

JUVENTUS

RELAZIONE FINANZIARIA ANNUALE

AL 30 GIUGNO

2025



RELAZIONE FINANZIARIA ANNUALE

JUVENTUS

AL 30 GIUGNO

2025

SEDE SOCIALE

Via Druento 175, 10151 Torino
Contact Center 011 45 30 486

CAPITALE SOCIALE INTERAMENTE VERSATO

€ 15.214.872,56

ISCRITTA AL REGISTRO DELLE IMPRESE

N. 00470470014 - REA N. 394963

INDICE

01.

RELAZIONE SULLA GESTIONE (P. 8)

ORGANI DI AMMINISTRAZIONE E CONTROLLO **(P. 9)**

PROFILO DEL GRUPPO **(P. 11)**

RELAZIONE SUL GOVERNO SOCIETARIO E GLI ASSETTI PROPRIETARI E SULLA POLITICA IN MATERIA DI REMUNERAZIONE E SUI COMPENSI CORRISPOSTI **(P. 23)**

FATTI DI RILIEVO DELL'ESERCIZIO 2024/2025 **(P. 24)**

ANALISI DEI RISULTATI **(P. 33)**

FATTI DI RILIEVO AVVENUTI DOPO IL 30 GIUGNO 2025 **(P. 43)**

EVOLUZIONE PREVEDIBILE DELLA GESTIONE **(P. 46)**

PRINCIPALI RISCHI ED INCERTEZZE CUI JUVENTUS È ESPOSTA **(P. 47)**

PERSONALE E ORGANIZZAZIONE **(P. 61)**

ALTRE INFORMAZIONI **(P. 63)**

02.

RENDICONTAZIONE CONSOLIDATA DI SOSTENIBILITÀ (P. 66)

INFORMAZIONI GENERALI **(P. 68)**

TASSONOMIA **(P. 117)**

INFORMAZIONI AMBIENTALI **(P. 128)**

INFORMAZIONI SOCIALI (S1) **(P. 165)**

INFORMAZIONI SOCIALI (S3) **(P. 217)**

INFORMAZIONI SOCIALI (S4) **(P. 261)**

INFORMAZIONI DI *GOVERNANCE* **(P. 275)**

ATTESTAZIONE DELLA RENDICONTAZIONE DI SOSTENIBILITÀ AI SENSI DELL'ART. 81 - *TER* DEL REGOLAMENTO CONSOB N. 11971 DEL 14 MAGGIO 1999 E SUCCESSIVE MODIFICHE ED INTEGRAZIONI **(P.286)**

RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE **(P.287)**

03.

BILANCIO CONSOLIDATO (P. 292)

SITUAZIONE PATRIMONIALE E FINANZIARIA CONSOLIDATA **(P. 294)**

CONTO ECONOMICO CONSOLIDATO **(P. 296)**

CONTO ECONOMICO COMPLESSIVO CONSOLIDATO **(P. 297)**

PROSPETTO DELLE VARIAZIONI DI PATRIMONIO NETTO CONSOLIDATO **(P. 298)**

RENDICONTO FINANZIARIO CONSOLIDATO **(P. 300)**

NOTE ILLUSTRATIVE **(P. 301)**

ATTESTAZIONE AI SENSI DELL'ART. 154 *BIS* DEL D.LGS. 58/98 **(P. 372)**

RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE **(P.373)**

04.

BILANCIO D'ESERCIZIO (P. 380)

SITUAZIONE PATRIMONIALE E FINANZIARIA **(P. 382)**

CONTO ECONOMICO **(P. 384)**

CONTO ECONOMICO COMPLESSIVO **(P. 385)**

PROSPETTO DELLE VARIAZIONI DI PATRIMONIO NETTO **(P. 386)**

RENDICONTO FINANZIARIO **(P.388)**

NOTE ILLUSTRATIVE **(P. 389)**

PROPOSTA DI APPROVAZIONE DEL BILANCIO D' ESERCIZIO E DI COPERTURA DELLA PERDITA DELL'ESERCIZIO **(P. 475)**

ATTESTAZIONE AI SENSI DELL'ART. 154 *BIS* DEL D.LGS. 58/98 **(P. 481)**

RELAZIONE DEL COLLEGIO SINDACALE **(P. 482)**

RELAZIONE DELLA SOCIETA' DI REVISIONE **(P. 506)**

RELAZIONE SULLA GESTIONE

ORGANI DI AMMINISTRAZIONE E CONTROLLO

CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE [1]

PRESIDENTE - Gianluca Ferrero
AMMINISTRATORE DELEGATO - Maurizio Scanavino
AMMINISTRATORI INDIPENDENTI - Laura Cappiello, Fioranna Vittoria Negri, Diego Pistone[2]

COMITATO PER LE NOMINE E LA REMUNERAZIONE

Laura Cappiello (Presidente), Fioranna Vittoria Negri e Diego Pistone

COMITATO CONTROLLO E RISCHI

Fioranna Vittoria Negri (Presidente), Laura Cappiello e Diego Pistone

COMITATO OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE

Fioranna Vittoria Negri (Presidente), Laura Cappiello e Diego Pistone

COMITATO ESG

Diego Pistone (Presidente), Laura Cappiello e Fioranna Vittoria Negri

COLLEGIO SINDACALE

PRESIDENTE - Roberto Spada
SINDACI EFFETTIVI - Maria Luisa Mosconi, Roberto Petrignani
SINDACI SUPPLENTI - Stefania Bettoni, Guido Giovando

SOCIETÀ DI REVISIONE [3]

Deloitte & Touche S.p.A.

---

[1] Il mandato del consiglio di amministrazione ("**Consiglio di Amministrazione**") scadrà con l'assemblea degli azionisti ("**Assemblea degli Azionisti**") che approva il bilancio al 30 giugno 2025.
[2] Con efficacia a far data da 1° luglio 2024, è ritenuto in possesso dei requisiti di indipendenza previsti dal combinato disposto di cui agli artt. 147-*ter* comma 4, e 148 comma 3 del TUF, e dal Codice di *Corporate Governance*.
[3] Si segnala che, per effetto delle modifiche apportate dal c.d. Decreto Legge Abodi (i.e., D.L. 31 maggio 2024, n. 71) alla legge 30 dicembre 2018, n. 145 nonché nel rispetto della deliberazione assunta dall'Assemblea degli Azionisti della Società in data 15 ottobre 2020, l'incarico di revisione legale dei conti conferito a Deloitte & Touche S.p.A. si è automaticamente esteso sino al termine del novennio di legge e quindi sino all'esercizio 2029/2030 (i.e., fino all'esercizio che si chiuderà al 30 giugno 2030).





PROFILO DEL GRUPPO

Juventus Football Club S.p.A. ("**Juventus**" o la "**Società**" o il "**Club**") è la società capogruppo del gruppo Juventus Football Club (di seguito il "**Gruppo**" o "**Gruppo Juventus**"). La Società, con sede legale in Italia, in Torino, Via Druento n. 175, costituisce il Gruppo unitamente alla propria unica società controllata B&W Nest S.r.l., interamente detenuta e operante nel settore alberghiero.

Juventus è una società di calcio professionistico quotata in Borsa Italiana S.p.A. che si è affermata, in più di un secolo di storia, come una delle squadre più rappresentative e amate a livello italiano e globale. Il *core business* della Società consiste nella partecipazione alle competizioni calcistiche nazionali ed internazionali e nell'organizzazione delle partite. Le principali fonti di ricavo derivano dall'attività di licenza dei diritti audiovisivi e *media* (in relazione alle competizioni disputate), dalle sponsorizzazioni, dai ricavi da stadio, dalle attività di *direct retail*, di *e-commerce* e di licenza del marchio per la realizzazione di prodotti, nonché dalla commercializzazione di ulteriori servizi ai propri tifosi. Ulteriore fonte di ricavi caratteristici deriva dalla gestione dei diritti pluriennali alle prestazioni sportive dei calciatori. Le azioni Juventus sono quotate su Euronext Milan, mercato regolamentato organizzato e gestito da Borsa Italiana S.p.A. ("**EXM**").

Juventus è controllata da Exor N.V. ("**Exor**"), società di diritto olandese con sede ad Amsterdam (Olanda), quotata sul mercato Euronext Amsterdam, mercato regolamentato organizzato e gestito da Euronext Amsterdam N.V., che detiene il 65,4% del capitale sociale (pari al 78,9% dei diritti di voto). Exor è una delle principali società di investimento europee ed è controllata dalla Giovanni Agnelli B.V.

Il 20,2% del capitale di Juventus è detenuto da due investitori istituzionali, Tether Investment e Lindsell Train Ltd, rispettivamente al 11,5% e al 8,7% del capitale (pari rispettivamente al 7,0% e 5,3% dei diritti di voto). Il 14,4% residuo è rappresentato dalla quota di capitale sociale diffuso presso il mercato (c.d. flottante).

LA STORIA DI JUVENTUS

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

È IL 1° NOVEMBRE DEL 1897. ESSI ANCORA NON LO SANNO, MA HANNO DATO VITA AD UNA LEGGENDA.

Nasce così, quasi per gioco, la squadra più gloriosa d'Italia. Il primo presidente della Società è Enrico Canfari, il primo campo è in Piazza d'Armi e la prima maglia è rosa. Con quella, nel 1900, la Juventus debutta in Campionato. Tre anni dopo arriva il bianconero, importato da Nottingham e cinque anni più tardi, nel 1905, ecco il primo titolo italiano, dopo una avvincente finale a tre con Genoa e Milanese. Il presidente è lo svizzero Alfredo Dick che però, dopo qualche screzio nello spogliatoio e alcune contestazioni, lascia la Società, fondando il Torino e portando con sé i migliori stranieri. Seguono anni non facili per la Juventus che, fino allo scoppio della Grande Guerra, non può competere con le nuove potenze calcistiche del momento, la Pro Vercelli e il Casale. Subito dopo il primo conflitto mondiale però, i bianconeri tornano protagonisti: il portiere Giacone 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 maschile 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 Jeno Karoly, e il primo fuoriclasse straniero, anch'egli ungherese, la mezz'ala sinistra Hirzer.

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

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

Nel 1953 Giovanni Agnelli lascia la presidenza, che due anni più tardi passerà al fratello Umberto Agnelli. Un nuovo ciclo trionfale è alle porte: con l'arrivo di Omar



Sivori e John Charles, la squadra bianconera conquista lo scudetto nel 1958, fregiandosi, prima Società in Italia, della stella al merito sportivo per avere vinto i dieci titoli nazionali. Negli anni Sessanta arrivano altri tre successi, l'ultimo, nel 1967, sotto la presidenza di Vittore Catella. Con l'inizio del nuovo decennio la storia bianconera si fa ancor più gloriosa. Giampiero Boniperti ha ormai appeso le scarpe al chiodo, ma non smette di guidare la squadra: nel luglio del 1971 diviene presidente e la Juventus non si ferma più.

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

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

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

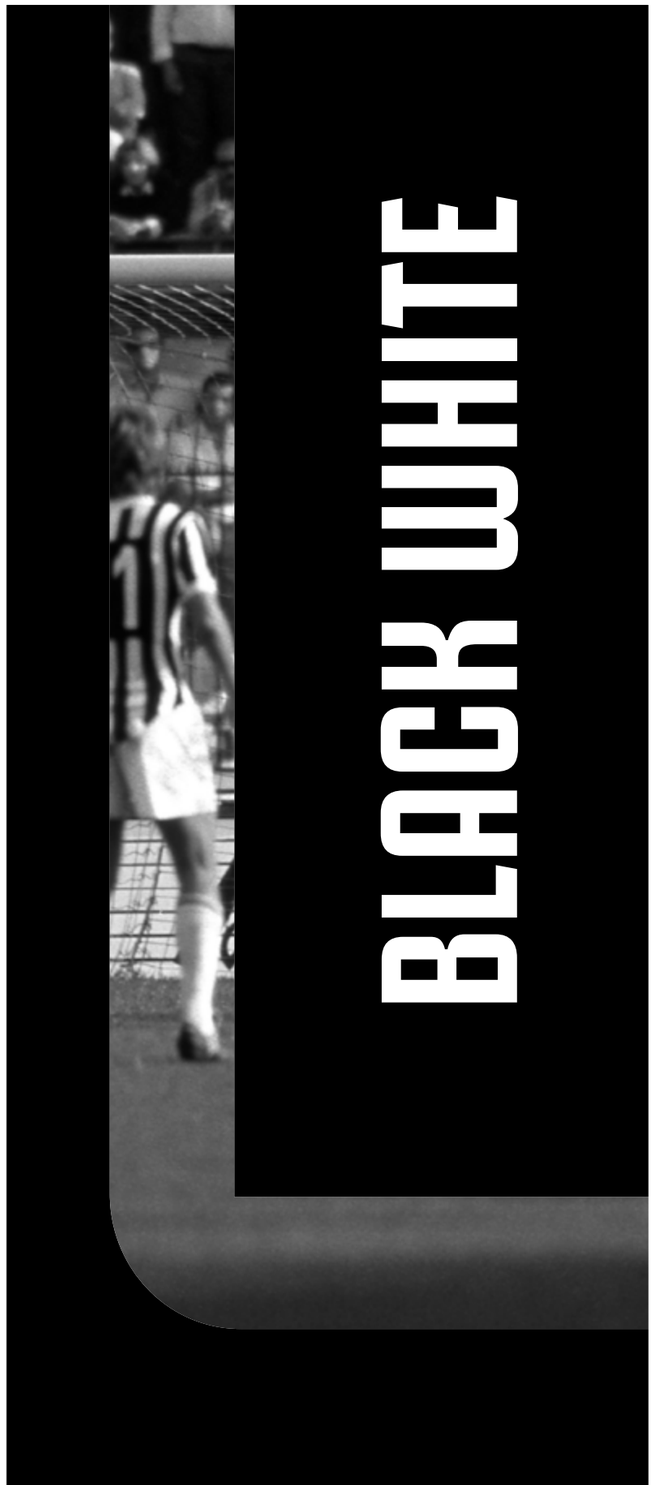
Meno di due mesi dopo, l'11 luglio, lo sarà tutta l'Italia, proprio grazie alla Juventus: a Madrid la Nazionale si laurea Campione del Mondo per la terza volta nella storia con una formazione che ricorda molto quella di Trapattoni. Zoff, Gentile, Cabrini, Scirea, Tardelli e Rossi sono i pilastri dell'Italia che alza la coppa di fronte al Presidente della Repubblica Sandro Pertini. Rossi è



anche capocannoniere del torneo, con sei gol realizzati in sette partite, e vince il Pallone d'Oro, secondo italiano della storia dopo Rivera. In quegli anni, il trofeo di France Football è di casa a Torino.

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

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



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

L'allenatore è Marcello Lippi e in squadra ci sono molte novità: Ferrara in difesa, Paulo Sousa e Deschamps a metà campo, e in avanti, al fianco di *leader* conclamati come Gianluca Vialli e Roberto Baggio, si mette in luce un giovane interessante.

È ARRIVATO L'ANNO PRIMA DAL PADOVA, HA UNA TECNICA NOTEVOLE E MOSTRA SUBITO UNA SPICCATA PERSONALITÀ. IL SUO NOME È ALESSANDRO DEL PIERO.

Riscriverà ogni *record* della storia bianconera. Lo scudetto arriva al primo colpo, così come la Coppa Italia. È una sfida infinita con il Parma, cui la Juventus concede solo la Coppa UEFA. L'annata è trionfale, ma è segnata dalla tragedia di Andrea Fortunato, scomparso per un male incurabile il 25 aprile 1995. Con la vittoria dello scudetto, la Juventus, l'anno successivo, torna finalmente a respirare aria di Coppa dei Campioni. Nei quarti elimina il Real Madrid, poi, in semifinale, tocca ai francesi del Nantes farsi da parte. La finale si gioca a Roma, contro l'Ajax campione in carica. È il 22 maggio 1996, finisce 1-1. Poi i rigori: i bianconeri non ne sbagliano neanche uno, mentre Peruzzi ne para due. Jugovic va dal dischetto per l'ultimo tiro con il sorriso sulle labbra. Quel sorriso, dopo pochi secondi, si trasforma in un urlo di gioia. La Juventus è Campione d'Europa.

L'anno successivo il rinnovamento è profondo: in attacco, partiti Vialli e Ravanelli, arrivano Boksic, Vieri e 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 Saint Germain*. Purtroppo, a Monaco di Baviera, sfugge la conferma europea: vince il Borussia Dortmund degli ex juventini Moeller e Paulo Sousa. La delusione in *Champions League* si ripete l'anno successivo, quando, ad Amsterdam, i bianconeri vengono superati in finale dal Real Madrid. Il campionato però dice ancora Juventus, trascinata dalle prodezze di Inzaghi e Del Piero. Proprio Del Piero, nella stagione successiva subisce un gravissimo infortunio a Udine, l'8 novembre 1998. La Juventus, priva del suo faro, rallenta la marcia e in panchina si assiste all'avvicendamento tra Lippi e Ancelotti.

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

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

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

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

lendo gli avversari.

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



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

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

La svolta societaria, con la nomina di Andrea Agnelli alla presidenza e di Giuseppe Marotta quale amministratore delegato e Direttore Generale Area Sport e Aldo Mazzia quale amministratore delegato e *Chief Financial Officer* apre un nuovo capitolo della storia.

La stagione 2010/2011 segna l'inizio di un profondo rinnovamento della rosa della Prima Squadra maschile 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 corso della Campagna Trasferimenti dell'estate 2011 prosegue il rinnovamento della rosa della Prima Squadra maschile che è affidata ad Antonio Conte, capitano di tante battaglie vittoriose.

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

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

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

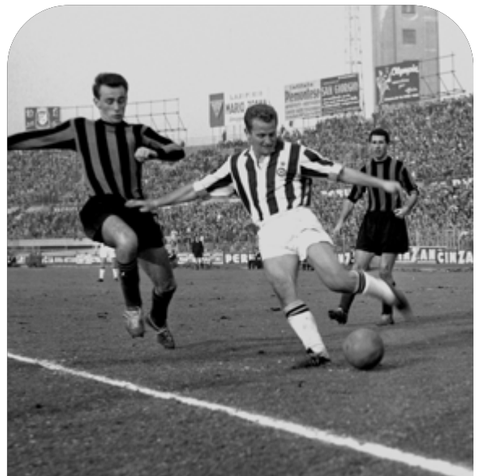
La stagione 2011/2012 resterà indimenticabile: la squadra sotto la guida di Antonio Conte e spinta dall'atmosfera magica dell'Allianz *Stadium*, coniuga spettacolo e risultati chiudendo il campionato imbattuta con la vittoria del trentesimo scudetto. Conte e i suoi uomini centrano la finale di Coppa Italia, dove si arrendono al Napoli, ma si riscattano due mesi dopo, quando a Pechino, proprio contro i partenopei, vincono la quinta Supercoppa Italiana.

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

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

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

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



La stagione 2014/2015 non è da meno. Il quarto Campionato consecutivo, primo sotto la guida di Massimiliano Allegri, è vinto con diciassette punti di vantaggio; il 20 maggio 2015 arriva anche la decima Coppa Italia della storia; in *Champions League* dopo aver superato la fase a gironi ed eliminato nell'ordine Borussia Dortmund, Monaco e Real Madrid, il 6 giugno 2015 la Prima Squadra maschile disputa la finale a Berlino perdendo contro il Barcellona.

Nella stagione 2015/2016 dieci sono i nuovi giocatori e la Prima Squadra maschile ci mette un po' a carburare, anche se ad agosto arriva il primo trofeo: la Supercoppa Italiana, conquistata a Shanghai battendo la Lazio. In campionato l'inizio è difficile e dopo dieci partite è dodicesima, ben lontana dalla vetta. Dopo la sconfitta rimediata a Sassuolo la Squadra non si ferma più e infila 25 vittorie su 26 partite. Le avversarie sono superate una a una e la Juventus è Campione d'Italia per la quinta volta consecutiva. È il secondo quinquennio di successi consecutivi della storia bianconera e, ad impreziosirlo, arriva la vittoria della Coppa Italia che vale la seconda accoppiata consecutiva Coppa Italia-scudetto.

La stagione sportiva 2016/2017 termina con la vittoria del sesto scudetto consecutivo e con la terza vittoria consecutiva della Coppa Italia. In Champions League, dopo aver superato la fase a gironi ed aver eliminato nell'ordine Porto, Barcellona e Monaco, il 3 giugno 2017 la Prima Squadra maschile disputa la finale a Cardiff perdendo contro il Real Madrid.

La stagione sportiva 2017/2018 si conclude con la vittoria del settimo scudetto consecutivo e con la quarta vittoria consecutiva della Coppa Italia. Inoltre, le ragazze della Juventus *Women* ("**Prima Squadra femminile**"), al primo anno di attività, conquistano il loro primo scudetto.

Lo stesso avviene per la squadra paralimpica Juventus. A settembre 2017 nasce la Divisione Paralimpica per atlete e atleti con disabilità cognitiva e relazionale; l'organizzazione dei tornei è articolata in quattro livelli, a seconda delle diverse tipologie di disabilità. Nella stagione 2017/2018 la squadra bianconera del primo livello, nata grazie alla collaborazione con una realtà sportiva locale, conquista il titolo di Campione d'Italia nella finale Nazionale.

La rosa della Prima Squadra maschile si arricchisce ulteriormente durante l'estate 2018 con l'arrivo, tra gli altri, di Cristiano Ronaldo.

La stagione sportiva 2018/2019 termina con la vittoria dell'ottavo scudetto consecutivo e con la vittoria della Supercoppa Italiana. Inoltre, le ragazze della Prima Squadra femminile conquistano il loro secondo scudetto e la loro prima Coppa Italia.

La Juventus riscrive ancora una volta la storia, per il nono anno consecutivo. E per farlo sceglie un modo diverso: il cambio della guida tecnica, dopo anni di successi indimenticabili, porta in panchina Maurizio Sarri. Quando il "testa a testa" è serrato e la squadra di Sarri è avanti di un solo punto, il calcio, il mondo, deve però fermarsi a causa della pandemia da *Covid-19*. Quando si riparte, dopo più di tre mesi, gli stadi sono vuoti, si gioca in un'atmosfera irreale. Ma la Juventus è più forte anche di questo e stacca subito tutti, con una serie di vittorie consecutive che le consegnano il nono tricolore consecutivo, il 38° della storia, con due giornate di anticipo.

La Juventus 2020/2021 continua nel suo percorso di cambiamento e non rinuncia a cercare nuove sfide. Sulla panchina bianconera della stagione 2020/2021 siede Andrea Pirlo, che guida una squadra con tanti nuovi arrivi (Arthur Henrique Ramos de Oliveira Melo, Federico Chiesa, Dejan Kulusevski, Weston McKennie, primo giocatore statunitense a vestire la maglia juventina), un'età media considerevolmente abbassata e un ritorno più che gradito, quello di Alvaro Morata.

Con queste premesse si apre un campionato e una stagione che sarà molto più combattuta delle precedenti, e che vedrà i bianconeri qualificarsi in *Champions League*, come quarti in classifica. Ciò nonostante, le soddisfazioni anche in quest'annata non mancano: restano impresse nella memoria alcune vittorie di prestigio, come quella al *Camp Nou* con il Barcellona o a San Siro contro il Milan, ma soprattutto il J *Museum* si arricchisce con due nuovi arrivi. Parliamo della Supercoppa Italiana e della Coppa Italia, conquistate entrambe a Reggio Emilia, la prima a gennaio, battendo per 2-0 il Napoli (Ronaldo, Morata) e la seconda a maggio, vinta superando l'Atalanta per 2-1 (Kulusevski e Chiesa i marcatori bianconeri). *Last, but not least,* il titolo di capocannoniere conquistato da un Cristiano Ronaldo che continua a volere costantemente superare se stesso, i numeri e le statistiche.

La stagione 2021/2022 vede la Prima Squadra maschile sfiorare due Coppe, la Coppa Italia e la Supercoppa Italiana, e conquistare comunque l'accesso alla *Champions League* con qualche giornata d'anticipo rispetto alla fine del campionato. La bacheca dello Juventus *Museum,* comunque, si arricchisce di ben tre nuovi trofei, e lo fa grazie a una incredibile annata targata Prima Squadra femminile. A inizio stagione la squadra vive un grande cambiamento, con l'arrivo di Joe Montemurro, ma quello che non cambia è l'attitudine, la mentalità e la forza delle bianconere, che a gennaio 2022 portano a casa, dopo una *Final Four*, la Supercoppa Italiana, battendo il Milan in Finale, vincono il quinto scudetto consecutivo e, per concludere in bellezza, conquistano la Coppa Italia a fine maggio con una straordinaria rimonta in Finale con la Roma. Il tutto in una stagione che vede le campionesse juventine conquistare i quarti di Finale in *Women's Champions League*, dopo una favolosa cavalcata, e sfiorare addirittura la Semifinale, arrendendosi al Lione.

Anche nella stagione 2022/2023 le ragazze della Prima Squadra femminile portano a casa un trofeo, la Coppa Italia, arricchendo la bacheca dello Juventus *Museum* ogni anno, a partire dalla loro nascita; per la prima volta però, non riescono a vincere lo scudetto. La Prima Squadra maschile attraversa mesi resi complicati da numerosi fattori extracampo, ma riesce comunque ad arrivare a un passo dalle finali di Coppa Italia e UEFA *Europa League*, e in campionato conquista la qualificazione (virtuale) alla UEFA *Champions League.* La Next Gen, al termine di una stagione positiva, soprattutto per la crescita dei talenti bianconeri, arriva a un passo dalla conquista della Coppa Italia di categoria, cedendo solo in Finale al Vicenza.



Contestualmente le squadre Juventus continuano ad affermarsi nel Torneo FIGC organizzato dalla Divisione Calcio Paralimpico e Sperimentale. La squadra Juventus conquista il titolo sia nel Torneo Regionale che nelle finali Nazionali disputate a Coverciano nella categoria del terzo livello.

Nella stagione 2023/2024, le ragazze della Prima Squadra femminile sollevano la Supercoppa Italiana Femminile, mentre la Prima Squadra maschile torna alla vittoria conquistando la Coppa Italia. Il campionato vede la Juventus terza, e qualificata con qualche settimana di anticipo alla *Champions League* 2024/2025. Merita una menzione anche la grande stagione della Next Gen, che giunge alle soglie della *Final Four* dei *Playoff* di Serie C. I bianconeri escono pareggiando due volte con la Carrarese, che poi sarà proprio la squadra promossa in Serie B.

La stagione sportiva si conclude con il conseguimento dell'ultimo titolo iridato grazie alla squadra paralimpica Juventus; per il secondo anno consecutivo la squadra del terzo livello si afferma nel Torneo Regionale e conquista le finali Nazionali del livello di appartenenza disputate a Tirrenia.

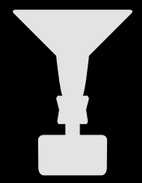
La stagione 2024/2025 vede protagoniste le ragazze della Prima Squadra femminile che mettono in bacheca il loro sesto scudetto e sollevano anche la quarta Coppa Italia della storia bianconera, conquistata, sabato 17 maggio 2025, a Como dopo una grande vittoria contro la Roma. La Prima Squadra maschile ritorna alle competizioni europee dove supera agevolmente la fase a gironi della UEFA *Champions League*. Il cammino si interrompe agli spareggi, nella partita di ritorno del 19 febbraio 2025 ad opera del PSV Eindhoven, che piega i bianconeri al Philips Stadion durante i tempi supplementari. In campionato i bianconeri si classificano al quarto posto conquistando l'accesso alla UEFA *Champions League* 2025/2026.

La stagione si conclude con il FIFA *Club World Cup,* dove superano senza affanni la fase a gironi, ma vengono eliminati agli ottavi di finale il 1° luglio 2025 a Miami dal Real Madrid.

Le altre competizioni nazionali sono purtroppo amare. Nella Supercoppa Italiana la formazione bianconera non è andata oltre la semifinale, sconfitta il 3 gennaio 2025 dal Milan, mentre in Coppa Italia è stata eliminata ai quarti di finale ai rigori dall'Empoli il 26 febbraio 2025 allo Juventus *Stadium*.



I NOSTRI TROFEI



38

SCUDETTI*



3

COPPA UEFA



15

COPPA ITALIA



1

COPPA DELLE COPPE UEFA



2

EUROPEAN CHAMPIONS CLUBS' CUP UEFA CHAMPIONS LEAGUE



6

SCUDETTI CAMPIONATO SERIE A FEMMINILE**



3

COPPA ITALIA FEMMINILE



4

SUPERCOPPA ITALIA FEMMINILE



9

SUPERCOPPA ITALIANA



1

COPPA INTERTOTO UEFA



2

SUPERCOPPA UEFA



2

COPPA INTERCONTINENTALE



1

COPPA ITALIA SERIE C



2

CAMPIONATI NAZIONALI DIVISIONE CALCIO PARALIMPICO SPERIMENTALE FIGC JUVENTUS TERZO LIVELLO

* vinti sul campo, di cui uno revocato (2004/2005) e uno non assegnato (2005/2006).

** di cui uno deliberato dalla FIGC a seguito della pandemia da *COVID-19*.

DATI DI SINTESI DEGLI ULTIMI CINQUE ESERCIZI

importi in milioni di Euro	2024/2025	2023/2024	2022/2023	2021/2022	2020/2021
Piazzamento competizioni UEFA	**PO UCL**	**-**	**SF UEL**	**VIII UCL**	**VIII UCL(*)**
Ricavi e proventi	529,6	394,6	507,7	443,4	480,7
di cui correlati a competizioni UEFA per club	*75,3*	*0,1*	*76,3*	*82,3*	*88,5*
di cui correlati a competizioni FIFA per club	*27,0*	-	-	-	-
Ricavi operativi	419,9	360,4	437,5	402,6	437,5
Costi operativi	(405,7)	(400,1)	(427,6)	(468,3)	(466,3)
di cui non ricorrenti	-	*(16,7)*	*(9,5)*	-	-
Ammortamenti, svalutazioni e accantonamenti	(153,9)	(169,9)	(179,3)	(196,7)	(228,6)
di cui non ricorrenti	*(24,5)*	*(19,2)*	*(12,7)*	-	-
Risultato operativo	(29,9)	(175,4)	(99,3)	(221,7)	(214,1)
Risultato operativo organico	(5,4)	(139,5)	(121,5)	(221,7)	(214,1)
Risultato prima delle imposte	(50,0)	(196,1)	(117,3)	(237,4)	(224,7)
Risultato netto	(58,1)	(199,2)	(123,7)	(239,3)	(226,8)
Diritti pluriennali alle prestazioni sportive dei calciatori, netti	323,5	274,6	323,6	439,0	431,6
Terreni e fabbricati	162,1	167,4	171,9	136,5	142,9
Patrimonio netto	13,2	40,2	42,1	164,7	8,7
Indebitamento finanziario netto - *post* IFRS 16	280,2	242,8	339,9	153,0	389,2
Indebitamento finanziario netto - *pre* IFRS 16	271,1	231,5	322,4	133,2	365,3

Legenda:
- PO UCL: *Play-off* UEFA *Champions League*
- SF UEL: Semifinali UEFA *Europa League*
- VIII UCL: Ottavi di finale UEFA *Champions League*

(*) La competizione, a causa della pandemia *Covid-19*, è stata sospesa nel mese di marzo della stagione 2019/2020 e conclusa nel mese di agosto della stagione 2020/2021.

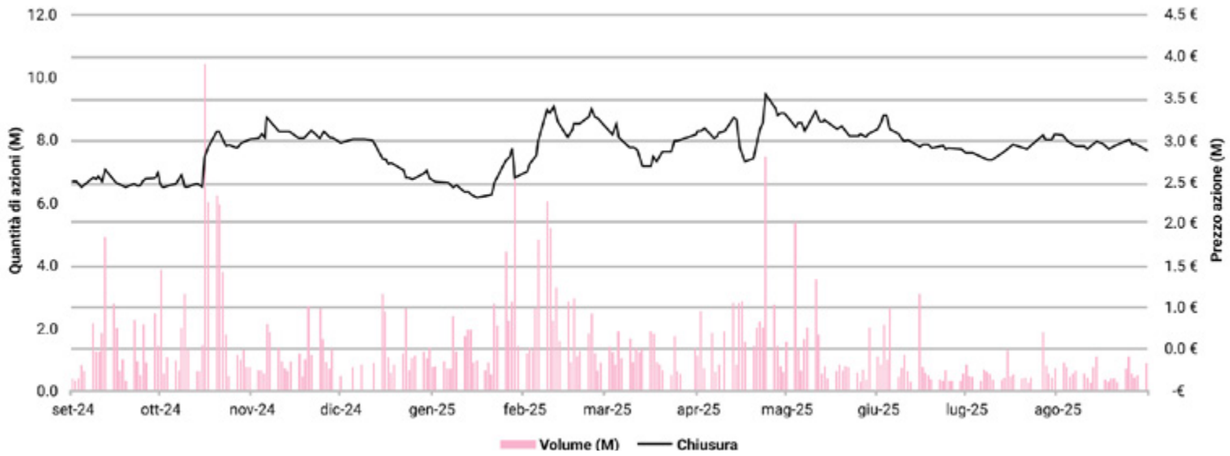
Per maggiori dettagli si rinvia alle Note illustrative del bilancio consolidato ("**Bilancio Consolidato**").

COMUNICAZIONE FINANZIARIA E RELAZIONI CON GLI INVESTITORI

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

Sul sito ufficiale http://www.juventus.com/ sezione dedicata alle *Investor Relations,* sono disponibili i dati economicofinanziari, le pubblicazioni finanziarie periodiche, i comunicati price sensitive e gli aggiornamenti sull'andamento del titolo Juventus.

ANDAMENTO QUOTAZIONE TITOLO JUVENTUS FOOTBALL CLUB S.P.A. E CONTROVALORI SCAMBIATI



RELAZIONE SUL GOVERNO SOCIETARIO E GLI ASSETTI PROPRIETARI E SULLA POLITICA IN MATERIA DI REMUNERAZIONE E SUI COMPENSI CORRISPOSTI

Nella riunione del 26 settembre 2025, il Consiglio di Amministrazione di Juventus ha, *inter alia*, approvato la "*Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari*" redatta ai sensi dell'art. 123-*bis* del Decreto Legislativo 24 febbraio 1998 n. 58, come successivamente integrato e modificato (il "**TUF**" – Testo Unico delle disposizioni in materia di intermediazione finanziaria), nonché la "*Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti*" redatta ai sensi dell'art. 123-*ter* del TUF.

Tali documenti sono pubblicati e sono disponibili sul sito www.juventus.com e presso il meccanismo di stoccaggio autorizzato www.1info.it.

FATTI DI RILIEVO DELL'ESERCIZIO 2024/2025

STAGIONE SPORTIVA

PRIMA SQUADRA MASCHILE

Nel corso della stagione sportiva 2024/2025, la Prima Squadra maschile si è classificata al quarto posto del Campionato di Serie A e ha acquisito l'accesso alla UEFA *Champions League* 2025/2026.

Per quanto riguarda le competizioni internazionali, i bianconeri:

- hanno superato la fase di *group stage* della UEFA *Champions League* 2024/2025 e sono stati eliminati agli spareggi della fase a girone unico il 19 febbraio 2025;
- hanno superato la fase di *group stage* del FIFA *Club World Cup* e sono stati eliminati agli ottavi di finale il 1° luglio 2025.

Per quanto riguarda le altre competizioni nazionali, la formazione è stata eliminata il 3 gennaio 2025 nella semifinale della Supercoppa Italiana ed il 26 febbraio 2025 nei quarti di finale della Coppa Italia.



PRIMA SQUADRA FEMMINILE

Nel corso della stagione sportiva 2024/2025, la Prima Squadra femminile ha:

- vinto in data 18 aprile 2025 il Campionato, per la sesta volta;
- vinto in data 17 maggio 2025 la Coppa Italia, per la quarta volta.

In precedenza, il 18 dicembre 2024, la formazione era stata eliminata nella fase di *group stage* della UEFA *Women's Champions League* 2024/2025.

DIREZIONE TECNICA

In data 23 marzo 2025, la Società ha cambiato direzione tecnica della Prima Squadra maschile, sollevando dall'incarico Thiago Motta e il suo *staff* tecnico, con il quale era stato sottoscritto un contratto fino al 30 giugno 2027.

A partire dal 23 marzo 2025, il nuovo allenatore della Prima Squadra maschile è Igor Tudor, con il quale è stato sottoscritto un contratto fino al 30 giugno 2025, prorogato al 30 giugno 2026 e successivamente esteso fino al 30 giugno 2027. La Società ha altresì sottoscritto accordi contrattuali con i membri dello *staff* tecnico.

CAMPAGNA TRASFERIMENTI 2024/2025

ACQUISTI E CESSIONI DI DIRITTI PLURIENNALI ALLE PRESTAZIONI SPORTIVE DI CALCIATORI

Le operazioni perfezionate nella Campagna Trasferimenti 2024/2025 hanno comportato complessivamente un aumento del capitale investito di € 173,8 milioni, derivante da acquisizioni e incrementi per € 216,0 milioni e cessioni per € 42,2 milioni (valore contabile netto dei diritti ceduti).

Gli oneri netti derivanti da operazioni temporanee sono pari a € 12,4 milioni.

Le plusvalenze nette generate dalle cessioni ammontano a € 89,7 milioni.

L'effetto finanziario netto complessivo, inclusi gli oneri accessori nonché gli oneri e i proventi finanziari impliciti sugli incassi e pagamenti dilazionati, è negativo per € 99,9 milioni.

Per ulteriori dettagli si rinvia alle Note illustrative.

RINNOVI CONTRATTI PRESTAZIONI SPORTIVE DI CALCIATORI

Nel corso dell'esercizio 2024/2025 sono stati rinnovati - tra l'altro - i contratti di prestazione sportiva con i seguenti calciatori:

- Adzic Vasilije (fino al 30 giugno 2029);
- Cambiaso Andrea (fino al 30 giugno 2029);
- McKennie Weston (fino al 30 giugno 2026);
- Milik Arkadiusz (fino al 30 giugno 2027);
- Perin Mattia (fino al 30 giugno 2027);
- Melo Arthur Enrique Ramos de Oliveira (fino al 30 giugno 2027);
- Silva Nascimento Bremer Gleison (fino al 30 giugno 2029);
- Yildiz Kenan (fino al 30 giugno 2029).

I prolungamenti hanno comportato minori ammortamenti per circa € 15 milioni nell'esercizio 2024/2025.

LICENZA UEFA

Il 9 maggio 2025 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 2025/2026.

LICENZA NAZIONALE

Il 13 giugno 2025, i preposti organi della FIGC, esaminata la documentazione prodotta da Juventus e quanto trasmesso dalla Lega Calcio Serie A ("**LCA**"), hanno rilasciato la Licenza Nazionale per la stagione sportiva 2025/2026.



STRUTTURA ORGANIZZATIVA

In data 16 settembre 2024, Giorgio Chiellini è rientrato in Juventus iniziando un percorso manageriale, che lo vede attualmente impegnato, a diretto riporto del Direttore Generale Damien Comolli, nel ruolo di *Director of Football Strategy* e quale rappresentante del Club nelle relazioni con le istituzioni calcistiche nazionali e internazionali.

In data 1° giugno 2025, Juventus ha raggiunto un accordo con Damien Comolli per il conferimento allo stesso dell'incarico di Direttore Generale, a diretto riporto del *Chief Executive Officer*, Maurizio Scanavino, con decorrenza dal 4 giugno 2025, con funzioni in ambito Area *Football* e Area *Revenue*.

In data 3 giugno 2025, Juventus ha raggiunto un accordo con Cristiano Giuntoli per la risoluzione consensuale del contratto di Direttore Sportivo. Con decorrenza dal 16 giugno 2025, sono divenute efficaci le dimissioni rassegnate da Francesco Calvo, *Managing Director Revenue & Institutional Relations,* per intraprendere una nuova opportunità professionale.

CAMPAGNA ABBONAMENTI 2024/2025

La Campagna Abbonamenti 2024/2025 si è conclusa con circa n. 19.200 abbonamenti stagionali (+11,6% rispetto alla stagione precedente), per un ricavo netto di € 33,2 milioni, inclusi i *premium seats* e i servizi aggiuntivi. L'incremento dei ricavi per abbonamenti, pari al 29% rispetto alla stagione precedente, è dovuto al maggior numero di abbonamenti sottoscritti, nonché all'inserimento delle partite di UEFA *Champions League* in alcune tipologie di abbonamenti *standard* e negli abbonamenti *premium*.

Si segnala che nella stagione 2024/2025 l'*occupancy* media dell'Allianz *Stadium* è stata superiore al 95%.

GLOBAL PARTNERSHIP CON FANATICS PER LA GESTIONE DEL MERCHANDISING

Il 24 giugno 2024 Juventus e Fanatics Italy S.r.l. ("**Fanatics**"), piattaforma digitale *leader* nel settore dello sport, hanno annunciato una nuova *partnership* globale, con efficacia a decorrere dal 1° luglio 2024, che riguarda l'*e-commerce*, la vendita al dettaglio e la produzione del *merchandising* bianconero.

L'accordo ha durata di 11 anni e accompagnerà la società bianconera fino al termine della stagione 2034/2035.

Nell'ambito dell'accordo, Fanatics è diventato il *Master Licensee* per il *merchandising* della Juventus, gestendo l'attività dalla sede italiana, combinando competenze locali e potenzialità globali per offrire un'esperienza di livello mondiale e l'accesso ai prodotti a tutti i tifosi bianconeri in tutto il pianeta.

Per effetto di tale operazione, la Società ha beneficiato di un moderato incremento della marginalità, nonché dell'ottimizzazione della posizione finanziaria, per effetto della diminuzione del valore delle rimanenze. L'operazione ha, inoltre, comportato un aumento della flessibilità operativa, conseguente alla riduzione dei costi fissi connessi alla gestione diretta del *business*, unita a una diminuzione dell'esposizione alla variabilità dei risultati economici.

BLACK, WHITE & MORE: LA NUOVA STRATEGIA ESG

Juventus è stata tra i pionieri, nel mondo del calcio, a riconoscere l'importanza della sostenibilità, avviando un percorso innovativo che ha portato alla pubblicazione annuale del bilancio di sostenibilità, in conformità ai GRI *standard*, a partire dalla stagione 2013/2014. A partire dalla stagione 2021/2022 il Gruppo ha iniziato a pubblicare la dichiarazione non finanziaria ai sensi del D.Lgs. 254/2016 (ora sostituito dal D.Lgs. 125/2024). Tali *report* sono stati sottoposti a *limited assurance* da parte di società di revisione a partire dalla stagione 2015/2016.

Dalla stagione 2023/2024, il Gruppo ha, inoltre, lanciato la propria strategia ESG *Black, White & More*, comunicandola ai propri *stakeholder*; essa riflette l'identità del Club e la volontà di generare un impatto positivo ben oltre il campo da gioco. Questa strategia si fonda su tre ambiti di intervento – ambiente (*Environmental*), persone (*Social*) e responsabilità (*Governance*) – e sei pilastri attuativi.

- **Ambiente**: il Gruppo considera la salvaguardia del pianeta un tema importante. I pilastri *Emissions in the Corner* e *Assist to Circularity* mirano a ridurre l'impronta di carbonio e promuovere l'economia circolare attraverso iniziative concrete quali: utilizzo di energia rinnovabile, efficientamento energetico, mobilità sostenibile per i fan, riduzione del consumo di acqua, recupero e riutilizzo di beni e prodotti distribuiti durante gli eventi e presso le sedi del Club.

- **Persone**: Juventus riconosce il ruolo fondamentale dello sport nell'integrazione sociale, nella promozione del rispetto reciproco e dell'equità. Il primo pilastro, *People First*, agisce sulla dimensione interna del Club e parte da un presupposto fondamentale: la sostenibilità non può essere considerata un onere esclusivo di un *team* dedicato, ma è una responsabilità condivisa da ciascuna persona all'interno dell'organizzazione. Per questo *People First* significa integrare i principi ESG nella cultura e nelle attività del Club, sportive e non, per responsabilizzare le persone attraverso percorsi virtuosi di sviluppo, coinvolgimento e benessere, e promuovere un ambiente di lavoro che ispiri eccellenza e senso di appartenenza a un grande *team*. Gli altri due pilastri, *Sustainable Glocal Club e Fan Centrality*, esprimono la responsabilità sociale esterna di Juventus. Il primo promuove i valori fondamentali dello sport — equità, inclusione e lavoro di squadra — attraverso iniziative con un impatto significativo sulle comunità locali e nei territori globali in cui il Club è presente. Il secondo rafforza il coinvolgimento dei tifosi sui temi ESG, garantendo pieno accesso alle strutture sportive e favorendo esperienze inclusive. In questo percorso risulta fondamentale la collaborazione con le organizzazioni del terzo settore.

- **Responsabilità**: il pilastro strategico *Sustainable Leadership* ha l'obiettivo di garantire la piena compliance al quadro normativo ESG e di integrare i principi di sostenibilità nella *governance* e nel modello di *business* della Società.

Dalla stagione 2024/2025, in linea con quanto previsto dalla *Corporate Sustainability Reporting Directive* ("**CSRD**"), la rendicontazione consolidata di sostenibilità ("**Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità**") viene integrata nella relazione finanziaria annuale del Gruppo, dando vita a un documento unico, più completo e allineato agli *standard* europei.



ACCORDI DI FRONT JERSEY SPONSORSHIP FINO AL 30 GIUGNO 2028

In data 13 maggio 2025, Juventus, Stellantis Europe S.p.A. ("**Stellantis Europe**") e The Detroit Metro Convention and Visitors Bureau ("**Visit Detroit**") hanno raggiunto accordi di *front jersey sponsorship* fino al 30 giugno 2028. L'accordo con Stellantis Europe prevede l'utilizzo del *brand* Jeep quale *main sponsor* della maglia da gara di Prima Squadra maschile, femminile e NextGen, per tutte le competizioni sportive nazionali, UEFA e FIFA, a partire dalla fase finale della stagione sportiva 2024/2025 (inclusa la FIFA *Club World Cup*) e per le stagioni sportive 2025/2026, 2026/2027 e 2027/2028.

L'ACCORDO PREVEDE UN CORRISPETTIVO FISSO COMPLESSIVO DI € 69 MILIONI

(di cui € 4 milioni per la fase finale della stagione sportiva 2024/2025, € 19 milioni per la stagione sportiva 2025/2026 ed € 23 milioni per ciascuna delle due stagioni sportive successive), oltre a moderate componenti variabili (*malus*) in caso di mancata partecipazione alle competizioni sportive UEFA.

La Società ha altresì concluso con Visit Detroit l'accordo per occupare il secondo spazio riservato agli *sponsor* sul fronte della maglia da gara della Prima Squadra maschile, femminile e NextGen, per tutte le competizioni sportive nazionali (escluse, quindi, quelle UEFA e FIFA), con medesima durata dell'accordo Jeep. L'accordo con Visit Detroit prevede un corrispettivo complessivo fisso significativamente inferiore rispetto al contratto di *sponsor* Jeep (in coerenza con i minori diritti di sponsorizzazione concessi) e componenti variabili (*bonus*), potenzialmente di rilievo, in funzione del conseguimento di determinati obiettivi.

PROLUNGAMENTO PARTNERSHIP TECNICA TRA JUVENTUS E ADIDAS

In data 19 giugno 2025 Juventus ha annunciato il rinnovo della *partnership* tecnica con Adidas fino alla stagione sportiva 2036/2037 inclusa.

Durante tale periodo, Adidas continuerà ad essere il *partner* tecnico di tutte le squadre Juventus,

A FRONTE DI UN CORRISPETTIVO FISSO COMPLESSIVO, PER LA DURATA DELL'ACCORDO, DI € 408 MILIONI.

Tale importo non include le *royalties* addizionali al superamento di determinati volumi di vendita né eventuali componenti variabili legate ai risultati sportivi.

DELIBERAZIONI DELL'ASSEMBLEA DEGLI AZIONISTI IN SEDE ORDINARIA E STRAORDINARIA

L'Assemblea degli Azionisti del 7 novembre 2024 ha deliberato, in sede ordinaria:

- l'approvazione del bilancio d'esercizio al 30 giugno 2024, che si è chiuso con una perdita d'esercizio pari a € 199,2 milioni, nonché la copertura integrale delle perdite mediante utilizzo della riserva da sovrapprezzo azioni. Nel contesto dell'Assemblea degli Azionisti è stato altresì presentato il bilancio consolidato al 30 giugno 2024;
- il rinnovo dell'organo di controllo, nominando il collegio sindacale ("**Collegio Sindacale**") per gli esercizi 2024/2025 – 2025/2026 – 2026/2027;
- l'approvazione di un piano di compensi basati su strumenti finanziari denominato "*Piano di Performance Shares 2024/2025-2028/2029*" e, a servizio del suddetto piano, l'approvazione della proposta di autorizzazione all'acquisto e alla disposizione di azioni proprie;
- l'approvazione della Sezione I, esprimendosi in senso favorevole sulla Sezione II della "*Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti*" redatta ai sensi dell'art. 123-*ter* del TUF.

La medesima Assemblea degli Azionisti, in sede straordinaria, ha infine approvato la proposta di modifica dello statuto sociale ("**Statuto Sociale**"), in seguito all'approvazione nel marzo 2024 della c.d. Legge Capitali, al fine di prevedere che l'intervento in Assemblea degli Azionisti e l'esercizio del diritto di voto possano avvenire tramite il rappresentante designato ai sensi dell'art. 135-*undecies* del TUF.

DELIBERAZIONI RILEVANTI DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

Si rammenta che il Consiglio di Amministrazione tenutosi in data 28 marzo 2025 ha riesaminato i principali dati previsionali al 31 marzo e al 30 giugno 2025, nonché i possibili scenari relativi all'esercizio 2025/2026, tenuto conto delle *performance* sportive della Prima Squadra nel corso della fase finale del terzo trimestre dell'esercizio 2024/2025, degli impatti derivanti dall'esonero del *Head Coach* (Thiago Motta) e del suo *staff* tecnico, nonché di *sensitivity analysis* aggiornate anche sulla base di tali eventi. Tale riesame ha evidenziato – anche alla luce degli eventi sopra citati – un andamento trimestrale per l'esercizio 2024/2025 differente rispetto alle precedenti previsioni, nonché maggiori margini di variabilità dei dati previsionali economici, finanziari e patrimoniali dell'esercizio 2024/2025 e di quello in corso. Il Consiglio di Amministrazione ha pertanto valutato, in ottica prudenziale, l'opportunità di richiedere un rafforzamento del profilo patrimoniale e finanziario della Società, sino ad un importo massimo pari al 10% della capitalizzazione di mercato, rinviando qualsiasi deliberazione al termine della stagione sportiva 2024/2025 e della Campagna Trasferimenti estiva.

IN PARI DATA, IL SOCIO DI MAGGIORANZA EXOR N.V. ("EXOR"), A CONFERMA DEL SUO IMPEGNO DI LUNGO TERMINE NEI CONFRONTI DELLA SOCIETÀ E DELLA



FIDUCIA NEL VALORE INTRINSECO DELLA MEDESIMA,

ha espresso il proprio sostegno all'eventuale operazione di rafforzamento sino a sua copertura integrale (e comunque in misura tale quantomeno da non comportare una diluizione della propria partecipazione) e ha dato disponibilità a effettuare versamenti a patrimonio quale anticipazione di somme di propria esclusiva pertinenza destinate alla liberazione di un aumento di capitale della Società. Il Consiglio di Amministrazione, preso atto della disponibilità di Exor, ha deliberato di procedere con la richiesta di un versamento in conto futuro aumento di capitale per complessivi € 15 milioni, il cui accredito da Exor è avvenuto in data 31 marzo 2025.

In data 30 giugno 2025, Exor, su richiesta della Società, ha effettuato un secondo versamento in conto futuro aumento di capitale per € 15 milioni, avente medesimi termini, condizioni e finalità del versamento effettuato in data 31 marzo (per maggiori informazioni, si rinvia ai comunicati stampa diffusi dalla Società il 28 marzo e il 30 giugno u.s.). Secondo quanto convenuto, i versamenti effettuati da Exor sono di esclusiva pertinenza della stessa quale anticipazione di somme destinate alla liberazione di un aumento di capitale della Società.

In data 26 settembre 2025, il Consiglio di Amministrazione, tenuto conto anche dei dati consuntivi dell'esercizio 2024/2025 e della prima fase della Campagna Trasferimenti 2025/2026, ha esaminato l'aggiornamento delle stime di andamento economico, patrimoniale e finanziario per l'esercizio 2025/2026 e per il successivo e ultimo esercizio del Piano Strategico 2024/2025 - 2026/2027 ("**Piano Strategico**"). Tale aggiornamento ha evidenziato talune variazioni negative rispetto alle stime originarie del piano, che generano, nel presupposto di *performance* sportive coerenti con quelle previste nel Piano Strategico e in assenza di eventi non ricorrenti, le seguenti stime:

- risultato e *cash-flow* per l'esercizio in corso in limitato miglioramento rispetto a quelli dell'esercizio 2024/2025, e, quindi, moderatamente peggiori di quelli previsti nel piano originario;
- risultato e *cash-flow* per l'esercizio 2026/2027 nel range del *break-even*, e quindi lievemente peggiori di quelli previsti nel piano originario.

Per effetto del deterioramento - rispetto alle previsioni del Piano Strategico - consuntivato nel 2024/2025 (a causa di *performance* sportive e proventi da sponsorizzazioni inferiori alle *assumptions* del piano, oltre che di costi non ricorrenti) e di quello atteso per il 2025/2026 e per il 2026/2027, nonché tenendo conto degli effetti della Campagna Trasferimenti appena conclusa, il Consiglio di Amministrazione, facendo seguito a quanto comunicato in data 28 marzo 2025, ha deliberato di sottoporre all'Assemblea degli Azionisti l'attribuzione – ai sensi dell'articolo 7 dello Statuto Sociale – di una delega, ex art. 2443 cod. civ., al Consiglio di Amministrazione stesso ad aumentare a pagamento e in via scindibile, in una o più *tranche*, il capitale sociale, ai sensi dell'art. 2441, comma 4, secondo periodo, del Codice Civile, nei limiti del 10% del capitale sociale esistente. Tale aumento è previsto avvenga mediante emissione di azioni ordinarie prive dell'indicazione del valore nominale e aventi le stesse caratteristiche di quelle in circolazione, conferendo al Consiglio di Amministrazione la facoltà di stabilire modalità, termini e condizioni di ciascun esercizio della delega e della relativa esecuzione, nel rispetto dei limiti di seguito indicati; pertanto, il Consiglio di Amministrazione avrà la possibilità di determinare, anche in prossimità dell'avvio di ciascuna operazione (i) la misura dell'aumento di capitale, comunque complessivamente non superiore ad un importo massimo del 10% del capitale sociale preesistente, (ii) il prezzo di emissione delle azioni (incluso l'eventuale sovrapprezzo), che sarà definito nel rispetto dei limiti di cui all'art. 2441, comma 4, secondo periodo, del Codice Civile e (iii) le modalità tecniche di esecuzione dell'aumento di capitale e dell'eventuale collocamento. L'aumento di capitale proposto si inserisce nelle azioni previste dal Piano Strategico ed è principalmente finalizzato (i) al rafforzamento della struttura patrimoniale, (ii) al sostegno del raggiungimento degli obiettivi di cui al Piano Strategico, (iii) al mantenimento della competitività sportiva.

Subordinatamente all'approvazione della delibera di delega da parte dell'Assemblea degli Azionisti, è previsto che l'aumento di capitale possa essere realizzato entro il primo trimestre dell'anno solare 2026.

ACCORDO CON L'AGENZIA DELLE ENTRATE

In data 24 settembre 2024, la Società ha raggiunto un accordo con l'Agenzia delle Entrate, Direzione Regionale del Piemonte, Ufficio Grandi Contribuenti con riferimento a due Processi Verbali di Constatazione ("**PVC**") emessi dalla Guardia di Finanza di Torino nei mesi di marzo e ottobre 2023. Tali PVC erano riferiti ai possibili risvolti tributari di asserite criticità di contabilizzazione di taluni fatti di gestione correlati alle risultanze emerse nell'ambito del procedimento penale, ora definito, presso l'autorità giudiziaria di Roma.

La Società - dopo aver sottoposto all'Ufficio le proprie osservazioni e deduzioni, seppur convinta della correttezza del proprio operato e, pertanto, dell'insussistenza dei rilievi formulati - ha valutato di definire in via transattiva l'intera vertenza fiscale, al fine di evitare un contenzioso su temi oggettivamente valutativi e di non univoca né consolidata interpretazione. L'onere complessivo sostenuto, inclusivo di sanzioni e interessi e relativo ai quattro periodi d'imposta oggetto di PVC (2018, 2019, 2020 e 2021), è pari a € 1,4 milioni; tale onere, in parte oggetto di accantonamento a fondo rischi a partire dalla relazione finanziaria semestrale al 31 dicembre 2022 (e di relativo adeguamento nei semestri successivi), è stato integralmente liquidato il 24 settembre 2024.

DEFINIZIONE DEL PROCEDIMENTO PENALE PRESSO L'AUTORITÀ GIUDIZIARIA DI ROMA

La Società, in data 22 dicembre 2023, ha ricevuto la notifica dell'avviso di conclusione delle indagini preliminari da parte della Procura della Repubblica di Roma (l'"**Avviso di Roma**"). L'Avviso di Roma ipotizzava nei confronti delle persone fisiche (i.e., taluni ex amministratori e *manager* della Società e un *manager* attualmente in carica) i reati di cui agli artt. 2622 cod. civ., 185 del TUF, 2 del D.Lgs. 74/2000 e 2638 cod. civ., mentre la Società risultava ivi indagata per gli illeciti di cui agli artt. 5, 25-*ter*, 25-*sexies* e 25-*quinquesdecies* del D.Lgs. 231/2001.

In data 17 luglio 2024, i Pubblici Ministeri di Roma hanno sottoscritto la richiesta di rinvio a giudizio nei confronti di nove imputati, tra cui la Società. Nel corso dell'udienza del 10 febbraio 2025, il GUP di Roma, assegnatario del fascicolo, si è pronunciato in ordine all'ammissibilità delle costituzioni di parte civile nel frattempo pervenute, escludendone in toto 2 e limitando l'ammissibilità delle pretese risarcitorie avanzate dalle altre 221 (tra cui 218 azionisti) a solo alcuni dei reati contestati nella richiesta di rinvio a giudizio. Il GUP ha altresì emesso, su richiesta di alcune parti civili, i decreti di citazione di Juventus quale responsabile civile. Alla successiva udienza del 4 marzo 2025 la Società si è costituita quale responsabile civile.

All'udienza del 27 giugno 2025, le difese della Società e di sette imputati hanno avanzato al GUP, con il consenso della Procura, istanza di applicazione della pena/sanzione su richiesta delle parti (ex artt. 444 e ss. c.p.p.), mentre per un imputato è stata richiesta al GUP – sia dalla Procura che dalla relativa difesa – l'emissione di una sentenza di non luogo a procedere.

In data 22 settembre 2025, il GUP presso il Tribunale di Roma ha accolto le istanze di applicazione della pena (ex artt. 444 e ss. c.p.p.) su richiesta di tutte le parti (imputati e PP.MM.) e ha pronunciato sentenza di non luogo a procedere nei confronti di uno degli imputati.

A seguito del patteggiamento la Società è tenuta al pagamento di una sanzione pecuniaria di € 157 migliaia.

Il patteggiamento non comporta alcuna ammissione né riconoscimento di responsabilità. La Società, pur ribadendo la correttezza del proprio operato e la fondatezza delle proprie argomentazioni difensive, ha ritenuto di accedere a tale istituto nel miglior interesse della Società stessa, dei suoi azionisti e di tutti gli *stakeholder* (sia appartenenti al mondo dello sport che non), ottenendo la definizione della propria posizione processuale in relazione ad un procedimento avviato nel novembre 2021 e a vicende ormai risalenti nel tempo.

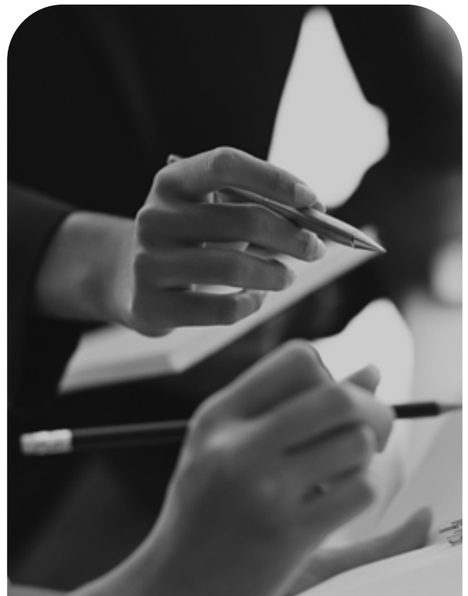
Le restanti istanze di patteggiamento oggetto di accoglimento prevedono, inoltre, a carico di alcune delle persone fisiche, pene non superiori a 1 anno e 8 mesi – tutte oggetto di sospensione condizionale – e, per le restanti persone fisiche, esclusivamente pene pecuniarie. La decisione del GUP presso il Tribunale di Roma, non intervenendo impugnazioni, diverrà definitiva decorso il termine di legge di 15 giorni dalla data di comunicazione di tale sentenza alla Procura Generale.

In tale contesto, sono stati altresì definiti accordi transattivi con alcune parti civili costituitesi nel procedimento penale tra le quali Consob, le Associazioni dei Consumatori nonché circa un terzo delle altre parti civili. Con riferimento alle residue pretese risarcitorie avanzate dalle suddette parti civili e tuttora pendenti, all'esito degli approfondimenti compiuti sulla base delle informazioni disponibili alla data della presente relazione finanziaria annuale e tenuto conto della attuale fase del procedimento penale, della sua complessità e delle relative incertezze di carattere tecnico, nonché delle argomentazioni difensive, la Società ritiene, anche con il supporto dei propri consulenti, che non sussistano i presupposti ai sensi degli applicabili principi contabili per la rilevazione di ulteriori accantonamenti nel bilancio al 30 giugno 2025.

Per maggiori informazioni sulle analisi e sulle valutazioni svolte dalla Società con il supporto dei propri consulenti, nonché per informazioni di natura quali-quantitativa sul procedimento penale si rinvia alla Nota illustrativa 57 — *Situazioni economico-patrimoniali consolidate pro-forma della società predisposte anche su richiesta di Consob ex Art. 114, comma 5, TUF a seguito della delibera n. 22858/2023 e non assoggettate a revisione contabile. Informazioni relative alle contestazioni della Procura della Repubblica* (quanto al Bilancio Consolidato) e alla Nota illustrativa 56 — *Situazioni economico-patrimoniali pro-forma della società predisposte anche su richiesta di Consob ex Art. 114, comma 5, TUF a seguito della delibera n. 22858/2023, non assoggettate a revisione contabile* (quanto al bilancio d'esercizio chiuso al 30 giugno 2025, il "**Bilancio d'esercizio**"). In particolare, nella Nota illustrativa 57, predisposta nell'ottica della massima trasparenza e ampiezza dell'informativa e anche su richiesta di Consob ex art. 114, comma 5, TUF, Juventus fornisce - come peraltro già effettuato nella Nota illustrativa 55 della relazione finanziaria semestrale consolidata al 31 dicembre 2024 - la situazione economico-patrimoniale consolidata pro-forma per l'esercizio chiuso al 30 giugno 2025 per rappresentare gli effetti della contabilizzazione delle plusvalenze derivanti dalle cessioni di calciatori attraverso c.d. "operazioni incrociate" concluse negli esercizi precedenti secondo quanto indicato da Consob nella delibera n. 22858/2023 ("**Delibera n. 22858/2023**").

PROCEDIMENTO CON UN EX TESSERATO

In data 26 settembre 2024, Juventus ha depositato presso il Tribunale di Torino, Sezione Lavoro, il ricorso per l'impugnazione del lodo del 17 aprile 2024 reso all'esito del procedimento arbitrale instaurato dall'ex tesserato Cristiano Ronaldo dos Santos Aveiro ("**Ex Tesserato**"). Con il lodo, il Collegio Arbitrale, a maggioranza, ha accolto parzialmente la domanda formulata in estremo subordine dall'Ex Tesserato, accertando la responsabilità precontrattuale di Juventus derivante dal fallimento della trattativa e condannato la convenuta al pagamento di una somma pari a € 9,8 milioni (corrispondente alla metà della richiesta dell'Ex Tesserato, pari a circa € 19,6 milioni) oltre interessi e rivalutazione monetaria; tale somma è stata puntualmente corrisposta dalla Società all'Ex Tesserato nell'esercizio 2023/2024.



L'Ex Tesserato si è costituito in giudizio con comparsa di costituzione del 10 marzo 2025, chiedendo il rigetto del ricorso di Juventus e, in via riconvenzionale subordinata, per il caso di accoglimento del secondo motivo di impugnazione della Società, l'accertamento della nullità dell'"accordo di riduzione" in data 24 aprile 2021 con conseguente condanna di Juventus al pagamento in favore dell'Ex Tesserato dell'importo di € 19,6 milioni oltre rivalutazione e interessi dal dovuto al saldo.

All'udienza di discussione del 24 settembre 2025 la causa è stata discussa e rinviata al 12 gennaio 2026 per la decisione.



CONTESTAZIONE DA PARTE DI CONSOB AI SENSI DELL'ART. 187-SEPTIES DEL D.LGS 58/98 E DELL'ART. 15 DEL REGOLAMENTO (UE) N. 596/2014

Con riferimento al procedimento avviato da Consob in data 5 agosto 2024 mediante notifica a Juventus e taluni ex amministratori e *manager* e a un *manager* attualmente in carica (complessivamente i "**Dirigenti**") di una contestazione ai sensi dell'art. 187-*septies* del D.Lgs. 58/1998 per asserita violazione dell'art. 15 del Regolamento (UE) n. 596/2014 e per l'asserita commissione di illeciti di manipolazione del mercato con riguardo all'informativa fornita al pubblico mediante il comunicato stampa del 28 marzo 2020, le relazioni finanziarie annuali al 30 giugno 2020 e 2021 e la relazione finanziaria semestrale consolidata al 31 dicembre 2021 (la "**Contestazione**"), si segnala quanto segue.

In data 22 gennaio 2025 è stata depositata la memoria difensiva della Società unitamente alla relazione tecnica sulla materialità dei Proff. Resti e Petrella.

In data 10 marzo 2025 si è tenuta l'audizione orale della Società presso Consob.

In data 21 marzo 2025 è stata depositata una proposta di impegni ex art. 196-*ter* TUF della Società.

In data 14 aprile 2025, la Società ha ricevuto la Relazione tecnica predisposta dalla Divisione Vigilanza Mercati, ai sensi dell'art. 6, comma 2, del Regolamento sul procedimento sanzionatorio Consob ("**Regolamento Sanzionatorio**"), in risposta a quanto dedotto nella relazione tecnica predisposta il 26 dicembre 2024 dai consulenti della Società nell'interesse di Juventus e dei Dirigenti.

In data 14 maggio 2025, la Società ha riscontrato la Relazione tecnica ricevuta mediante apposita relazione di replica a firma dei consulenti della Società.

In data 6 giugno 2025, la Società ha ricevuto la Relazione per la Commissione predisposta dal Servizio Sanzioni Amministrative in merito al procedimento in essere, mediante la quale esso ha formulato alla Commissione proposte di sanzione motivate e non vincolanti. In tal sede, il Servizio Sanzioni Amministrative ha proposto di comminare a Juventus una sanzione amministrativa pecuniaria pari a € 200 migliaia e ai Dirigenti sanzioni complessivamente pari a € 840 migliaia. La Società ha trasmesso le proprie controdeduzioni in merito alla proposta di sanzione in data 20 giugno 2025, rilevando, in particolare, l'ininfluenza delle condotte contestate sull'andamento del titolo (assenza di c.d. "materialità"), l'assenza di una presunta "strategia manipolativa" e la sproporzione della risposta sanzionatoria ai sensi del principio del *ne bis in idem*, avendo la Società già subito sanzioni afflittive nell'ambito di altri procedimenti sportivi (UEFA e FIGC) aventi ad oggetto le medesime condotte.

Alla luce dell'istanza di applicazione della pena/sanzione su richiesta delle parti (ex artt. 444 e ss. c.p.p.) avanzata dalla Società e dai Dirigenti, con il consenso della Procura, nel contesto del procedimento penale presso il Tribunale di Roma ("**Richiesta di Patteggiamento**"; per maggiori informazioni, si rinvia *supra*, paragrafo "*Definizione del procedimento penale presso l'autorità giudiziaria di Roma*"), in data 30 giugno 2025, la Società ha formulato istanza di sospensione, differimento o rimessione in istruttoria in relazione al procedimento Consob *de quo*, in seguito accolta dall'Autorità, affinché la decisione finale della Commissione possa tener conto della Richiesta di Patteggiamento, rilevante ai fini della commisurazione della sanzione amministrativa, nel rispetto del principio del *ne bis in idem*.

Il termine di conclusione del procedimento è di conseguenza sospeso ai sensi dell'art. 8, comma 7, del Regolamento sul procedimento sanzionatori. Si rammenta che, in caso di condanna, Juventus sarebbe responsabile in solido con i Dirigenti per il pagamento delle eventuali sanzioni pecuniarie amministrative che dovessero essere comminate.

ANALISI DEI RISULTATI

ANDAMENTO ECONOMICO

L'esercizio 2024/2025 chiude con una perdita consolidata di € 58,1 milioni, in miglioramento di € 141,1 milioni rispetto alla perdita di € 199,2 milioni consuntivata nell'esercizio precedente.

L'esercizio 2024/2025 ha beneficiato soprattutto degli effetti positivi correlati al ritorno alle competizioni UEFA della Prima Squadra maschile, che ha partecipato alla UEFA *Champions League*, ai maggiori proventi da gestione diritti calciatori e ai proventi derivanti dalla partecipazione alla FIFA *Club World Cup*. Tali voci sono state parzialmente compensate dalla riduzione dei ricavi da sponsorizzazioni, prevalentemente riconducibile alla temporanea assenza di uno *sponsor front jersey*, fino agli accordi siglati - nella fase finale della stagione sportiva 2024/2025 - con Stellantis Europe e Visit Detroit.

IN PARTICOLARE, IL RITORNO ALLE COMPETIZIONI UEFA HA PORTATO EFFETTI POSITIVI DIRETTI SU DIRITTI AUDIOVISIVI E GARE,

oltre che effetti positivi indiretti di più difficile quantificazione sui ricavi da sponsorizzazioni, vendite di prodotti e licenze, nonché sulle altre voci minori.

Il Gruppo continua a beneficiare degli effetti positivi derivanti dalle azioni di razionalizzazione strutturale dei costi attuate negli ultimi anni, sia nell'area *Corporate* sia nell'area *Football* (che ha visto una progressiva diminuzione dei costi complessivi per personale tesserato nel corso del periodo 2022/2023 - 2024/2025). Le azioni di razionalizzazione dei costi non hanno peraltro comportato effetti sugli investimenti pianificati ai fini del raggiungimento degli obiettivi ipotizzati nel Piano Strategico sia in relazione alla competitività sportiva a livello italiano e internazionale, sia al rafforzamento del *brand* Juventus a livello globale. Nonostante tali attività di razionalizzazione, nel corso dell'esercizio 2024/2025 l'andamento dei costi per servizi esterni risulta in controtendenza rispetto all'esercizio precedente; tale aumento è riconducibile in larga parte ai costi connessi al ritorno alle competizioni UEFA (per trasferte internazionali e per i costi operativi dello stadio delle gare in casa), alla partecipazione alla FIFA *Club World Cup* negli USA e a costi legali (più elevati del normale e in parte oggetto di indennizzi assicurativi).

I ricavi dell'esercizio 2024/2025 risentono di una riduzione dei corrispettivi contrattuali da alcuni *sponsor* per effetto della mancata partecipazione della Prima Squadra maschile alle competizioni UEFA nella stagione 2023/2024. A ciò si è aggiunta, per gran parte della stagione, l'assenza di uno *sponsor front jersey*, colmata solo verso il termine della stagione sportiva 2024/2025 con la sottoscrizione dell'accordo con Stellantis Europe, che prevede l'utilizzo del *brand* Jeep quale *main sponsor* della maglia da gara della Prima Squadra maschile, di quella femminile e della formazione Next Gen.

Ai fattori sopra evidenziati si aggiungono alcune componenti di costo non ricorrenti soprattutto riferibili ad accantonamenti per i potenziali oneri connessi alle interruzioni anticipate dei rapporti di lavoro con l'*Head Coach* della Prima Squadra maschile e relativo *staff*, avvenuto a marzo 2025, e con il Direttore Sportivo e relativo *staff*, avvenuto a giugno 2025; tali accantonamenti, all'avverarsi di determinate condizioni, potrebbero essere oggetto di parziale rilascio nell'esercizio corrente.

Nell'esercizio 2024/2025 si conferma il *trend* di *record* assoluto dei ricavi derivanti dagli incassi delle gare casalinghe di campionato, dello *Stadium Tour &* Museo, del J Hotel e di J Medical S.r.l. ("J **Medical**").

Nel dettaglio la riduzione della perdita di € 141,1 milioni (€ 58,1 milioni nell'esercizio 2024/2025 ed € 199,2 milioni nell'esercizio 2023/2024) è principalmente imputabile a:

- ricavi e proventi in crescita per complessivi € 135,0 milioni, per i seguenti principali effetti:
  - € +77,7 milioni per diritti radiotelevisivi e proventi media. Tale voce include € +67,5 milioni relativi ai ricavi derivanti dal ritorno alle competizioni UEFA e € +27,0 milioni relativi ai ricavi derivanti dalla partecipazione alla FIFA *Club World Cup*, parzial-



mente compensati da una riduzione dei proventi da cessione diritti media per € -16,8 milioni, principalmente originata da calo dei diritti audiovisivi della Lega Serie A,

- € +75,5 milioni per proventi da gestione diritti calciatori,
- € +26,5 milioni complessivi per gare, proventi delle iniziative commerciali "*Membership*", indennizzi assicurativi riconosciuti a fronte di spese legali, nonché proventi derivanti da altre attività extra sportive,
- calo delle sponsorizzazioni per € -27,0 milioni e delle vendite di prodotti e licenze per € -17,7 milioni (queste ultime, per gli effetti contabili dell'operazione con Fanatics);

• costi operativi in moderato incremento, considerando che la diminuzione di € 18,7 milioni dei costi del personale tesserato è più che compensata dai seguenti effetti:

- € +12,4 milioni relativi a costi sostenuti per acquisizioni temporanee di calciatori, resesi necessarie anche per far fronte all'andamento particolarmente sfavorevole degli infortuni verificatisi nella prima parte della stagione sportiva 2024/2025,
- € +7,8 milioni riferibili a oneri accessori relativi a diritti pluriennali su calciatori tesserati, il cui aumento è correlato ai maggiori proventi realizzati su cessioni a titolo definitivo,
- € +13,5 milioni relativi a costi per servizi esterni, derivante *in primis* - come sopra citato - dai costi correlati alle competizioni UEFA e FIFA, nonché da consulenze legali, che risultano in parte compensati dalla riduzione degli acquisti di prodotti destinati alla vendita, pari a € -12,1 milioni, in considerazione degli effetti contabili dell'operazione con Fanatics;

• ammortamenti e accantonamenti netti in diminuzione per € 16,0 milioni complessivi, grazie ai positivi effetti delle sopra citate azioni di razionalizzazione dei costi del personale tesserato;

• oneri finanziari netti complessivamente stabili;

• crescita dell'onere fiscale per € 4,9 milioni, commisurato all'aumento dell'IRAP derivante dal miglioramento del risultato operativo.

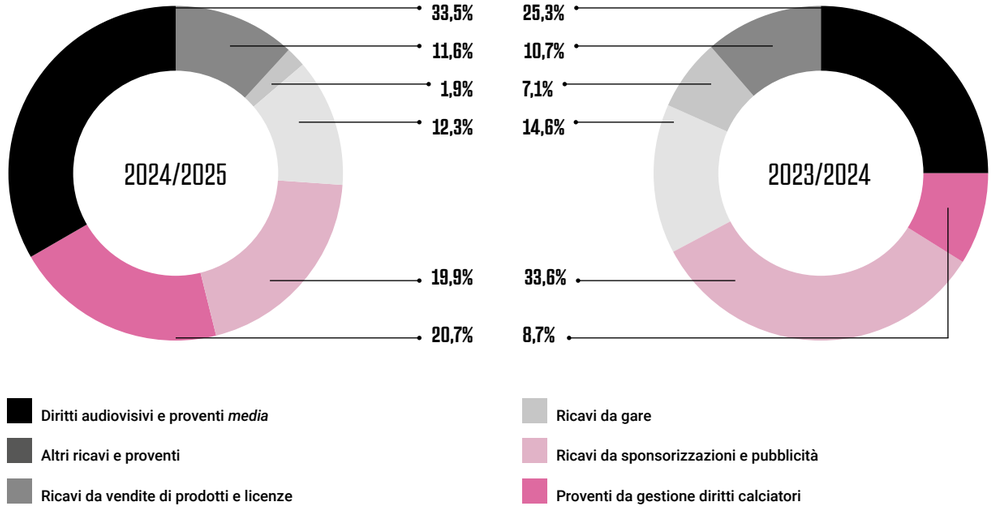


RICAVI

I ricavi e proventi dell'esercizio 2024/2025 sono pari a € 529,6 milioni, in aumento del 34,2% rispetto all'esercizio precedente. Tale dato è principalmente legato al ritorno alle competizioni internazionali della Prima Squadra maschile e all'andamento positivo della Campagna Trasferimenti.

La voce in oggetto risulta dettagliabile come segue:

importi in milioni di Euro	Esercizio 2024/2025	%	Esercizio 2023/2024	%	Variazione	*Variazione %*
Diritti audiovisivi e proventi *media*	177,4	*33,5%*	99,7	*25,3%*	77,7	*77,9%*
Proventi da gestione diritti calciatori	109,7	*20,7%*	34,2	*8,7%*	75,5	*> 100%*
Ricavi da sponsorizzazioni e pubblicità	105,6	*19,9%*	132,6	*33,6%*	(27,0)	*(20,4%)*
Ricavi da gare	65,4	*12,3%*	57,7	*14,6%*	7,7	*13,3%*
Ricavi da vendite di prodotti e licenze	10,3	*1,9%*	28,0	*7,1%*	(17,7)	*(63,2%)*
Altri ricavi e proventi	61,2	*11,6%*	42,4	*10,7%*	18,8	*44,3%*
Totale ricavi e proventi	**529,6**	***100%***	**394,6**	***100%***	**135,0**	***34,2%***



DIRITTI AUDIOVISIVI E PROVENTI MEDIA

I diritti audiovisivi e proventi *media* dell'esercizio 2024/2025 ammontano a € 177,4 milioni, in aumento di € 77,7 milioni rispetto all'esercizio precedente. La voce in oggetto risulta dettagliabile come segue:

importi in milioni di Euro	Esercizio 2024/2025	Esercizio 2023/2024	Variazione	*Variazione %*
Proventi da competizioni UEFA	67,5	0,1	67,4	*99,9%*
Proventi da competizioni FIFA	27,0	–	27,0	*100%*
Proventi da cessioni diritti *media*	81,3	98,1	(16,8)	*(20,7%)*
Proventi da produzioni e accesso al segnale diritti *media*	1,6	1,5	0,1	*6,3%*
Totale diritti audiovisivi e proventi *media*	**177,4**	**99,7**	**77,7**	***43,8%***

I proventi audiovisivi e biglietteria UEFA e FIFA hanno beneficiato del ritorno della Prima Squadra maschile alle competizioni internazionali; in particolare, € 67,5 milioni sono riferiti alla partecipazione alla UEFA *Champions League* ed € 27,0 milioni alla FIFA *Club World Cup*. Tale miglioramento è parzialmente controbilanciato dalla riduzione dei proventi da cessione diritti *media*, legata sia ad una riduzione complessiva dei diritti distribuiti dalla Lega Serie A sia dal diverso risultato in Campionato (quarto posto, a fronte del terzo nella stagione precedente) e Coppa Italia (quarti di finale, a fronte della vittoria nella stagione precedente). Per maggiori informazioni sui risultati delle competizioni UEFA e FIFA si rinvia ai *"Fatti di rilievo dell'esercizio 2024/2025"*.

PROVENTI DA GESTIONE DIRITTI CALCIATORI

I proventi da gestione diritti calciatori dell'esercizio 2024/2025 ammontano a € 109,7 milioni, in aumento di € 75,6 milioni rispetto all'esercizio precedente principalmente per effetto di maggiori plusvalenze da cessioni definitive di diritti alle prestazioni sportive di calciatori per € 66,9 milioni - per la gran parte derivanti dalle operazioni Soulé Malvano alla A.S. Roma S.p.A., Huijsen all'AFC Bournemouth Ltd, Fagioli all'ACF Fiorentina S.r.l. e Iling-Junior all'Aston Villa FC Ltd. - nonché a *bonus* e proventi maturati a favore di Juventus in relazione a cessioni di calciatori avvenute anche in precedenti esercizi per € 8,5 milioni.

RICAVI DA SPONSORIZZAZIONI E PUBBLICITÀ

I ricavi da sponsorizzazioni dell'esercizio 2024/2025 ammontano a € 105,6 milioni, in diminuzione di € 27,0 milioni rispetto all'esercizio precedente principalmente per la temporanea assenza di uno *sponsor* di *front jersey*, oltre che per alcune riduzioni contrattuali dei corrispettivi da alcuni *sponsor* per effetto della mancata partecipazione della Prima Squadra maschile alle competizioni UEFA nella stagione 2023/2024. Per maggiori informazioni si rinvia ai "*Fatti di rilievo dell'esercizio 2024/2025*".

RICAVI DA GARE

I ricavi da gare dell'esercizio 2024/2025 ammontano a € 65,4 milioni, in aumento di € 7,7 milioni rispetto all'esercizio precedente principalmente per effetto del ritorno alle competizioni UEFA della Prima Squadra maschile, con benefici diretti sui ricavi da vendita dei biglietti per le gare casalinghe UEFA per € 7,8 milioni e benefici indiretti sulla Campagna Abbonamenti stimabili in circa € 5,7 milioni. Tali effetti sono stati parzialmente compensati dalla riduzione dei ricavi derivanti dalla Coppa Italia per € 6,4 milioni, a causa sia del mancato introito connesso alla vittoria del trofeo come nella stagione precedente, sia del minor numero di gare disputate nella competizione per € 1,5 milioni. Durante l'esercizio 2024/2025, la media di spettatori allo stadio per partita è stata superiore al 95%, con numerose partite che hanno registrato *sold-out*. Ciò ha permesso di consuntivare il *record* di ricavi da stadio per le partite di Campionato.

RICAVI DA VENDITE DI PRODOTTI E LICENZE

I ricavi da vendite di prodotti e licenze dell'esercizio 2024/2025 ammontano a € 10,3 milioni, in diminuzione di € 17,6 milioni rispetto all'esercizio precedente. Tali ricavi sono generati dalla gestione diretta delle attività di licenza di prodotti ufficiali, nonché dall'organizzazione delle attività delle Juventus *Academy*. Tale voce è stata influenzata dai riflessi contabili dell'accordo con Fanatics, che hanno inciso anche sulla riduzione dei costi per acquisti di beni destinati alla vendita. Per maggiori informazioni su tale accordo si rinvia ai "*Fatti di rilievo dell'esercizio 2024/2025*".

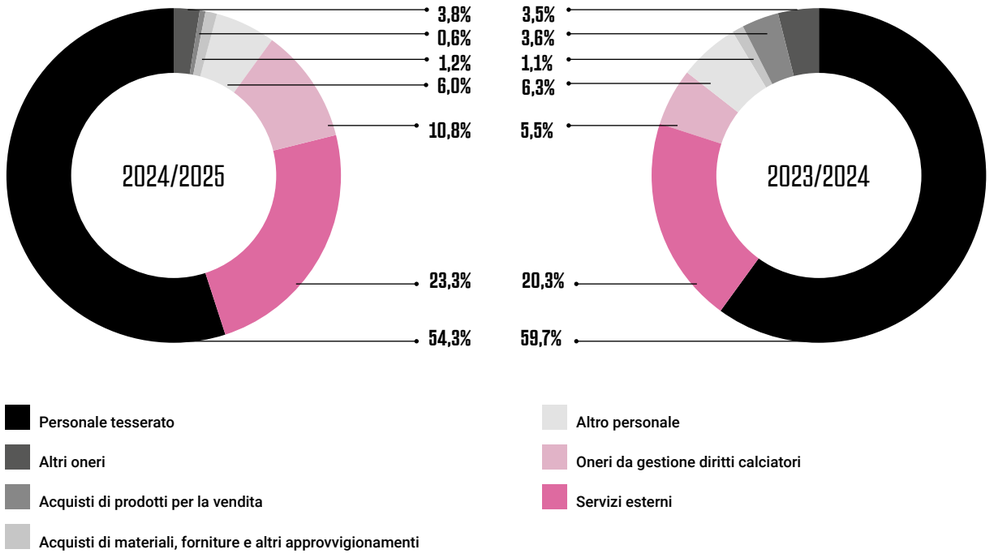
ALTRI RICAVI

Gli altri ricavi includono principalmente i proventi delle attività extra sportive che si svolgono allo stadio e iniziative commerciali "*Membership*", "*Stadium Tour* & Museo" e "*Camp*", i ricavi derivanti dall'attività del J Hotel nonché tutte le altre voci di provento non rientranti nelle categorie precedenti. Gli altri ricavi dell'esercizio 2024/2025 ammontano a € 61,2 milioni, in aumento di € 18,8 milioni nell'esercizio precedente principalmente per effetto dei proventi derivanti dall'accordo di *Master License* sul *merchandising* con Fanatics, da taluni indennizzi assicurativi riconosciuti a fronte di spese legali relative a procedimenti giudiziari conclusi o in fase di definizione alla data della presente relazione finanziaria annuale e, in generale, a ricavi derivanti dal buon andamento delle iniziative commerciali relative alla *fan base*.

COSTI OPERATIVI

I costi operativi dell'esercizio 2024/2025 ammontano a € 405,8 milioni e sono sostanzialmente in linea rispetto all'esercizio precedente. La voce in oggetto risulta dettagliabile come segue:

importi in milioni di Euro	Esercizio 2024/2025	%	Esercizio 2023/2024	%	Variazione	Variazione %
Personale tesserato	220,3	54,3%	239,0	59,7%	(18,7)	(7,8%)
Servizi esterni	94,7	23,3%	81,2	20,3%	13,5	16,6%
Oneri da gestione diritti calciatori	43,8	10,8%	22,2	5,5%	21,6	97,3%
Altro personale	24,4	6,0%	25,1	6,3%	(0,7)	(2,8%)
Acquisti di materiali, forniture e altri approvvigionamenti	4,7	1,2%	4,4	1,1%	0,3	6,8%
Acquisti di prodotti per la vendita	2,3	0,6%	14,4	3,6%	(12,1)	(84,0%)
Altri oneri	15,6	3,8%	13,8	3,5%	1,8	13,0%
Totale costi e oneri	**405,8**	**100%**	**400,1**	**100%**	**5,7**	**1,4%**



PERSONALE TESSERATO

I costi per il personale tesserato dell'esercizio 2024/2025 ammontano a € 220,3 milioni, in diminuzione di € 18,7 milioni rispetto all'esercizio precedente a seguito degli effetti della Campagna Trasferimenti, che ha comportato riduzioni nelle retribuzioni del personale tesserato, nei compensi per calciatori temporaneamente trasferiti e nelle incentivazioni all'esodo. A testimonianza delle incisive azioni di razionalizzazione strutturale dei costi attuate negli ultimi anni, il costo del personale tesserato è in riduzione per il quinto anno consecutivo.

SERVIZI ESTERNI

I costi per servizi esterni dell'esercizio 2024/2025 ammontano a € 94,7 milioni, in aumento di € 13,5 milioni rispetto all'esercizio precedente. Tale incremento, nonostante le misure di razionalizzazione in atto, è attribuibile al ritorno alle competizioni UEFA e FIFA (che hanno comportato sia un più intenso utilizzo dell'Allianz *Stadium* che maggiori oneri di trasferta e soggiorno) e a componenti non ricorrenti, tra cui spese legali relative a procedimenti giudiziari conclusi o in fase di definizione alla data della presente relazione finanziaria annuale. Si segnala che, come indicato in precedenza, tali oneri sono stati in parte oggetto di rimborsi assicurativi.

ONERI DA GESTIONE DIRITTI CALCIATORI

Gli oneri da gestione diritti calciatori dell'esercizio 2024/2025 ammontano a € 43,8 milioni, in aumento di € 21,6 milioni rispetto all'esercizio precedente principalmente per effetto di maggiori costi sostenuti per le acquisizioni temporanee di calciatori, pari a € 12,4 milioni, effettuate anche per far fronte all'andamento particolarmente sfavorevole degli infortuni dei calciatori in rosa, nonché di maggiori oneri accessori non capitalizzati su diritti pluriennali relativi a calciatori tesserati, pari a € 7,8 milioni, in diretta relazione con le maggiori plusvalenze realizzate su cessioni a titolo definitivo.

DIRITTI PLURIENNALI ALLE PRESTAZIONI SPORTIVE DEI CALCIATORI

I diritti pluriennali alle prestazioni sportive dei calciatori al 30 giugno 2025 ammontano a € 323,5 milioni, in aumento di € 48,9 milioni rispetto all'esercizio al 30 giugno 2024 per effetto di investimenti netti pari a € 173,8 milioni, parzialmente compensati da ammortamenti e svalutazioni per € 124,9 milioni. Si segnala al riguardo che, anche sulla base delle stime medie di mercato di un *panel* di *advisor* esterni, il potenziale valore di mercato di tali diritti è significativamente superiore al valore di carico residuo a bilancio.

TERRENI E FABBRICATI

I terreni e fabbricati al 30 giugno 2025 ammontano a € 162,1 milioni, in diminuzione di € 5,3 milioni rispetto all'esercizio precedente, principalmente per effetto dell'ammortamento dell'esercizio. Si segnala al riguardo che, anche sulla base di perizie valutative esterne, il valore di mercato delle principali attività incluse nella voce e, *in primis*, dell'Allianz *Stadium*, è significativamente superiore rispetto a quanto esposto a bilancio.



PATRIMONIO NETTO

Il patrimonio netto del Gruppo al 30 giugno 2025 ammonta a € 13,2 milioni (€ 40,2 milioni al 30 giugno 2024). La variazione rispetto all'esercizio precedente è principalmente riconducibile: (i) per € 58,1 milioni alla perdita dell'esercizio 2024/2025, (ii) per € 30,0 milioni all'iscrizione della riserva azionisti c/futuro aumento di capitale, (iii) per € 0,7 milioni alla movimentazione della riserva da *fair value* su attività finanziarie e (iv) per € 0,4 milioni alla riserva per pagamenti basati su azioni a servizio del *Long Term Incentive Plan* approvato dall'Assemblea degli Azionisti del 7 novembre 2024.

Per maggiori dettagli sui versamenti effettuati da Exor si rinvia alla sezione "*Altre informazioni - Rapporti con parti correlate*" della relazione sulla gestione.



INDEBITAMENTO FINANZIARIO NETTO

La tabella seguente riporta la composizione dell'indebitamento finanziario netto del Gruppo.

importi in milioni di Euro	30/06/2025			30/06/2024		
	Corrente	Non Corrente	Totale	Corrente	Non Corrente	Totale
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	36,6	–	**36,6**	36,4	–	**36,4**
Attività finanziarie correnti	22,6	–	**22,6**	–	–	–
Totale attività finanziarie	**59,2**	–	**59,2**	**36,4**	–	**36,4**
Debiti finanziari						
• verso Istituto per il Credito Sportivo	(1,1)	–	**(1,1)**	(1,1)	(1,1)	**(2,2)**
• verso banche	(41,8)	(42,6)	**(84,4)**	(23,7)	(27,1)	**(50,8)**
• verso società di *factoring*	(10,7)	(234,1)	**(244,8)**	(2,9)	(212,0)	**(214,9)**
Totale passività finanziarie	**(53,6)**	**(276,7)**	**(330,3)**	**(27,7)**	**(240,2)**	**(267,9)**
Indebitamento finanziario netto - *pre* IFRS 16	**5,6**	**(276,7)**	**(271,1)**	**8,7**	**(240,2)**	**(231,5)**
Passività IFRS 16	(2,8)	(6,3)	**(9,1)**	(3,1)	(8,2)	**(11,3)**
Indebitamento finanziario netto - *post* IFRS 16	**2,8**	**(283,0)**	**(280,2)**	**5,6**	**(248,4)**	**(242,8)**
Altri debiti non correnti	–	*(114,6)*	*(114,6)*	–	*(62,9)*	*(62,9)*
*Indebitamento finanziario netto secondo raccomandazione ESMA**	*2,8*	*(397,6)*	*(394,8)*	*5,6*	*(311,3)*	*(305,7)*

* L'indebitamento finanziario secondo la raccomandazione ESMA include, in aggiunta, esclusivamente le partite debitorie commerciali e di altra natura scadenti oltre 12 mesi. Nel caso della Società, tali partite sono prevalentemente originate da debiti oltre 12 mesi legati a campagne trasferimenti e a compensi per agenti; tali debiti, come da prassi del settore, sono normalmente liquidati in più *tranches* annuali. Si segnala che tali posizioni sono in parte bilanciate da crediti di egual natura, prevalentemente verso società calcistiche, con profili di scadenza analoghi.

L'indebitamento finanziario netto al 30 giugno 2025 ammonta a € 280,2 milioni, in aumento di € 37,4 milioni rispetto all'esercizio precedente. Tale variazione è principalmente riconducibile all'effetto netto di:

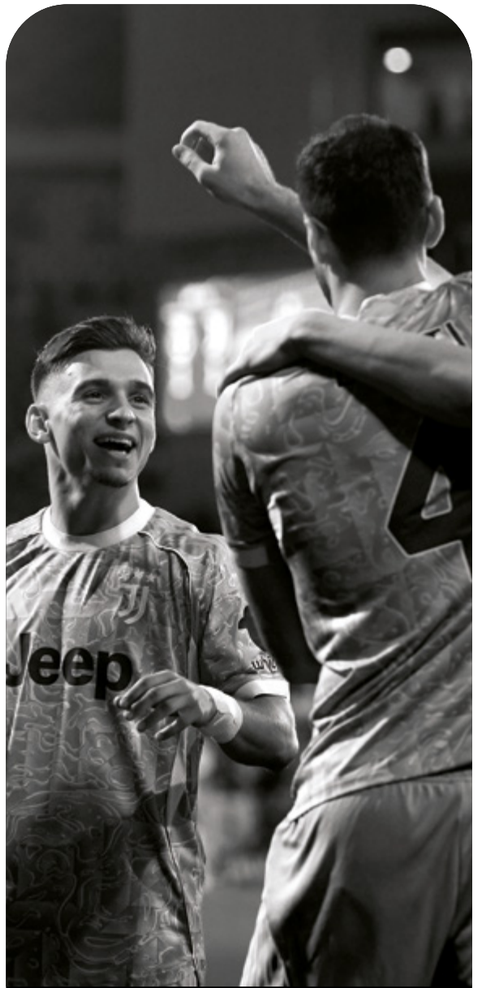
- € +25,7 milioni riferibili al positivo *cash-flow* generato dall'attività operativa del periodo, che, pur evidenziando un marcato miglioramento rispetto all'esercizio precedente, risulta inferiore rispetto alle previsioni del Piano Strategico, in ragione di *performance* sportive e proventi da sponsorizzazioni inferiori alle previsioni;
- € -91,6 milioni riferiti a esborsi netti per campagne trasferimenti (pregresse e dell'esercizio corrente);
- € -7,2 milioni riferiti a investimenti in altre attività materiali e immateriali (prevalentemente relativi all'acquisto di *hardware* per lavori di adeguamento tecnologico dello stadio e *software* per *digital transformation* e *cybersecurity*);
- € -18,9 milioni riferiti a pagamenti di interessi passivi, in moderata diminuzione rispetto all'esercizio precedente grazie al progressivo abbassamento dell'Euribor.

Ai sopra citati fattori di natura ordinaria si aggiungono gli effetti di:

- € +30,0 milioni riferibili a versamenti in conto futuro aumento di capitale eseguiti dalla controllante Exor;
- € +22,6 milioni riferibili alla riclassifica tra le attività finanziarie correnti delle quote del fondo immobiliare J *Village* la cui scadenza è prevista al 31 dicembre 2025, in linea con le previsioni originarie.

Al 30 giugno 2025 il Gruppo dispone di linee di credito bancarie per € 629,7 milioni, non utilizzate per complessivi € 268,8 milioni.





INDICATORI ALTERNATIVI DI PERFORMANCE

Juventus utilizza nell'informativa finanziaria alcuni indicatori alternativi di *performance* che, pur essendo molto diffusi, non sono definiti o specificati dai principi contabili applicati per la redazione del bilancio annuale o delle relazioni intermedie di gestione. In conformità alla Comunicazione Consob n. 92543/2015 e agli orientamenti ESMA/2015/1415, si evidenziano di seguito le definizioni di tali indicatori. Tali grandezze sono presentate al fine di consentire una migliore valutazione dell'andamento della gestione del Gruppo e non devono essere considerate alternative a quelle previste dagli *International Financial Reporting Standards* ("**IFRS**").

RICAVI OPERATIVI:

rappresentano i ricavi derivanti dall'attività del Gruppo, al netto dei proventi da gestione diritti calciatori.

RISULTATO OPERATIVO:

come risulta dal prospetto del conto economico, rappresenta il saldo netto tra totale ricavi, totale costi operativi, ammortamenti e svalutazioni, accantonamenti e rilasci di fondi e altri ricavi e oneri non ricorrenti.

RISULTATO OPERATIVO ORGANICO:

rappresenta un indicatore di risultato e corrisponde al risultato operativo rettificato per determinati proventi e costi, che sono significativi per natura e che gli amministratori considerano non rappresentativi delle attività operative in corso.

INDEBITAMENTO FINANZIARIO NETTO - POST IFRS 16:

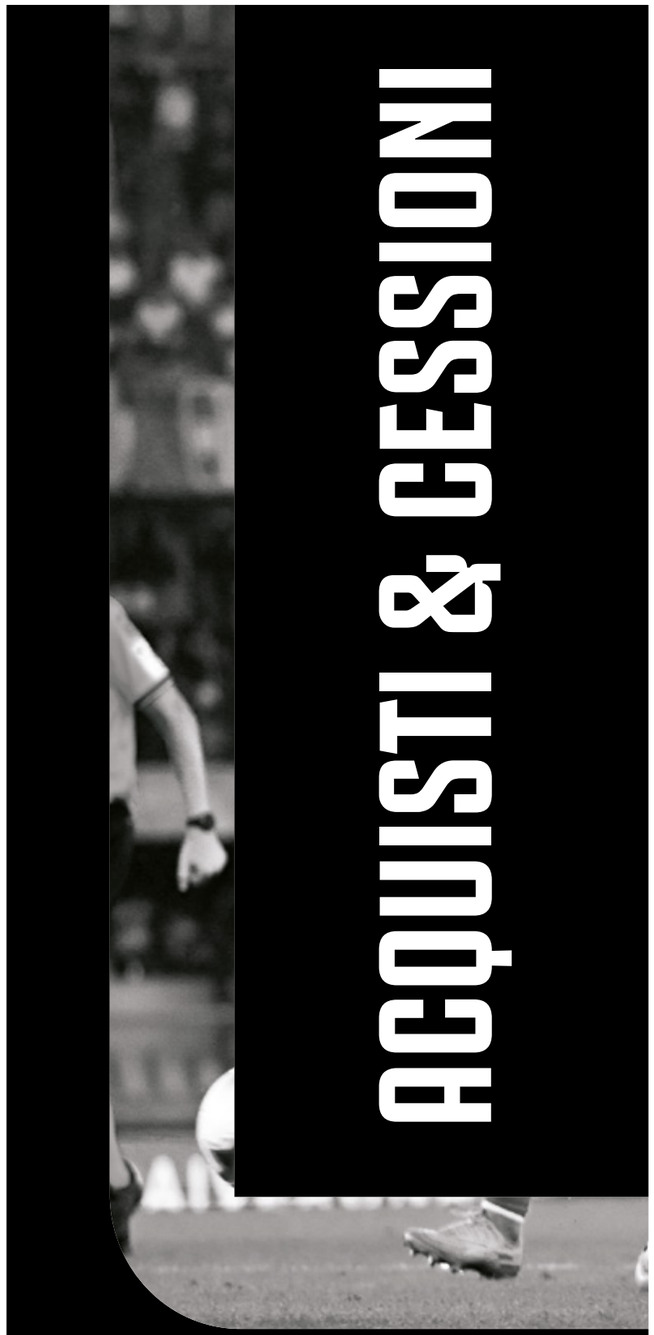
rappresenta un indicatore della struttura finanziaria e corrisponde alla differenza tra le passività, sia a breve sia a lungo termine, e le attività finanziarie prontamente liquidabili.

INDEBITAMENTO FINANZIARIO NETTO - PRE IFRS 16:

rappresenta un indicatore della struttura finanziaria e corrisponde all'indebitamento finanziario netto, rettificato per gli importi connessi al trattamento contabile dei contratti di *leasing*.

La seguente tabella presenta una riconciliazione tra il risultato operativo ed il risultato operativo organico:

importi in milioni di Euro	Esercizio 2024/2025	Esercizio 2023/2024
Risultato operativo	**(29,9)**	**(175,4)**
Costi connessi ad interruzioni anticipate dei rapporti di lavoro del personale tesserato	—	6,5
Accantonamenti connessi ad interruzioni anticipate dei rapporti di lavoro del personale tesserato	16,4	5,9
Oneri/(proventi) correlati a contenziosi di natura non ricorrente	—	10,2
Svalutazione diritti calciatori	8,1	13,3
Risultato operativo organico	**(5,4)**	**(139,5)**



FATTI DI RILIEVO AVVENUTI DOPO IL 30 GIUGNO 2025

PRIMA FASE DELLA CAMPAGNA TRASFERIMENTI 2025/2026

ACQUISTI E CESSIONI DI DIRITTI PLURIENNALI ALLE PRESTAZIONI SPORTIVE DI CALCIATORI

Le operazioni perfezionate nella prima fase della Campagna Trasferimenti 2025/2026 hanno comportato complessivamente un aumento del capitale investito di € 50,1 milioni, derivante da acquisizioni e incrementi per € 73,0 milioni e cessioni per € 22,9 milioni (valore contabile netto dei diritti ceduti).

Le plusvalenze nette generate dalle cessioni ammontano a € 31 milioni e i proventi netti derivanti da operazioni temporanee sono pari a € 1 milione.

L'effetto finanziario netto complessivo, inclusi gli oneri accessori nonché gli oneri e i proventi finanziari impliciti sugli incassi e pagamenti dilazionati, è negativo ed è pari a € 13,5 milioni, così ripartiti:

importi in milioni di Euro	Scadenza					
	Totale	**2025/2026**	**2026/2027**	**2027/2028**	**2028/2029**	**2029/2030**
LCA e altri minori	**2,1**	(0,9)	1,7	0,7	0,6	–
Estero	**0,3**	0,7	(0,1)	(0,7)	(0,6)	1,0
Agenti	**(15,9)**	(8,5)	(3,6)	(3,5)	(0,3)	–
Totali	**(13,5)**	**(8,7)**	**(2,0)**	**(3,5)**	**(0,3)**	**1,0**

Di seguito sono evidenziate le principali operazioni in entrata relative ai diritti pluriennali alle prestazioni sportive dei calciatori effettuate nella prima fase della Campagna Trasferimenti 2025/2026:

importi in migliaia di Euro **Nome del calciatore**	**Società controparte**	**Prezzo**	**Valore diritto IFRS (oneri e premi inclusi)**	**Anni contratto**
Acquisizioni definitive				
Fernandes da Conceição Francisco	Futebol Clube do Porto	32.000	30.717	5
Zhegrova Edon	LOSC Lille	15.000 [a]	14.570	5
David Jonathan Christian		– [b]	12.099	5
Neto Lopes Joao Mario	Futebol Clube do Porto	12.000	12.010	5
Altri investimenti/incrementi [c]			3.644	
Totale investimenti			**73.040**	

[a] Sono inoltre previsti premi per un ammontare non superiore a € 3 milioni, al verificarsi di determinati obiettivi sportivi.
[b] A fronte del tesseramento del calciatore, saranno sostenuti oneri accessori per € 12,5 milioni, pagabili in tre esercizi.
[c] Includono la capitalizzazione dei premi legati ai risultati sportivi riconosciuti alle società cedenti su calciatori acquistati nelle precedenti Campagne Trasferimenti.

Di seguito sono evidenziate le principali operazioni in uscita relative ai diritti pluriennali alle prestazioni sportive dei calciatori effettuate nella prima fase della Campagna Trasferimenti 2025/2026:

importi in migliaia di Euro **Nome del calciatore**	**Società controparte**	**Prezzo**		**Prezzo attualizzato**	**Valore netto contabile**		**Contributo di solidarietà**	**Plusv. (minusv.)**
Cessioni definitive								
Oliveira Baio Alberto	Futebol Clube do Porto	15.000	(a)	14.403	11.366	(b)	603	2.434
Weah Timothy Tarpeh	Olympique de Marseille	15.405	(c)	14.227	7.352		623	6.252
Savona Nicolò	Nottingham Forest FC	13.000	(d)	12.193	291		53	11.849
Mbangula Tshifunda Samuel Germain Kinduelu	Werder Bremen	10.000	(e)	9.438	1.709		125	7.604
Embalò Djalo Tiago Emanuel	Beşiktaş	3.500	(f)	3.375	1.771		178	1.426
Altri investimenti/ incrementi		1.986		1.903	408		15	1.480
Totale disinvestimenti (netti)				**55.539**	**22.897**		**1.597**	**31.045**

(a) Sono inoltre previsti premi variabili per un massimo di € 1 milione.

(b) Si rammenta che, in data 24 luglio 2025, come descritto nel relativo comunicato stampa, è stato altresì raggiunto con la medesima controparte l'accordo per l'acquisizione, a titolo definitivo, dei diritti alle prestazioni sportive del calciatore Neto Lopes João Mário, a fronte di un corrispettivo fisso di € 11,4 milioni. Le operazioni comportano un conguaglio monetario a favore di Juventus - basato sul differenziale dei corrispettivi fissi e di taluni oneri accessori - pari a ca. € 3 milioni. Tali operazioni - sulla base degli approfondimenti effettuati - risultano qualificabili come separate e distinte dal punto di vista sia contrattuale sia sostanziale; diversamente, ai sensi dello IAS 38 che regola la materia, laddove le operazioni fossero considerate permute e laddove anche solo uno dei due requisiti (sostanza commerciale e attendibile misurazione del *fair value*) necessari per la contabilizzazione delle operazioni al *fair value* (e, quindi, con rilevazione dell'impatto positivo a conto economico menzionato sopra) non fosse ritenuto soddisfatto, le operazioni non potrebbero essere rilevate al *fair value.* Si precisa peraltro che la valutazione finale circa la rilevazione contabile dell'operazione sarà compiuta ai fini della preparazione della documentazione contabile di periodo.

(c) Si precisa che l'accordo di cessione temporanea dei diritti alle prestazioni del calciatore fino al 30 giugno 2026 prevede l'obbligo di acquisizione a titolo definitivo al verificarsi di determinate condizioni sportive. Stante l'elevata probabilità delle condizioni contrattuali pattuite, tale operazione, ai fini contabili, risulta qualificabile come cessione a titolo definitivo nell'esercizio in corso, generando un impatto economico positivo pari a circa € 6,0 milioni, al netto degli oneri accessori. Il corrispettivo pattuito per la cessione definitiva è pari a € 14,4 milioni e potrà essere aumentato, nel corso della durata del contratto di prestazione sportiva con il calciatore, per un ammontare non superiore a € 4,1 milioni, al raggiungimento di determinati obiettivi sportivi. Si precisa peraltro che la valutazione finale circa la rilevazione contabile dell'operazione sarà compiuta ai fini della preparazione della documentazione contabile di periodo.

(d) Sono inoltre previsti premi variabili per un massimo di € 2,5 milioni.

(e) Sono inoltre previsti premi variabili per un massimo di € 2 milioni.

(f) Sono inoltre previsti premi variabili per un massimo di € 1 milione.

Di seguito sono evidenziate le principali operazioni temporanee in entrata e in uscita relative ai diritti pluriennali alle prestazioni sportive dei calciatori effettuate nella prima fase della Campagna Trasferimenti 2025/2026:

importi in migliaia di Euro **Nome del calciatore**	**Società controparte**	**Provento/ (onere) IFRS**		**Valore di riscatto**	
Acquisizioni temporanee					
Openda Ikoma Lois	RB Leipzig	(3.250)	(a)	(42.750)	
Altre		(210)			
Totale acquisizioni temporanee		**(3.460)**			
Cessioni temporanee					
Gonzalez Nicolas Ivan	Club Atlético de Madrid	950	(b)	32.000	(c)
Soares De Paulo Douglas Luiz	Nottingham Forest FC	2.850		25.000	(d)
Altre		641			
Totale cessioni temporanee		**4.441**			
Effetto netto operazioni temporanee		**981**			

(a) Sono inoltre previsti premi per un ammontare non superiore a € 0,8 milioni, al verificarsi di determinati obiettivi sportivi. L'accordo prevede inoltre l'obbligo da parte di Juventus di acquisire a titolo definitivo le prestazioni sportive del giocatore al verificarsi di determinate condizioni nel corso della stagione sportiva 2025/2026. Il corrispettivo pattuito per l'eventuale acquisizione definitiva è pari a € 40,6 milioni (al netto del contributo di solidarietà), pagabili in quattro esercizi, oltre ad oneri accessori per € 1,7 milioni.

(b) Tale corrispettivo potrà essere aumentato, nel corso della durata del contratto di prestazione sportiva con il calciatore, per un ammontare non superiore a € 1 milione, al raggiungimento di determinati obiettivi sportivi.

(c) L'accordo prevede inoltre l'obbligo da parte dell'Atlético de Madrid di acquisire a titolo definitivo i diritti alle prestazioni sportive del giocatore al verificarsi di determinate condizioni nel corso della stagione sportiva 2025/2026.

(d) Tale corrispettivo potrà essere aumentato, nel corso della durata del contratto di prestazione sportiva con il calciatore, per un ammontare non superiore a € 3,5 milioni, al raggiungimento di determinati obiettivi sportivi. Il valore di carico residuo al 30 giugno 2025 è stato adeguato prudenzialmente al suo *fair value* anche per effetto delle condizioni previste dal contratto di prestito con obbligo/diritto di riscatto siglato con il Nottingham Forest ad agosto 2025. Per maggiori dettagli si rinvia alla Note illustrative "*Ammortamenti e svalutazioni diritti calciatori*" del Bilancio Consolidato e del Bilancio d'esercizio.

CAMPAGNA ABBONAMENTI 2025/2026

La Campagna Abbonamenti 2025/2026 si è conclusa con circa n. 19.900 abbonamenti stagionali (+3,6% rispetto alla stagione precedente), per un ricavo netto di € 36,7 milioni, inclusi i *premium seats* e i servizi aggiuntivi. L'incremento dei ricavi per abbonamenti, pari al 10,5% rispetto alla stagione precedente, è principalmente dovuto al maggior numero di abbonamenti sottoscritti per i *premium seats*, anche per effetto di un marginale aumento della capienza e dei servizi dell'Allianz *Stadium*, resi possibili da migliorie effettuate nella pausa estiva 2025.

COLLOCAMENTO PRESTITO OBBLIGAZIONARIO NON CONVERTIBILE DI EURO 150 MILIONI

In data 26 settembre 2025, la Società ha annunciato il completamento con successo dell'emissione di un prestito obbligazionario non convertibile della durata di dodici anni, per un ammontare di € 150 milioni, denominato "*€ 150,000,000 Senior Secured Fixed-Rate Notes due 26 September 2037*" (il "**Prestito**").

Il prezzo di emissione è pari al 100% dell'ammontare nominale delle obbligazioni e il tasso di interesse fisso è pari al 4,15% annuo; il pagamento delle cedole è su base semestrale posticipata ed il rimborso avverrà a quote costanti, dopo un periodo di due anni di pre-ammortamento.

Al Prestito - che prevede garanzie reali, *covenant* e ipotesi di rimborso anticipato in linea con le prassi di mercato - è stato assegnato un *rating investment grade* privato da parte di una primaria società di *rating* internazionale, a riprova del merito creditizio della Società. L'emissione, avvenuta a condizioni che attestano lo *standing* e le prospettive della Società, ha la finalità di bilanciare al meglio la struttura dell'indebitamento finanziario, aumentandone sia la durata media sia la quota a tasso fisso, nonché di ridurne, prospetticamente, il costo medio. Le modalità di rimborso sono coerenti con le aspettative di progressiva riduzione dell'indebitamento finanziario nel medio-lungo periodo.

Il Prestito è stato integralmente sottoscritto da fondi gestiti da PGIM, uno dei principali *asset manager* globali con esperienza nei mercati pubblici e privati e un comprovato *track record* d'investimento in Italia e nel settore sport a livello internazionale.



PRINCIPALI PARAMETRI ECONOMICO-FINANZIARI FIGC E UEFA

La Società, sulla base delle informazioni ad oggi disponibili e grazie alle progressive azioni di risanamento e al miglioramento della struttura dell'indebitamento, prevede di poter rispettare al 30 settembre 2025 - così come già avvenuto nella rilevazione precedente al 31 marzo 2025 - il principale parametro finanziario/patrimoniale su base consolidata previsto dalle Norme Organizzative Interne della FIGC ("**N.O.I.F.**"), il c.d. "*Indice di Liquidità*", potendo quindi operare senza limitazioni nella prossima sessione invernale di calciomercato.

Con riferimento al parametro UEFA dello *Squad Cost Ratio*, si segnala che la Società ha rispettato tale parametro, su base consolidata, per l'anno solare 2024 (il limite del parametro era pari, per il 2024, all'80%). La Società prevede inoltre, sulla base delle attuali stime di ricavi e costi correlati al calcolo di tale parametro ed in assenza di eventi non ricorrenti, di poter rispettare tale parametro anche per l'anno solare 2025; per il 2025 il limite massimo di tale parametro scende al 70% (livello richiesto a regime, valido anche per i prossimi esercizi).

Con riferimento al parametro UEFA della *Football Earning Rule*, in data 18 settembre, come d'uso in situazioni analoghe per le società partecipanti alle competizioni UEFA, la Società ha ricevuto da UEFA la comunicazione di apertura di un procedimento per il potenziale sforamento dello stesso per il triennio 2022/2023-2024/2025. L'esito di tale procedimento - che terrà conto anche delle prospettive di andamento per l'anno in corso e per gli anni futuri dell'insieme dei parametri economico-finanziari UEFA - è atteso per la primavera del 2026 e potrebbe dare origine ad una possibile sanzione economica (allo stato attuale di difficile quantificazione, ma di importo presumibilmente non rilevante) oltre che a possibili restrizioni sportive (quali, ad esempio, restrizioni alla registrazione di nuovi calciatori nelle liste delle competizioni UEFA).

EVOLUZIONE PREVEDIBILE DELLA GESTIONE

Alla data della presente relazione finanziaria annuale - nel presupposto di *performance* sportive in linea con quelle previste nel Piano Strategico e in assenza di eventi non ricorrenti - sia il risultato che il *cash-flow* operativo dell'esercizio 2025/2026 sono previsti in limitato miglioramento rispetto a quelli dell'esercizio appena concluso.

Come di consueto, l'andamento economico, patrimoniale e finanziario dell'esercizio in corso sarà influenzato non solo dai risultati sportivi ma anche dalla seconda fase della Campagna Trasferimenti 2025/2026; per effetto della normale stagionalità del *business*, l'andamento economico è atteso essere significativamente migliore nel primo semestre rispetto al secondo.

Si segnala infine che il Piano Strategico aggiornato - sulla base delle assunzioni ivi contenute, incluse quelle relative alle *performance* sportive - prevede un più accentuato miglioramento dell'andamento economico e finanziario nell'ultimo esercizio del Piano Strategico stesso (il 2026/2027), con raggiungimento di risultato netto e *cash-flow* nel *range* del *break-even*.

PRINCIPALI RISCHI ED INCERTEZZE CUI JUVENTUS È ESPOSTA

RISCHI DERIVANTI DAL CONTESTO ESTERNO

RISCHI CONNESSI ALLE CONDIZIONI MACRO-ECONOMICHE E GEOPOLITICHE MUTEVOLI E DI DIFFICILE PREVISIONE

L'andamento del Gruppo è influenzato dalla situazione economica generale – nazionale e dell'intera area Euro nonché internazionale –, dalla dinamica dei mercati finanziari e, in particolare, dalla solidità e dalle prospettive di crescita dell'economia.

Il quadro macroeconomico è attualmente connotato da significativi profili di incertezza, anche derivanti dalla non prevedibile evoluzione delle situazioni di tensione geo-politica e dei conflitti attualmente in corso, nonché dagli effetti sul commercio internazionale e sui tassi d'inflazione delle recenti politiche di dazi introdotte da taluni Paesi.

Gli eventi sopra citati potrebbero portare ad un rallentamento dell'economia dell'area Euro e globale, comportando impatti sul livello dei tassi d'inflazione e di interesse e irrigidimento delle condizioni di accesso al credito, con effetti negativi anche sulla c.d. *football industry*.



RISCHI CONNESSI A EVOLUZIONI DELLA DISCIPLINA O A MODIFICHE SFAVOREVOLI NELL'ASSEGNAZIONE E DISTRIBUZIONE DEI PROVENTI DA DIRITTI AUDIOVISIVI

I ricavi del Gruppo sono influenzati in maniera significativa dal mercato dei diritti audiovisivi e, in particolare, dai termini e condizioni dei contratti con i *broadcaster* sottoscritti a livello di Lega Serie A, UEFA e FIFA, nonché da eventuale variazione delle regole e dei criteri – gestiti a livello centralizzato – di ripartizione dei suddetti diritti audiovisivi tra le squadre di calcio, a livello nazionale, e internazionale, sui quali Juventus non ha controllo.

Il Gruppo è esposto al rischio che tali linee di ricavo vengano a ridursi per effetto di una valorizzazione dei diritti audiovisivi complessivamente inferiore alle attese, nonché di modifiche delle regole e criteri che disciplinano le modalità di assegnazione e distribuzione dei diritti audiovisivi domestici o internazionali, anche per effetto del posizionamento di Juventus rispetto ai parametri di riferimento.

RISCHI CONNESSI ALLA "POLARIZZAZIONE" DEL BUSINESS DEL CALCIO E AL PROGRESSIVO AUMENTO DELLA COMPETITIVITÀ DEI TOP CLUB EUROPEI

Il Gruppo è esposto al rischio connesso al continuo aumento della competizione e concorrenza da parte delle altre squadre di calcio e, in particolare, da parte dei *top club* a livello europeo. Tale rischio comporta un tendenziale aumento dei costi connessi al mantenimento della competitività sportiva, inclusi, quindi, gli investimenti effettuati per l'acquisizione dei diritti alle prestazioni sportive dei calciatori.

Il rischio è ulteriormente accentuato da una progressiva "polarizzazione" dell'interesse internazionale e, di conseguenza, del business del calcio europeo, verso pochi e selezionati campionati ed eventi sportivi.



Questo fenomeno contribuisce ad aumentare il divario di potere di spesa tra i *club* europei appartenenti ai campionati di maggiore interesse globale (e.g., *Premier League*) e quelli di altri campionati. Protraendosi tale tendenza nel tempo, potrebbe risultare più difficile per il Gruppo mantenere un equilibrio tra competitività della rosa della Prima Squadra ai massimi livelli europei, redditività e indebitamento; equilibrio che Juventus comunque intende perseguire attraverso strategie di gestione dinamica del patrimonio calciatori, oltre che attraverso la diversificazione delle fonti di ricavo.

Laddove il Gruppo non fosse in grado di sostenere con continuità gli investimenti, la sua capacità di competere a livello europeo potrebbe risultarne compromessa, con impatti rilevanti – nel medio termine – anche sulla generazione di ricavi da diritti audiovisivi.

RISCHI CONNESSI ALLA PERDITA DI ATTRATTIVITÀ DEI CONTENUTI "CALCIO" NEI CONFRONTI DELLE C.D. "NEW GENERATION" CON IMPATTI SULLA CRESCITA DEI RICAVI

Il profilo complessivo dei consumatori del "prodotto calcio" si è evoluto nel tempo e ha subito notevoli sviluppi nell'ultimo decennio, grazie anche all'introduzione di nuove tecnologie e al continuo processo di digitalizzazione che ha riguardato tutti i settori, compreso quello calcistico. La generazione attuale di tifosi del calcio ha un'età media in crescita e questo fattore contribuisce ad aumentare l'incertezza connessa alla potenziale perdita di *appeal* del prodotto calcio verso le nuove generazioni di tifosi e consumatori. Il fenomeno è altresì accelerato dalle recenti modifiche alle abitudini di consumo e alle modalità di fruizione dei contenuti multimediali e dei prodotti di Juventus e del mondo del calcio in generale.

Il perdurare di tale tendenza espone Juventus al rischio connesso all'incertezza dello sviluppo di nuove generazioni di tifosi / consumatori, che potrebbe – nel medio termine – produrre una contrazione delle attuali linee di ricavo del Gruppo, anche in considerazione di una perdita complessiva di *appeal* del prodotto calcio tradizionale verso alcune categorie di nuovi consumatori e, in particolare, del mercato domestico a favore di altre forme di intrattenimento.

Tale profilo di rischio è ulteriormente accentuato nell'eventualità che, nei prossimi anni, la Società non sia in grado di intercettare, interpretare e rispondere reattivamente all'evoluzione dei gusti e delle tendenze dei consumatori integrando la propria offerta in relazione ai *trend* globali o regionali emergenti (anche favoriti dalla diffusione di tecnologie innovative, non necessariamente connesse al *core business* di Juventus), che potrebbero accelerare il processo di transizione o modifica delle modalità di fruizione del "prodotto calcio" e dei suoi contenuti tradizionali.

RISCHI STRATEGICI

RISCHI CONNESSI AL MANCATO RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI DEL PIANO STRATEGICO

Il Gruppo è esposto al rischio di non conseguire gli obiettivi definiti nel Piano Strategico per gli esercizi 2024/2025–2026/2027 (predisposto a ottobre 2023, l'aggiornamento delle cui stime di andamento economico, patrimoniale e finanziario è stato oggetto di esame da parte del Consiglio di Amministrazione in data 26 settembre 2025), che delinea le linee strategiche per la gestione e lo sviluppo del Gruppo e conferma i seguenti principali obiettivi: (i) raggiungimento e mantenimento della competitività sportiva a livello italiano e internazionale, (ii) incremento della visibilità del *brand* Juventus, (iii) raggiungimento e consolidamento dell'equilibrio economico-finanziario, nonché (iv) significativa e strutturale riduzione dell'indebitamento finanziario netto.

Tra le principali assunzioni sottostanti al Piano Strategico vi sono (i) la partecipazione agli ottavi di finale della UEFA *Champions League*, un piazzamento finale nel Campionato di Serie A che consenta alla Prima Squadra maschile di partecipare alla UEFA *Champions League* nella stagione sportiva successiva e il raggiungimento della semifinale in Coppa Italia, (ii) il ritorno a livelli di fatturato registrati negli anni precedenti alla diffusione della pandemia da *Covid-19*, in particolare in relazione alla vendita di biglietti da stadio, (iii) per quanto riguarda gli stipendi dei calciatori e dello *staff* tecnico e gli ammortamenti e le svalutazioni dei diritti pluriennali alle prestazioni di calciatori, si prevede un'ulteriore moderata diminuzione, soprattutto nei primi due esercizi del periodo di piano, (iv) il mancato verificarsi di eventi che comportino una rilevante svalutazione dei diritti pluriennali alle prestazioni sportive dei calciatori; (v) il rispetto dei parametri ai quali è subordinato il rilascio delle licenze nazionali e UEFA, e (vi) l'adempimento (o una violazione che generi sanzioni economiche di importo non rilevante) dei parametri finanziari ed economici UEFA.

Non si può escludere che la mancata realizzazione delle principali azioni previste dal Piano Strategico e, in particolare, un peggioramento della situazione economica e finanziaria del Gruppo possano comportare il mancato rispetto delle disposizioni della UEFA *Club Licensing and Financial Sustainability Regulations* ("**CL&FS**"), del Manuale delle Licenze UEFA, del N.O.I.F. Ciò comporterebbe un possibile avvio di procedure di monitoraggio, l'eventuale applicazione di sanzioni economiche o limitazioni al tesseramento dei calciatori in caso di scostamenti rilevanti dai parametri e, in ultima istanza, l'eventuale mancato ottenimento della licenza UEFA e/o della licenza nazionale che potrebbe avere un impatto negativo significativo sull'attività, sui risultati operativi, sulle condizioni finanziarie e sulle prospettive del Gruppo.

Inoltre, in caso di mancato raggiungimento degli obiettivi del Piano Strategico, il Gruppo sarebbe altresì esposto al rischio di una revisione dello stesso e dei relativi obiettivi strategici, con impatti negativi, anche significativi, sulla situazione economica, patrimoniale e finanziaria del Gruppo.

RISCHI CONNESSI AL MANCATO RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI E DEI RISULTATI SPORTIVI

Il Gruppo è esposto al rischio di non conseguire risultati positivi nelle competizioni, nazionali e internazionali, cui la Prima Squadra partecipa, e, conseguentemente, di non riuscire a iscriversi o a qualificarsi alle principali competizioni sportive nazionali ed europee nelle stagioni successive. I ricavi correnti e attesi del Gruppo dipendono e sono influenzati in maniera significativa e diretta dall'andamento della Prima Squadra nelle principali competizioni sportive nazionali e internazionali, e, in particolare, dalla qualificazione alle competizioni UEFA.

Un'eventuale stagione negativa in termini di risultati sportivi potrebbe comportare, da un lato, il mancato raggiungimento degli obiettivi stagionali e, dall'altro, la mancata partecipazione alle principali competizioni nazionali ed europee nella stagione successiva, producendo effetti negativi significativi sulla situazione economica e finanziaria del Gruppo, sia attuale che prospettica.

Gli impatti sul Gruppo risulterebbero maggiori nel caso di risultati sportivi negativi protratti nel tempo, con una eventuale perdita di Juventus dello status di *top club* europeo e conseguenti impatti negativi anche in relazione ad altre fonti di ricavo strategiche (principalmente sponsorizzazioni e diritti audiovisivi).



RISCHI CONNESSI ALL'INCERTEZZA SUGLI SVILUPPI DEL MERCATO DELLE SPONSORIZZAZIONI E DEGLI ACCORDI COMMERCIALI

Il Gruppo consegue una parte significativa dei propri ricavi operativi dai contratti di sponsorizzazione e di *partnership* con un numero limitato di *main sponsor* (i.e., *sponsor* tecnico e di maglia) ed è pertanto fortemente esposto al rischio di dipendenza dai principali contratti commerciali di sponsorizzazione.

Alla scadenza o in ipotesi di risoluzione di tali accordi, il Gruppo potrebbe non essere in grado di rinnovarli o sostituirli con contratti a condizioni simili o migliori ovvero potrebbe non essere in grado di rinnovarli o sostituirli affatto. Inoltre, i risultati sportivi della Prima Squadra, la popolarità di Juventus e la notorietà dei suoi marchi incidono significativamente sulla possibilità di rinnovare o sostituire i contratti di sponsorizzazione e pubblicitari e sulla capacità di negoziare condizioni simili o migliori. Il Gruppo si trova altresì a competere attivamente con gli altri *top club* europei nel mercato delle sponsorizzazioni.

Sussiste il rischio che il verificarsi degli eventi sopra descritti possa determinare degli impatti negativi, anche significativi, sul volume di ricavi generati dal Gruppo nonché, in generale, sulla situazione economica, patrimoniale e finanziaria del Gruppo.

RISCHI CONNESSI AL MANCATO RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI DI INVESTIMENTO/ DISINVESTIMENTO (OPERAZIONI DI PLAYER TRADING)

I ricavi e i flussi di cassa del Gruppo sono influenzati in maniera significativa anche dalle operazioni di *player trading* effettuate nel corso delle campagne trasferimenti dei calciatori.



Il Gruppo è pertanto esposto al rischio connesso alla gestione e all'andamento dell'attività di *player trading*,

intrinsecamente caratterizzata da elementi di elevata incertezza e variabilità. Inoltre, i diritti pluriennali alle prestazioni sportive dei calciatori rappresentano la più importante voce patrimoniale del Gruppo, che è pertanto esposto al rischio connesso alla gestione di tali diritti e, in particolare, alla loro scadenza e alla riduzione del loro valore di mercato.

Le condizioni di mercato e l'aleatorietà delle trattative potrebbero impedire il raggiungimento degli obiettivi tecnico-sportivi e al contempo dei *target* di investimento netto definiti dalla pianificazione economico-finanziaria del Gruppo. Parimenti, non si può escludere che gli stessi diritti possano diminuire di valore, con conseguente contabilizzazione di svalutazioni o minusvalenze in caso di cessioni. Inoltre, la mancata ottimizzazione della rosa dei calciatori – condizionata anche da una possibile mancata accettazione dei trasferimenti ad altre società da parte dei calciatori della Juventus – potrebbe originare maggiori costi, ammortamenti e ingaggi non preventivati o eccessivi rispetto alle stime di pianificazione. Tale rischio è peraltro comune a tutte le società calcistiche che operano in un contesto che registra una progressiva polarizzazione, con pochissimi *top club* in grado di competere ad alto livello sia in ambito nazionale che internazionale.

Il rischio è ulteriormente accentuato dalla durata pluriennale dei contratti e dalla variabilità del livello prestazionale, nel corso del tempo, dei calciatori (connesso altresì alla salute psico-fisica e alla forma fisica dei calciatori). Tale aspetto potrebbe produrre un ulteriore aggravio della struttura costi del Gruppo, nel momento in cui la stessa si trovi costretta a operare sul mercato dei trasferimenti per integrare la rosa, senza la possibilità di valorizzare e monetizzare gli investimenti fatti in precedenza su determinati calciatori.

RISCHI CONNESSI ALLA RIDUZIONE DELL'ATTRATTIVITÀ DEL BRAND JUVENTUS CON CONSEGUENTE PERDITA DEL VALORE COMMERCIALE ED IMPATTO SU TUTTE LE LINEE DI RICAVO

Il Gruppo è esposto al rischio di perdita di attrattività del proprio *brand*, il cui valore è radicato nella sua storia ma che è anche connesso al mantenimento dell'eccellenza di alcuni fattori chiave. Dal valore e dal successo del *brand* dipendono, a loro volta, le capacità attrattive di Juventus. Le relazioni con potenziali e attuali *sponsor* sono infatti fortemente influenzate dalla popolarità di Juventus come squadra di calcio e, quindi, anche come *brand*.

Una eventuale riduzione dell'attrattività del *brand* Juventus presso la propria base di tifosi, *fan* e *stakeholder* potrebbe avere impatti negativi sui ricavi e, nel caso in cui si dovesse protrarre, potrebbe comportare un andamento inferiore alle aspettative, con conseguenti effetti negativi, anche significativi, sulla situazione economica, patrimoniale e finanziaria del Gruppo.

RISCHI CONNESSI ALL'ATTRAZIONE, FIDELIZZAZIONE E SVILUPPO DEI TALENTI E DEL CAPITALE UMANO

Il Gruppo potrebbe riscontrare una crescente difficoltà nell'attrarre, trattenere e incentivare talenti (sia in area *Football* che in area *Corporate*), ovvero a identificare tempestivamente nuove figure chiave da inserire nel proprio organigramma, anche in considerazione dell'instabilità dell'attuale mercato del lavoro, con possibili effetti negativi sulla propria reputazione, operatività e *performance* aziendali.

RISCHI CONNESSI ALL'IMPLEMENTAZIONE DI PROGETTI E INIZIATIVE ESG

Dopo anni in cui l'impegno si è concentrato su iniziative di *charity* e responsabilità sociale, Juventus ha intrapreso un percorso più ampio e strutturato di sostenibilità, fondato sull'integrazione progressiva dei principi *Environmental*, *Social* e *Governance* ("**ESG**") all'interno del proprio modello di *business*. Questo processo riflette la crescente rilevanza del tema nella strategia aziendale, spinta anche dall'evoluzione del contesto normativo e dall'attenzione crescente da parte degli *stakeholder*. Per maggiori informazioni a tal proposito si rinvia alla Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità.

Durante questa fase di transizione verso un'integrazione piena e sistemica della sostenibilità, il Gruppo è impegnato a garantire un allineamento sempre più solido e a promuovere una visione condivisa a tutti i livelli organizzativi. Tuttavia, non si può escludere il rischio che si verifichino episodi di disallineamento rispetto ai valori ESG, dovuti a scelte operative o comportamenti individuali non coerenti con gli obiettivi dichiarati. Tali discrepanze possono riguardare sia soggetti interni all'organizzazione – come dipendenti e collaboratori – sia *stakeholder* esterni, come il pubblico presente allo stadio. Un ambito particolarmente sensibile è ad esempio quello dell'inclusione e della non discriminazione dove, nonostante le molteplici iniziative adottate, singoli comportamenti discriminatori da parte degli spettatori possono compromettere la coerenza e l'efficacia complessiva delle azioni del Club.

Anche ove episodici, questi fenomeni potrebbero avere ripercussioni significative in termini reputazionali, influire negativamente sulla fiducia da parte degli *stakeholder* e generare rischi di non conformità alle normative sportive e settoriali di riferimento.

RISCHI OPERATIVI O DI PROCESSO

RISCHI CONNESSI ALL'ATTIVITÀ SPORTIVA, ALLA SALUTE PSICO-FISICA E ALLA FORMA FISICA DI CALCIATORI

Il Gruppo è esposto al rischio connesso all'attività sportiva, alla salute psico-fisica e alla forma fisica di calciatori, nonché al rischio che gli stessi possano subire infortuni gravi o squalifiche, anche in occasione di competizioni nazionali e internazionali. Con riferimento alla forma fisica, una particolare attenzione deve essere posta all'attività di *training* e alla loro preparazione atletica, per contenere il rischio di attività non correttamente calibrate su calciatori, tali da ingenerare una possibilità di infortuni maggiore rispetto a quanto fisiologicamente ipotizzabile.

Il Gruppo è altresì esposto ai rischi connessi alla sicurezza dei propri calciatori durante le trasferte della Prima Squadra, poiché eventuali incidenti, siano essi legati al viaggio o al luogo in cui alloggia e disputa le partite la Prima Squadra, potrebbero causare impatti negativi significativi sulla rosa e sui relativi risultati sportivi, con conseguenti impatti, anche significativi, sulla situazione economica, patrimoniale e finanziaria del Gruppo.

RISCHI CONNESSI ALL'UTILIZZO IMPROPRIO DEL MARCHIO DA PARTE DI TERZI E ALLA GESTIONE DELLE PROPRIETÀ INTELLETTUALI

Il Gruppo è esposto, a livello globale, al rischio connesso alla violazione da parte di terzi dei propri diritti di proprietà intellettuale, tra i quali il principale marchio registrato e tutti i marchi secondari.

Sebbene il Gruppo persegua una strategia volta alla protezione del *brand* Juventus e, in generale, della propria proprietà intellettuale, nei confronti di violazioni di terzi (come, ad esempio, falsificazioni, pirateria o utilizzi non autorizzati), non si può tuttavia escludere che soggetti terzi possano indebitamente utilizzare o sfruttare i marchi, i diritti d'autore, i domini *web* e il *brand* del Gruppo o interferire in altri modi con i diritti derivanti dalle privative detenute, con conseguenti effetti negativi sull'attività, le prospettive e la situazione economica, patrimoniale e finanziaria del Gruppo.

RISCHI CONNESSI ALLA COMPROMISSIONE DELLA SICUREZZA IT

Il Gruppo è soggetto al rischio di attacchi informatici volti (i) a compromettere la sicurezza IT con impatti su interruzioni di *business*, costi di ripristino e danni reputazionali ovvero (ii) ad impossessarsi, data la quantità di informazioni sensibili trattate (tra cui quelle di carattere economico-finanziario, sportivo e medico) di informazioni sensibili e/o rilevanti che, qualora divulgate, potrebbero determinare conseguenze dannose.

Tale rischio può verificarsi a seguito di compromissione del perimetro esterno (ovvero tutti i sistemi raggiungibili dalla rete internet pubblica), compromissione del perimetro interno (ovvero tutti i sistemi presenti all'interno dell'infrastruttura) e compromissione della *supply chain*.

Il Gruppo è consapevole di questo rischio e presidia il livello di sicurezza dei propri sistemi informativi, della propria infrastruttura, monitorando la postura di sicurezza dei propri fornitori e intervenendo ove necessario. Sono stati inoltre definiti piani di *cyber-security* per gli *asset* informatici dell'azienda, azioni necessarie alla mitigazione dei principali rischi di sicurezza, la formazione di dipendenti e collaboratori in ambito di sicurezza informatica e sono state prodotte *policy* e procedure dedicate in adeguamento alle normative vigenti (inclusa la normativa NIS2).

RISCHI CONNESSI ALLA GESTIONE DELL'ALLIANZ STADIUM E ALLO SVOLGIMENTO DELL'EVENTO PARTITA

Il Gruppo è esposto al rischio che l'accesso del pubblico all'Allianz *Stadium* (che genera ricavi connessi alla vendita di biglietti per assistere alla competizioni sportive nazionali ed europee) possa essere interdetto ovvero che lo stadio possa diventare inagibile, anche solo temporaneamente, per ragioni – ad esempio – infrastrutturali, tecnologiche, sanitarie, di sicurezza o di ordine pubblico o comunque per cause al di fuori del proprio controllo, ovvero sia considerato un luogo non sicuro dal pubblico. Tale rischio potrebbe essere tanto più amplificato quanto maggiore è il numero di servizi esternalizzati a terze parti, non sotto diretto controllo di Juventus.

La struttura dell'Allianz *Stadium* e le aree limitrofe adibite a parcheggio, così come già accaduto in passato, sono altresì esposte al rischio di danneggiamenti e/o atti di vandalismo, nonché di fenomeni e calamità naturali, e più in generale di tutti quegli eventi al di fuori del controllo del Gruppo, esponendolo al rischio di incorrere in maggiori costi o oneri imprevisti.

Inoltre, il Gruppo è esposto a tutti i rischi connessi allo svolgimento dell'evento partita (*match day*), tra i quali assume massima rilevanza il rischio di incorrere in responsabilità, anche a titolo oggettivo, e in sanzioni a causa del comportamento dei propri tifosi con conseguenti effetti negativi, anche significativi, sull'attività, le prospettive e la situazione economica, patrimoniale e finanziaria del Gruppo. Il Gruppo non può escludere che possano verificarsi, in futuro, fatti al di fuori del proprio controllo tali da comportare l'irrogazione di provvedimenti sanzionatori (tra i quali squalifica di un settore o dell'intero stadio, ammende, esclusione dalle competizioni) con la conseguente possibile riduzione dei ricavi da gare e il sostenimento di oneri straordinari, né può, allo stato, valutare le conseguenze di natura sportiva, economica e patrimoniale che potrebbero derivarne. In seguito a tali eventi, inoltre, si potrebbe verificare la necessità di rafforzare le misure di sicurezza in occasione delle partite casalinghe, con aggravio di costi e spese per la sicurezza degli spettatori e di assicurazione e con conseguenti effetti negativi sulla situazione economica, patrimoniale e finanziaria, nonché su attività, strategie e prospettive del Gruppo.

ALLIANZ STADIUM JUVENTUS



RISCHI CONNESSI ALLA TUTELA DELLA SALUTE FISICA E PSICOLOGICA DEI MINORI

Il Gruppo è esposto al rischio connesso alla tutela della salute psico-fisica dei minori che fruiscono delle attività sportive e/o con finalità promozionali offerte da Juventus o da società terze da questa contrattualizzate.

Nello specifico, il rischio si origina, in contesti in cui i minori risultano sotto la responsabilità (diretta e/o indiretta) di Juventus, da eventi (quali incidenti), anche al di fuori dall'attività agonistica, che possano compromettere l'incolumità fisica dei minori e/o dalla possibilità che soggetti minorenni possano subire maltrattamenti o abusi, di carattere fisico o psicologico, da parte di adulti o altri minori, con conseguenze reputazionali e/o sanzionatorie ai sensi delle Linee Guida FIGC/UEFA.

RISCHI FINANZIARI

RISCHI CONNESSI ALL'INDEBITAMENTO FINANZIARIO DEL GRUPPO

RISCHIO DI CREDITO

Il rischio di credito deriva essenzialmente dai crediti di natura commerciale verso i clienti e crediti verso società calcistiche derivanti da cessioni di calciatori. Il Gruppo 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 LCA. I crediti relativi ai corrispettivi derivanti dai contratti per i diritti audiovisivi sono, invece, indirettamente assistiti da garanzie prestate alla LCA dai soggetti aggiudicatari dei diritti stessi.

Inoltre, il Gruppo è anche esposto ai rischi connessi al mancato incasso dei crediti non garantiti, vantati principalmente nei confronti degli *sponsor*, da cui deriva la parte più significativa dei propri ricavi, peraltro concentrata su un numero relativamente limitato di controparti. Qualora in futuro si verificasse un deterioramento della qualità creditizia delle controparti o un incremento significativo dei tassi di *default*, tale circostanza potrebbe determinare un aumento delle perdite su crediti e accantonamenti al fondo svalutazione crediti, con conseguenti possibili effetti negativi sulla situazione economica, patrimoniale e finanziaria del Gruppo. I crediti commerciali non garantiti sono in ogni caso monitorati costantemente. Il Gruppo gestisce e valuta i rischi di incasso attraverso l'iscrizione di apposito fondo svalutazione crediti.

RISCHIO DI TASSO DI INTERESSE

I finanziamenti a tasso variabile espongono il Gruppo al rischio che i flussi finanziari oscillino in seguito a variazioni del tasso d'interesse. Questi rischi del mercato finanziario potrebbero influenzare la posizione finanziaria e i risultati delle operazioni del Gruppo e per questo motivo tali rischi vengono identificati e monitorati, al fine di rilevare in anticipo potenziali effetti negativi ed intraprendere le azioni necessarie per mitigarli.

Le passività finanziarie che influenzano tale rischio sono rappresentate da conti correnti passivi, debiti verso società di *factoring* a fronte di anticipi su contratti commerciali e da finanziamenti a medio termine sottoscritti con alcuni istituti bancari.

Qualora in futuro si verificasse un incremento dei tassi di interesse, tale incremento determinerebbe, quindi, un aumento degli oneri finanziari, con conseguenti possibili effetti negativi sulla situazione economica, patrimoniale e finanziaria del Gruppo. Per mitigare l'esposizione alle variazioni dei tassi di interesse, il Gruppo monitora regolarmente l'andamento dei mercati, valuta opportunità di rifinanziamento e svolge analisi di *sensitivity* sui flussi finanziari attesi. Inoltre, il Gruppo diversifica le scadenze del debito al fine di evitare concentrazioni e ridurre l'esposizione al rischio di rifinanziamento in contesti sfavorevoli. Il Gruppo mantiene, infine, adeguate riserve di liquidità e linee di credito *committed* al fine di garantire flessibilità finanziaria e ridurre l'impatto di eventuali andamenti sfavorevoli dei tassi.

RISCHIO DI LIQUIDITÀ

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

Qualora il livello degli affidamenti, anche per sfavorevoli condizioni del mercato finanziario, fosse ridotto e il Gruppo fosse nella condizione di doverli utilizzare in misura superiore all'accordato, potrebbe generarsi una situazione di tensione finanziaria con possibili effetti negativi sulla situazione economica, patrimoniale e finanziaria del Gruppo.

RISCHI DI COMPLIANCE

RISCHI CONNESSI A CONDOTTE E/O DICHIARAZIONI NON COERENTI CON I VALORI E L'INDIRIZZO COMUNICATIVO E STRATEGICO DI JUVENTUS DA PARTE DEL PERSONALE DI JUVENTUS

Il Gruppo è fortemente esposto al rischio connesso agli impatti che le condotte tenute da parte del personale possono avere sulla reputazione del Gruppo stesso. Il rischio è principalmente connesso alle condotte tenute durante gli eventi sportivi dai soggetti più esposti a livello mediatico che attraverso dichiarazioni, comportamenti o pubblicazioni (anche attraverso l'utilizzo dei *social media*) veicolanti contenuti non coerenti con i valori e l'indirizzo comunicativo e strategico del Gruppo; tali condotte potrebbero provocare impatti, anche significativi, sull'immagine, la reputazione e il *brand* Juventus con ripercussioni di carattere economico, finanziario e patrimoniale sul Gruppo.

Tale rischio è ravvisabile anche con riferimento a condotte, dichiarazioni, comportamenti o pubblicazione non necessariamente realmente tenute e/o effettuate dal personale – tesserato e non – di Juventus (c.d. *fake news*).

Il rischio è ulteriormente amplificato dalla complessità nel disciplinare e monitorare i comportamenti dei singoli soggetti riconducibili a Juventus, specie in relazione alle condotte tenute in occasioni non afferenti all'attività professionale svolta per conto di Juventus, ma pur sempre riconducibile – in via diretta o indiretta – all'immagine e alla reputazione del Gruppo stesso.

Lo stesso rischio esiste, seppur in modo diretto, e pertanto maggiormente controllabile, anche in relazione all'utilizzo delle piattaforme di comunicazione digitale da parte della Società stessa, che potrebbe non essere in grado di gestire o sfruttare al meglio i *social media* sui quali è attiva.

RISCHI CONNESSI AL CONTENZIOSO E AI PROCEDIMENTI IN CORSO

Il Gruppo è parte di taluni procedimenti giudiziari e amministrativi. Il Gruppo gestisce e monitora costantemente i procedimenti in corso e, sulla base del prevedibile esito degli stessi, procede, qualora necessario, allo stanziamento di appositi fondi a copertura del relativo rischio.

Si segnala che, alla data della presente relazione finanziaria annuale, la Società è, tra gli altri, parte dei seguenti procedimenti:

A. Procedimento penale pendente dinanzi all'Autorità Giudiziaria di Roma;

B. Procedimento amministrativo avviato da Consob ai sensi dell'art. 187-*septies* del D.Lgs. 58/1998.



Per la descrizione delle principali controversie in corso, tra cui quelle richiamate *supra*, si rinvia alla Nota illustrativa 55 — *Controversie rilevanti in corso* del Bilancio Consolidato al 30 giugno 2025 e alla Nota illustrativa 54 — *Controversi rilevanti in corso* del Bilancio d'esercizio al 30 giugno 2025.

Il Gruppo è inoltre esposto a possibili rischi connessi all'avvio di ispezioni e/o di nuovi procedimenti promossi dall'Autorità Giudiziaria, da Autorità di Vigilanza e/o da organismi di settore (domestici e/o internazionali).

Il Gruppo è altresì esposto a possibili rischi connessi a eventuali implicazioni derivanti dall'uscita dal Progetto *Super League*, così come illustrato nel comunicato stampa del 13 luglio 2023.

Nel caso in cui i procedimenti in corso alla data della presente relazione finanziaria annuale avessero esito sfavorevole per il Gruppo e/o venissero promossi nuovi procedimenti giudiziari o amministrativi nei confronti del Gruppo e tali procedimenti avessero esito sfavorevole, si potrebbero determinare impatti negativi, anche significativi, sulla reputazione, nonché sulla situazione economica, patrimoniale e finanziaria del Gruppo.

RISCHI CONNESSI AL MANCATO RISPETTO DEI PARAMETRI DI FINANCIAL SUSTAINABILITY UEFA E DI QUELLI STABILITI DALLA FIGC

Il Gruppo opera in un quadro normativo complesso ed è soggetto al rispetto dei regolamenti della Lega Serie A, della FIGC, della UEFA e della FIFA. Tali norme e regolamenti coprono vari aspetti dell'attività, quali l'organizzazione delle competizioni, requisiti e limiti al tesseramento dei calciatori, nonché alcuni aspetti del loro rapporto di lavoro con le società calcistiche professionistiche, la gestione della Campagna Trasferimenti e la distribuzione dei proventi da diritti audiovisivi. La violazione o futuri eventuali cambiamenti di norme di legge, dei regolamenti della Lega Serie A, della FIGC, della UEFA, della FIFA o di altri regolamenti ovvero improvvisi cambiamenti nell'attuale interpretazione della normativa vigente, possono incidere negativamente sull'attività e sui risultati economici del Gruppo, nonché sulle *performance* della Prima Squadra.

Le società calcistiche sono, inoltre, vincolate al rispetto di parametri economico-finanziari per la partecipazione alle competizioni sportive nazionali (campionato di Serie A) ed europee (tra cui, UEFA *Champions League*, UEFA *Europa League* e UEFA *Conference League*).

Sono ammesse a partecipare alle competizioni UEFA le società calcistiche che, oltre ad avere conseguito il prescritto titolo sportivo, dimostrano di essere in possesso di una serie di requisiti di natura sportiva, legale, infrastrutturale, organizzativa ed economico-finanziaria, e che, pertanto, ottengano la concessione della c.d. "*Licenza UEFA*", ai sensi del manuale delle licenze UEFA, che recepisce le CL&FS, basate sul rispetto di tre principali parametri economico-finanziari:

- *"Squad Cost Ratio"*, per assicurare un migliore bilanciamento tra costi sostenuti e ricavi generati dai club;
- *"Football Earnings Rule"* per il raggiungimento del break-even nel medio periodo; e
- *"Overdue Payables"*, al fine di tutelare i creditori e assicurare una maggiore solvibilità delle società calcistiche;

Per l'anno solare 2024 il Gruppo ha rispettato su base consolidata lo *Squad Cost Ratio* (il limite del parametro era pari, per il 2024, all'80%). Il Gruppo prevede inoltre, sulla base delle attuali stime di ricavi e costi correlati al calcolo di tale parametro ed in assenza di eventi non ricorrenti, di poter rispettare tale parametro anche per l'anno solare 2025 (per il 2025 il limite massimo di tale parametro scende al 70% - livello richiesto a regime, valido anche per i prossimi esercizi).

Con riferimento al parametro della *Football Earning Rule*, in data 18 settembre, come d'uso in situazioni analoghe per le società partecipanti alle competizioni UEFA, il Gruppo ha ricevuto da UEFA la comunicazione di apertura di un procedimento per il potenziale sforamento dello stesso per il triennio 2022/2023-2024/2025. L'esito di tale procedimento - che terrà conto anche delle prospettive di andamento per l'anno in corso e per gli anni futuri dell'insieme dei parametri economico-finanziari UEFA - è atteso per la primavera del 2026 e potrebbe dare origine ad una possibile sanzione economica (allo stato attuale di difficile quantificazione, ma di importo presumibilmente non rilevante) oltre che a possibili restrizioni sportive (quali, ad esempio, restrizioni alla registrazione di nuovi calciatori nelle liste delle competizioni UEFA).



Si segnala infine, per completezza, che il parametro dell'*Overdue Payables* è sempre stato rispettato dal Gruppo e si prevede che venga rispettato anche in futuro.

In relazione a quanto sopra, si segnala che, in data 28 luglio 2023, la Prima Camera dello UEFA *Club Financial Control Body* ha assunto la decisione con la quale ha definitivamente chiuso il procedimento avviato in data 1° dicembre 2022 volto alla verifica del rispetto del framework regolamentare UEFA da parte di Juventus. La decisione ha comportato, *inter alia*, l'esclusione di Juventus dalla UEFA *Conference League* della stagione sportiva 2023/2024; inoltre, per effetto della decisione,



Juventus (i) è stata obbligata al pagamento di un contributo economico di € 10 milioni, interamente stanziato nell'esercizio 2022/2023, di cui € 2 milioni versati a settembre 2023, € 4 milioni versati a settembre 2024 ed i restanti € 4 milioni trattenuti a settembre 2024 dagli introiti della partecipazione alla UEFA *Champions League* nella stagione sportiva 2024/2025; e (ii) potrebbe essere tenuta al pagamento di un ulteriore contributo economico condizionale di € 10 milioni nel caso in cui i bilanci di Juventus al 30 giugno 2023, 2024 e 2025 presentassero significative violazioni delle CL&FS. Alla data della presente relazione finanziaria annuale non sono state rilevate dai revisori di Juventus e/o dalla UEFA significative violazioni delle CL&FS.

In Italia la regolamentazione sulla *"Financial Sustainability"* prevede al momento il rispetto di ulteriori parametri, tra i quali l'indicatore di liquidità ("Indice di Liquidità"), l'indicatore di indebitamento e l'indicatore del costo del lavoro allargato.

L'Indice di liquidità (i.e. il rapporto tra attività correnti e passività correnti) rappresenta il principale parametro finanziario/patrimoniale previsto dalle N.O.I.F. Il mancato rispetto di tale parametro alle date di riferimento del 31 marzo e del 30 settembre, da verificarsi rispettivamente il 31 maggio e il 30 novembre di ciascuna stagione sportiva, potrebbe determinare limitazioni alle operazioni di acquisizione di diritti alle prestazioni sportive dei calciatori rispettivamente per la sessione estiva e/o per la sessione invernale di ciascuna stagione sportiva. Il Gruppo, sulla base delle informazioni ad oggi disponibili e grazie alle progressive azioni di risanamento e al miglioramento della struttura dell'indebitamento, prevede di poter rispettare su base consolidata l'Indice di Liquidità al 30 settembre 2025 - così come già avvenuto nella rilevazione precedente al 31 marzo 2025 - e di poter quindi operare senza limitazioni nella prossima sessione invernale di calciomercato.

Non è possibile escludere il mancato rispetto in futuro dei parametri sopra indicati (ovvero di nuovi requisiti che potranno eventualmente essere introdotti) ovvero che, per garantire il rispetto dei predetti parametri, il Gruppo sia a costretto a reperire ulteriori risorse finanziarie. Qualora il Gruppo non fosse in grado di rispettare i suddetti parametri e/o requisiti, potrebbe andare incontro al rischio di sanzioni, limitazioni gestionali (*e.g.*, limitazioni nella partecipazione alle sessioni di campagne trasferimento), o, nei casi più gravi, non essere in grado di partecipare alle competizioni nazionali e/o europee, con impatti negativi significativi sulla propria reputazione, nonché sulla situazione economica, patrimoniale e finanziaria del Gruppo.

A partire dalla stagione sportiva 2025/2026 le società



calcistiche sono inoltre tenute al rispetto di specifici criteri legati alla sostenibilità ambientale e sociale ai fini della partecipazione alle competizioni sportive sia nazionali sia europee e l'ottenimento della licenza nazionale e di quella UEFA. In particolare ai fini dell'ottenimento della:

- **Licenza nazionale**, la Società è tenuta alla nomina del *Social and Environmental Sustainability Officer*, il responsabile della sostenibilità sociale e ambientale, incaricato dell'attuazione delle relative politiche e misure, e del *Disability Access Officer*, responsabile dell'accessibilità per le persone con disabilità, che garantisce l'inclusività e l'accessibilità delle strutture e dei servizi offerti dal Club;
- **Licenza UEFA**, oltre alla nomina delle medesime figure di cui sopra, la Società è tenuta a presentare idonea documentazione che attesti l'esistenza di: (i) politiche per l'uguaglianza e l'inclusione, (ii) politiche antirazzismo, (iii) misure a tutela dei minori e dei giovani calciatori, (iv) interventi per favorire la partecipazione al calcio di persone con diverse abilità e (v) politiche per la sostenibilità ambientale. In aggiunta, è richiesto che i *club* condividano la propria e più ampia strategia di sostenibilità.

I requisiti sopra descritti rientrano per il calcio maschile tra i cosiddetti "criteri A", i criteri vincolanti, il cui mancato rispetto comporta il diniego delle licenze. Per quanto riguarda il calcio femminile, invece, l'unico obbligo previsto è la nomina del *Social and Environmental Sustainability Officer*, che rientra tuttavia tra i cosiddetti "criteri B", anch'essi vincolanti, ma la cui mancata o incompleta presentazione non comporta automaticamente il diniego delle licenze.

RISCHI CONNESSI A MODIFICHE DEL REGIME FISCALE E ALLA SUA INTERPRETAZIONE

L'attività del Gruppo è soggetta ad una serie di imposte e commissioni, dirette ed indirette. I livelli di tassazione cui sono soggette le operazioni del Gruppo potrebbero aumentare o variare in futuro. Eventuali aumenti, l'introduzione di nuove imposte cui saranno soggette le operazioni eseguite dal Gruppo, la modifica in senso peggiorativo di regimi fiscali agevolativi ovvero incertezze o mutamenti dei criteri applicativi della normativa vigente, potrebbero recare effetti negativi, anche significativi, sull'attività, le prospettive e la situazione economica, patrimoniale e finanziaria del Gruppo.

RISCHI CONNESSI ALLA COMPLIANCE IN MATERIA DI DATA PROTECTION

Il Gruppo è esposto al rischio di commettere violazioni della normativa in materia di gestione, trattamento e protezione dei dati personali a seguito delle quali potrebbero essere comminate sanzioni, con possibili effetti negativi sulla reputazione, nonché sull'attività, le prospettive e la situazione economica, patrimoniale e finanziaria del Gruppo.

Nello svolgimento della propria attività il Gruppo raccoglie, tratta ed ha accesso in modo continuativo a dati personali – anche appartenenti a categorie particolari – dei propri tifosi, clienti, dipendenti e dei soggetti con cui, a diverso titolo, intrattiene rapporti (*i.e.* fornitori, consulenti, visitatori, candidati etc.) nonché di calciatori (si pensi a titolo esemplificativo ai dati sanitari degli stessi). Il Gruppo deve, pertanto, ottemperare alle disposizioni in materia di trattamento e libera circolazione dei dati previste dalla normativa sul trattamento dei dati personali sia di origine europea (il Regolamento (UE) n. 679/2016, c.d. "**GDPR**"), che italiana (il D.Lgs. 196/2003, così come modificato dal D.Lgs. 101/2018 – cd. "**Codice *Privacy***"), nonché ai provvedimenti del Garante per la Protezione dei Dati Personali.

Il GDPR, in particolare, prevede anche un forte inasprimento delle sanzioni amministrative pecuniarie, che per alcune fattispecie di violazioni particolarmente gravi possono essere irrogate fino a € 20 milioni o, se superiore, fino al 4% del fatturato totale annuo dell'esercizio precedente.

PERSONALE E ORGANIZZAZIONE

STRUTTURA DEL PERSONALE

Juventus è consapevole che un ambiente di lavoro sicuro, inclusivo, aperto e stimolante, che valorizzi le diversità e si fondi sullo sviluppo del talento, sia essenziale per creare un'azienda migliore. Questo approccio è oggi formalizzato nel pilastro "*People First*" della strategia ESG "*Black, White & More*" e nell'integrazione (luglio 2023) del *Team* ESG nella Direzione *People, Culture & ESG*, per rendere la sostenibilità parte integrante del lavoro quotidiano di tutte le persone del Club.

AL 30 GIUGNO 2025 I DIPENDENTI RISULTANO 538, DI CUI 399 UOMINI E 139 DONNE.

I lavoratori non dipendenti risultano 1.414 (di cui 859 steward formati e disponibili).

Per ogni ulteriore informazione sulla struttura del personale, si rinvia alla sezione "*Informazioni Sociali*" della Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità.

RECRUITING E ONBOARDING

Juventus ha implementato una procedura di *recruitment* e *onboarding* per garantire processi strutturati e trasparenti di selezione e inserimento del personale. La *policy* definisce principi guida e regole operative volte a promuovere meritocrazia, equità e inclusione, assicurando pari opportunità e rispetto della normativa vigente. Il processo si caratterizza per trasparenza informativa, con comunicazione chiara su requisiti, responsabilità e prospettive di crescita, e per strumenti come l'*Internal Job Posting*, che favorisce mobilità interna e sviluppo professionale. Il Gruppo valorizza il *networking* strategico, come dimostrato dalla *partnership* con MagazziniOz per l'inserimento di persone con disabilità. La selezione si basa su criteri oggettivi, prove pratiche e cicli di colloqui strutturati, garantendo coerenza e imparzialità. In un contesto in continua evoluzione, Juventus adotta un approccio flessibile e dinamico, con aggiornamenti periodici delle proprie strategie di *recruiting* per allinearsi alle *best practice* emergenti e restare competitiva sul mercato del lavoro.

Nel contesto delle iniziative di *engagement* interno, il Gruppo ha implementato un programma di *onboarding* strutturato, rivolto a tutte le nuove risorse. Tale piano, articolato in moduli di accoglienza, formazione e orientamento organizzativo, è finalizzato a garantire un inserimento efficace e consapevole nel contesto aziendale. L'*onboarding* prevede attività mirate alla comprensione della struttura societaria, delle *policy* interne e delle aspettative di *performance*, con l'obiettivo di favorire la produttività e il senso di appartenenza.

Per ogni ulteriore informazione sul processo di *recruiting* e *onboarding*, si rinvia alla sezione "*Informazioni Sociali*" della Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità.

WELFARE AZIENDALE

Juventus promuove il benessere organizzativo attraverso politiche orientate alla tutela occupazionale, il lavoro agile come leva di sostenibilità e conciliazione vita-lavoro, piani di *Flexible Benefits* personalizzabili e iniziative di *wellness* come lo *Sport Programme* e la *Fitness Room*, per favorire salute e coinvolgimento dei dipendenti.

Per ogni ulteriore informazione sul *welfare* aziendale, si rinvia alla sezione "*Informazioni Sociali*" della Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità.

POLITICA DI REMUNERAZIONE (TOTAL REWARD FRAMEWORK)

La predisposizione, l'approvazione e l'attuazione della politica di remunerazione ("**Politica di Remunerazione**") coinvolge, ciascuno per quanto di propria competenza, i seguenti organi e soggetti:

- il Consiglio di Amministrazione;
- il Comitato per le nomine e la remunerazione ("**Comitato per le Nomine e la Remunerazione**");
- l'Assemblea degli Azionisti;
- il Collegio Sindacale;
- la società di revisione.

In particolare, la Politica di Remunerazione è preliminarmente sottoposta all'approvazione del Consiglio di Amministrazione da parte del Comitato per le Nomine e la Remunerazione. Nella redazione della stessa, il Comitato per le Nomine e la Remunerazione coinvolge il Dipartimento *People, Culture & ESG*, anche con l'obiettivo di raccogliere i dati di mercato in termini di prassi, poli-

tiche e *benchmarking*, assicurare la compliance normativa e migliorare l'elaborazione della politica stessa e, dove necessario, anche esperti indipendenti in materia.

Il Gruppo ha adottato un sistema di remunerazione denominato *total reward framework* ("**Total Reward Framework**"), orientato ai bisogni e alle motivazioni delle risorse, che si innesta su un sistema di c.d. *banding*, volto a segmentare i ruoli aziendali in termini di responsabilità, livello di complessità gestita e impatto sui risultati aziendali.

Il sistema di banding rappresenta l'asse portante a cui sono collegati i processi di gestione, di *reward* e sviluppo delle risorse.

Il *Total Reward Framework* si compone di: (i) una remunerazione fissa, (ii) una componente di incentivo di breve termine (il "**Piano STI**"), (iii) una componente di incentivo di lungo termine derivante da un piano basato su strumenti finanziari (il "**Piano LTI**"), e (iv) di taluni benefit e servizi accessori.

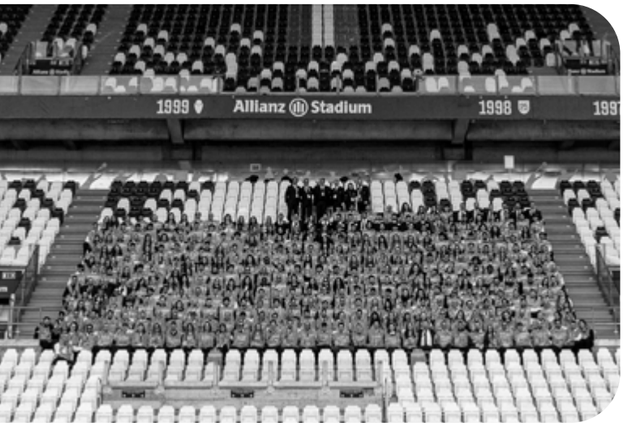
In entrambi i sistemi di incentivazione sia di breve che di lungo termine all'interno delle rispettive scorecard sono stati inseriti dei *Key Performance Indicators* ("**KPI**") di natura ESG.

Attraverso il *Total Reward Framework*, Juventus riesce a garantire pari opportunità di lavoro e un trattamento normativo e retributivo equo per tutte le proprie risorse.

Per ogni ulteriore informazione sulla politica e il sistema di remunerazione, si rinvia alla sezione "*Informazioni Sociali*" della Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità.

SALUTE E SICUREZZA

Juventus adotta un Sistema di Gestione della Salute e Sicurezza ("**SGS**"), conforme allo *standard* internazionale ISO 45001:2018, ottenendo la prima certificazione in data 25 settembre 2009 (sull'allora disponibile OHSAS 18001:2007) a testimonianza della conformità al D.Lgs. 81/08. In un'ottica di un miglioramento continuo, il sistema viene verificato annualmente dall' Organismo Certificatore attraverso audit di terza parte.



POLITICA PER LA QUALITÀ DEL SETTORE MEDICO

Non solo per il raggiungimento degli obiettivi calcistici fissati, ma anche per il benessere dei collaboratori, Juventus mette i propri atleti e lo *staff* tecnico nelle migliori condizioni psicofisiche e di lavoro possibili. Per la natura particolare del *business*, le condizioni di lavoro dei giocatori e delle giocatrici rappresentano un aspetto fondamentale per il Club. In questo senso, Juventus è impegnata ad offrire, attraverso strutture innovative quali il J Medical e i *Training Center* della Continassa e di Vinovo, i migliori presidi di natura medico-sportiva nutrizionale e psicologica al fine di garantire *performance* del più alto livello possibile. Juventus certifica il raggiungimento di tali *standard* qualitativi anche grazie all'implementazione della propria Politica per la qualità del settore medico, che definisce le linee guida e gli obiettivi a tutela dei Calciatori e delle Calciatrici e del settore tecnico, sotto la supervisione del responsabile sanitario. Il settore medico del Club è dotato di un Sistema di Gestione della Qualità ("**SGQ**") certificato ISO 9001:2015 il cui scopo è la gestione sanitaria degli atleti da parte del settore medico della Juventus finalizzata alla tutela della salute sia in termini preventivi che terapeutici.

GESTIONE E ORGANIZZAZIONE DI EVENTI SPORTIVI

La gestione degli eventi è centrale nel *business* di Juventus. Le strutture del Club accolgono migliaia di persone contemporaneamente e, con un bacino di tifosi fra i più ampi d'Italia e d'Europa, Juventus è fortemente impegnata a garantire la sicurezza degli impianti di proprietà, in particolare dello *Stadium* e delle aree commerciali adiacenti. Questa attività comporta la gestione di rischi complessi e mora a tutelare utenti e operatori, rafforzando la fiducia e contribuendo al raggiungimento degli obiettivi di *business* sostenibili nel tempo.

Per ogni ulteriore informazione sul tema della salute e sicurezza, si rinvia alla sezione "*Informazioni Sociali*" della Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità.

ALTRE INFORMAZIONI

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

Si ricorda che l'attività dal Gruppo viene svolta nella sede sociale di Torino, Via Druento n. 175 e presso le seguenti unità locali:

- Allianz *Stadium*, corso Gaetano Scirea n. 50 e 12/A, Torino;
- Juventus *Training Center*, via Traves n. 48, Torino;
- Allianz *Training Center*, strada Stupinigi n. 182, Vinovo (TO);
- Convitto Wins, Via Traves n. 28, Torino;
- Stadio Biella, Viale Macallè 21, Biella;
- Stadio Alessandria, Spalto Rovereto n. 17, Alessandria (AL);
- Ufficio di Hong Kong, 8 Wyndham Street - Central Hong Kong, Cina;
- J Hotel, via Traves 40, Torino.

RAPPORTI CON PARTI CORRELATE

L'11 novembre 2010 il Consiglio di Amministrazione ha adottato una specifica procedura per le operazioni con parti correlate (la "**Procedura**"), ai sensi dell'art. 4 del "*Regolamento operazioni con parti correlate*" emesso da Consob con Delibera n. 17221 del 12 marzo 2010, come successivamente integrato e modificato (il "**Regolamento Consob OPC**"). Tale Procedura, disponibile sul sito internet della Società (www.juventus.com), è stata aggiornata dal Consiglio di Amministrazione del 19 settembre 2025.

Per quanto concerne l'esercizio 2024/2025, si evidenzia che le operazioni tra il Gruppo e le parti correlate individuate secondo quanto previsto dal principio contabile IAS 24 - *Informativa di bilancio sulle operazioni con parti correlate* sono state effettuate nel rispetto delle disposizioni di legge vigenti, sulla base di valutazioni di reciproca convenienza economica.



SUPPORTO PATRIMONIALE DEL SOCIO EXOR IN VISTA DI FUTURO AUMENTO DI CAPITALE

Si rammenta che il Consiglio di Amministrazione tenutosi in data 28 marzo 2025 ha riesaminato i principali dati previsionali al 31 marzo e al 30 giugno 2025, nonché i possibili scenari relativi all'esercizio 2025/2026, tenuto conto delle *performance* sportive della Prima Squadra nel corso della fase finale del terzo trimestre dell'esercizio 2024/2025, degli impatti derivanti dall'esonero del *Head Coach* e del suo *staff* tecnico, nonché di *sensitivity analysis* aggiornate anche sulla base di tali eventi. Tale riesame ha evidenziato – anche alla luce degli eventi sopra citati – un andamento trimestrale per l'esercizio 2024/2025 differente rispetto alle precedenti previsioni, nonché maggiori margini di variabilità dei dati previsionali economici, finanziari e patrimoniali dell'esercizio 2024/2025 e di quello in corso.

IL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE HA PERTANTO VALUTATO, IN OTTICA PRUDENZIALE, L'OPPORTUNITÀ DI RICHIEDERE UN RAFFORZAMENTO DEL PROFILO PATRIMONIALE E FINANZIARIO DELLA SOCIETÀ,

sino ad un importo massimo pari al 10% della capitalizzazione di mercato, rinviando qualsiasi deliberazione al termine della stagione sportiva 2024/2025 e della Campagna Trasferimenti estiva.

In pari data, il socio di maggioranza Exor, a conferma del suo impegno di lungo termine nei confronti della Società e della fiducia nel valore intrinseco della medesima, ha espresso il proprio sostegno all'eventuale operazione di rafforzamento sino a sua copertura integrale (e comunque in misura tale quantomeno da non comportare una diluizione della propria partecipazione) e ha dato disponibilità a effettuare versamenti a patrimonio quale anticipazione di somme di propria esclusiva pertinenza destinate alla liberazione di un aumento di capitale della Società. Il Consiglio di Amministrazione, preso atto della disponibilità di Exor, ha deliberato di procedere con la richiesta di un versamento in conto futuro aumento di capitale per complessivi € 15 milioni, il cui accredito da Exor è avvenuto in data 31 marzo 2025.

In data 30 giugno 2025, Exor, su richiesta della Società, ha effettuato un secondo versamento in conto futuro aumento di capitale per € 15 milioni, avente medesimi termini, condizioni e finalità del versamento effettuato in data 31 marzo (per maggiori informazioni, si rinvia ai comunicati stampa diffusi dalla Società il 28 marzo e il 30 giugno u.s.). Secondo quanto convenuto, i versamenti effettuati da Exor sono di esclusiva pertinenza della stessa quale anticipazione di somme destinate alla liberazione di un aumento di capitale della Società.

In data 26 settembre 2025, il Consiglio di Amministrazione, tenuto conto anche dei dati consuntivi dell'esercizio 2024/2025 e della prima fase della Campagna Trasferimenti 2025/2026, ha esaminato l'aggiornamento delle stime di andamento economico, patrimoniale e finanziario per l'esercizio 2025/2026 e per il successivo e ultimo esercizio del Piano Strategico 2024/2025 - 2026/2027. Tale aggiornamento ha evidenziato talune variazioni negative rispetto alle stime originarie del piano, che generano, nel presupposto di *performance* sportive coerenti con quelle previste nel Piano Strategico e in assenza di eventi non ricorrenti, le seguenti stime:

- risultato e *cash-flow* per l'esercizio in corso in limitato miglioramento rispetto a quelli dell'esercizio 2024/2025, e, quindi, moderatamente peggiori di quelli previsti nel piano originario;
- risultato e *cash-flow* per l'esercizio 2026/2027 nel range del *break-even*, e quindi lievemente peggiori di quelli previsti nel piano originario.

Per effetto del deterioramento - rispetto alle previsioni del Piano Strategico - consuntivato nel 2024/2025 (a causa di *performance* sportive e proventi da sponsorizzazioni inferiori alle *assumptions* del piano, oltre che di costi non ricorrenti) e di quello atteso per il 2025/2026 e per il 2026/2027, nonché tenendo conto degli effetti della Campagna Trasferimenti appena conclusa, il Consiglio di Amministrazione, facendo seguito a quanto comunicato in data 28 marzo 2025, ha deliberato di sottoporre all'Assemblea degli Azionisti l'attribuzione – ai sensi dell'articolo 7 dello Statuto Sociale – di una delega, ex art. 2443 cod. civ., al Consiglio di Amministrazione stesso ad aumentare a pagamento e in via scindibile, in una o più *tranche*, il capitale sociale, ai sensi dell'art. 2441, comma 4, secondo periodo, del Codice Civile, nei limiti del 10% del capitale sociale esistente. Tale aumento è previsto avvenga mediante emissione di azioni ordinarie prive dell'indicazione del valore nominale e aventi le stesse caratteristiche di quelle in circolazione, conferendo al Consiglio di Amministrazione la facoltà di stabilire modalità, termini e condizioni di ciascun esercizio della delega e della relativa esecuzione, nel rispetto dei limiti di seguito indicati; pertanto, il Consiglio di Amministrazione avrà la possibilità di determinare, anche in prossimità dell'avvio di ciascuna operazione (i) la misura dell'aumento di capitale, comunque complessivamente non superiore ad un importo massimo del 10% del capitale sociale preesistente, (ii) il prezzo di emissione delle azioni (incluso l'eventuale sovrapprezzo), che sarà definito nel rispetto dei limiti di cui all'art. 2441, comma 4, secondo periodo, del Codice Civile e (iii) le modalità tecniche di esecuzione dell'aumento di capitale e dell'eventuale collocamento. L'aumento di capitale proposto si inserisce nelle azioni previste dal Piano Strategico ed è principalmente finalizzato (i) al rafforzamento della struttura patrimoniale, (ii) al sostegno del raggiungimento degli obiettivi di cui al Piano Strategico, (iii) al mantenimento della competitività sportiva.

Subordinatamente all'approvazione della delibera di delega da parte dell'Assemblea degli Azionisti, è previsto che l'aumento di capitale possa essere realizzato entro il primo trimestre dell'anno solare 2026.

ACCORDI DI FRONT JERSEY SPONSORSHIP FINO AL 30 GIUGNO 2028

In data 13 maggio 2025, Juventus, Stellantis Europe e Visit Detroit hanno raggiunto accordi di *front jersey sponsorship* fino al 30 giugno 2028.

L'accordo con Stellantis Europe prevede l'utilizzo del *brand* Jeep quale *main sponsor* della maglia da gara di Prima Squadra maschile, femminile e NextGen, per tutte le competizioni sportive nazionali, UEFA e FIFA, a partire dalla fase finale della stagione sportiva 2024/2025 (inclusa la FIFA *Club World Cup*) e per le stagioni sportive 2025/2026, 2026/2027 e 2027/2028.

L'accordo prevede un corrispettivo fisso complessivo di € 69 milioni (di cui € 4 milioni per la fase finale della stagione sportiva 2024/2025, € 19 milioni per la stagione sportiva 2025/2026 ed € 23 milioni per ciascuna delle due stagioni sportive successive), oltre a moderate componenti variabili (*malus*) in caso di mancata partecipazione alle competizioni sportive UEFA.

La Società ha altresì concluso con Visit Detroit l'accordo per occupare il secondo spazio riservato agli *sponsor* sul fronte della maglia da gara della Prima Squadra maschile, femminile e NextGen, per tutte le competizioni sportive nazionali (escluse, quindi, quelle UEFA e FIFA), con medesima durata dell'accordo Jeep. L'accordo con Visit Detroit prevede un corrispettivo complessivo fisso significativamente inferiore rispetto al contratto di *sponsor* Jeep (in coerenza con i minori diritti di sponsorizzazione concessi) e componenti variabili (*bonus*), potenzialmente di rilievo, in funzione del conseguimento di determinati obiettivi.

Il dettaglio delle operazioni e dei relativi saldi patrimoniali ed economici è esposto alla Nota illustrativa 56 — *Operazioni con parti correlate* del Bilancio Consolidato e Nota illustrativa 55 — *Operazioni con parti correlate* del Bilancio d'esercizio.

ATTIVITÀ DI DIREZIONE E COORDINAMENTO

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

BLACK, WHITE & M RE

RENDICONTAZIONE CONSOLIDATA DI SOSTENIBILITÀ

INFORMAZIONI GENERALI

INTRODUZIONE ALLA RENDICONTAZIONE

CRITERI PER LA RENDICONTAZIONE

La presente rendicontazione consolidata di sostenibilità (di seguito anche "Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità") è pubblicata da Juventus Football Club S.p.A. (di seguito "Juventus" o "Club" o la "Società") ai sensi del Decreto Legislativo 6 settembre 2024, n. 125 (di recepimento della Direttiva 2022/2464/UE riguardante la rendicontazione societaria di sostenibilità (Corporate Sustainability Reporting Directive - CSRD) del Parlamento Europeo, recante modifica alla Direttiva 2013/34/UE, concernente l'obbligo di comunicazione di informazioni di carattere non finanziario per le imprese di grandi dimensioni).

[1] Come riportato all'interno della sezione *"Area di consolidamento"* della Nota illustrativa 5 – *Principi contabili significativi* del Bilancio Consolidato, l'area di consolidamento include la capogruppo Juventus e la controllata (100%) B&W Nest S.r.l. ("**B&W Nest**"), società che gestisce il J Hotel.



IL PRESENTE DOCUMENTO È STATO PREDISPOSTO SECONDO I CRITERI DI UNA PROCEDURA INTERNA CHE DISCIPLINA LA REDAZIONE DELLA RENDICONTAZIONE CONSOLIDATA DI SOSTENIBILITÀ

e che ha l'obiettivo di descrivere i ruoli, le responsabilità e i flussi informativi relativi:

- al processo di valutazione della doppia materialità;
- alle modalità di raccolta e gestione dei dati;
- al processo di rendicontazione delle *performance* e degli obiettivi ESG;
- alle attività di audit e assurance previste;
- all'iter approvativo della rendicontazione;
- al processo di deposito e pubblicazione della rendicontazione.

LA PRESENTE RENDICONTAZIONE CONSOLIDATA DI SOSTENIBILITÀ È OGGETTO DI ATTESTAZIONE SULLA CONFORMITÀ DA PARTE DI DELOITTE & TOUCHE S.P.A.,

alla quale è stato conferito l'incarico dall'assemblea degli azionisti ("**Assemblea degli Azionisti**") del 15 ottobre 2020.

PERIODO DI RENDICONTAZIONE

Stagione sportiva 2024 – 2025 (dal 1°luglio 2024 al 30 giugno 2025).

PERIMETRO DI RENDICONTAZIONE

IL REPORTING INTEGRATO DI JUVENTUS CONSENTE UN APPROCCIO SISTEMICO TRA STRATEGIA, GOVERNANCE, ATTIVITÀ CORE, PERFORMANCE FINANZIARIA E INTERAZIONI CON IL CONTESTO SOCIALE, AMBIENTALE ED ECONOMICO.

Integrare la Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità e il bilancio annuale ha per il Club un significato strategico, oltre che di compliance essendo un obbligo di legge, che consiste nel poter spiegare in maniera coerente, rigorosa e allo stesso tempo coinvolgente, perché la sostenibilità è importante per Juventus. La relazione finanziaria annuale, approvata dal Consiglio di Amministrazione il 26 settembre 2025, si compone – infatti - della relazione sulla gestione (integrata sia dell'informativa finanziaria che della Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità, che include anche l'informativa sulla Tassonomia dell'Unione Europea come prevista dal Regolamento (UE) 2020/852), del bilancio consolidato ("**Bilancio Consolidato**") e del bilancio d'esercizio ("**Bilancio d'esercizio**") di Juventus. Per tale motivo, il perimetro delle informazioni e dei dati contenuti all'interno della Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità risulta essere composto dalle Società consolidate con il metodo integrale[1] all'interno del Bilancio Consolidato di Juventus, società di calcio professionistico, quotata in Borsa Italiana S.p.A., con sede a Torino in via Druento 175. La presente Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità copre la catena del valore a monte e a valle del Club, la quale è stata considerata nella valutazione della materialità per identificare impatti, rischi e opportunità ("**IROs**") materiali. Inoltre, le politiche, le azioni e gli obiettivi si estendono quando possibile alla catena del valore. Per maggiori informazioni si rinvia alle sezioni di dettaglio contenute nel documento.

ORIZZONTI TEMPORALI

Salvo diversamente specificato nella sezione pertinente, gli orizzonti temporali utilizzati nel presente documento sono: (i) Breve termine: entro 1 anno; (ii) Medio termine: entro 3 anni; (iii) Lungo termine: maggiore di 3 anni. Gli orizzonti temporali sono stati definiti considerando la strategia aziendale, le valutazioni di IROs, fornendo costantemente una rappresentazione coerente delle prospettive future.

METRICHE SOGGETTE A ELEVATO LIVELLO DI INCERTEZZA

Si segnala che i dati potrebbero presentare in taluni casi arrotondamenti dovuti alla rappresentazione in migliaia/milioni. Inoltre, si specifica che le metriche quantitative delle emissioni di gas serra di *Scope 3* e della quantità di acqua raccolta e immagazzinata, riferite alle metriche E1-6 ed E3-5, si basano su stime e *proxy* soggette a un elevato livello di incertezza. Con riferimento alla quantificazione delle emissioni di *Scope 3* sono stati utilizzati come dati di *input* per il calcolo: dati primari (categorie 1 *"Beni e servizi acquistati"*, categoria 3 *"Estrazione di carburante ed energia"*, categoria 4 *"Trasporto e distribuzione a monte"*, categoria 6 *"Viaggi di lavoro"* e categoria 15 *"Investimenti"*) e *proxy* calcolate a partire da un campione di dati primari (categorie 5 *"Scarti di produzione e rifiuti"*, categoria 7 "*Commuting del personale*", categoria 11 *"Utilizzo e fruizione del servizio/prodotto"*). Non sono presenti dati quantitativi di *input* basati su fonti indirette. Con riferimento ai dati relativi al quantitativo di acqua immagazzinata (ref. E3-5), questi sono stati stimati sulla base della capienza della vasca di raccolta (e del laghetto artificiale) e del consumo idrico proveniente dalle stesse.

Per migliorare la precisione di queste metriche, il Club prevede di implementare azioni volte a raccogliere dati primari direttamente dai fornitori, aggiornare le metodologie di calcolo con modelli più avanzati e sviluppare sistemi di monitoraggio e tracciabilità per ridurre la dipendenza da stime indirette. Questo approccio mira a garantire una maggiore trasparenza e affidabilità delle informazioni riportate, in conformità con i requisiti normativi.

QUESTO APPROCCIO MIRA A GARANTIRE UNA MAGGIORE TRASPARENZA E AFFIDABILITÀ DELLE INFORMAZIONI RIPORTATE, IN CONFORMITÀ CON I REQUISITI NORMATIVI.

MODIFICHE NELLA RENDICONTAZIONE E NELLA PRESENTAZIONE DELLE INFORMAZIONI ED ERRORI DI RENDICONTAZIONE IN PERIODI PRECEDENTI

Come accennato,

IL PRESENTE DOCUMENTO È STATO REDATTO PER LA PRIMA VOLTA SECONDO GLI STANDARD DI RENDICONTAZIONE EUROPEI ESRS.

Si segnala che le variazioni e le incidenze percentuali sono calcolate sui dati puntuali. Eventuali modifiche e informazioni rilevanti sui dati riportati sono debitamente segnalate all'interno della rendicontazione.

INFORMATIVE RICHIESTE DA ALTRE NORMATIVE O DA DISPOSIZIONI IN MATERIA DI RENDICONTAZIONE DI SOSTENIBILITÀ GENERALMENTE ACCETTATE

La presente Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità non include informazioni aggiuntive derivanti dalle legislazioni applicabili, ad eccezione delle informazioni di cui all'articolo 8 del Regolamento (UE) 2020/852 del Parlamento Europeo incluse nel paragrafo "La Tassonomia Europea".



MODELLO DI GOVERNANCE E STRATEGIA

Juventus è consapevole dell'importanza che riveste un buon sistema di *corporate governance* ("**Corporate Governance**") per conseguire gli obiettivi strategici e creare valore sostenibile di lungo periodo, assicurando un governo efficace, nel rispetto delle istituzioni e delle regole, efficiente, in considerazione dei principi di economicità, e corretto nei confronti di tutti i soggetti interessati alla vita della Società e del gruppo Juventus (il "**Gruppo**" o "**Gruppo Juventus**"). Coerentemente, il Club mantiene il proprio sistema di *Corporate Governance* costantemente in linea con le raccomandazioni e con le normative in materia, aderendo alle best practice nazionali e internazionali. Inoltre, Juventus ha attuato principi, regole e procedure che disciplinano e guidano lo svolgimento delle attività di tutte le strutture organizzative e operative, oltre a garantire che ogni operazione sia compiuta efficacemente e con trasparenza.

GOV-1 – RUOLO DEGLI ORGANI DI AMMINISTRAZIONE, DIREZIONE E CONTROLLO

Il sistema di governo societario di Juventus, quale insieme di regole e metodologie di pianificazione, gestione e controllo necessarie al funzionamento della Società, è stato delineato dal consiglio di amministrazione ("**Consiglio di Amministrazione**") nel rispetto della normativa cui la Società è soggetta in quanto emittente quotato, nonché in adesione al Codice di *Corporate Governance* e alle *best practice* nazionali e internazionali con cui la Società si confronta.

Il Club adotta un sistema di amministrazione e controllo di tipo tradizionale che prevede una ripartizione di competenze tra l'Assemblea degli Azionisti, il Consiglio di Amministrazione e il collegio sindacale ("**Collegio Sindacale**"). Inoltre, il Consiglio ha costituito al proprio interno tre comitati con funzioni consultive e propositive nei confronti del Consiglio stesso: il comitato controllo e rischi ("**Comitato Controllo e Rischi**") (che, *de facto*, svolge anche le funzioni di comitato per le operazioni con parti correlate, secondo quanto previsto dal Regolamento OPC Consob), il comitato per le nomine e la remunerazione ("**Comitato per le Nomine e la Remunerazione**") e il comitato *Environmental, Social and Corporate Governance* ("**Comitato ESG**").

Per approfondire il modo in cui tali ruoli e responsabilità in materia di IROs sono riportati all'interno della strategia aziendale e delle politiche collegate si rinvia al paragrafo "L'approccio di Juventus alla sostenibilità: *Black, White & More*".
Le politiche sono invece riportate prevalentemente all'interno del capitolo "Informazioni di *Governance*" e nelle varie sezioni del documento dedicate a politiche specifiche ESG.

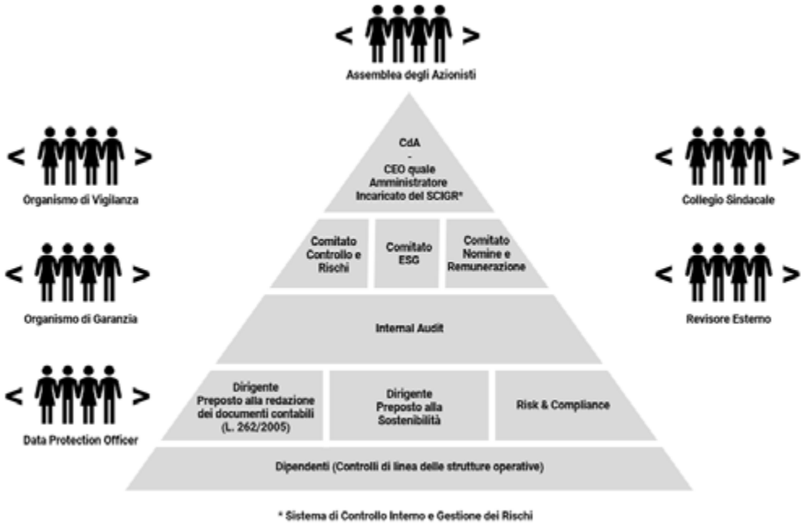
Inoltre,

DA QUESTO PERIODO DI RENDICONTAZIONE È STATO ISTITUITO IL DIRIGENTE PREPOSTO ("DIRIGENTE PREPOSTO") ALLA SOSTENIBILITÀ

che, insieme al *team* Risk & Compliance and Internal Audit, presidia i processi relativi a IROs, inclusi procedure e controlli.

GLI OBIETTIVI ESG A SEGUITO DI CONSULTAZIONE CON IL COMITATO ESG, VENGONO APPROVATI DAL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE COSÌ COME LE METRICHE RELATIVE AI PROGRESSI

nel raggiungimento di tali obiettivi in sede di approvazione della Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità.



CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

Il Consiglio di Amministrazione è investito, ai sensi dell'art. 17 dello statuto sociale ("**Statuto Sociale**"), dei più ampi poteri per l'amministrazione ordinaria e straordinaria. Esso ha pertanto la facoltà di compiere tutti gli atti, anche di disposizione, che ritiene necessari od opportuni per il conseguimento dell'oggetto sociale, senza alcuna eccezione, esclusi soltanto quelli che la legge espressamente riserva all'Assemblea degli Azionisti.

Inoltre, il Consiglio di Amministrazione è competente, oltre che ad emettere obbligazioni non convertibili, ad assumere le deliberazioni concernenti tutte le operazioni consentite dall'art. 2365, secondo comma del Codice Civile, e la scissione nel caso previsto dalla legge.

In particolare, ai sensi dello Statuto Sociale, l'amministrazione è affidata ad un Consiglio di Amministrazione composto di un numero di membri variabile da tre a quindici, secondo la determinazione dell'Assemblea degli Azionisti. Il Consiglio di Amministrazione in carica alla chiusura dell'esercizio (i.e., 30 giugno 2025) è stato nominato dall'Assemblea degli Azionisti del 18 gennaio 2023. In tale contesto, è stata presentata solamente la lista dell'azionista di maggioranza EXOR N.V. ("**Exor**"), titolare, alla data di presentazione, del 63,8% delle azioni ordinarie.

Il Consiglio di Amministrazione è composto da un amministratore esecutivo e quattro amministratori non esecutivi. Tutti gli amministratori non esecutivi diversi dal presidente ("**Presidente**") sono indipendenti (60%) sia ai sensi dell'art. 148, comma 3°, del Decreto legislativo 24 febbraio 1998, n. 58 (T.U.F.), sia ai sensi dell'art. 2, raccomandazione n.7 del Codice di *Corporate Governance*. Il numero e le competenze degli amministratori non esecutivi è tale da assicurare loro un peso significativo nell'assunzione delle delibere consiliari e da garantire un efficace monitoraggio della gestione al 30 giugno 2025; 3 componenti del Consiglio di Amministrazione sono uomini e 2 donne (pari al 40% dei componenti del Consiglio di Amministrazione), nel rispetto di quanto previsto dalla disciplina di genere sulla composizione degli organi sociali applicabile al momento della nomina del Consiglio di Amministrazione in carica. Inoltre, due amministratori hanno meno di 55 anni, uno appartiene alla fascia di età compresa tra i 55 e i 65 anni e due alla fascia di età superiore ai 65 anni.

Nominativi	Ruolo	Prima nomina	Scadenza	Riunioni
Gianluca Ferrero	Presidente	2023	Approvazione Bilancio 2024 / 2025	10/10
Maurizio Scanavino	Amministratore Delegato	2023	Approvazione Bilancio 2024 / 2025	10/10
Laura Cappiello	Amministratore indipendente (Membro Comitato ESG)	2023	Approvazione Bilancio 2024 / 2025	10/10
Fioranna Vittoria Negri	Amministratore indipendente (Membro Comitato ESG)	2023	Approvazione Bilancio 2024 / 2025	10/10
Diego Pistone	Amministrazione indipendente (Presidente Comitato ESG)	2023	Approvazione Bilancio 2024 / 2025	10/10

Durata in carica: il mandato dell'attuale Consiglio di Amministrazione ha durata sino alla data dell'Assemblea convocata per l'approvazione del bilancio al 30 giugno 2025 (esercizio 2024/2025).

Juventus stabilisce le condizioni contrattuali direttamente con i propri dipendenti in linea alle *best practice* locali e di settore e nel rispetto della regolamentazione aziendale. Per quanto riguarda i dipendenti della *branch* estera di Hong Kong, le condizioni contrattuali sono disciplinate dalla legislazione locale vigente. Alla luce di ciò non sono presenti rappresentanze dei dipendenti e degli altri lavoratori.

COMPETENZE DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

Juventus ha implementato un articolato e strutturato processo di analisi di materialità, la cui metodologia di valutazione sottostante è stata sviluppata in coerenza con quella utilizzata nel modello di *Enterprise Risk Management* ("**ERM**") della Società, come descritto all'interno della sezione Obbligo di informativa SBM-2 – "*Interessi e opinioni dei portatori di interessi*". Le evidenze emerse da tale attività costituiscono un riferimento strategico per il Consiglio di Amministrazione, facilitando un'integrazione progressiva delle priorità ESG nei processi decisionali e nella gestione degli IROs di sostenibilità.



Per questo motivo, nel corso dell'esercizio è stata fornita al Consiglio di Amministrazione e al Collegio Sindacale, attraverso il Comitato ESG, una disamina delle novità normative in materia di Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità e del processo di doppia materialità nell'ambito della quale è stata analizzata la lista degli IROs rilevanti identificati attraverso tale processo.

Tutti i membri del Consiglio di Amministrazione possiedono conoscenze in materia di etica aziendale e *governance* societaria. Inoltre, più della metà dei membri (i 3 amministratori indipendenti) fa parte del Comitato ESG ed è supportata, nello svolgimento delle proprie funzioni, dalla Direzione *People, Culture & ESG* nonché, all'occorrenza, da consulenti esterni. Proprio in virtù della presenza di tali figure qualificate, il Consiglio di Amministrazione non prevede un programma di formazione dedicato in materia di sostenibilità, ma si avvale del supporto delle strutture aziendali interne e di esperti esterni quando necessario, garantendo così un costante aggiornamento sulle evoluzioni normative e strategiche del settore.

COLLEGIO SINDACALE

Il Collegio Sindacale, costituito ai sensi dello Statuto Sociale da tre sindaci effettivi e due sindaci supplenti, vigila sull'osservanza della legge e dell'atto costitutivo, sul rispetto dei principi di corretta amministrazione e sull'adeguatezza della struttura organizzativa della Società per gli aspetti di competenza del sistema di controllo interno e del sistema amministrativo-contabile nonché sull'affidabilità di quest'ultimo nel rappresentare correttamente i fatti di gestione.

Il Collegio Sindacale è inoltre chiamato a svolgere le funzioni attribuite dalla vigente normativa al comitato per il controllo interno e la revisione contabile, istituito con decreto legislativo 27 gennaio 2010, n. 39. In tale ruolo il Collegio Sindacale vigila su: (i) il processo di informativa finanziaria, (ii) l'efficacia dei sistemi di controllo interno, di revisione interna e di gestione dei rischi, (iii) la revisione legale dei conti annuali, (iv) l'indipendenza della società di revisione legale verificando tanto il rispetto delle disposizioni normative in materia, quanto la natura e l'entità dei servizi non di revisione prestati alla Società ed alle controllate da parte della stessa società di revisione e delle entità appartenenti alla rete della medesima. Il Collegio Sindacale è infine chiamato ad esprimere una proposta motivata all'Assemblea degli Azionisti in sede di conferimento e revoca dell'incarico di revisione legale dei conti.

La nomina del Collegio Sindacale, in coerenza con quanto disciplinato dalla normativa di legge e dall'articolo 22 dello Statuto Sociale, avviene sulla base di liste, depositate presso la sede della Società entro il venticinquesimo giorno precedente la data dell'Assemblea degli Azionisti, nelle quali i candidati sono elencati mediante un numero progressivo. La lista si compone di due sezioni: una per i candidati alla carica di sindaco effettivo, l'altra per i candidati alla carica di sindaco supplente, in numero non superiore ai sindaci da eleggere.

In data 7 novembre 2024, l'Assemblea degli Azionisti ha provveduto alla nomina del Collegio Sindacale per il triennio 2024/2025 – 2026/2027. Sulla base dell'unica lista presentata da parte del socio Exor (titolare, alla data di presentazione, del 65,4% delle azioni ordinarie), sono stati nominati sindaci: Roberto Spada, quale sindaco effettivo e presidente del Collegio Sindacale; Maria Luisa Mosconi e Roberto Petrignani, quali sindaci effettivi; Stefania Bettoni e Guido Giovando, quali sindaci supplenti. La lista, unitamente alla documentazione prevista dallo Statuto Sociale per il relativo deposito, è consultabile sul sito www.juventus.com e sul sito di stoccaggio autorizzato "1Info" www.1info.it.

La composizione del Collegio in carica alla data di chiusura dell'esercizio è dettagliata nella tabella che segue.

Nominativi	Ruolo	Percentuale di presenza	N. altri incarichi
Roberto Spada	Presidente	91%	27
Marialuisa Mosconi	Sindaco effettivo	100%	9
Roberto Petrignani	Sindaco effettivo	100%	2

Tutti i membri del Collegio Sindacale possiedono conoscenze in materia di etica aziendale e *governance* societaria. Inoltre, i membri del Collego Sindacale assistono regolarmente alle riunioni del Comitato ESG, il quale, come anticipato, è supportato nello svolgimento delle proprie funzioni, dalla Direzione *People, Culture & ESG* nonché, all'occorrenza, da consulenti esterni.

Dalla data di chiusura dell'esercizio alla data della relazione finanziaria annuale non sono intervenute modifiche nella composizione del Collegio Sindacale. I profili dei sindaci, che includono informazioni circa l'età, il percorso formativo e professionale, sono consultabili sul sito internet www.juventus.com.

Il Collegio Sindacale resterà in carica sino all'Assemblea degli Azionisti che sarà chiamata ad approvare il bilancio d'esercizio 2026/2027.

Nel corso dell'esercizio 2024/2025 il Collegio Sindacale si è riunito undici volte, registrando una percentuale di partecipazione media dei componenti pro tempore pari al 97%.

COMITATI INTERNI DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

Nell'ambito del Consiglio di Amministrazione sono costituiti tre comitati a carattere consultivo e propositivo:

- il Comitato per le Nomine e la Remunerazione e il Comitato Controllo e Rischi, istituti ai sensi del Codice di *Corporate Governance*. Il Consiglio di Amministrazione ha ritenuto di istituire un solo comitato per la trattazione sia delle questioni relative alle nomine degli amministratori, sia delle questioni relative alla remunerazione, anche del top management, in quanto ha considerato le suddette materie strettamente connesse;
- il Comitato ESG, istituito su base volontaria;
- il Comitato Controllo e Rischi è anche competente per le operazioni con parti correlate (come definite ai sensi del Regolamento Parti Correlate Consob e per le quali, *de facto*, svolge anche le funzioni di comitato per le operazioni con parti correlate, secondo quanto previsto dal Regolamento OPC Consob) fatta eccezione per quelle aventi ad oggetto le remunerazioni, per le quali è competente il Comitato per le Nomine e la Remunerazione della Società.

Le modalità di funzionamento, i compiti e i poteri dei comitati sono disciplinati da appositi regolamenti approvati dal Consiglio di Amministrazione. Nello svolgimento delle proprie funzioni, i Comitati hanno facoltà di accedere a qualsiasi informazione che si renda necessaria, anche con il supporto eventuale delle strutture aziendali di riferimento. Il Consiglio di Amministrazione non si è riservato funzioni attribuite dal Codice di *Corporate Governance* a uno o più comitati. Il Consiglio di Amministrazione ha definito la composizione di ciascun comitato privilegiando le competenze e l'esperienza dei suoi membri.

LA GOVERNANCE DELLA SOSTENIBILITÀ

CON L'OBIETTIVO DI MIGLIORARE COSTANTEMENTE LA SOSTENIBILITÀ DELLE PROPRIE ATTIVITÀ AZIENDALI E LE RELATIVE COMUNICAZIONI VERSO GLI STAKEHOLDER, JUVENTUS SI È DOTATA DI UN COMITATO ESG, NOMINATO DAL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE E ATTIVO DAL 2022.

Il Comitato ESG è composto da 3 componenti del Consiglio di Amministrazione, tutti dotati di professionalità e di competenze adeguate ai compiti loro affidati ed è supportato nello svolgimento delle proprie funzioni, dalla Direzione *People, Culture & ESG* nonché, all'occorrenza, da consulenti esterni. Di seguito si riporta l'attuale composizione del comitato:

Nominativi	Ruolo	Percentuale di presenza
Diego Pistone	Presidente	100%
Laura Cappiello	Componente del comitato	100%
Fioranna Vittoria Negri	Componente del comitato	100%

Nella riunione del 24 febbraio 2022 il Consiglio di Amministrazione ha approvato il regolamento che disciplina il funzionamento del Comitato ESG.

Il Comitato ESG svolge funzioni propositive e consultive nei confronti del Consiglio di Amministrazione in materia di sostenibilità, al fine di promuovere la progressiva integrazione dei fattori ambientali, sociali e di *governance* (intesa con riferimento alla sostenibilità) nelle attività aziendali volte al perseguimento del successo sostenibile, e dunque alla creazione di valore nel lungo termine a beneficio degli azionisti, tenendo conto degli interessi degli altri *stakeholder*. In tal senso è inteso come l'organo per la sorveglianza degli IROs identificati da Juventus.

Il Comitato ESG si riunisce con la frequenza necessaria per lo svolgimento delle proprie attività (generalmente almeno due volte l'anno, in occasione dell'avvio e della chiusura del processo di redazione della Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità) di norma nelle date previste dal calendario annuale delle riunioni predisposto dal comitato stesso e, in ogni caso, ogni volta che il presidente del Comitato ESG lo ritenga opportuno o gli venga richiesto dal presidente del Consiglio di Amministrazione, dall'amministratore delegato ("**Amministratore Delegato**"), o da almeno due componenti del comitato, per la discussione di uno specifico argomento da essi ritenuto di competenza del comitato medesimo.

Il Comitato ESG ha diverse responsabilità fondamentali:

- supporta il Consiglio di Amministrazione nella definizione della strategia di sostenibilità, esaminando preventivamente e periodicamente il piano industriale della Società e formulando proposte per l'integrazione nella strategia complessiva di *business* della Società dei fattori ambientali, sociali e di *governance*, ivi incluse le tematiche relative al cambiamento climatico. La strategia ESG di Juventus, denominata **Black, White & More**, è stata definita nel corso della stagione 2023/2024; per maggiori dettagli si rinvia all'apposito capitolo della presente Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità;
- verifica l'allineamento del sistema di *governance* della società con la normativa vigente, le raccomandazioni del Codice di *Corporate Governance* e le *best practice* nazionali ed internazionali in materia di sostenibilità;
- esprime orientamenti circa le iniziative e i programmi promossi dalla Società volti all'integrazione dei fattori ambientali, sociali e di *governance* nei processi di *business* e ne monitora periodicamente l'andamento;
- esamina, preventivamente rispetto al Consiglio di Amministrazione, la Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità, contenente le informazioni di carattere non finanziario ai sensi delle Direttive (UE) 2014/95 e 2020/852, valutandone l'articolazione dei relativi contenuti, nonché la completezza e la trasparenza della comunicazione fornita agli *stakeholder*;
- monitora, in coordinamento con il Comitato Controllo e Rischi, i rischi e le opportunità in materia di sostenibilità legate ai fattori ambientali, sociali e di *governance*;
- promuove la partecipazione della Società a iniziative ed eventi in tema di sostenibilità e di innovazione responsabile, al fine di consolidare la reputazione aziendale in materia di sostenibilità in ambito nazionale ed internazionale;
- monitora il posizionamento della Società sui mercati finanziari in tema di sostenibilità, con particolare riferimento ai principali *ratings* ESG e indici specializzati di sostenibilità;
- supporta la diffusione della cultura della sostenibilità presso i dipendenti, gli azionisti e, più in generale, gli *stakeholder;*
- esprime, su richiesta del Consiglio di Amministrazione o dell'Amministratore Delegato, pareri su questioni che possano avere un impatto sulle tematiche di sostenibilità e di innovazione responsabile;
- supporta il Comitato Controllo e Rischi nella valutazione dell'idoneità dell'informazione periodica non finanziaria a rappresentare correttamente il modello di *business*, le strategie della Società, l'impatto della sua attività e le *performance* conseguite;
- supporta il Comitato Controllo e Rischi nell'esame del contenuto dell'informazione periodica a carattere non finanziario rilevante ai fini del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi;
- svolge gli ulteriori compiti ad esso eventualmente attribuiti dal Consiglio di Amministrazione, monitorando l'applicazione delle decisioni adottate dal Consiglio di Amministrazione in tema di sostenibilità.

Il Comitato ESG si è riunito tre volte nel corso dell'esercizio 2024/2025, registrando una percentuale di partecipazione dei propri membri pari al 100%.

FUNZIONE ESG

DA QUANDO HA AVVIATO IL PROPRIO PERCORSO NELLA SOSTENIBILITÀ, JUVENTUS HA SCELTO DI AFFRONTARLO IN MODO STRUTTURATO E CONCRETO, ISTITUENDO UNA FUNZIONE DEDICATA CON UN TEAM SPECIALIZZATO.

A partire dal **1° luglio 2023**, questa funzione è stata integrata all'interno della Direzione *People & Culture* (oggi "**Direzione *People, Culture & ESG***"), segnando un passaggio simbolico che riflette la consapevolezza che solo attraverso una piena condivisione interna dei valori ESG è possibile generare un impatto positivo, credibile e duraturo verso l'esterno.

"LA SOSTENIBILITÀ NON È UN ONERE ESCLUSIVO DI UN TEAM DEDICATO, BENSÌ UNA RESPONSABILITÀ CONDIVISA DA CIASCUNA PERSONA ALL'INTERNO DELL'ORGANIZZAZIONE"

Per presidiare in modo efficace le tematiche ESG – anche in risposta al progressivo rafforzamento del quadro normativo europeo e nazionale – Juventus ha integrato la responsabilità ESG all'interno di due ruoli chiave: ***Chief People, Culture & ESG Officer*** e ***Head of ESG***, sottolineando così la centralità strategica di queste tematiche per il club. Queste figure hanno il compito di guidare l'integrazione strategica della sostenibilità all'interno delle diverse funzioni aziendali, assicurando coerenza tra gli obiettivi di lungo periodo, le attività operative e i principali *standard* di rendicon-



tazione. Il ruolo prevede un coordinamento continuo e trasversale, volto a garantire un approccio strutturato, misurabile e in linea con le aspettative degli *stakeholder*.

In aggiunta, la Società, ai fini del rilascio delle attestazioni di legge, ha formalizzato la figura del Dirigente Preposto alla sostenibilità – responsabilità affidata alla *Chief People, Culture & ESG Officer* - un dirigente diverso dal Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari, dotato di specifiche competenze in materia di Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità, ai sensi dell'art. 154-*bis*, comma 5-*ter*, del TUF; tale figura è responsabile di presidiare le tematiche ESG a livello *corporate*, favorendo la piena integrazione della sostenibilità nei processi decisionali strategici. Questa figura rappresenta un ulteriore rafforzamento del sistema di *governance* e testimonia l'impegno della società a elevare la sostenibilità a elemento centrale della propria visione industriale.

Nell'ambito di una *governance* multilivello, Juventus ha inoltre nominato il proprio *Social and Environmental Sustainability Officer* ("**SES Officer**"), figura prevista dal Sistema di Licenze Nazionali e da UEFA. Il *Football Social Responsibility Officer* ("**FSRO**") ha il compito di coordinare e promuovere le iniziative in ambito sociale e ambientale, garantendo l'integrazione della responsabilità sociale nelle attività quotidiane del Club e fungendo da collegamento operativo tra le varie aree aziendali coinvolte.

Parallelamente, per rafforzare il dialogo con la propria *community* con disabilità e assicurare un'esperienza realmente inclusiva, Juventus ha introdotto la figura del *Disability Access Officer* ("**DAO**"). Il DAO è il punto di contatto diretto con i tifosi con disabilità e lavora per migliorare l'accessibilità sia negli impianti sia nei canali di comunicazione, in un'ottica di ascolto attivo e miglioramento continuo.

La struttura adottata dal Club riflette un modello interfunzionale e orientato al lungo termine, in cui la sostenibilità è una leva trasversale che coinvolge persone, processi e relazioni esterne, contribuendo alla creazione di valore condiviso.

ASSEMBLEA DEGLI AZIONISTI

L'Assemblea degli Azionisti è l'organo attraverso cui i soci possono partecipare attivamente alla vita societaria esprimendo la propria volontà con le modalità e sugli argomenti ad essi riservati dalla legge e dallo Statuto Sociale. L'Assemblea degli Azionisti si riunisce in forma ordinaria e straordinaria. Le deliberazioni prese in conformità della legge e dello Statuto Sociale vincolano tutti i soci, inclusi quelli assenti o dissenzienti, nei limiti dello Statuto Sociale stesso.

L'Assemblea degli Azionisti delibera sulle materie ad essa riservate dalla legge e quindi principalmente: (i) in sede ordinaria, tra l'altro (a) sul bilancio e sulla destinazione del risultato dell'esercizio, (b) sulla nomina e revoca degli amministratori, determinandone il numero entro i limiti fissati dallo Statuto Sociale e il compenso, (c) sulla nomina dei sindaci, determinandone il compenso, e (d) sul conferimento dell'incarico di revisione legale, su raccomandazione del Collegio Sindacale; e (ii) in sede straordinaria, tra l'altro (a) sulle modifiche dello Statuto Sociale non relative ad adeguamenti normativi, e (b) sulle operazioni di carattere straordinario, quali, ad esempio, aumenti del capitale, fusione e/o scissione.

L'Assemblea degli Azionisti è di norma convocata dal Consiglio di Amministrazione. In linea con le previsioni di legge in materia, lo Statuto Sociale prevede che il Consiglio debba convocare l'assemblea di approvazione del bilancio entro centoventi giorni dalla chiusura dell'esercizio sociale; tale termine, nei casi consentiti dalla legge, può essere elevato a centottanta giorni. L'assemblea è inoltre convocata – in via ordinaria o straordinaria – ogni qualvolta il Consiglio di Amministrazione lo ritenga opportuno, nonché in ogni caso previsto dalla legge. Per maggiori informazioni si rinvia all'art. 9 dello Statuto Sociale, allegato alla presente, nonché alla relazione sul governo societario e gli assetti proprietari 2024/2025.

GOV 2 – INFORMAZIONI FORNITE AGLI ORGANI DI AMMINISTRAZIONE, DIREZIONE E CONTROLLO DELL'IMPRESA E QUESTIONI DI SOSTENIBILITÀ DA QUESTI AFFRONTATE

Gli organi di amministrazione, direzione e controllo di Juventus sono informati almeno annualmente in merito agli IROs rilevanti per le attività del Club.

Il Comitato ESG sottopone la relativa documentazione al Consiglio di Amministrazione ogni qualvolta si ritenga necessario includere un'iniziativa in ambito ESG all'interno del piano di sostenibilità ("**Piano di Sostenibilità**") e/o del piano strategico 2024/2025 - 2026/2027 ("**Piano Strategico**"), dotarsi di una nuova politica, prendere una decisione strategica in ambito ESG.

L'analisi di doppia materialità (si veda paragrafo "*Gestione degli impatti, dei rischi e delle opportunità*") rimane il punto di partenza per la prioritizzazione delle azioni all'interno del Piano di Sostenibilità portate avanti dalla Società, sotto la supervisione dei comitati preposti e del Consiglio di Amministrazione.

GOV-3 – INTEGRAZIONE DELLE PRESTAZIONI DI SOSTENIBILITÀ NEI SISTEMI DI INCENTIVAZIONE

La predisposizione, l'approvazione e l'attuazione della politica di remunerazione ("**Politica di Remunerazione**") coinvolge, ciascuno per quanto di propria competenza, i seguenti organi e soggetti:

- il Consiglio di Amministrazione;
- il Comitato per le Nomine e la Remunerazione;
- l'Assemblea degli Azionisti;
- il Collegio Sindacale; e
- la società di revisione.

In particolare, la Politica di Remunerazione è preliminarmente sottoposta all'approvazione del Consiglio di Amministrazione da parte del Comitato per le Nomine e la Remunerazione. Nella redazione della stessa, il Comitato per le Nomine e la Remunerazione coinvolge il Dipartimento *People, Culture & ESG*, anche con l'obiettivo di raccogliere i dati di mercato in termini di prassi, politiche e *benchmarking*, assicurare la compliance normativa e migliorare l'elaborazione della politica stessa e, dove necessario, anche esperti indipendenti in materia. Inoltre, il Comitato ESG esprime il proprio parere in relazione agli obiettivi di *performance* di natura ESG dei sistemi di incentivazione variabile.

LA SOCIETÀ HA ADOTTATO UN SISTEMA DI REMUNERAZIONE DENOMINATO TOTAL REWARD FRAMEWORK ("TOTAL REWARD FRAMEWORK"), ORIENTATO AI BISOGNI E ALLE MOTIVAZIONI DELLE RISORSE,

definendo un insieme di strumenti che consentono di delineare strategie di *reward* calibrate e coerenti rispetto ai diversi cluster di popolazione aziendale, nell'ambito di una struttura unica, equa e trasparente.

In particolare, il *Total Reward Framework* si innesta su un sistema di c.d. "*banding*", che segmenta i ruoli aziendali in 8 diverse fasce (cosiddette bande), ovvero classi di posizione contigue, valutate secondo la metodologia *International Positioning Evaluation* (IPE) di Mercer, che rappresentano ruoli coerenti in termini di responsabilità, livello di complessità gestita e livello di impatto sui risultati aziendali.

Il sistema di *banding* rappresenta l'asse portante a cui sono collegati i processi di gestione, di *reward* e sviluppo delle risorse.

Il *Total Reward Framework* si compone: (i) della remunerazione fissa, (ii) di una componente di incentivo di breve termine (il "**Piano STI**") rappresentato da una componente monetaria incentivante annuale di breve periodo destinata, inter alia, all'Amministratore Delegato e ai dirigenti con responsabilità strategiche, (iii) di una componente di incentivo di lungo termine derivante da un piano basato su strumenti finanziari, destinata, nel suo primo ciclo di attribuzione, ad un gruppo selezionato di risorse chiave, ivi inclusi l'Amministratore Delegato e i dirigenti con responsabilità strategiche e altri prestatori di lavoro con ruoli strategici della Società o di società controllate (il "**Piano LTI**"), e (iv) di taluni *benefit* e servizi accessori.

IN ENTRAMBI I SISTEMI DI INCENTIVAZIONE SIA DI BREVE CHE DI LUNGO TERMINE ALL'INTERNO DELLE RISPETTIVE SCORECARD SONO STATI INSERITI DEI KEY PERFOMANCE INDICATOR (KPI) DI NATURA ESG.

Nello specifico per quanto riguarda il Piano STI strutturato con un'unica *scorecard*, composta da tre macro-obiettivi: un KPI di carattere economico-finanziario, KPI strategici per ogni funzione e un KPI ESG, quale obiettivo individuale riferito a parametri di sostenibilità ambientale, promozione della cultura sostenibile e riduzione dei costi operativi. In particolare, l'obiettivo individuato per l'esercizio 2024/2025 (in linea con l'ESG *Strategy & Framework* della Società) consiste nella riduzione dei consumi energetici nei siti della Società, da valutarsi confrontando i consumi energetici dell'anno della *baseline* (dato al 30 giugno 2024) con quelli al termine dell'esercizio 2024/2025 (al 30 giugno 2025). Nel Piano STI la componente ESG ha un peso del 10% sulla remunerazione totale.

Anche nel Piano LTI che ha durata pluriennale (fino al 31 dicembre 2029) ed è suddiviso nei seguenti tre periodi di *vesting*, secondo una logica di attribuzione c.d. *rolling*: (i) 1° luglio 2024 – 30 giugno 2027; (ii) 1° luglio 2025 – 30 giugno 2028; e (iii) 1° luglio 2026 – 30 giugno 2029, in particolare è previsto che i diritti attribuiti giungono a maturazione qualora siano raggiunti specifici obiettivi economico-finanziari, di rendimento del titolo e ESG. Nel Piano LTI la componente ESG ha un peso del 15% sulla remunerazione totale con riferimento al primo ciclo di assegnazione e avrà un peso del 10% con riferimento al secondo ciclo di assegnazione.

L'obiettivo basato sull'ESG KPI è stato individuato nell'ottenimento e mantenimento della Certificazione di Parità di Genere (PdR UNI 125:2022), introdotta dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza ("**PNRR**"), il piano italiano di investimenti e riforme nell'ambito del programma europeo *Next Generation EU*, definisce le linee guida sul sistema di gestione per la parità di genere.

La misurazione della certificazione è condotta all'inizio e al termine del periodo di *vesting* sulla base di specifici indicatori quali-quantitativi e l'accesso alla certificazione da parte dell'ente certificatore è previsto in caso di raggiungimento di un punteggio minimo di sintesi complessivo di almeno il 60%.

Attraverso il *Total Reward Framework*, Juventus riesce a garantire a tutte le proprie risorse le medesime opportunità di lavoro e un equo trattamento normativo e retributivo.

GOV-4 – DICHIARAZIONE SUL DOVERE DI DILIGENZA

Come anticipato nei paragrafi precedenti, nel corso della stagione 2023/2024 Juventus ha elaborato la propria **strategia ESG** "*Black, White & More*", frutto di un'approfondita attività di benchmark con società calcistiche, club di altri sport, aziende dell'entertainment e *player* rilevanti sul fronte ESG.

Juventus ha presentato la propria strategia durante la stagione 2024/2025, con un evento dedicato del 17 dicembre 2024 aperto agli *stakeholder* esterni e preceduto da un *roadshow* interno rivolto a tutti i responsabili aziendali.

La strategia è stata costruita in dialogo con il top management e ha – fra i vari obiettivi - quello di rafforzare l'integrazione delle tematiche ESG nel modello di *business* e nell'operatività del Club.

Il modello di integrazione sviluppato si articola su quattro livelli:



DIRECTION
ESG BOARD COMMITTEE

Supporta il Consiglio di Amministrazione nella definizione di una strategia di sostenibilità, formulando proposte per l'integrazione nella strategia complessiva di Juventus; esamina, unitamente al Comitato Controllo e Rischi, la Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità, valutando i contenuti, la completezza e la trasparenza della comunicazione; promuove una cultura di sostenibilità tra tutti gli *stakeholder* del Club.

LEADERSHIP
ESG STEERING COMMITTEE

Favorisce l'allineamento trasversale tra tutti i *team* ("***Impact Teams***") coinvolti in progetti e iniziative con impatto ESG, promuovendo un approccio integrato alla sostenibilità. Approva gli obiettivi ESG degli *Impact Teams* e ne monitora il raggiungimento; promuove il *cascading* degli obiettivi e delle priorità ESG all'interno dell'organizzazione. Lo *Steering Committee*, annunciato in occasione del lancio della *policy People First* (vedi politiche S1), svolge anche un ruolo di supervisione sulle tematiche di diversità, equità e inclusione.

ACTION
ESG IMPACT TEAMS OWNER

Garantisce l'integrazione degli obiettivi ESG nelle attività operative dei *team* aziendali più rilevanti. In questa prospettiva, Juventus sottolinea come "*la sostenibilità non sia un onere esclusivo del Team ESG, ma una responsabilità condivisa da ciascuna persona all'interno dell'organizzazione*". Il successo della strategia di sostenibilità passa quindi attraverso il contributo quotidiano che ciascun collega può apportare. Gli *Impact Teams*, individuati nelle aree a maggior impatto, hanno avviato un primo ciclo di lavoro con due riunioni svoltesi a luglio 2025; entro novembre verrà completata l'assegnazione dei primi obiettivi specifici, in quello che rappresenta un anno di rodaggio del modello.

ENGAGEMENT
POSITIVE IMPACT HUB

Un gruppo di 12 persone, selezionate a seguito di candidatura volontaria, che promuove l'ideazione e lo sviluppo di iniziative *bottom-up* su tematiche ESG, fungendo da *ambassador* del cambiamento positivo e favorendo la diffusione di iniziative di sostenibilità e benessere nella comunità Juventus. L'annuncio del *Positive Impact Hub* è stato comunicato nella mail di diffusione della *policy People First*, con un processo di candidatura conclusosi a giugno 2025 e la formazione ufficializzata a luglio, mese in cui si è tenuta la prima riunione. Sono già pianificati incontri successivi a partire da settembre.

I quattro livelli del modello di integrazione ESG sono supportati trasversalmente dall'ESG *Team*, che assicura il coordinamento e l'allineamento delle attività, a conferma di un percorso avviato a cavallo tra la stagione 2023/2024 e quella 2024/2025, attualmente in fase di progressiva implementazione e destinato a consolidarsi nei prossimi anni.

Attraverso questo modello, Juventus rafforza la coerenza tra obiettivi ESG, responsabilità organizzative e coinvolgimento attivo delle persone.

Elementi fondamentali del dovere di diligenza	Paragrafi all'interno della Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità
a) Integrare il dovere di diligenza nella *governance*, nella strategia e nel modello aziendale	**GOV-1** – *Ruolo degli organi di amministrazione, direzione e controllo* **GOV 2** – *Informazioni fornite agli organi di amministrazione, direzione e controllo dell'impresa e questioni di sostenibilità da questi affrontate* **GOV-3** – *Integrazione delle prestazioni di sostenibilità nei sistemi di incentivazione* **GOV-4** – *Dichiarazione sul dovere di diligenza*
b) Coinvolgere i portatori di interesse in tutte le fasi fondamentali del dovere di diligenza	**GOV-4** – *Dichiarazione sul dovere di diligenza* **SBM-2** – *Interessi e opinioni dei portatori di interessi* **S1-2** – *Processi di coinvolgimento dei lavoratori propri e dei rappresentanti dei lavoratori in merito agli impatti* **S1-3** – *Processi per porre rimedio agli impatti negativi e canali che consentono ai lavoratori propri di sollevare preoccupazioni* **S3-2** – *Processi di coinvolgimento delle comunità interessate in merito agli impatti* **S3-3** – *Processi per porre rimedio agli impatti negativi e canali che consentono alle comunità interessate di sollevare preoccupazioni* **S4-2** – *Processi di coinvolgimento dei consumatori e degli utilizzatori finali in merito agli impatti* **S4-3** – *Processi per porre rimedio agli impatti negativi e canali che consentono ai consumatori e agli utilizzatori finali di sollevare preoccupazioni*
c) Individuare e valutare gli impatti negativi	**SBM-2** – *Interessi e opinioni dei portatori di interessi* **SBM-3** – *Impatti, rischi e opportunità rilevanti e loro interazione con la strategia e il modello aziendale* **IRO-1** – *Descrizione del processo per individuare e valutare gli impatti, i rischi e le opportunità rilevanti*
d) Intervenire e far fronte agli impatti negativi	**E1-1** – *Piano di transizione per la mitigazione dei cambiamenti climatici* **E1-3** – *Azioni e risorse relative alle politiche in materia di cambiamenti climatici* **E3-2** – *Azioni e risorse connesse alle acque* **E5-2** – *Azioni e risorse relative all'uso delle risorse e all'economia circolare* **S1-3** – *Processi per porre rimedio agli impatti negativi e canali che consentono ai lavoratori propri di sollevare preoccupazioni* **S1-4** – *Interventi su impatti rilevanti per la forza lavoro propria e approcci per la mitigazione dei rischi rilevanti e il perseguimento di opportunità rilevanti in relazione alla forza lavoro propria, nonché efficacia di tali azioni* **S3-3** – *Processi per porre rimedio agli impatti negativi e canali che consentono alle comunità interessate di sollevare preoccupazioni* **S3-4** – *Interventi su impatti rilevanti sulle comunità interessate e approcci per la mitigazione dei rischi rilevanti e il perseguimento di opportunità rilevanti in relazione alle comunità interessate, nonché efficacia di tali azioni* **S4-3** – *Processi per porre rimedio agli impatti negativi e canali che consentono ai consumatori e agli utilizzatori finali di sollevare preoccupazioni* **S4-4** – *Interventi su impatti rilevanti per i consumatori e gli utilizzatori finali e approcci per la mitigazione dei rischi rilevanti e il perseguimento di opportunità rilevanti in relazione ai consumatori e agli utilizzatori finali, nonché efficacia di tali azioni* **G1-3** – *Prevenzione e individuazione della corruzione attiva e passiva*

e) Monitorare l'efficacia degli interventi e comunicare	**E1-5** – *Consumo di energia e mix energetico* **E1-6** – *Emissioni lorde di gas effetto-serra ("**GHG**") di Scope 1, 2, 3 ed emissioni totali di GHG* **E3-4** – *Consumo idrico* **E5-4** – *Flussi di risorse in entrata* **E5-5** – *Flussi di risorse in uscita* **S1-6** – *Caratteristiche dei dipendenti dell'impresa* **S1-7** – *Caratteristiche dei lavoratori non dipendenti nella forza lavoro propria dell'impresa* **S1-9** – *Metriche della diversità* **S1-10** – *Salari adeguati* **S1-11** – *Protezione sociale* **S1-12** – *Persone con disabilità* **S1-13** – *Metriche di formazione e sviluppo delle competenze* **S1-14** – *Metriche di salute e sicurezza* **S1-15** – *Metriche dell'equilibrio tra vita professionale e vita privata* **S1-16** – *Metriche di retribuzione (divario retributivo e retribuzione totale)* **S1-17** – *Incidenti, denunce e impatti gravi in materia di diritti umani* **G1-4** – *Casi accertati di corruzione attiva o passiva*

GOV-5 – GESTIONE DEL RISCHIO E CONTROLLI INTERNI SULLA RENDICONTAZIONE DI SOSTENIBILITÀ

GESTIONE DEL RISCHIO

La Società ha implementato un processo di gestione dei rischi tramite l'adozione di un modello di ERM che consente l'identificazione, la valutazione e la gestione dei rischi aziendali su base continuativa (di seguito anche "**Risk Assessment**"). Tale modello risulta allineato alle raccomandazioni del Codice di *Corporate Governance* per le società quotate e alle *best practices* internazionali.

Le attività di *Risk Assessment* condotte hanno identificato rischi con potenziale impatto sui temi di sostenibilità. Ciascuno di questi rischi risulta puntualmente classificato con lo *standard* tematico di riferimento (E, S, G) e con i temi materiali rilevati da Juventus.

Tali rischi sono stati oggetto di valutazione e gestione secondo la metodologia di *risk management* adottata dalla Società, in coerenza con l'analisi di doppia materialità effettuata, come descritto all'interno del paragrafo "*Obbligo di informativa* SBM-2 – "*Interessi e opinioni dei portatori di interessi*".

CONTROLLI INTERNI SULLA RENDICONTAZIONE DI SOSTENIBILITÀ

La *Direzione Risk & Compliance and Internal Audit*, a supporto del Dirigente Preposto e come previsto dalla procedura "Redazione della rendicontazione di sostenibilità", ha effettuato controlli interni sulla Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità relativamente alle seguenti tematiche: consumo di energia e mix energetico (E1-5 – *Consumo di energia e mix energetico), consumo idrico* (E3-4 – *Consumo idrico*) e flussi di risorse in uscita (E5-5 – *Flussi di risorse in uscita*).

Obiettivo dei controlli interni è stato fornire *assurance* in merito alla completezza e alla coerenza della fonte dei dati nonché all'accuratezza del processo di raccolta effettuato da parte delle funzioni preposte.

Juventus si impegna a implementare progressivamente un sistema strutturato e formalizzato di controllo interno sulla Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità.

SBM-1 – STRATEGIA, MODELLO AZIENDALE E CATENA DEL VALORE

Juventus è una società di calcio professionistico quotata in Borsa Italiana S.p.A. che si è affermata, in più di un secolo di storia, come una delle squadre più vincenti e riconosciute a livello nazionale e internazionale, composta da 538 dipendenti e un fatturato di € 529.630 migliaia.

Il core business della Società consiste nella partecipazione alle competizioni calcistiche nazionali ed internazionali e nell'organizzazione delle partite.

Le principali fonti di ricavo derivano dall'attività di licenza dei diritti audiovisivi e *media* (in relazione alle competizioni disputate); dalle sponsorizzazioni; dai ricavi da stadio e da amichevoli; dalle attività di licenza di marchio per la realizzazione e commercializzazione di prodotti; nonché dalla commercializzazione di ulteriori servizi ai propri tifosi. Inoltre, la Società trae ulteriori proventi dalla gestione dei diritti pluriennali alle prestazioni sportive dei calciatori.

Si specifica inoltre che ai sensi dell'IFRS 8 - *Settori operativi*, si precisa che il settore primario di attività del Gruppo 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 di Juventus si svolge in ambito nazionale. Per maggiori informazioni relativamente alla composizione dell'organico si rinvia al capitolo "*Informazioni Sociali S1*".

Le azioni Juventus sono quotate su Euronext Milan, mercato regolamentato organizzato e gestito da Borsa Italiana S.p.A. ("**EXM**").

Il modello di *business* di Juventus è strutturato sulle seguenti *Cash Generating Unit* (CGU): attività sportiva legata alla disputa di competizioni nazionali e internazionali (Juventus) e attività di *hotellerie* (J Hotel). Entrambe queste attività sono valorizzate dal punto di vista delle *performance* di sostenibilità del presente documento, nonché all'interno della catena del valore.

Il calcio è lo sport con più tifosi al mondo. La pratica agonistica del calcio è organizzata su scala mondiale dalla FIFA, composta da molteplici federazioni. La FIFA ha delegato parte dei suoi poteri a confederazioni continentali, tra cui l'UEFA in Europa, che organizza, oltre alle competizioni europee tra nazioni, anche quelle tra club, tra le quali la UEFA *Champions League*.

A livello dei singoli stati, il calcio fa capo a una federazione nazionale, membro di UEFA e FIFA. In Italia, la federazione di riferimento è la FIGC, che è riconosciuta dal CONI.

All'interno di tale contesto, Juventus ricopre un ruolo significativo nell'industria del calcio a livello nazionale e internazionale. L'impegno del Club si riflette nella partecipazione attiva a diverse associazioni e competizioni di prestigio, confermando il proprio contributo alla crescita e allo sviluppo del calcio:

FIFA: Nella stagione 2024/2025 la Prima Squadra maschile della Juventus ha partecipato alla prima edizione della *FIFA Club World Cup 2025*, un evento di grande prestigio che sottolinea la rilevanza internazionale del Club, raggiungendo gli ottavi di finale della competizione.

UEFA: Nella stagione 2025/2026, la Prima Squadra maschile prenderà parte alla UEFA *Champions League*. Nel nuovo formato lanciato durante la stagione 2024/2025, 36 squadre partecipano a un unico girone in cui tutte figurano in un'unica classifica; i club classificati dal 1° all'8° posto al termine della fase campionato, che prevede otto partite di sola andata, si qualificano agli ottavi di finale; i club classificati dal 9° al 24° posto si qualificano agli spareggi per la fase a eliminazione diretta; i club classificati dal 25° al 36° posto sono eliminati definitivamente dall'Europa per la stagione in corso.

La Prima Squadra femminile parteciperà, invece, alla *UEFA Women's Champions League*, consolidando la presenza del Club nell'*élite* del calcio femminile. Anche in questo caso, la UEFA ha previsto a partire dalla stagione 2025/2026 un cambio di format, che si uniforma a quello maschile.

FIGC: Juventus collabora attivamente con la FIGC, contribuendo allo sviluppo e alla regolamentazione del calcio italiano.

ECA: Juventus è un membro di ECA, associazione che mira a migliorare le condizioni e le opportunità per i club europei.

Lega Serie A: Juventus è un membro attivo della Lega Serie A, contribuendo con la propria partecipazione e competenza allo sviluppo e alla *governance* della principale lega calcistica italiana. Oltre al campionato di Serie A, la Prima Squadra maschile partecipa alla Coppa Italia, una competizione che aggiunge ulteriore valore alla presenza nel panorama calcistico nazionale.

Serie A Femminile: la Prima Squadra femminile è impegnata nel campionato di Serie A, rafforzando il proprio ruolo nel promuovere il movimento in Italia. Anche la squadra femminile partecipa alla Coppa Italia di categoria. Nella stagione appena conclusa, la squadra ha conquistato lo scudetto e la Coppa Italia.

Lega Pro: Juventus è stato il primo Club in Italia ad investire su una seconda squadra, con un progetto consolidato e di successo avviato nel 2018. La Juventus Next Gen (questo il nome della seconda squadra) parteciperà al girone B della Lega Pro per la stagione 2025/2026 e alla Coppa Italia di Serie C.

eSerie A: Il Club partecipa alla eSerie A con un *player* di livello internazionale, attraverso attività che mirano ad allargare la *fan base* del mondo *esport*.

DCPS (Divisione Calcio Paralimpico e Sperimentale): Juventus partecipa con le proprie squadre paralimpiche Juventus *One* alla DCPS, dimostrando il proprio impegno verso l'inclusione, in collaborazione con il *partner* locale ASD Nessuno Escluso.

L'impegno del Club verso i temi della sostenibilità è anche dimostrato **dalla partecipazione a *framework* e associazioni di riferimento**, tra cui si segnala:

UNITED NATIONS SPORTS FOR CLIMATE ACTION FRAMEWORK:

Juventus è stata la prima firmataria dello Sports for *Climate Action Framework* tra i Club italiani, impegnandosi attivamente nella promozione della sostenibilità ambientale all'interno del settore sportivo. La Società è coinvolta in tavoli di lavoro che mirano a ridurre le emissioni di carbonio e a promuovere pratiche sostenibili nelle operazioni e competizioni sportive.

L'APPROCCIO DI JUVENTUS ALLA SOSTENIBILITÀ: BLACK, WHITE & MORE

LA STRATEGIA ESG DI JUVENTUS, DENOMINATA BLACK, WHITE & MORE, RIFLETTE L'IDENTITÀ DEL CLUB, IL SUO RUOLO NELLA SOCIETÀ E LA VOLONTÀ DI GENERARE UN IMPATTO POSITIVO BEN OLTRE IL CAMPO DA GIOCO.

Fondata su sei pilastri, la strategia consente l'integrazione progressiva dei principi ESG in tutte le attività del Club, sportive e non sportive, contribuendo alla creazione di valore a lungo termine per Juventus e per tutti i suoi *stakeholder*.

Black, White & More è al tempo stesso filosofia e framework operativo: parte dalla consapevolezza che, in quanto realtà di riferimento nel panorama sportivo globale, Juventus ha il dovere di assumersi responsabilità crescenti verso la comunità, il pianeta e le generazioni future. In quest'ottica:

Juventus è *Black, White & Green* quando collabora con altre organizzazioni per contrastare il cambiamento climatico;

È *Black, White & Orange* quando si impegna contro ogni forma di violenza sulle donne;

È *Black, White & Rainbow* quando promuove e difende i diritti delle persone LGBTQIA+;

Ed è *Black, White & More* per tutti i temi che testimoniano la volontà del Club di contribuire a un mondo più equo, sicuro e sostenibile.

IL NOSTRO MANIFESTO

BLACK, WHITE AND MORE.

Two colors, endless meanings
A symbol of passion, legacy, excellence
We are youth, since 1897
More than a game, More together
Every cheer, every goal
Millions stand as one
Different stories, shared dreams
This is our power, our purpose for a greater game for all
Beyond the pitch the world calls for care
Black and white and more
The change we create
We embrace sustainability to protect our planet
We foster diversity to build stronger communities
We commit to integrity to lead by example
Every single day
This is our promise, our journey forward
We are Juventus, We are youth

BLACK, WHITE AND MORE.





Il *framework* strategico definisce una missione chiara, sei pilastri ESG e un insieme di principi attuativi e azioni abilitanti che guideranno l'evoluzione del Club nel breve, medio e lungo termine. La strategia di Juventus è stata sviluppata attraverso una valutazione approfondita della sua attività principale, ovvero l'attività calcistica, tenendo conto degli interessi degli *stakeholder*, dell'evoluzione del contesto interno ed esterno, e delle sfide future. In questo modo, Juventus ha definito obiettivi chiari per gli anni a venire:

1. Razionalizzare e consolidare le iniziative esistenti, ridefinendo i *topic* materiali e le linee guida prioritarie;

2. Allineare le pratiche del Club ai nuovi requisiti ESG stabiliti da Lega Serie A, UEFA e FIFA;

3. Rispondere alle aspettative dei tifosi, sempre più orientati verso modelli di sport responsabile e trasparente;

4. Garantire conformità ai requisiti normativi e alle istanze degli investitori in materia di sostenibilità;

5. Mantenere coerenza con l'Agenda 2030 delle Nazioni Unite, attraverso l'integrazione di specifici Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (**"SDG"**);

6. Misurare e accrescere il proprio livello di maturità e posizionamento ESG attraverso attività di *benchmark* e *maturity assessment*.

6 PILASTRI DI JUVENTUS

Ciascun pilastro della strategia racchiude i temi materiali identificati da Juventus ed è connesso a uno o più SDG dell'Agenda 2030. Inoltre, il lavoro svolto è coerente con le strategie *Strength through Unity* di UEFA e Uniti per la Sostenibilità di FIGC, rafforzando il ruolo di Juventus come attore guida nell'evoluzione sostenibile dell'ecosistema calcistico.

Di seguito la descrizione dei pilastri:

Enviromental

- Emission in the Corner
- Assists to Circularity

Social

- People first
- Sustainable Glocal Club
- Fan Centrality

Governance

- Sustainable Leadership

ENVIROMENTAL

EMISSION IN THE CORNER

Proseguire e rafforzare il nostro contributo alla decarbonizzazione riducendo le emissioni attraverso:

- Utilizzo di energia rinnovabile;
- Efficientamento energetico;
- Promozione della mobilità sostenibile per i *fan*.

ASSISTS TO CIRCULARITY

Supportare il lancio di iniziative di economia circolare per acqua, beni e prodotti, attraverso:

- Riduzione del consumo di acqua;
- Recupero e riutilizzo di beni e prodotti distribuiti durante eventi e presso le sedi del Club.



SOCIAL



PEOPLE FIRST

Integrare i principi ESG nella cultura e nelle attività del Club, sportive e non, per responsabilizzare le persone, attraverso:

- Percorsi virtuosi di sviluppo, coinvolgimento e benessere;
- Un ambiente di lavoro che ispiri eccellenza e senso di appartenenza a un grande team.

SUSTAINABLE GLOCAL CLUB

Promuovere i valori fondamentali dello sport, come l'equità e il lavoro di squadra, sia a livello globale che locale attraverso:

- Iniziative selezionate con un significativo impatto sociale sulle comunità locali;
- Progetti di rilievo nei territori globali presidiati dal Club (e.g. per la presenza di academies, fan club).

FAN CENTRALITY

Creare un *network* coeso in cui i principi di diversità, equità e inclusione uniscono fan, atleti e partner.

Il Club si impegna a:

- Incrementare il coinvolgimento dei *fan*;
- Garantire ai *fan* pieno accesso alle strutture sportive.

GOVERNANCE

SUSTAINABLE LEADERSHIP

Rafforzare la leadership del Club in ambito integrated governance, attraverso:

- Supervisione del quadro normativo ESG;
- Integrazione dei principi ESG nel business.





LA CATENA DEL VALORE DI JUVENTUS







CATENA DI FORNITURA

ATTIVITÀ SPORTIVA

FORNITORI DI MATERIE PRIME

Fornitura alimenti (cibo, integratori, ecc.), acqua (irrigazione centri sportivi, stadio, allenamenti e uso domestico), energia elettrica, carburante per gli spostamenti, riscaldamento del campo ecc.

FORNITORI DI BENI E ATTREZZATURE

1. **Sportive**: per allenamenti, gare ecc.;
2. **Mediche**: in caso di infortuni, soccorso, preparazione atletica monitoraggio delle performance, ecc.;
3. **Tech:** telecamere di sorveglianza, *software*, GPS, ecc.

FORNITORI DI SERVIZI

1. **Pulizie e manutenzioni:** per lo stadio, servizi elettrici, green, meccanica, lavanderia, ecc.;
2. **Assicurativi:** infortuni, danni alle strutture, ecc.;
3. **Altri:** talent scout e servizi a essi legati, collaboratori ecc.;

ATTIVITÀ DI BUSINESS

FORNITORI DI MATERIA PRIME

Fornitura alimenti (mensa), acqua, energia elettrica, carburante per la flotta aziendale, ecc.

FORNITORI DI BENI E ATTREZZATURE

1. **Sportive e non**: fornitura di beni a marchio Juventus, co-branding e ad altri marchi (compreso l'abbigliamento);
2. **Mediche**: macchinari per l'erogazione dei servizi al J-Medical
3. **Tech**: pc, stampanti, smartphone, ecc.;
4. **Altro**: *gadget* , premi, cancelleria, elettrodomestici, mezzi di trasporto utilizzati per le fasi successive, attrezzature per J-Hotel, prodotti allestitivi per il *match-day*, arredi, ecc.

FORNITORI DI SERVIZI

Bar e ristoranti, pulizia, manutenzione e appalti; consulenze per vari scopi, corsi formazioni, personale interinale, sicurezza, realizzazione opere, lavori di agenzie per vari scopi, *travel services*, licenze vare, ecc.

LOGISTICA IN ENTRATA

STEWARDS E PIÙ IN GENERALE ADDETTI ALLA SICUREZZA

Garantiscono il corretto flusso in entrata dei tifosi allo stadio.

TRASPORTI

Delle squadre nel raggiungere i luoghi dove vengono disputate le partite e/o accogliere i nuovi acquisti (bus, treni, aerei ecc.); trasporti per la spedizione di materiali sportivi anche per le trasferte.

TRASPORTI

Per le forniture dedicate al J-Hotel, J-Medical, JTC, e altre strutture.

TRASPORTI DIPENDENTI

Alle partite e sede (navetta e i viaggi di lavoro).

LOGISTICA PER I TIFOSI/SPONSOR CON SERVIZI DI TRASFERIMENTI

ATTIVITÀ CORE

PREPARAZIONE ALLE GARE

Attraverso gli allenamenti e la preparazione atletica all'interno delle strutture sportive.

PARTECIPAZIONI ALLE COMPETIZIONI

Gestite dalla FIGC (riconosciuta dal CONI), UEFA e FIFA prevede la disputa di partite casalinghe e in trasferta: la partita casalinga si disputa presso l'Allianz *Stadium* (Prima squadra maschile), e presso lo Stadio Pozzo-Lamarmora (*Women* e Next Gen). Si specifica che quest'ultimo non è di proprietà di Juventus.

VENDITA

Biglietti, abbonamenti e membership.

VENDITA PRODOTTI

Presso J-Store fisici e online, gestita da Fanatics *Italy.*

GESTIONE FAN

Per altri eventi sportivi e non.

OFFERTA DI PRESTAZIONI MEDICHE PER J-MEDICAL

E servizi legati al J-Hotel (B&W Nest).

EROGAZIONE SERVIZIO

TRASPORTI

Delle squadre nel tornare dalle trasferte (bus, treni aerei, ecc.).

EMITTENTI TELEVISIVE

Per la trasmissione delle partite in Italia e nel mondo.

CANALI SOCIAL

Sito *web* per informazioni e contenuti esclusivi.

GESTIONE DEI RIFIUTI

Provenienti dallo stadio, J-Hotel, J-Medical, *Training Centers*, e altre strutture.

MAGAZZINI

Per lo stoccaggio di prodotti e attrezzature.

EROGAZIONE DI PRESTAZIONI MEDICHE PER J-MEDICAL

E servizi legati al J-Hotel (B&W Nest).

TIFOSI E PARTNERS

TIFOSI CHE PARTECIPANO ALLE PARTITE

In casa e trasferta.

ASSOCIAZIONI SPORTIVE

che organizzano le competizioni (FIGC, UEFA, FIFA) allo stesso tempo sono fonti di ricavo per Juventus.

TIFOSI

Che comprano merchandising gestito da Fanatics.

SPONSOR E PARTNER

Che associano la propria immagine a quella di Juventus.

ATTIVITÀ E CESSIONE DI SPAZI PUBBLICITARI

Durante le partite casalinghe.

EMITTENTI TELEVISIVE

SBM-2 – INTERESSI E OPINIONI DEI PORTATORI DI INTERESSI

L'analisi di materialità permette di identificare le tematiche ambientali, sociali e di *governance* relative a IROs maggiormente significative per Juventus. In questo processo, l'apertura, il dialogo e l'interazione con i propri *stakeholder* interni ed esterni rappresentano requisiti essenziali per comprenderne le esigenze, gli interessi e le aspettative, ma anche per identificare le migliori modalità che permettano di generare valore condiviso nel medio e lungo termine.

Nel corso della stagione il Club ha deciso di ottimizzare il proprio processo di *stakeholder engagement* con l'obiettivo di rafforzare l'ascolto e, di conseguenza, affinare l'analisi di materialità. È stata effettuata una mappatura delle categorie di *stakeholder* con cui la Società interagisce e dei canali di dialogo esistenti. Successivamente, gli *stakeholder* sono stati prioritizzati con l'obiettivo di definire gli obiettivi e le modalità di coinvolgimento: tali elementi hanno contribuito alla stesura del piano di *stakeholder engagemen*t.

In particolare,

JUVENTUS HA ADOTTATO UN APPROCCIO STRUTTURATO ALLO STAKEHOLDER ENGAGEMENT, FACENDO RIFERIMENTO ALLO STAKEHOLDER ENGAGEMENT STANDARD (AA1000), RICONOSCIUTO A LIVELLO INTERNAZIONALE COME QUADRO METODOLOGICO DI RIFERIMENTO PER LA GESTIONE DEI PROCESSI DI COINVOLGIMENTO.

Lo *Standard* AA1000 fornisce linee guida operative per sviluppare processi di *engagement* efficaci e trasparenti, basati su tre fasi principali:

- Identificazione degli *stakeholder* rilevanti;
- Analisi e prioritizzazione;
- Definizione delle modalità di coinvolgimento più adeguate in funzione della rilevanza e del contesto.

In coerenza con questo quadro metodologico, Juventus ha adottato un proprio approccio integrato, che combina le indicazioni dello *Standard* con contributi della letteratura accademica. In particolare, la **prioritizzazione degli *stakeholder*** è stata condotta applicando il **Modello di Salienza** elaborato da Mitchell, Agle e Wood (1997), che consente di valutare il grado di rilevanza degli *stakeholder* in base a tre attributi distintivi:

- ***Power***, ovvero la capacità dello *stakeholder* di influenzare le attività aziendali;
- ***Legitimacy***, intesa come la responsabilità dell'organizzazione nei confronti dello *stakeholder*;
- ***Urgency***, che rappresenta il livello di criticità o tempestività della relazione in essere.



Sulla base delle evidenze emerse da tale analisi, il Club ha quindi identificato le modalità di coinvolgimento più efficaci per ciascuna categoria di *stakeholder*, in linea con i principi dello Standard AA1000. Questo ha consentito di attivare un dialogo aperto e mirato, finalizzato ad ascoltare e comprendere le aspettative espresse dai portatori di interesse rispetto alla strategia e alle attività del Club. È stato infatti stabilito un primo livello di coinvolgimento distinguendo tra modalità diretta e

indiretta: la prima ha comportato l'interazione diretta con lo *stakeholder* tramite lo strumento reputato più adeguato, mentre la seconda ha previsto un incontro con la funzione aziendale che gestisce le relazioni con la categoria di riferimento.

Il primo strumento utilizzato è stato quello delle interviste al management, condotte con gli IROs *Owner* che hanno permesso di integrare la prospettiva interna nella valutazione complessiva di IROs per area di competenza.

Un altro strumento utilizzato sono stati i questionari attraverso l'analisi di rilevanza con l'obiettivo di comprendere l'importanza attribuita ai temi ESG della Società da parte di alcune categorie di *stakeholder*.

Inoltre, è stato promosso un *workshop* dedicato all'approfondimento delle tematiche di sostenibilità, con l'obiettivo di favorire un confronto diretto tra la Società e i propri *stakeholder* strategici.

Il *workshop* è stato utilizzato per richiedere all'azionista di maggioranza (Exor) la valutazione di IROs al fine di ottenere una maggiore comprensione delle prospettive e aspettative in ottica di sviluppo sostenibile. L'incontro ha generato spunti significativi per la definizione delle priorità d'azione della Società.

Di seguito sono riepilogate le principali categorie di *stakeholder* e le relative iniziative di *engagement*:

Stakeholder	Esempi di iniziative di engagement
Dipendenti	Si rinvia alla sezione S1-2 – "*Processi di coinvolgimento dei lavoratori propri e dei rappresentanti dei lavoratori in merito agli impatti*".
Juventus *Academy*	Si rinvia alla sezione S3-2 – "*Processi di coinvolgimento delle comunità interessate in merito agli impatti" (Academy* e territorio: un ecosistema formativo in evoluzione). I responsabili delle *academy ("**Academy**")* sono inoltre coinvolti nel processo di sottoscrizione e allineamento alla *safeguarding policy ("**Safeguarding Policy**")*.
Investitori e Azionisti	L'Assemblea degli Azionisti, insieme alla Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità, costituisce il principale strumento di coinvolgimento nei confronti di questo *stakeholder*, garantendo una panoramica completa e trasparente sulle tematiche ESG rilevanti per il Club. Inoltre, Exor, nel ruolo di azionista di maggioranza, è stato direttamente coinvolto nel processo di *stakeholder engagemen*t condotto per l'analisi di doppia materialità, a conferma della centralità del dialogo con il gruppo di appartenenza nella definizione delle priorità strategiche di sostenibilità.
Tifosi	Si rinvia alla sezione S4-2 – "*Processi di coinvolgimento dei consumatori e degli utilizzatori finali in merito agli impatti"*.
Football Governance (FIFA, UEFA, Lega Serie A, FIGC, ECA)	Il confronto con gli enti di *governance* calcistica rappresenta per Juventus un ambito di dialogo costante e continuativo anche sulle tematiche di sostenibilità. Il Club partecipa attivamente a tavoli di lavoro e commissioni, come quelle promosse dalla Lega Serie A, in cui i club condividono esperienze e approcci in materia ESG. Juventus aderisce e prende parte alle iniziative e agli eventi organizzati da questi enti, riconoscendo il valore del confronto come leva per una reale integrazione della sostenibilità nel calcio. Tra gli esempi recenti si segnalano la partecipazione al UEFA "*Sustainability in Football Compact Course*", organizzato in collaborazione con ECA, e al tavolo "*Event Sustainability*" durante il UEFA *Respect Forum* 2025, tenutosi a Zurigo.
Pubblica Amministrazione (Comune di Torino, Prefettura, Forze dell'ordine)	Collaborazione e confronto continuativo con il Comune di Torino per sviluppare sinergie e iniziative a beneficio della comunità (es. progetto *Road to* Allianz *Stadium* con GTT – si rinvia al capitolo sull'ambiente). Confronto strutturato con Prefettura e Forze dell'Ordine su tematiche di sicurezza e gestione eventi (cfr. sezione S3-2 – *Processi di coinvolgimento delle comunità interessate in merito agli impatti*).
Enti regolatori e di vigilanza (Borsa Italiana S.p.A., Consob)	Nell'ambito delle attività di *stakeholder engagement* sono state tenute in considerazione le principali aspettative di enti regolatori e di vigilanza.
Partner	Il dialogo con i *partner* rappresenta per Juventus un'opportunità di apprendimento reciproco, confronto e sviluppo di sinergie su progetti a valore condiviso. Un esempio significativo è la collaborazione con Allianz, che ha consentito di realizzare l'iniziativa di mobilità sostenibile *Road to* Allianz *Stadium*. Per maggiori informazioni si rinvia alla sezione S3-2 – *Processi di coinvolgimento delle comunità interessate in merito agli impatti*.
Associazioni del Terzo Settore e organizzazioni *non profit*	Le associazioni del terzo settore e le organizzazioni *no profit*, sia locali sia internazionali, rappresentano interlocutori chiave per Juventus nell'ambito del pilastro strategico "*Sustainable Local Club*". Il Club si impegna a instaurare un dialogo costante e collaborazioni progettuali con queste realtà, al fine di generare un impatto positivo e duraturo sui territori in cui opera, sia a livello nazionale che internazionale. Queste *partnership* consentono di rafforzare il legame con le comunità, promuovere iniziative di inclusione sociale e ambientale e amplificare la capacità di intervento del Club. Per maggiori informazioni si rinvia alla sezione S3-4 – *Interventi su impatti rilevanti sulle comunità interessate e approcci per la mitigazione dei rischi rilevanti e il perseguimento di opportunità rilevanti in relazione alle comunità interessate, nonché efficacia di tali azioni*.
Fornitori	Si rinvia alle sezioni G1-2 – "Gestione dei rapporti con i fornitori" e S3-2 – *Processi di coinvolgimento delle comunità interessate in merito agli impatti (Business & Innovation*: il valore delle connessioni).
Club di calcio	Juventus ritiene che la sostenibilità, a differenza di quanto accade sul campo da gioco, non rappresenti una competizione ma una sfida da vincere insieme. Proprio per questo motivo, a partire dalla scorsa stagione, il Club ha attivato momenti di confronto strutturati con altri club, finalizzati allo scambio di conoscenze e ***best practice***. In tale ambito sono stati introdotti i "*Sustainability Talks*", che si affiancano ai confronti già consolidati con le società italiane nell'ambito delle commissioni di Lega Serie A. Sul piano internazionale, Juventus ha avuto modo di confrontarsi con diverse società, tra cui VfB Stuttgart, Malmö FF, Borussia Dortmund e FC Porto, con l'obiettivo di rafforzare un percorso condiviso verso una sempre maggiore integrazione delle tematiche ESG nel calcio.
Media	Si rinvia alla sezione S3-2 – "*Processi di coinvolgimento delle comunità interessate in merito agli impatti*" (Relazioni con i *media* e temi ESG).

Si evidenzia inoltre che, il principale evento di coinvolgimento degli *stakeholder*, per la stagione 2024/2025 è stato l'ESG Day, tenutosi il 17 dicembre 2024 all'Allianz *Stadium*. L'evento ha rappresentato infatti un'opportunità concreta per presentare pubblicamente la nuova strategia ESG "*Black, White & More*" a oltre 150 *stakeholder*, tra cui partner, rappresentanti del terzo settore, istituzioni e media. Per maggiori informazioni si rinvia alla sezione S3-2 – "*Processi di coinvolgimento delle comunità interessate in merito agli impatti*".

GESTIONE DEGLI IMPATTI, DEI RISCHI E DELLE OPPORTUNITÀ

IRO-1 – DESCRIZIONE DEL PROCESSO PER INDIVIDUARE E VALUTARE GLI IMPATTI, I RISCHI E LE OPPORTUNITÀ RILEVANTI

L'analisi di materialità è il processo che Juventus utilizza annualmente per mettere a fuoco, identificare e prioritizzare le questioni di sostenibilità più rilevanti per sé e per i suoi *stakeholder* sull'economia, l'ambiente e le persone, compresi i diritti umani.

NEL CORSO DELLA STAGIONE 2024/2025, IN CONFORMITÀ CON LE RICHIESTE DELLA NUOVA DIRETTIVA EUROPEA 2022/2464 (CORPORATE SUSTAINABILITY REPORTING DIRECTIVE), IL CLUB HA AVVIATO IL PROCESSO DI ANALISI DI DOPPIA MATERIALITÀ, SEGUENDO QUANTO STABILITO DAL REGOLAMENTO DELEGATO (UE) 2023/2772 DELLA

JUVENTUS

COMMISSIONE EUROPEA - IL QUALE HA INTRODOTTO GLI EUROPEAN SUSTAINABILITY REPORTING STANDARD ("ESRS") - E DALLE IMPLEMENTATION GUIDANCE "EFRAG IG1 MATERIALITY ASSESSMENT".

Secondo tali metodologie, una tematica risulta materiale se è rilevante dal punto di vista dell'*impact materiality* (prospettiva *inside-out*), della *financial materiality* (prospettiva *outside-in*) o da entrambe le prospettive.

In particolare, la **prospettiva d'impatto o logica *"inside-out"*** valuta la rilevanza degli **impatti in termini di impatti sull'economia, sull'ambiente e sulle persone**, inclusi quelli sui diritti umani, connessi alle operazioni aziendali e alla catena del valore a monte e a valle. Questo approccio consente di valutare come la Società influenzi il contesto esterno, identificando le aree in cui è possibile migliorare ulteriormente per amplificare gli impatti positivi, oppure in cui è necessario intervenire per mitigare e prevenire eventuali impatti negativi.

D'altra parte, la **prospettiva finanziaria o logica "outside-in"** valuta gli aspetti di sostenibilità che generano **rischi od opportunità che hanno o di cui si può ragionevolmente prevedere che abbiano un'influenza rilevante sullo sviluppo dell'impresa**, sulla sua situazione patrimoniale-finanziaria, sul risultato economico, sui flussi finanziari, sull'accesso ai finanziamenti o sul costo del capitale a breve, medio o lungo termine.

Il processo di analisi di materialità del Club si è articolato in tre principali fasi:

- Comprensione del contesto interno ed esterno;
- Identificazione degli IROs relativi alle questioni di sostenibilità;
- *Assessment* e identificazione degli IROs rilevanti.

COMPRENSIONE DEL CONTESTO INTERNO ED ESTERNO

Il processo avviato per identificare gli IROs significativi per Juventus ha avuto inizio con un'analisi approfondita del contesto interno ed esterno. Questa analisi ha tenuto conto delle *best practice* del settore, delle dinamiche di mercato e del modello di *business* specifico della società.

Per condurre queste analisi, è stata inoltre effettuata un'analisi di *benchmark* rispetto a un panel di aziende del settore (club nazionali e internazionali). Per identificare i rischi e le opportunità, sono state consultate le diverse funzioni aziendali di riferimento.

IDENTIFICAZIONE DEGLI IROS RELATIVI ALLE QUESTIONI DI SOSTENIBILITÀ

La mappatura degli impatti (materialità d'impatto) è stata realizzata dopo aver compreso il contesto interno ed esterno alla Società, tenendo conto dei *Topic* e *Sub-Topic* definiti dagli ESRS. Per identificare i rischi e le opportunità (materialità finanziaria), è stata prestata particolare attenzione alla loro relazione con gli impatti positivi e negativi già mappati nell'ambito della materialità d'impatto, nonché alle eventuali dipendenze. Inoltre, per individuare i rischi e le opportunità è stata analizzata **la documentazione rilevante e disponibile nell'ambito dell'ERM**, al fine di creare un allineamento con la metodologia di valutazione e di gestione dei rischi aziendali.

Da questo processo è emersa una prima fotografia, in cui gli impatti sono stati classificati come positivi o negativi, attuali o potenziali, identificando anche la fase della catena del valore in cui si collocano (processi a monte, attività aziendali, processi a valle).

ASSESSMENT E IDENTIFICAZIONE DEGLI IROS RILEVANTI - MATERIALITÀ DI IMPATTO

La valutazione della materialità di impatto è avvenuta tramite il coinvolgimento delle principali funzioni aziendali. In particolare, sono stati organizzati degli incontri *one-to-one* con: *Facilities Management, People, Culture & ESG, Team Manager, Procurement, Stadium & Consumer Business, Marketing, Legal, Risk & Compliance e Partnership*.

La significatività di un impatto è stata determinata sulla base della sua gravità, e della probabilità di accadimento. La gravità di un impatto è stata stabilita valutando:

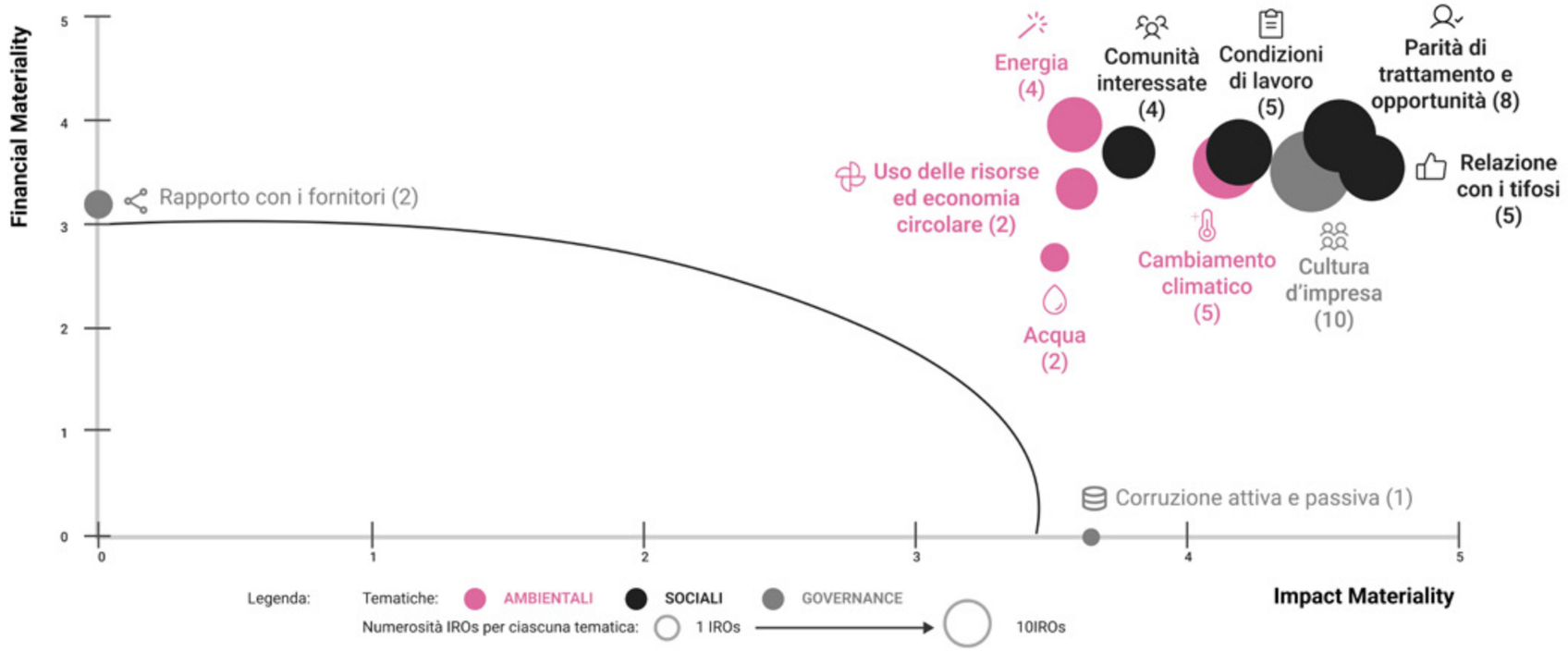
- Scala: quanto è grave l'impatto negativo o quanti benefici comporta l'impatto positivo per le persone o l'ambiente;
- Diffusione: quanto sono diffusi gli impatti (ad esempio quanto è geograficamente esteso un danno ambientale), o quante persone sono interessate dalle attività aziendali;

Inoltre, con riferimento ai soli impatti negativi sono state valutate:

- Carattere di irrimediabilità: se e in che misura è possibile porre rimedio agli impatti negativi, ossia riportando l'ambiente o le persone interessate allo stato originario;
- Impatto sui diritti umani.

ASSESSMENT E IDENTIFICAZIONE DEGLI IROS RILEVANTI - MATERIALITÀ FINANZIARIA

L'analisi della materialità finanziaria è avvenuta attraverso la valutazione della significatività di rischi e opportunità considerando le metriche di carattere finanziario e la metrica reputazionale. Nello specifico, la determinazione di significatività è basata su una combinazione di probabilità e impatto degli effetti finanziari nel breve (entro 1 anno), medio (da 1 a 3 anni) e lungo termine (più di 3 anni). L'impatto degli effetti finanziari è stato definito utilizzando la metodologia ERM e la probabilità definita su una scala di 5 livelli. Si precisa che, nel caso in cui non fosse possibile quantificare gli effetti economico-finanziari di un rischio o di un'opportunità, in conformità a quanto stabilito dalle Linee Guida EFRAG, è stata applicata una metrica qualitativa al fine di misurare l'impatto reputazionale, che può compromettere la relazione con i principali *stakeholder* del Gruppo in termini di fondi e costo del capitale e pertanto essere finanziariamente rilevante.



N.B.: Il Topic ESRS S4 «Utilizzatori e Consumatori finali» è stato rinominato «Relazione con i tifosi» per una miglior comprensione del tema

ASSESSMENT E IDENTIFICAZIONE DEGLI IROS RILEVANTI – RISULTATI

A seguito delle valutazioni relative agli IROs, sono state stabilite due soglie di materialità (una per la materialità d'impatto e una per la materialità finanziaria), oltre le quali tali elementi sono stati considerati rilevanti. Tali soglie rappresentano un criterio essenziale per identificare le questioni che possono influenzare in modo significativo le decisioni degli investitori e di tutti gli altri *stakeholder* di Juventus.

Successivamente, è stata elaborata una matrice di doppia materialità, una rappresentazione grafica dei temi materiali e del loro posizionamento in relazione al livello di rilevanza.

SBM-3 – IMPATTI, RISCHI E OPPORTUNITÀ RILEVANTI E LORO INTERAZIONE CON LA STRATEGIA E IL MODELLO AZIENDALE

Di seguito sono riportati gli impatti, positivi e negativi, effettivi e potenziali risultati materiali dal processo di analisi (materialità d'impatto).

Tema materiale	Tipologia di impatto	Descrizione impatto	Orizzonte temporale	Impatto su diritti umani	Collocazione nella catena del valore
E1 – Cambiamenti climatici	Negativo attuale	Generazione di emissioni dirette di gas serra *Scope 1* relative ai sistemi di riscaldamento degli uffici, ai veicoli aziendali e per gli spostamenti delle squadre per raggiungere i luoghi delle partite in casa e in trasferta.	■□□	Sì	Attività *core*
	Negativo attuale	Generazione di emissioni indirette di gas serra *Scope 2*.	■□□	Sì	Attività *core*
	Negativo attuale	Generazione di **emissioni indirette di gas serra *Scope 3*** legate alle attività lungo la catena del valore di Juventus (e.g. *commuting* dei tifosi, fornitura di beni e servizi, ecc).	■□□	Sì	Attività *core*
E3 – Acqua e risorse marine	Negativo attuale	Consumo di energia elettrica acquistata da **fonti rinnovabili.**	■□□	No	Logistica in entrata; Attività *core*
	Positivo attuale	Contributo al **risparmio energetico** da parte dei dipendenti attraverso iniziative specifiche.	■□□	N/A	Attività *core*
	Positivo attuale	Contributo al risparmio energetico attraverso l'installazione di **lampade LED** sulle strutture dello *Stadium*.	■□□	N/A	Attività *core*
	Positivo attuale	**Efficientamento della risorsa idrica** attraverso l'implementazione di tecnologie all'avanguardia (e.g. sensoristica specifica, stazione meteo).	■□□	N/A	Catena di fornitura; Logistica in entrata; Attività *core*; Tifosi e *Partner*
E5 – Economia circolare	Negativo attuale	Inadeguato o **inefficiente approvvigionamento** e utilizzo di **materie prime** da parte dei fornitori.	■■□	Sì	Catena di fornitura
	Negativo attuale	Produzione e smaltimento in modo errato / inadeguato dei **rifiuti "medici"**.	■□□	No	Erogazione del servizio
S1 – Forza lavoro propria	Positivo attuale	Creazione di un ambiente lavorativo attento alla **salute mentale** delle persone attraverso l'integrazione dei fattori psico-sociali nei sistemi di gestione della **salute e sicurezza** e l'implementazione di iniziative di sensibilizzazione per incoraggiare la consapevolezza e il **dialogo** sul tema.	■□□	N/A	Attività *core*
	Positivo attuale	Incremento del **benessere dei dipendenti** attribuibile a piani di *welfare* e di miglioramento dell'**equilibrio vita-lavoro**.	■□□	N/A	Attività *core*
	Positivo potenziale	Promozione di una cultura aziendale della **diversità e inclusione** (di genere, etnia, età e minoranze) attribuibile a iniziative specifiche.	■□□	N/A	Attività *core*; Tifosi e *Partner*
	Positivo potenziale	Promozione di un **ambiente** di lavoro **equo e inclusivo** nel rispetto e la **tutela delle diversità**, garantendo la massima **equità nelle politiche retributive** e la valorizzazione dei diversi *background* sociali e culturali dei dipendenti attraverso iniziative di sensibilizzazione.	■□□	N/A	Attività *core*
	Positivo attuale	**Valorizzazione dei talenti** e delle loro *performance* attraverso lo sviluppo di **percorsi di crescita** personalizzati.	■□□	N/A	Attività *core*
S3- Comunità interessate	Positivo attuale	Sviluppo di **iniziative volte a contribuire allo sviluppo** sociale e culturale del territorio (e.g. eventi di formazione in collaborazione con Università, iniziative di supporto a persone appartenenti a categorie vulnerabili).	■□□	N/A	Tifosi e *Partner*
	Positivo potenziale	**Condivisione di valore** con la comunità locale attraverso ***partnership* con enti del terzo settore e iniziative volte a favorire lo sviluppo** economico, sociale e culturale del territorio, in linea con la strategia di sostenibilità dell'azienda.	■■□	N/A	Catena di fornitura; Tifosi e *Partner*
	Positivo attuale	**Impatti occupazionali diretti e indiretti** ivi compresa la professionalizzazione dei **più giovani** (*stewards*).	■□□	N/A	Tifosi e *Partner*
S4 – Relazione con i tifosi	Positivo attuale	**Contributo all'incremento dell'accessibilità** all'intrattenimento per persone con **disabilità**, favorendo l'**inclusione sociale**.	■□□	N/A	Attività *core*; Erogazione del servizio; Tifosi e *Partner*
	Positivo attuale	Mantenimento di ***standard* eccellenti** per l'individuazione di **episodi discriminatori** all'interno dello **stadio e *social media***.	■□□	N/A	Attività *core*; Erogazione del servizio; Tifosi e *Partner*
	Positivo attuale	Campagne continuative di **interazione con i *supporter*** di Juventus e **diffusione di messaggi e valori positivi**.	■□□	N/A	Attività *core*; Erogazione del servizio; Tifosi e *Partner*
G1 – Condotta delle imprese	Positivo potenziale	Raggiungimento degli obiettivi di sostenibilità attraverso l'**integrazione** dei principi **ESG** all'interno del modello di ***business*,** nella strategia e nell'analisi dei rischi (e.g. "Obiettivo ESG" inserito nella Relazione sulla Remunerazione).	■■■	N/A	Attività *core*
	Positivo attuale	**Diffusione dei valori aziendali** ai tifosi attraverso campagne *social* e **collaborazioni** con enti del terzo settore/ università.	■□□	N/A	Attività *core*
	Positivo potenziale	Contributo ad una **cultura della sostenibilità nel settore**, attraverso l'attivazione di ***partnership*** e la condivisione di prassi virtuose con aziende/*partner*.	■■□	N/A	Catena di fornitura; Attività *core*
	Negativo potenziale	Violazione delle norme di anticorruzione (es. Codice etico) da parte della forza lavoro di Juventus.	■■■	N/A	Attività *core*

Vengono ora presentati i rischi e le opportunità risultate materiali dal processo di analisi (materialità finanziaria):

Tema materiale	Tipologia di ROs	Descrizione Rischio/Opportunità	Effetti	Orizzonte temporale	Collocazione nella catena del valore
E1 – Cambiamenti climatici	Rischio	Potenziali perdite economiche e danni alle infrastrutture a causa di eventi climatici estremi.	Danni alle infrastrutture; Interruzioni di *business*	■■■	Attività *core*
	Opportunità	Raggiungimento dei *targets* delle emissioni di *Scope 1, 2, 3* in linea con la strategia di decarbonizzazione.	Miglioramento dell'immagine e reputazione aziendale; Miglioramento della competitività	■■■	Attività *core*
	Opportunità	Sviluppo di soluzioni che consentano **di migliorare l'efficienza energetica** e di ridurre le emissioni di gas serra durante gli eventi sportivi.	Miglioramento dell'immagine e reputazione aziendale	■■■	Attività *core*
E3 – Acqua e risorse marine	Opportunità	Massimizzazione **delle opportunità di riutilizzo della risorsa idrica**.	Miglioramento dell'immagine e reputazione aziendale	■□□	Attività *core*
E5 – Economia circolare	Opportunità	Sviluppo di soluzioni che consentano il **riutilizzo dei materiali** contenuti nei prodotti dell'attività *core* (e.g. palloni).	Miglioramento competitività	■■■	Attività *core*
S1 – Forza lavoro propria	Rischio	Rischio connesso alla **salute psico-fisica** delle persone, nonché al rischio che gli stessi possano subire infortuni gravi.	Danni d'immagine e reputazionali	■□□	Attività *core*
	Opportunità	Incremento del **livello di soddisfazione** dei dipendenti attraverso investimenti per garantire la competitività salariale, un piano di *well-being*, formazione e opportunità di carriera.	Miglioramento dell'immagine e reputazione aziendale; Attrazione di dipendenti	■□□	Attività *core*
	Rischio	**Comportamenti sportivi illeciti** o in **violazione delle normative** da parte di calciatori / calciatrici e altri soggetti esposti di Juventus.	Danni d'immagine e reputazionali	■□□	Attività *core*
	Opportunità	Incremento dell'**attrazione e *retention*** dei dipendenti attraverso iniziative e **politiche DE&I**.	Aumento dell'attrattività sul mercato del lavoro e miglioramento del *turnover*; Aumento della produttività	■■□	Attività *core*
	Rischio	Rischio nel **non attrarre, trattenere e incentivare talenti**, ovvero a identificare tempestivamente figure chiave con possibili effetti negativi sui risultati operativi e finanziari.	Aumento del *turnover*; Perdita di produttività	■■□	Attività *core*
	Rischio	Perdita di opportunità dovuta al **peggioramento della *retention*** del personale a fronte delle modifiche organizzative.	Aumento del *turnover*; Perdita di produttività	■■□	Attività *core*
	Rischio	**Comportamenti inappropriati** posti in essere da direttori sportivi, calciatori/ calciatrici, dipendenti e collaboratori di Juventus, anche attraverso un **improprio utilizzo dei canali di comunicazione** (e.g. tramite canali *social* personali), con conseguenti **possibili impatti reputazionali e sanzionatori ai sensi della normativa sportiva**.	Danni d'immagine e reputazionali	■□□	Attività *core*
	Opportunità	Conseguimento e mantenimento della certificazione UNI:PdR 125 per la parità di genere.	Aumento dell'attrattività sul mercato del lavoro e miglioramento del *turnover*; Miglioramento della competitività	■□□	Attività *core*
S3- Comunità interessate	Opportunità	Rafforzamento dei rapporti con la comunità locale grazie alle iniziative di supporto al territorio.	Miglioramento dell'immagine e reputazione aziendale	■□□	Erogazione del servizio; Tifosi e *Partner*
S4 – Relazione con i tifosi	Rischio	Comportamenti violenti o discriminatori da parte del pubblico durante l'evento partita, con conseguenti impatti reputazionali e sanzionatori ai sensi della normativa sportiva.	Sanzioni; Danni d'immagine e reputazionali	■□□	Attività *core*
S4 - Relazione con i tifosi	Rischio	Rischio di sicurezza e ordine pubblico relativamente all'accesso dei tifosi all'Allianz *Stadium* durante lo svolgimento dell'evento *match-day*.	Sanzioni	■□□	Tifosi e *Partner*
G1 – Condotta delle imprese	Opportunità	Miglioramento delle *performance* ESG per il soddisfacimento del criterio "Obiettivo ESG" nell'ambito di STI e LTI.	Miglioramento dell'immagine e reputazione aziendale; Raggiungimento degli obiettivi ESG	■■■	Attività *core*
	Opportunità	Miglioramento della reputazione aziendale grazie all'elevato commitment del Comitato ESG di Juventus.	Miglioramento dell'immagine e reputazione aziendale; Miglioramento della competitività	■□□	Attività *core*
	Rischio	Rischio di compromissione della sicurezza IT derivante da attacchi esterni o interni con conseguenti impatti in termini di perdita / esfiltrazioni di informazioni riservate, interruzioni di *business*, costi di ripristino, nonché impatti reputazionali. Il rischio include anche situazioni di criticità sulle infrastrutture tecnologiche con conseguenti impatti sulla continuità operativa.	Sanzioni; Danni d'immagine e reputazionali	■□□	Attività *core*
	Rischio	Provvedimenti o sanzioni derivanti da responsabilità amministrativa dell'ente ex. D.Lgs. 231 per effetto di procedimenti per i quali non venga riconosciuta la condizione esimente.	Sanzioni; Danni d'immagine e reputazionali	■■□	Attività *core*
	Rischio	Mancato rispetto dei parametri del *Social & Environmental Sustainability* dell'UEFA *Club Licensing System* con conseguenti sanzioni.	Sanzioni; Danni d'immagine e reputazionali	■■□	Attività *core*
	Rischio	Possibili situazioni di non compliance alle normative sportive di cui al Codice di Giustizia Sportiva: mancata efficacia e/o effettività del Modello di Prevenzione quale condizione scriminante o attenuante della responsabilità della società, anche connessa alla non corretta interpretazione / elevata aleatorietà della normativa sportiva ovvero ad una possibile evoluzione nella normativa sportiva potenzialmente sfavorevole a Juventus.	Sanzioni; Danni d'immagine e reputazionali	■□□	Attività *core*
	Rischio	Possibili contenziosi giuslavoristici/codice etico con dipendenti, calciatori / calciatrici e/o altri soggetti rilevanti.	Sanzioni; Danni d'immagine e reputazionali	■□□	Attività *core*
	Opportunità	Avvio di *partnership* per ridurre le emissioni di CO_2 lungo la catena del valore e migliorare l'impatto ambientale della filiera.	Miglioramento dell'immagine e reputazione aziendale	■■■	Catena di fornitura; Attività *core*; Tifosi e *Partner*

Dall'analisi di materialità di Juventus, gli indicatori ESRS E4 e ESRS S2 non sono risultati materiali, pertanto all'interno del presente documento le relative informazioni. Per quanto riguarda gli indicatori ESRS S1, S3 e S4 la Società non prevede di omettere le informazioni come previsto dall'appendice C dell'ESRS 1 (*phase-in*).

L'analisi di materialità di Juventus è uno dei principali strumenti attraverso il quale il Club definisce e aggiorna periodicamente gli impegni che si realizzano nella Strategia ESG. Strategia che ha il compito, tra le altre cose, di fornire le linee di indirizzo per la gestione di IROs anche ai fini della resilienza del *business*. Per maggiori informazioni si prega di fare riferimento al paragrafo "SBM-1 – *Strategia, modello aziendale e catena del valore*".

IRO-2–OBBLIGHI DI INFORMATIVA DEGLI ESRS OGGETTO DELLA RENDICONTAZIONE SULLA SOSTENIBILITÀ DELL'IMPRESA

ELENCO DEGLI OBBLIGHI DI INFORMATIVA RISPETTATI

INFORMAZIONI GENERALI	
ESRS 2 BP-1 – Criteri generali per la redazione delle dichiarazioni sulla sostenibilità	Informazioni generali - Criteri per la rendicontazione
ESRS 2 BP-2 Informativa in relazione a circostanze specifiche	
ESRS 2 GOV-1 Ruolo degli organi di amministrazione, direzione e controllo	Informazioni generali - *Governance*
ESRS 2 GOV-2 Informazioni fornite agli organi di amministrazione, direzione e controllo dell'impresa e questioni di sostenibilità da questi affrontate	Informazioni generali - *Governance*
ESRS 2 GOV-3 Integrazione delle prestazioni di sostenibilità nei sistemi di incentivazione	Informazioni generali - *Governance*
ESRS 2 GOV-4 Dichiarazione sul dovere di diligenza	Informazioni generali - *Governance*
ESRS 2 GOV-5 Gestione del rischio e controlli interni sulla rendicontazione di sostenibilità	Informazioni generali - *Governance*
ESRS 2 SBM-1 Strategia, modello aziendale e catena del valore	Informazioni generali - *Governance*
ESRS 2 SBM-2 Interessi e opinioni dei portatori di interessi	Informazioni generali - *Governance*
ESRS 2 SBM-3 Impatti, rischi e opportunità rilevanti e loro interazione con la strategia e il modello aziendale	Informazioni generali - *Governance*
ESRS 2 IRO-1 Descrizione dei processi per individuare e valutare gli impatti, i rischi e le opportunità rilevanti	Informazioni generali - *Governance*
ESRS 2 IRO-2 Obblighi di informativa degli ESRS oggetto della rendicontazione sulla sostenibilità dell'impresa	Informazioni generali - *Governance*
ESRS 2 MDR-P Politiche adottate per gestire questioni di sostenibilità rilevanti	
ESRS 2 MDR-A Azioni e risorse relative a questioni di sostenibilità rilevanti	
ESRS 2 MDR-T Monitoraggio dell'efficacia delle politiche e delle azioni mediante obiettivi	
ESRS 2 MDR-M Metriche relative a questioni di sostenibilità rilevanti	
INFORMAZIONI AMBIENTALI	
E1 CAMBIAMENTO CLIMATICO	
ESRS 2 GOV-3 E1 Integrazione delle prestazioni in termini di sostenibilità nei sistemi di incentivazione	Informazioni ambientali - E1 Cambiamenti climatici - ESRS 2 GOV-3 Integrazione delle prestazioni in termini di sostenibilità nei sistemi di incentivazione
ESRS E1-1 Piano di transizione per la mitigazione dei cambiamenti climatici	Informazioni ambientali - E1 Cambiamenti climatici - E1-1 Piano di transizione per la mitigazione dei cambiamenti climatici
ESRS 2 SBM-3 E1 Impatti, rischi e opportunità rilevanti e loro interazione con la strategia e il modello aziendale	Informazioni ambientali - E1 Cambiamenti climatici - ESRS 2 SBM-3 Impatti, rischi e opportunità rilevanti e loro interazione con la strategia e il modello aziendale
ESRS 2 IRO-1 E1 Descrizione dei processi per individuare e valutare gli impatti, i rischi e le opportunità rilevanti legati al clima	Informazioni ambientali - E1 Cambiamenti climatici - ESRS 2 IRO-1 Descrizione dei processi per individuare e valutare gli impatti, i rischi e le opportunità rilevanti legati al clima
ESRS E1-2, MDR-P Politiche relative alla mitigazione dei cambiamenti climatici e all'adattamento agli stessi	Informazioni ambientali - E1 Cambiamenti climatici - E1-2 Politiche relative alla mitigazione dei cambiamenti climatici e all'adattamento agli stessi
ESRS E1-3, MDR-A Azioni e risorse relative alle politiche in materia di cambiamenti climatici	Informazioni ambientali - E1 Cambiamenti climatici - E1-3 Azioni e risorse relative alle politiche in materia di cambiamenti climatici
ESRS E1-4, MDR-T Obiettivi relativi alla mitigazione dei cambiamenti climatici e all'adattamento agli stessi	Informazioni ambientali - E1 Cambiamenti climatici - E1-4 Obiettivi relativi alla mitigazione dei cambiamenti climatici e all'adattamento agli stessi
ESRS E1-5 Consumo di energia e mix energetico	Informazioni ambientali - E1 Cambiamenti climatici - E1-5 Consumo di energia e mix energetico
ESRS E1-6 Emissioni lorde di GES di ambito 1, 2, 3 ed emissioni totali di GES	Informazioni ambientali - E1 Cambiamenti climatici - E1-6 Emissioni lorde di GHG di Scope 1, 2, 3 ed emissioni totali di GHG
ESRS E1-7 Assorbimenti di GES e progetti di mitigazione delle emissioni di GES finanziati con crediti di carbonio	-
ESRS E1-8 Fissazione del prezzo interno del carbonio	-
ESRS E1-9 Effetti finanziari attesi di rischi fisici e di transizione rilevanti e potenziali opportunità legate al clima	-
E3 ACQUA E RISORSE MARINE	
ESRS 2 IRO-1 E3 Descrizione dei processi per individuare e valutare gli impatti, i rischi e le opportunità rilevanti legati alle acque e alle risorse marine	Informazioni ambientali - E3 Acqua e risorse marine - ESRS 2 IRO-1 Descrizione dei processi per individuare e valutare gli impatti, i rischi e le opportunità rilevanti legati alle acque e alle risorse marine
ESRS E3-1, MDR-P Politiche connesse alle acque e alle risorse marine	Informazioni ambientali - E3 Acqua e risorse marine - E3-1 Politiche connesse alle acque e alle risorse marine
ESRS E3-2, MDR-A Azioni e risorse connesse alle acque e alle risorse marine	Informazioni ambientali - E3 Acqua e risorse marine - E3-2 Azioni e risorse connesse alle acque e alle risorse marine
ESRS E3-3, MDR-T Obiettivi connessi alle acque e alle risorse marine	Informazioni ambientali - E3 Acqua e risorse marine - E3-3 Obiettivi connessi alle acque e alle risorse marine
ESRS E3-4 – Consumo idrico	Informazioni ambientali - E3 Acqua e risorse marine - E3-4 – Consumo idrico
ESRS E3-5 – Effetti finanziari attesi derivanti da impatti, rischi e opportunità connessi alle acque e alle risorse marine	-
E5 USO DELLE RISORSE ED ECONOMIA CIRCOLARE	
ESRS 2 IRO - 1 E5 Descrizione dei processi per individuare e valutare gli impatti, i rischi e le opportunità rilevanti connessi all'uso delle risorse e all'economia circolare	Informazioni ambientali - E5 Uso delle risorse ed economia circolare - ESRS 2 IRO-1 Descrizione dei processi per individuare e valutare gli impatti, i rischi e le opportunità rilevanti connessi all'uso delle risorse e all'economia circolare
ESRS E5-1, MDR-P Politiche relative all'uso delle risorse e all'economia circolare	Informazioni ambientali - E5 Uso delle risorse ed economia circolare - E5-1 Politiche relative all'uso delle risorse e all'economia circolare
ESRS E5-2, MDR-A Azioni e risorse relative all'uso delle risorse e all'economia circolare	Informazioni ambientali - E5 Uso delle risorse ed economia circolare - E5-2 Azioni e risorse relative all'uso delle risorse e all'economia circolare
ESRS E5-3, MDR-T Obiettivi relativi all'uso delle risorse e all'economia circolare	Informazioni ambientali - E5 Uso delle risorse ed economia circolare - E5-3 Obiettivi relativi all'uso delle risorse e all'economia circolare
ESRS E5-4 Flussi di risorse in entrata	Informazioni ambientali - E5 Uso delle risorse ed economia circolare - E5-4 Flussi di risorse in entrata

ESRS E5-5 Flussi di risorse in uscita	Informazioni ambientali - E5 Uso delle risorse ed economia circolare - E5-5 Flussi di risorse in uscita
ESRS E5-6 Effetti finanziari attesi derivanti da impatti, rischi e opportunità connessi all'uso delle risorse e all'economia circolare	-
INFORMAZIONI SOCIALI	
S1 FORZA LAVORO PROPRIA	
ESRS 2 SBM-2 S1 Interessi e opinioni dei portatori d'interessi	Informazioni sociali - S1 Forza lavoro propria - ESRS 2 SBM-2 S1 Interessi e opinioni dei portatoti d'interessi
ESRS 2 SBM-3 S1 Impatti, rischi e opportunità rilevanti e loro interazione con la strategia e il modello aziendale	Informazioni sociali - S1 Forza lavoro propria - ESRS 2 SBM-3 S1 Impatti, rischi e opportunità rilevanti e loro interazione con la strategia e il modello aziendale
ESRS S1-1, MDR-P Politiche relative alla forza lavoro propria	Informazioni sociali - S1 Forza lavoro propria - S1-1 Politiche relative alla forza lavoro propria
ESRS S1-2 Processi di coinvolgimento dei lavoratori propri e dei rappresentanti dei lavoratori in merito agli impatti	Informazioni sociali - S1 Forza lavoro propria - S1-2 Processi di coinvolgimento dei lavoratori propri e dei rappresentanti dei lavoratori in merito agli impatti
ESRS S1-3 Processi per porre rimedio agli impatti negativi e canali che consentono ai lavoratori propri di sollevare preoccupazioni	Informazioni sociali - S1 Forza lavoro propria - S1-3 Processi per porre rimedio agli impatti negativi e canali che consentono ai lavoratori propri di sollevare preoccupazioni
ESRS S1-4, MDR-A Interventi su impatti rilevanti per la forza lavoro propria e approcci per la mitigazione dei rischi rilevanti e il perseguimento di opportunità rilevanti in relazione alla forza lavoro propria, nonché efficacia di tali azioni	Informazioni sociali - S1 Forza lavoro propria - S1-4 Interventi su impatti rilevanti per la forza lavoro propria e approcci per la mitigazione dei rischi rilevanti e il perseguimento di opportunità rilevanti in relazione alla forza lavoro propria, nonché efficacia di tali azioni
ESRS S1-5, MDR-T Obiettivi legati alla gestione degli impatti negativi rilevanti, al potenziamento degli impatti positivi e alla gestione dei rischi e delle opportunità rilevanti	Informazioni sociali - S1 Forza lavoro propria - S1-5 Obiettivi legati alla gestione degli impatti negativi rilevanti, al potenziamento degli impatti positivi e alla gestione dei rischi e delle opportunità rilevanti
ESRS S1-6 Caratteristiche dei dipendenti dell'impresa	Informazioni sociali - S1 Forza lavoro propria - S1-6 Caratteristiche dei dipendenti dell'impresa
ESRS S1-7 Caratteristiche dei lavoratori non dipendenti nella forza lavoro propria dell'impresa	Informazioni sociali - S1 Forza lavoro propria - S1-7 Caratteristiche dei lavoratori non dipendenti nella forza lavoro propria dell'impresa
ESRS S1-8 Copertura della contrattazione collettiva e dialogo sociale	Informazioni sociali - S1 Forza lavoro propria - S1-8 Copertura della contrattazione collettiva e dialogo sociale
ESRS S1-9 Metriche della diversità	Informazioni sociali - S1 Forza lavoro propria - S1-9 Metriche della diversità
ESRS S1-10 Salari adeguati	Informazioni sociali - S1 Forza lavoro propria - S1-10 Salari adeguati
ESRS S1-11 Protezione sociale	Informazioni sociali - S1 Forza lavoro propria - S1-11 Protezione sociale
ESRS S1-12 Persone con disabilità	Informazioni sociali - S1 Forza lavoro propria - S1-12 Persone con disabilità
ESRS S1-13 Metriche di formazione e sviluppo delle competenze	Informazioni sociali - S1 Forza lavoro propria - S1-13 Metriche di formazione e sviluppo delle competenze
ESRS S1-14 Metriche di salute e sicurezza	Informazioni sociali - S1 Forza lavoro propria - S1-14 Metriche di salute e sicurezza
ESRS S1-15 Metriche dell'equilibrio tra vita professionale e vita privata	Informazioni sociali - S1 Forza lavoro propria - S1-15 Metriche dell'equilibrio tra vita professionale e vita privata
ESRS S1-16 Metriche di retribuzione (divario retributivo e retribuzione totale)	Informazioni sociali - S1 Forza lavoro propria - S1-16 Metriche di retribuzione (divario retributivo e retribuzione totale)
ESRS S1-17 Incidenti, denunce e impatti gravi in materia di diritti umani	Informazioni sociali - S1 Forza lavoro propria - S1-17 Incidenti, denunce e impatti gravi in materia di diritti umani
S3 COMUNITÀ INTERESSATE	
ESRS 2 SBM-2 S3 Interessi e opinioni dei portatori d'interessi	Informazioni sociali - S3 Comunità interessate - ESRS 2 SBM-2 S3 Interessi e opinioni dei portatori d'interessi
ESRS 2 SBM-3 S3 Impatti, rischi e opportunità rilevanti e loro interazione con la strategia e il modello aziendale	Informazioni sociali - S3 Comunità interessate - ESRS 2 SBM-3 S3 Impatti, rischi e opportunità rilevanti e loro interazione con la strategia e il modello aziendale
ESRS S3-1, MDR-P Politiche relative alle comunità interessate	Informazioni sociali - S3 Comunità interessate - S3-1 Politiche relative alle comunità interessate
ESRS S3-2 Processi di coinvolgimento delle comunità interessate in merito agli impatti	Informazioni sociali - S3 Comunità interessate - S3-2 Processi di coinvolgimento delle comunità interessate in merito agli impatti
ESRS S3-3 Processi per porre rimedio agli impatti negativi e canali che consentono alle comunità interessate di esprimere preoccupazioni	Informazioni sociali - S3 Comunità interessate - S3-3 Processi per porre rimedio agli impatti negativi e canali che consentono alle comunità interessate di esprimere preoccupazioni
ESRS S3-4, MDR-A Interventi su impatti rilevanti sulle comunità interessate e approcci per gestire i rischi rilevanti e conseguire opportunità rilevanti per le comunità interessate, nonché efficacia di tali azioni	Informazioni sociali - S3 Comunità interessate - S3-4 Interventi su impatti rilevanti sulle comunità interessate e approcci per gestire i rischi rilevanti e conseguire opportunità rilevanti per le comunità interessate, nonché efficacia di tali azioni
ESRS S3-5, MDR-T Obiettivi legati alla gestione degli impatti rilevanti negativi, al potenziamento degli impatti positivi e alla gestione dei rischi e delle opportunità rilevanti	Informazioni sociali - S3 Comunità interessate - S3-5 Obiettivi legati alla gestione degli impatti rilevanti negativi, al potenziamento degli impatti positivi e alla gestione dei rischi e delle opportunità rilevanti
S4 CONSUMATORI E UTILIZZATORI FINALI	
ESRS 2 SBM-2 S4 Interessi e opinioni dei portatori d'interessi	Informazioni sociali - S4 Consumatori e utilizzatori finali - ESRS 2 SBM-2 S4 Interessi e opinioni dei portatori d'interessi
ESRS 2 SBM-3 S4 Impatti, rischi e opportunità rilevanti e loro interazione con la strategia e il modello aziendale	Informazioni sociali - S4 Consumatori e utilizzatori finali - ESRS 2 SBM-3 S4 Impatti, rischi e opportunità rilevanti e loro interazione con la strategia e il modello aziendale
ESRS S4-1, MDR-P Politiche connesse ai consumatori e agli utilizzatori finali	Informazioni sociali - S4 Consumatori e utilizzatori finali - S4-1 Politiche connesse ai consumatori e agli utilizzatori finali
ESRS S4-2 Processi di coinvolgimento dei consumatori e degli utilizzatori finali in merito agli impatti	Informazioni sociali - S4 Consumatori e utilizzatori finali - S4-2 Processi di coinvolgimento dei consumatori e degli utilizzatori finali in merito agli impatti
ESRS S4-3 Processi per porre rimedio agli impatti negativi e canali che consentono ai consumatori e agli utilizzatori finali di esprimere preoccupazioni	Informazioni sociali - S4 Consumatori e utilizzatori finali - S4-3 Processi per porre rimedio agli impatti negativi e canali che consentono ai consumatori e agli utilizzatori finali di esprimere preoccupazioni
ESRS S4-4, MDR-A Interventi su impatti rilevanti per i consumatori e gli utilizzatori finali e approcci per la mitigazione dei rischi rilevanti e il conseguimento di opportunità rilevanti in relazione ai consumatori e agli utilizzatori finali, nonché efficacia di tali azioni	Informazioni sociali - S4 Consumatori e utilizzatori finali - S4-4 Interventi su impatti rilevanti per i consumatori e gli utilizzatori finali e approcci per la mitigazione dei rischi rilevanti e il conseguimento di opportunità rilevanti in relazione ai consumatori e agli utilizzatori finali, nonché efficacia di tali azioni
ESRS S4-5, MDR-T Obiettivi legati alla gestione degli impatti rilevanti negativi, al potenziamento degli impatti positivi e alla gestione dei rischi e delle opportunità rilevanti	Informazioni sociali - S4 Consumatori e utilizzatori finali - S4-5 Obiettivi legati alla gestione degli impatti rilevanti negativi, al potenziamento degli impatti positivi e alla gestione dei rischi e delle opportunità rilevanti
INFORMAZIONI DI *GOVERNANCE*	
G1 CONDOTTA DELLE IMPRESE	
ESRS 2 GOV-1 G1 Ruolo degli organi di amministrazione, direzione e controllo	-
ESRS 2 IRO-1 G1 Descrizione dei processi per individuare e valutare gli impatti, i rischi e le opportunità rilevanti	Informazioni di *governance* - G1 Condotta delle imprese - Gestione impatti, rischi e opportunità
ESRS G1-1, MDR-P Politiche in materia di cultura d'impresa e condotta delle imprese	Informazioni di *governance* - G1 Condotta delle imprese - G1-1 Politiche in materia di cultura d'impresa e condotta delle imprese

ESRS G1-2 Gestione dei rapporti con i fornitori	Informazioni di *governance* - G1 Condotta delle imprese - G1-2 Gestione dei rapporti con i fornitori e G1-6 Prassi di pagamento
ESRS G1-3 Prevenzione e individuazione della corruzione attiva e passiva	Informazioni di *governance* - G1 Condotta delle imprese - G1-3 Prevenzione e individuazione della corruzione attiva e passiva
ESRS G1-4 Casi accertati di corruzione attiva o passiva	Informazioni di *governance* - G1 Condotta delle imprese - G1-4 Casi accertati di corruzione attiva o passiva
ESRS G1-5 Influenza politica e attività di lobbying	Informazioni di *governance* - G1 Condotta delle imprese - G1-5 Influenza politica e attività di lobbying
ESRS G1-6 Prassi di pagamento	Informazioni di *governance* - G1 Condotta delle imprese - G1-2 Gestione dei rapporti con i fornitori e G1-6 Prassi di pagamento

TABELLA DI TUTTI GLI ELEMENTI D'INFORMAZIONE DERIVANTI DA ALTRE NORMATIVE UE

Obbligo di informativa ed elemento d'informazione corrispondente	Riferimento SFDR	Riferimento terzo pilastro	Riferimento regolamento sugli indici di riferimento	Riferimento normativa dell'UE sul clima	Riferimento di pagina
ESRS 2 GOV-1 Diversità di genere nel Consiglio, paragrafo 21, lettera d)	Allegato I, tabella 1, indicatore n. 13		Regolamento delegato (UE) 2020/1816 della Commissione, allegato II		GOV-1 – Ruolo degli organi di amministrazione, direzione e controllo
ESRS 2 GOV-1 Percentuale di membri indipendenti del Consiglio di Amministrazione, paragrafo 21, lettera e			Regolamento delegato (UE) 2020/1816 della Commissione, allegato II		GOV-1 – Ruolo degli organi di amministrazione, direzione e controllo
ESRS 2 GOV-4 Dichiarazione sul dovere di diligenza, paragrafo 30	Allegato I, tabella 3, indicatore n. 10				GOV-4 – Dichiarazione sul dovere di diligenza
ESRS 2 SBM-1 Coinvolgimento in attività collegate ad attività nel settore dei combustibili fossili, paragrafo 40, lettera d), punto i)	Allegato I, tabella 1, indicatore n. 4	Articolo 449 *bis* del regolamento (UE) n. 575/2013; regolamento di esecuzione (UE) 2022/2453 della Commissione, tabella 1 – Informazioni qualitative sul Rischio ambientale e tabella 2 – Informazioni qualitative sul rischio sociale	Regolamento delegato (UE) 2020/1816 della Commissione, allegato II		Non applicabile
ESRS 2 SBM-1 Coinvolgimento in attività collegate alla produzione di sostanze chimiche, paragrafo 40, lettera d), punto ii)	Allegato I, tabella 2, indicatore n. 9		Regolamento delegato (UE) 2020/1816 della Commissione, allegato II		Non applicabile
ESRS 2 SBM-1 Partecipazione ad attività connesse ad armi controverse, paragrafo 40, lettera d), punto iii)	Allegato I, tabella 1, indicatore n. 14		Articolo 12, paragrafo 1, del Regolamento delegato (UE) 2020/1818 e allegato II del Regolamento delegato (UE) 2020/1816		Non applicabile
ESRS 2 SBM-1 Coinvolgimento in attività collegate alla coltivazione e alla produzione di tabacco, paragrafo 40, lettera d), punto iv			Articolo 12, paragrafo 1, del Regolamento delegato (UE) 2020/1818 e allegato II del Regolamento delegato (UE) 2020/1816		Non applicabile
ESRS E1-1 Piano di transizione per conseguire la neutralità climatica entro il 2050, paragrafo 14				Articolo 2, paragrafo 1, del regolamento (UE) 2021/1119	Non applicabile
ESRS E1-1 Imprese escluse dagli indici di riferimento allineati con l'accordo di Parigi, paragrafo 16, lettera g)		Articolo 449 *bis* del regolamento (UE) n. 575/2013; regolamento di esecuzione (UE) 2022/2453 della Commissione, modello 1: Portafoglio bancario – Indicatori del potenziale rischio di transizione connesso ai cambiamenti climatici: Qualità creditizia delle esposizioni per settore, emissioni e durata residua	Articolo 12, paragrafo 1, lettere a d) a g), e paragrafo 2, del regolamento delegato (UE) 2020/1818		Non applicabile
ESRS E1-4 Obiettivi di riduzione delle emissioni di GES, paragrafo 34	Allegato I, tabella 2, indicatore n. 4	Articolo 449 *bis* del regolamento (UE) n. 575/2013; regolamento di esecuzione (UE) 2022/2453 della Commissione, modello 3: Portafoglio bancario – Indicatori del potenziale rischio di transizione connesso ai cambiamenti climatici: metriche di allineamento	Articolo 6 del regolamento delegato (UE) 2020/1818		Non applicabile
ESRS E1-5 Consumo di energia da combustibili fossili disaggregato per fonte (solo settori ad alto impatto climatico), paragrafo 38	Allegato I, tabella 1, indicatore n. 5 e allegato I, tabella 2, indicatore n. 5				Non applicabile
ESRS E1-5 Consumo di energia e mix energetico, paragrafo 37	Allegato I, tabella 1, indicatore n. 5				E1-5 – Consumo di energia e mix energetico
ESRS E1-5 Intensità energetica associata con attività in settori ad alto impatto climatico, paragrafi da 40 a 43	Allegato I, tabella 1, indicatore n. 6				Non applicabile

ESRS E1-6 Emissioni lorde di *Scope 1, 2, 3* ed emissioni totali di GES, paragrafo 44	Allegato I, tabella 1, indicatori nn. 1 e 2	Articolo 449 *bis* del regolamento (UE) n. 575/2013; regolamento di esecuzione (UE) 2022/2453 della Commissione, modello 1: Portafoglio bancario – Indicatori del potenziale rischio di transizione connesso ai cambiamenti climatici: Qualità creditizia delle esposizioni per settore, emissioni e durata residua	Articolo 5, paragrafo 1, articolo 6 e articolo 8, paragrafo 1, del regolamento delegato (UE) 2020/1818		E1-6 – Emissioni lorde di GHG di *Scope 1, 2, 3* ed emissioni totali di GHG
ESRS E1-6 Intensità delle emissioni lorde di GES, paragrafi da 53 a 55	Allegato I, tabella 1, indicatore n. 3	Articolo 449 *bis* del regolamento (UE) n. 575/2013; regolamento di esecuzione (UE) 2022/2453 della Commissione, modello 3: Portafoglio bancario – Indicatori del potenziale rischio di transizione connesso ai cambiamenti climatici: metriche di allineamento	Articolo 8, paragrafo 1, del Regolamento delegato (UE) 2020/1818		E1-6 – Emissioni lorde di GHG di *Scope 1, 2, 3* ed emissioni totali di GHG
ESRS E1-7 Assorbimenti di GHG e crediti di carbonio, paragrafo 56				Articolo 2, paragrafo 1, del regolamento (UE) 2021/1119	Non applicabile
ESRS E1-9 Esposizione del portafoglio dell'indice di riferimento verso rischi fisici legati al clima, paragrafo 66			Allegato II del regolamento delegato (UE) 2020/1818 e allegato II del Regolamento delegato (UE) 2020/1816		Non applicabile
ESRS E1-9 Disaggregazione degli importi monetari per rischio fisico acuto e cronico, paragrafo 66, lettera a) ESRS E1-9 Posizione delle attività significative a rischio fisico rilevante, paragrafo 66, lettera c)		Articolo 449 *bis* del regolamento (UE) n. 575/2013; punti 46 e 47 del regolamento di esecuzione (UE) 2022/2453 della Commissione; modello 5: Portafoglio bancario – Indicatori del potenziale rischio fisico connesso ai cambiamenti climatici: esposizioni soggette al rischio fisico			Non applicabile
ESRS E1-9 Ripartizione del valore contabile dei suoi attivi immobiliari per classi di efficienza energetica, paragrafo 67, lettera c)		Articolo 449 *bis* del regolamento (UE) n. 575/2013; punto 34 del regolamento di esecuzione (UE) 2022/2453 della Commissione; Modello 2: Portafoglio bancario – Indicatori del potenziale rischio di transizione connesso ai cambiamenti climatici: prestiti garantiti da beni immobili – Efficienza energetica delle garanzie reali			Non applicabile
ESRS E1-9 Grado di esposizione del portafoglio a opportunità legate al clima, paragrafo 69				Allegato II del regolamento delegato (UE) 2020/1818	Non applicabile

ESRS E2-4 Quantità di ciascun inquinante che figura nell'allegato II del regolamento E-PRTR (registro europeo delle emissioni e dei trasferimenti di sostanze inquinanti) emesso nell'aria, nell'acqua e nel suolo, paragrafo 28	Allegato I, tabella 1, indicatore n. 8; allegato I, tabella 2, indicatore n. 2; allegato 1, tabella 2, indicatore n. 1; allegato I, tabella 2, indicatore n. 3				Non materiale
ESRS E3-1 Acque e risorse marine, paragrafo 9	Allegato I, tabella 2, indicatore n. 7				E3-1 – Politiche connesse alle acque
ESRS E3-1 Politica dedicata, paragrafo 13	Allegato I, tabella 2, indicatore n. 8				Non applicabile
ESRS E3-1 Sostenibilità degli oceani e dei mari paragrafo 14	Allegato I, tabella 2, indicatore n. 12				Non applicabile
ESRS E3-4 Totale dell'acqua riciclata e riutilizzata, paragrafo 28, lettera c)	Allegato I, tabella 2, indicatore n. 6.2				E3-4 – Consumo idrico
ESRS E3-4 Consumo idrico totale in m^3 rispetto ai ricavi netti da operazioni proprie, paragrafo 29	Allegato I, tabella 2, indicatore n. 6.1				E3-4 – Consumo idrico
ESRS 2 IRO-1 – E4 paragrafo 16, lettera a), punto i)	Allegato I, tabella 1, indicatore n. 7				Non materiale
ESRS 2 IRO-1 – E4 paragrafo 16, lettera b)	Allegato I, tabella 2, indicatore n. 10				Non materiale
ESRS 2 IRO-1 – E4 paragrafo 16, lettera c)	Allegato I, tabella 2, indicatore n. 14				Non materiale
ESRS E4-2 Politiche o pratiche agricole/di utilizzo del suolo sostenibili, paragrafo 24, lettera b)	Allegato I, tabella 2, indicatore n. 11				Non materiale
ESRS E4-2 Pratiche o politiche di utilizzo del mare/degli oceani sostenibili, paragrafo 24, lettera c)	Allegato I, tabella 2, indicatore n. 12				Non materiale
ESRS E4-2 Politiche volte ad affrontare la deforestazione, paragrafo 24, lettera d)	Allegato I, tabella 2, indicatore n. 15				Non materiale
ESRS E5-5 Rifiuti non riciclati, paragrafo 37, lettera d)	Allegato I, tabella 2, indicatore n. 13				E5-5 – Flussi di risorse in uscita
ESRS E5-5 Rifiuti pericolosi e rifiuti radioattivi, paragrafo 39	Allegato I, tabella 1, indicatore n. 9				E5-5 – Flussi di risorse in uscita
ESRS 2 – SBM3 – S1 Rischio di lavoro forzato, paragrafo 14, lettera f)	Allegato I, tabella 3, indicatore n. 13				Non materiale
ESRS 2 – SBM3 – S1 Rischio di lavoro minorile, paragrafo 14, lettera g)	Allegato I, tabella 3, indicatore n. 12				Non materiale
ESRS S1-1 Impegni politici in materia di diritti umani, paragrafo 20	Allegato I, tabella 3, indicatore n. 9 e allegato I, tabella 1, indicatore n. 11				Non applicabile

ESRS S1-1 Politiche in materia di dovuta diligenza sulle questioni oggetto delle convenzioni fondamentali da 1 a 8 dell' Organizzazione internazionale del lavoro, paragrafo 21			Regolamento delegato (UE) 2020/1816 della Commissione, allegato II		S1-1 – Politiche relative alla forza lavoro propria
ESRS S1-1 Procedure e misure per prevenire la tratta di esseri umani, paragrafo 22	Allegato I, tabella 3, indicatore n. 11				Non applicabile
ESRS S1-1 Politica di prevenzione o sistema di gestione degli infortuni sul lavoro, paragrafo 23	Allegato I, tabella 3, indicatore n. 1				S1-1 – Politiche relative alla forza lavoro propria
ESRS S1-3 Meccanismi di trattamento dei reclami/ delle denunce, paragrafo 32, lettera c)	Allegato I, tabella 3, indicatore n. 5				S1-3 – Processi per porre rimedio agli impatti negativi e canali che consentono ai lavoratori propri di sollevare preoccupazioni
ESRS S1-14 Numero di decessi e numero e tasso di infortuni connessi al lavoro, paragrafo 88, lettere b) e c)	Allegato I, tabella 3, indicatore n. 2		Regolamento delegato (UE) 2020/1816 della Commissione, allegato II		S1-14 – Metriche di salute e sicurezza
ESRS S1-14 Numero di giornate perdute a causa di ferite, infortuni, incidenti mortali o malattie, paragrafo 88, lettera e)	Allegato I, tabella 3, indicatore n. 3				S1-14 – Metriche di salute e sicurezza
ESRS S1-16 Divario retributivo di genere non corretto, paragrafo 97, lettera a)	Allegato I, tabella 1, indicatore n. 12		Regolamento delegato (UE) 2020/1816 della Commissione, allegato II		S1-16 – Metriche di retribuzione (divario retributivo e retribuzione totale)
ESRS S1-16 Eccesso di divario retributivo a favore dell' amministratore delegato, paragrafo 97, lettera b)	Allegato I, tabella 3, indicatore n. 8				S1-16 – Metriche di retribuzione (divario retributivo e retribuzione totale)
ESRS S1-17 Incidenti legati alla discriminazione, paragrafo 103, lettera a)	Allegato I, tabella 3, indicatore n. 7				S1-17 – Incidenti, denunce e impatti gravi in materia di diritti umani
ESR S1-17 Mancato rispetto dei principi guida delle Nazioni Unite su imprese e diritti umani e OCSE, paragrafo 104, lettera a)	Allegato I, tabella 1, indicatore n. 10 e allegato I, tabella 3, indicatore n. 14		Allegato II del Regolamento delegato (UE) 2020/1816 e articolo 12, paragrafo 1, del regolamento delegato (UE) 2020/1818		S1-17 – Incidenti, denunce e impatti gravi in materia di diritti umani
ESRS 2 SBM-3 – S2 Grave rischio di lavoro minorile o di lavoro forzato nella catena del lavoro, paragrafo 11, lettera b)	Allegato I, tabella 3, indicatori nn. 12 e 13				Non materiale
ESRS S2-1 Impegni politici in materia di diritti umani, paragrafo 17	Allegato I, tabella 3, indicatore n. 9 e allegato I, tabella 1, indicatore n. 11				Non materiale
ESRS S2-1 Politiche connesse ai lavoratori nella catena del valore, paragrafo 18	Allegato I, tabella 3, indicatori nn. 11 e 4				Non materiale
ESRS S2-1 Mancato rispetto dei principi guida delle Nazioni Unite su imprese e diritti umani e delle linee guida dell'OCSE, paragrafo 19	Allegato I, tabella 1, indicatore n. 10		Allegato II del Regolamento delegato (UE) 2020/1816 e articolo 12, paragrafo 1, del regolamento delegato (UE) 2020/1818		Non materiale
ESRS S2-1 Politiche in materia di dovuta diligenza sulle questioni oggetto delle convenzioni fondamentali da 1 a 8 dell' Organizzazione internazionale del lavoro, paragrafo 19			Regolamento delegato (UE) 2020/1816 della Commissione, allegato II		Non materiale
ESRS S2-4 Problemi e incidenti in materia di diritti umani nella sua catena del valore a monte e a valle, paragrafo 36	Allegato I, tabella 3, indicatore n. 14				Non materiale
ESRS S3-1 Impegni politici in materia di diritti umani, paragrafo 16	Allegato I, tabella 3, indicatore n. 9 e allegato I, tabella 1, indicatore n. 11				Non applicabile
ESRS S3-1 Non rispetto dei Principi delle Nazioni Unite su Impresa e Diritti Umani, principi dell'ILO o linee guida dell'OCSE	Allegato I, tabella 1, indicatore n. 10		Allegato II del Regolamento delegato (UE) 2020/1816 e articolo 12, paragrafo 1, del regolamento delegato (UE) 2020/1818		S3-1 – Politiche relative alle comunità interessate
ESRS S3-4 Problemi e incidenti in materia di diritti umani, paragrafo 36	Allegato I, tabella 3, indicatore n. 14				Non si sono verificati incidenti
ESRS S4-1 Politiche connesse ai consumatori e agli utilizzatori finali, paragrafo 16	Allegato I, tabella 3, indicatore n. 9 e allegato I, tabella 1, indicatore n. 11				S4-1 – Politiche relative ai consumatori e agli utilizzatori finali

ESRS S4-1 Mancato rispetto dei principi guida delle Nazioni Unite su imprese e diritti umani e delle linee guida dell'OCSE, paragrafo 17	Allegato I, tabella 1, indicatore n. 10		Allegato II del Regolamento delegato (UE) 2020/1816 e articolo 12, paragrafo 1, del regolamento delegato (UE) 2020/1818		S4-1 – Politiche relative ai consumatori e agli utilizzatori finali
ESRS S4-4 Problemi e incidenti in materia di diritti umani, paragrafo 35	Allegato I, tabella 3, indicatore n. 14				Non si sono verificati incidenti
ESRS G1-1 Convenzione delle Nazioni Unite contro la corruzione, paragrafo 10, lettera b)	Allegato I, tabella 3, indicatore n. 15				G1-1 – Politiche in materia di cultura d'impresa e condotta delle imprese
ESRS G1-1 Protezione degli informatori, paragrafo 10, lettera d)	Allegato I, tabella 3, indicatore n. 6				G1-1 – Politiche in materia di cultura d'impresa e condotta delle imprese
ESRS G1-4 Ammende inflitte per violazioni delle leggi contro la corruzione attiva e passiva, paragrafo 24, lettera a)	Allegato I, tabella 3, indicatore n. 17		Allegato II del Regolamento delegato (UE) 2020/1816		Nessun caso di corruzione registrato
ESRS G1-4 Norme di lotta alla corruzione attiva e passiva, paragrafo 24, lettera b)	Allegato I, tabella 3, indicatore n. 16				Non applicabile

MDR-P – POLITICHE, AZIONI, METRICHE E OBIETTIVI MDR-P

Nei successivi capitoli del presente documento, Juventus ha dettagliato le politiche e le azioni adottate per gestire gli impatti, i rischi e le opportunità legati alle questioni di sostenibilità rilevanti, in conformità con i requisiti degli ESRS tematici pertinenti. Sono state identificate azioni, metriche e *target* in coerenza con gli obiettivi della strategia ESG; infatti, il Club ha scelto di indirizzare i propri sforzi su determinate tematiche. Le tematiche attualmente non coperte saranno affrontate nei prossimi anni attraverso azioni mirate, con l'obiettivo di rispondere in modo puntuale e progressivo a tutte le necessità individuate. Ove disponibili, le metriche e gli obiettivi sono stati integrati all'interno della disclosure, garantendo coerenza con le azioni descritte e fornendo un quadro chiaro della *performance* e dei progressi della Società.

Juventus ad oggi non ha un processo strutturato che consenta di comunicare l'ammontare delle risorse economiche e finanziarie attuali rispetto agli importi più pertinenti presentati nel bilancio. Tuttavia, ove possibile il Club si impegna nel dar visione delle spese e investimenti effettuati per la realizzazione delle attività espresse nei rispettivi capitoli.

TASSONOMIA

LA TASSONOMIA EUROPEA

INTRODUZIONE

Nel presente capitolo sono riportate le informazioni conformemente a quanto previsto dall'articolo **8 del Regolamento sulla Tassonomia dell'Unione Europea (UE) 2020/852**. Tali informazioni sono fornite nel rispetto dei criteri stabiliti anche dagli altri atti delegati emanati dalla Commissione Europea e disponibili alla data di pubblicazione della Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità, in particolare:

- Regolamento Delegato (UE) 2021/2139 del 4 giugno 2021 (Atto Delegato sul Clima);
- Regolamento Delegato (UE) 2021/2178 del 6 luglio 2021 (Atto Delegato in Materia di Informativa);
- Regolamento Delegato (UE) 2022/1214 del 9 marzo 2022 (Atto Delegato Complementare sul Clima);
- Regolamento Delegato (UE) 2023/2485 del 27 giugno 2023, che modifica l'Atto Delegato sul Clima;
- Regolamento Delegato (UE) 2023/2486 del 27 giugno 2023 (Atto Delegato Ambientale).

CONTESTO NORMATIVO

La **tassonomia europea** ("**Tassonomia**"), prevista dal **Regolamento UE 2020/852** (di seguito "**Regolamento sulla Tassonomia**"), rappresenta uno strumento fondamentale introdotto nell'ambito del ***Green Deal* europeo**, con l'obiettivo di raggiungere gli obiettivi ambientali e climatici stabiliti dal patto, in particolare la decarbonizzazione entro il 2050. Il Regolamento sulla Tassonomia fornisce linee guida dettagliate sulle **attività economiche considerate sostenibili dal punto di vista ambientale**, con l'intento di aumentare la trasparenza per gli investitori e di contrastare il fenomeno del "*greenwashing*". Inoltre, supporta le aziende nel processo di transizione energetica e nell'adozione di politiche ambientali più sostenibili.

La Tassonomia costituisce un pilastro fondamentale del **Piano d'azione per la Finanza Sostenibile**, con l'obiettivo di orientare i flussi di capitale verso un'economia più responsabile dal punto di vista ambientale. Rappresenta un passo decisivo verso il raggiungimento della neutralità delle emissioni di carbonio entro il 2050, attraverso la definizione di criteri per identificare le attività economiche sostenibili dal punto di vista ambientale.

La Tassonomia include **sei obiettivi ambientali**:

- **Mitigazione del cambiamento climatico.**
- **Adattamento al cambiamento climatico.**
- **Uso sostenibile delle risorse idriche e marine.**
- **Transizione verso un'economia circolare.**
- **Prevenzione e controllo dell'inquinamento.**
- **Protezione e ripristino della biodiversità e degli ecosistemi.**

Il Regolamento sulla Tassonomia stabilisce che un'attività può essere considerata allineata (*aligned*) a uno o più obiettivi ambientali se vengono soddisfatti tutti i seguenti criteri:

- **Contribuisce in modo sostanziale a uno o più obiettivi ambientali.**
- **Non causa danni significativi a nessuno degli obiettivi ambientali** (principio del Do No Significant Harm - DNSH).
- **Viene svolta nel rispetto dei criteri minimi di salvaguardia.**
- **Rispetta i criteri tecnici di screening.**

Per assicurare il rispetto delle indicazioni contenute negli Atti Delegati relativi ai sei obiettivi ambientali, è stato sviluppato un processo articolato in tre fasi:

1. La prima fase ha previsto un'**analisi preliminare dei settori rientranti nei sei obiettivi ambientali**, identificando come potenzialmente ammissibili al *business* di Juventus alcune attività economiche rientranti nei seguenti obiettivi: **mitigazione del cambiamento climatico; adattamento al cambiamento climatico; transizione verso un'economia circolare; protezione e ripristino della biodiversità e degli ecosistemi**;

2. Successivamente, è stata avviata la fase di *screening* con l'obiettivo di identificare le **attività economiche eleggibili** ("***eligible***") per ciascun **obiettivo ambientale**. Attraverso il coinvolgimento diretto delle funzioni sono state quindi mappate le attività economiche che nel corso del periodo di rendicontazione hanno generato fatturato, CapEx e/o OpEx. Nel caso di attività economiche applicabili a più obiettivi ambientali, in considerazione del *business* e della strategia di Juventus, è stato deciso di far prevalere l'obiettivo della **mitigazione del cambiamento climatico**. Le attività economiche eleggibili rientrano nei seguenti obiettivi ambientali: **mitigazione del cambiamento climatico**; **adattamento al cambiamento climatico**; **protezione e ripristino della biodiversità e degli ecosistemi**;
3. La **verifica dell'allineamento** ("***alignment***") è stata poi condotta da Juventus in conformità alle disposizioni del regolamento, mappando:
   -il contributo sostanziale al raggiungimento di uno o più obiettivi ambientali;
   -il rispetto del principio DNSH;
   -l'osservanza dei criteri minimi di salvaguardia;
   -la conformità ai criteri tecnici di screening.
   Si specifica che, poiché Juventus non ha condotto un'analisi dell'esposizione al rischio del cambiamento climatico con l'obiettivo di sviluppare delle strategie mirate di adattamento (come richiesto dal regolamento, ref. *Climate Change Adaptation*), l'attività di screening si è conclusa in fase di verifica del rispetto del principio DNSH e non si è ritenuto necessario verificare l'osservanza dei criteri minimi di salvaguardia.
4. Come ultimo passaggio, sono stati calcolati gli indicatori economici richiesti dal Regolamento. Per maggiori informazioni, si rinvia al paragrafo "*Risultati e criteri di rendicontazione*".

ANALISI DI AMMISSIBILITÀ

Un'attività economica è considerata **ammissibile o "*eligible*" secondo la Tassonomia se viene esplicitamente inclusa nel Regolamento sulla Tassonomia per il suo contributo sostanziale al raggiungimento di uno o più obiettivi ambientali**, indipendentemente dal fatto che tale attività soddisfi o meno i criteri di vaglio tecnico indicati all'interno degli stessi.

CapEx

Si riferisce alla proporzione di attività economiche ammissibili secondo la Tassonomia in termini di **spese in conto capitale**, definita come investimenti ammissibili alla Tassonomia (numeratore) divisi per gli investimenti totali (denominatore).

All'interno delle spese in conto capitale considerate eligible, sono stati ricompresi:

- L'investimento per il canone per il noleggio delle vetture rientranti nel parco auto aziendale di Juventus e del J Hotel;
- Gli interventi manutentivi di revamping delle aree interne dello spogliatoio Next Gen di Vinovo;
- Gli *asset* di cui la società detiene la proprietà (Allianz *Stadium*, JTCV, Juventus *Headquarters* ("**JHQ**"), JTCC).

Di seguito si riporta un riepilogo delle attività identificate e della loro corrispondenza con le attività economiche del Regolamento sulla Tassonomia.

Obiettivo		Elenco attività *Taxonomy-Eligible*	Attività economiche di Juventus che hanno generato CapEx nel corso della stagione 2024/2025
Mitigazione del cambiamento climatico	6.5	**Trasporto mediante moto, autovetture e veicoli commerciali leggeri**	Parco auto aziendale di Juventus e del J Hotel
	7.2	**Ristrutturazione di edifici esistenti**	Interventi manutentivi di *revamping* delle aree interne dello spogliatoio Next Gen di Vinovo
	7.7	**Acquisto e proprietà di edifici**	Allianz *Stadium*, JTCV, JHQ, JTCC

OpEx

Si riferisce alla proporzione delle attività economiche ammissibili secondo la Tassonomia in termini di **costi operativi**, definita come costi ammissibili (numeratore) divisi per il totale dei costi (denominatore). Il totale degli OpEx comprende costi diretti non capitalizzati relativi a ricerca e sviluppo, misure di ristrutturazione degli edifici, locazioni a breve termine e tutte le forme di manutenzione e riparazione.

Per determinare quali attività di Juventus possano essere collegate a quelle identificate dalla Tassonomia, sono state mappate e analizzate le principali attività aziendali.

Non si sono riscontrate attività all'interno delle spese operative considerate *eligible*.

FATTURATO

Si riferisce alla proporzione di attività economiche ammissibili secondo la Tassonomia in termini di **fatturato**, definito come parte di ricavi netti associati ad attività economiche allineate alla Tassonomia (numeratore) divisa per i ricavi netti (denominatore).

Di seguito si riporta un riepilogo delle attività identificate e della loro corrispondenza con le attività economiche del Regolamento sulla Tassonomia.

Obiettivo		Elenco attività *Taxonomy-Eligible*	Attività economiche di Juventus che hanno generato Fatturato nel corso della stagione 2024/2025
Biodiversità ed ecosistemi	2.1	**Alberghi, alloggi per vacanze, aree di campeggio e alloggi simili**	Attività del J Hotel



ANALISI DI ALLINEAMENTO

Un'attività economica per essere considerata **allineata** alla Tassonomia deve **contribuire in modo sostanziale a uno o più obiettivi ambientali, evitando al contempo di non arrecare danni rilevanti agli altri obiettivi ambientali.**

Dopo aver quindi **verificato il rispetto dei criteri di contributo sostanziale** richiesti per ognuna delle attività economiche sopra riportate, Juventus è passata alla verifica del **rispetto dei DNSH** e, nello specifico, in relazione al **DNSH sull'Adattamento Climatico** (che richiede il rispetto dell'**Appendice A**), il Club riporta che, sebbene **attualmente non disponga di una valutazione dell'esposizione ai fattori di rischio climatico** delle proprie attività e *asset* (valutazione da condursi attraverso un'analisi dei rischi acuti e cronici cui le attività sono soggette), ha iniziato a porre le basi per poter condurre tale attività.

Per i motivi sopra menzionati, **l'analisi di allineamento risulta quindi attualmente non conforme** alle richieste del Regolamento.

RISULTATI E CRITERI DI RENDICONTAZIONE

Per il presente periodo di rendicontazione, **i KPI di seguito riportati sono relativi alle attività risultate come ammissibili e allineate alla Tassonomia**, in linea con le disposizioni degli Allegati I e II dell'Atto Delegato sull'Articolo 8 (Regolamento 2021/2178/EU).

Le **attività economiche ammissibili identificate** relative agli indicatori di CapEx e Fatturato sono riportati nella tabella di seguito:

Obiettivo		Elenco attività *Taxonomy-Eligible*	KPI	Percentuale di *Eligibility*
Mitigazione del cambiamento climatico	**6.5**	**Trasporto mediante moto, autovetture e veicoli commerciali leggeri**	CapEx	0,00%
	7.2	**Ristrutturazione di edifici esistenti**	CapEx	0,82%
	7.7	**Acquisto e proprietà di edifici**	CapEx	9,67%
Protezione e ripristino della biodiversità e degli ecosistemi	**2.1**	**Alberghi, alloggi per vacanze, aree di campeggio e alloggi simili**	Fatturato	0,95%



Si precisa, infine, che il Club ha considerato quanto riportato in merito **alla disposizione dell'Atto Delegato complementare sul clima (Regolamento delegato UE 2022/1214 della Commissione)** relativa alla rendicontazione del coinvolgimento in attività economiche legate al gas naturale e al nucleare, non identificando le attività applicabili. Si veda la "Tabella 1" di seguito presentata.

TABELLA 1 - ATTIVITÀ LEGATE AL NUCLEARE E AL GAS FOSSILE

Riga	Attività legate all'energia nucleare	
1.	L'impresa svolge, finanzia o ha esposizioni verso la ricerca, lo sviluppo, la dimostrazione e la realizzazione di impianti innovativi per la generazione di energia elettrica che producono energia a partire da processi nucleari con una quantità minima di rifiuti del ciclo del combustibile.	NO
2.	L'impresa svolge, finanzia o ha esposizioni verso la costruzione e l'esercizio sicuro di nuovi impianti nucleari per la generazione di energia elettrica o calore di processo, anche a fini di teleriscaldamento o per processi industriali quali la produzione di idrogeno, e miglioramenti della loro sicurezza, con l'ausilio delle migliori tecnologie disponibili.	NO
3.	L'impresa svolge, finanzia o ha esposizioni verso l'esercizio sicuro di impianti nucleari esistenti che generano energia elettrica o calore di processo, anche per il teleriscaldamento o per processi industriali quali la produzione di idrogeno a partire da energia nucleare, e miglioramenti della loro sicurezza.	NO
	Attività legate ai gas fossili	
4.	L'impresa svolge, finanzia o ha esposizioni verso la costruzione o la gestione di impianti per la produzione di energia elettrica che utilizzano combustibili gassosi fossili.	NO
5.	L'impresa svolge, finanzia o ha esposizioni verso la costruzione, la riqualificazione e la gestione di impianti di generazione combinata di calore/freddo ed energia elettrica che utilizzano combustibili gassosi fossili.	NO
6.	L'impresa svolge, finanzia o ha esposizioni verso la costruzione, la riqualificazione e la gestione di impianti di generazione di calore che producono calore/freddo utilizzando combustibili gassosi fossili	NO

TABELLE RELATIVE ALLA TASSONOMIA EUROPEA

TABELLA A - CAPEX

				Criteri per il contributo sostanziale						Criteri DNSH ("non arrecare un danno significativo")									
Attività economiche	**Codice**	**CapEx in valore assoluto, stagione 2024-2025**	**Quota CapEx, stagione 2024-2025**	**Mitigazione del cambiamento climatico**	**Adattamento al cambiamento climatico**	**Acqua**	**Inquinamento**	**Economia circolare**	**Biodiversità ed ecosistemi**	**Mitigazione del cambiamento climatico**	**Adattamento al cambiamento climatico**	**Acqua**	**Inquinamento**	**Economia circolare**	**Biodiversità ed ecosistemi**	**Garanzie minime di salvaguardia**	**Quota di CapEx allineata (A.1.) o ammissibile (A.2.) alla Tassonomia, stagione 2023-2024**	**Categoria attività abilitante**	**Categoria attività di transizione**
		EUR / 000	**%**	**Sì; No; N/AM**	**Sì; No; N/AM**	**Sì; No; N/AM**	**Sì; No; N/AM**	**Sì; No; N/AM**	**Sì; No; N/AM**	**Sì; No;**	**Sì; No;**	**Sì; No;**	**Sì; No;**	**Sì; No;**	**Sì; No;**	**Sì; No;**	**%**	**A**	**T**
A. ATTIVITÀ AMMISSIBILI ALLA TASSONOMIA																			
A.1 Attività ecosostenibili (allineate alla Tassonomia)																			
Trasporto mediante moto, autovetture e veicoli commerciali leggeri	CCM 6.5	-	-%	NO	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM								-%		
Ristrutturazione di edifici esistenti	CCM 7.2	-	-%	NO	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM								-%		
Acquisto e proprietà di edifici	CCM 7.7	-	-%	NO	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM								-%		
CapEx delle attività ecosostenibili (allineate alla Tassonomia) (A.1)		**-**	**-%**	**NO**	**N/AM**	**N/AM**	**N/AM**	**N/AM**	**N/AM**								**-%**		
Di cui abilitanti		**-**	**-%**	**NO**	**N/AM**	**N/AM**	**N/AM**	**N/AM**	**N/AM**								**-%**	**A**	
Di cui di transizione		**-**	**-%**														**-%**		**T**
A.2 Attività ammissibili alla tassonomia ma non ecosostenibili (attività non allineate alla Tassonomia)																			
Trasporto mediante moto, autovetture e veicoli commerciali leggeri	CCM 6.5	-	-%	NO	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM								-%		
Ristrutturazione di edifici esistenti (CapEx A)	CCM 7.2	68	0,82%	NO	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM								-%		
Acquisto e proprietà di edifici (CapEx A)	CCM 7.7	801	9,67%	NO	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM								**14,62%**		
CapEx delle attività ammissibili alla Tassonomia ma non ecosostenibili (attività non allineate alla Tassonomia) (A.2)		**869**	**10,49%**	**NO**	**N/AM**	**N/AM**	**N/AM**	**N/AM**	**N/AM**								**14,62%**		
A. CapEx delle attività ammissibili alla Tassonomia (A.1 + A.2)		**869**	**10,49%**	**NO**	**N/AM**	**N/AM**	**N/AM**	**N/AM**	**N/AM**								**14,62%**		
B. ATTIVITÀ NON AMMISSIBILI ALLA TASSONOMIA																			
CapEx delle attività non ammissibili alla Tassonomia		**7.418**	**89,51%**																
Totale (A+B)		**8.287**	**100%**																

TABELLA B - OPEX

				Criteri per il contributo sostanziale						Criteri DNSH ("non arrecare un danno significativo")									
Attività economiche	**Codice**	**OpEx in valore assoluto, stagione 2024-2025**	**Quota OpEx, stagione 2024-2025**	**Mitigazione del cambiamento climatico**	**Adattamento al cambiamento climatico**	**Acqua**	**Inquinamento**	**Economia circolare**	**Biodiversità ed ecosistemi**	**Mitigazione del cambiamento climatico**	**Adattamento al cambiamento climatico**	**Acqua**	**Inquinamento**	**Economia circolare**	**Biodiversità ed ecosistemi**	**Garanzie minime di salvaguardia**	**Quota di OpEx allineata (A.1.) o ammissibile (A.2.) alla Tassonomia, stagione 2023-2024**	**Categoria attività abilitante**	**Categoria attività di transizione**
		EUR / 000	**%**	**Sì; No; N/AM**	**Sì; No; N/AM**	**Sì; No; N/AM**	**Sì; No; N/AM**	**Sì; No; N/AM**	**Sì; No; N/AM**	**Sì; No;**	**Sì; No;**	**Sì; No;**	**Sì; No;**	**Sì; No;**	**Sì; No;**	**Sì; No;**	**%**	**A**	**T**
A. ATTIVITÀ AMMISSIBILI ALLA TASSONOMIA																			
A.1 Attività ecosostenibili (allineate alla Tassonomia)																			
OpEx delle attività ecosostenibili (allineate alla Tassonomia) (A.1)		**-**	**-%**	**NO**	**N/AM**	**N/AM**	**N/AM**	**N/AM**	**N/AM**								**-%**		
Di cui abilitanti		**-**	**-%**	**NO**	**N/AM**	**N/AM**	**N/AM**	**N/AM**	**N/AM**								**-%**	**A**	
Di cui di transizione		**-**	**-%**														**-%**		**T**
A.2 Attività ammissibili alla Tassonomia ma non ecosostenibili (attività non allineate alla Tassonomia)																			
Opex delle attività ammissibili alla Tassonomia ma non ecosostenibili (attività non allineate alla Tassonomia) (A.2)		**-**	**-%**	**N/AM**	**N/AM**	**N/AM**	**N/AM**	**N/AM**	**N/AM**								**-%**		
A. OpEx delle attività ammissibili alla Tassonomia (A.1 + A.2)		**-**	**-%**	**NO**	**N/AM**	**N/AM**	**N/AM**	**N/AM**	**N/AM**								**-%**		
B. ATTIVITÀ NON AMMISSIBILI ALLA TASSONOMIA																			
OpEx delle attività non ammissibili alla Tassonomia		**114.949**	**100%**																
Totale (A+B)		**114.949**	**100%**																

TABELLA C - FATTURATO

				Criteri per il contributo sostanziale						Criteri DNSH ("non arrecare un danno significativo")									
Attività economiche	**Codice**	***Turnover* in valore assoluto, stagione 2024-2025**	**Quota *Turnover*, stagione 2024-2025**	**Mitigazione del cambiamento climatico**	**Adattamento al cambiamento climatico**	**Acqua**	**Inquinamento**	**Economia circolare**	**Biodiversità ed ecosistemi**	**Mitigazione del cambiamento climatico**	**Adattamento al cambiamento climatico**	**Acqua**	**Inquinamento**	**Economia circolare**	**Biodiversità ed ecosistemi**	**Garanzie minime di salvaguardia**	**Quota di fatturato allineata (A.1.) o ammissibile (A.2.) alla Tassonomia, stagione 2023-2024**	**Categoria attività abilitante**	**Categoria attività di transizione**
		EUR / 000	**%**	**Sì; No; N/AM**	**Sì; No; N/AM**	**Sì; No; N/AM**	**Sì; No; N/AM**	**Sì; No; N/AM**	**Sì; No; N/AM**	**Sì; No;**	**Sì; No;**	**Sì; No;**	**Sì; No;**	**Sì; No;**	**Sì; No;**	**Sì; No;**	**%**	**A**	**T**
A. ATTIVITÀ AMMISSIBILI ALLA TASSONOMIA																			
A.1 Attività ecosostenibili (allineate alla Tassonomia)																			
Alberghi, alloggi per vacanze, aree di campeggio e alloggi simili	BIO 2.1	-	-%	NO	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM								-%		
***Turnover* delle attività ecosostenibili (allineate alla Tassonomia) (A.1)**		-	-%	NO	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM								-%		
Di cui abilitanti		-	-%	NO	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM								-%	A	
Di cui di transizione		-	-%														-%		T
A.2 Attività ammissibili alla Tassonomia ma non ecosostenibili (attività non allineate alla Tassonomia)																			
Alberghi, alloggi per vacanze, aree di campeggio e alloggi simili	BIO 2.1	5.024	0,95%	NO	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM								**1,13%**		
***Turnover* delle attività ammissibili alla Tassonomia ma non ecosostenibili (attività non allineate alla Tassonomia) (A.2)**		**5.024**	**0,95%**	**NO**	**N/AM**	**N/AM**	**N/AM**	**N/AM**	**N/AM**								**1,13%**		
A. *Turnover* delle attività ammissibili alla Tassonomia (A.1 + A.2)		**5.024**	**0,95%**	**NO**	**N/AM**	**N/AM**	**N/AM**	**N/AM**	**N/AM**								**1,13%**		
B. ATTIVITÀ NON AMMISSIBILI ALLA TASSONOMIA																			
***Turnover* delle attività non ammissibili alla Tassonomia**		**524.606**	**99,05%**																
Totale (A+B)		**529.630**	**100%**																



INFORMAZIONI AMBIENTALI

La tutela del pianeta rappresenta per Juventus una priorità strategica ESG, non solo in qualità di Club calcistico, ma anche come realtà aziendale con un impatto e una visibilità a livello globale. In un contesto in cui le sfide ambientali – dal cambiamento climatico alla gestione delle risorse idriche, fino alla transizione verso modelli circolari – assumono un rilievo sempre maggiore, è fondamentale che le organizzazioni svolgano un ruolo attivo nel promuovere pratiche sostenibili e responsabili. A conferma di questo impegno, Juventus ha dedicato due dei sei pilastri della propria strategia ESG agli aspetti ambientali, in coerenza con quanto richiesto dallo *standard* ESRS 2 – *Strategy, Business Model and Materiality* (SBM-1 – "*Strategia, modello aziendale e catena del valore*"). Tale scelta testimonia la volontà della Società di consolidare e ampliare un percorso virtuoso di gestione sostenibile ambientale, già avviato negli anni passati e oggi rafforzato attraverso la definizione di obiettivi progressivi, l'attuazione di azioni mirate e il monitoraggio trasparente dei risultati.

Questo percorso si sviluppa anche attraverso la partecipazione a *network* nazionali e internazionali dedicati al tema ambientale.

JUVENTUS È STATA LA PRIMA SOCIETÀ CALCISTICA ITALIANA AD ADERIRE, NEL 2020, ALLA UNITED NATIONS FRAMEWORK CONVENTION ON CLIMATE CHANGE – SPORT FOR CLIMATE ACTION, CHE RIUNISCE LE ORGANIZZAZIONI SPORTIVE PER IL RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI FISSATI DALL'ACCORDO DI PARIGI, E ALL'INIZIATIVA DELLE NAZIONI UNITE CLIMATE NEUTRAL NOW,

volta a sensibilizzare e supportare imprese e organizzazioni nella misurazione, riduzione e compensazione delle proprie emissioni di gas serra.

Con riferimento alla gestione delle infrastrutture sportive,

IL CLUB È INOLTRE ATTIVAMENTE COINVOLTO IN EUROPEAN STADIUM & SAFETY MANAGEMENT ASSOCIATION ("ESSMA"), ALL'INTERNO DELLA QUALE RICOPRE UN RUOLO DI LEADERSHIP:

dal 2018 Francesco Gianello, *Facilities Management Director* del Club, è membro dell'*Advisory Committee* e, dal 2025, ne è Presidente. In questo contesto Juventus partecipa a tavoli di lavoro sulla sostenibilità ambientale, come avvenuto a giugno 2025 presso la Johan Cruijff Arena di Amsterdam, presentando il progetto di mobilità sostenibile *Road to* Allianz *Stadium*.

A livello di sistema calcistico, Juventus partecipa alle **commissioni di sostenibilità della Lega Serie A**, contribuendo alla definizione e all'attuazione della strategia "CSR – Calcio *Social Responsibility* 2030". Il Club collabora inoltre con la **UEFA**, con cui è allineato rispetto alla strategia di sostenibilità *Strength Through Unity* 2030, partecipando a workshop dedicati e a programmi di formazione. Tra questi si segnala la partecipazione al corso internazionale "***Sustainability in Football Compact Course***", promosso da UEFA *Academy* ed ECA con il supporto accademico di SDA Bocconi. Juventus è infine allineata anche alla **strategia di sostenibilità della FIGC** ed **ECA** rafforzando così il proprio impegno in materia a livello nazionale ed europeo.

E1 CAMBIAMENTI CLIMATICI

Juventus si impegna a monitorare e rendicontare annualmente i propri consumi energetici e le emissioni di *Scope 1* e *Scope 2* e, dalla stagione 2024/2025, anche di *Scope 3*, con l'obiettivo di ridurre l'impatto ambientale e individuare opportunità di miglioramento in termini di efficienza.

A tal fine, anche quest'anno il Club si è avvalso della consulenza della **Scuola Superiore Sant'Anna di Pisa**, collaborazione ormai consolidata, ampliata con un approccio integrato di *Life Cycle Assessment* ("**LCA**") e *Carbon Footprint* allineato alle direttive della CSRD.

GOV-3 – INTEGRAZIONE DELLE PRESTAZIONI IN TERMINI DI SOSTENIBILITÀ NEI SISTEMI DI INCENTIVAZIONE

La Politica di Remunerazione di Juventus è approfondita all'interno dei capitoli *Informazioni Generali* alla sezione ESRS 2 GOV-3 – *Integrazione delle prestazioni di sostenibilità nei sistemi di incentivazione*. È possibile inoltre consultarla integralmente al seguente *link* nel sito *web* di Juventus Remunerazioni e partecipazioni | Juventus Club, con riferimento alla stagione 2024/25.

Nello specifico per quanto riguarda il Piano STI, lo stesso risulta strutturato con un'unica *scorecard*, composta da tre macro-obiettivi: un KPI di carattere economico-finanziario, KPI strategici per ogni funzione e un KPI ESG, quale obiettivo individuale riferito a parametri di sostenibilità ambientale, promozione della cultura sostenibile e riduzione dei costi operativi. In particolare,

L'OBIETTIVO INDIVIDUATO PER L'ESERCIZIO 2024/2025 (IN LINEA CON L'ESG STRATEGY & FRAMEWORK DELLA SOCIETÀ) CONSISTE NELLA RIDUZIONE DEI CONSUMI ENERGETICI NEI SITI DELLA SOCIETÀ,

da valutarsi confrontando i consumi energetici dell'anno della *baseline* (dato al 30 giugno 2024) con quelli al termine dell'esercizio 2024/2025 (al 30 giugno 2025). Nel Piano STI la componente ESG ha un peso del 10% sulla remunerazione totale.

E1-1 – PIANO DI TRANSIZIONE PER LA MITIGAZIONE DEI CAMBIAMENTI CLIMATICI

Juventus contribuisce alla mitigazione dei cambiamenti climatici attraverso la strategia ESG "*Black, White & More*". Il pilastro dedicato a questo ambito, denominato "*Emissions in the Corner*", mira a conseguire obiettivi di riduzione delle emissioni tramite diverse azioni, illustrate nella sezione **E1-3 – Azioni e risorse relative alle politiche in materia di cambiamenti climatici**, afferenti alle seguenti aree:

- l'autoproduzione di energia rinnovabile;
- il miglioramento dell'efficienza energetica;
- la promozione di pratiche di mobilità sostenibile tra i tifosi.

Tali interventi rappresentano un contributo concreto alla riduzione delle emissioni.

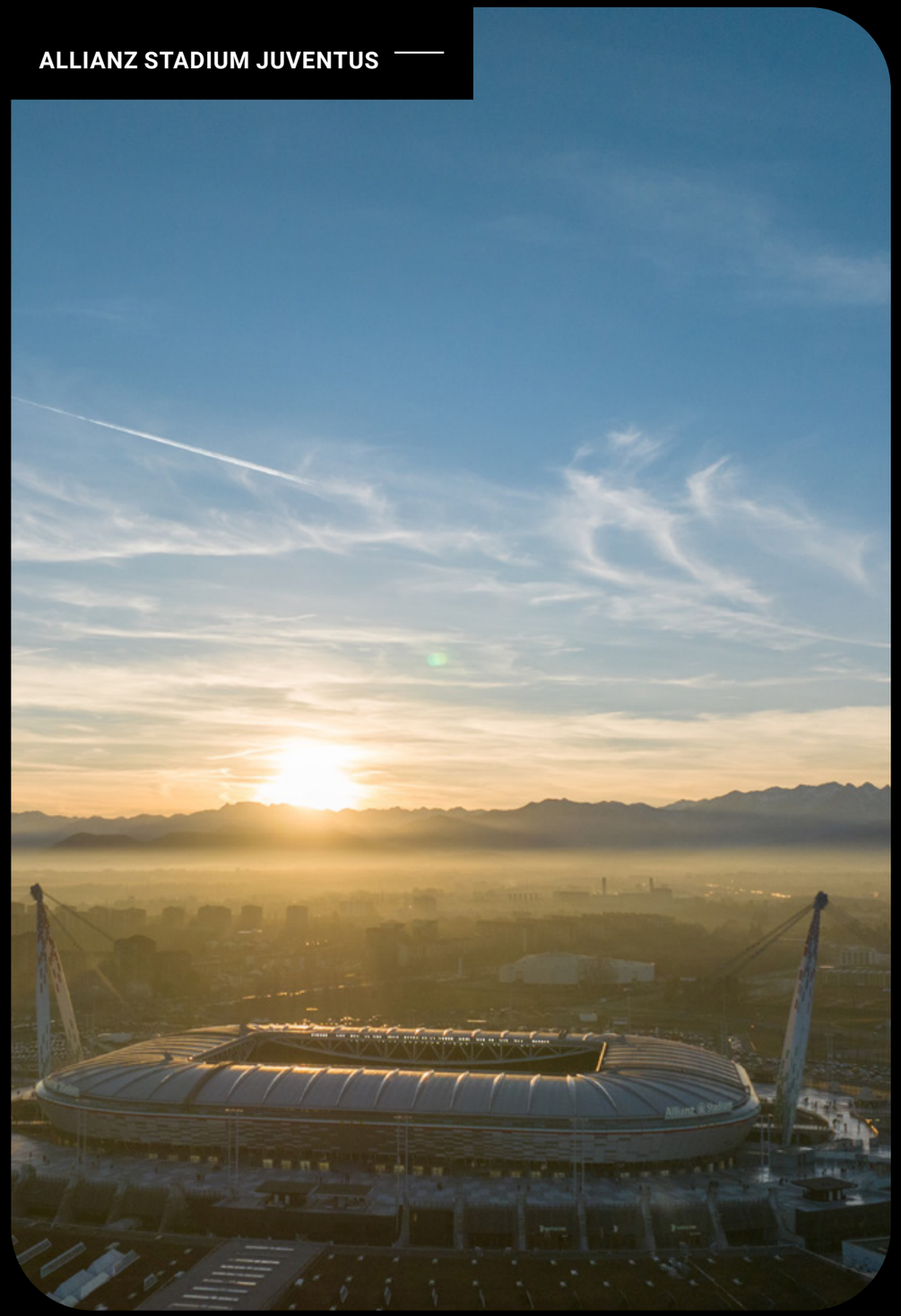
Il Club riconosce inoltre l'importanza di dotarsi di un piano di transizione climatica strutturato ai sensi degli ESRS E1 con obiettivi quantitativi e *target* temporali, e si impegna a svilupparlo nei prossimi esercizi, in linea con i requisiti normativi e con gli *standard* europei. Tale *step*, rappresenterà, comunque, solo l'ultimo tassello di un percorso solido in ambito ambientale, avviato da tempo. Negli ultimi anni, Juventus ha infatti progressivamente integrato le proprie azioni ambientali all'interno di un framework strategico, e più nello specifico, nei due pilastri ambientali della strategia ESG *Black, White & More: Emissions in the Corner e Assists to Circularity*. Tali iniziative, illustrate nelle sezioni successive, si sviluppano in coerenza e armonia con i sistemi di gestione ambientale certificati del Club (ISO 14001 e ISO 20121), che prevedono in ogni caso la definizione annuale di obiettivi e azioni di miglioramento continuo.

Il prossimo passo sarà dunque quello di strutturare un piano di transizione climatica che, in coerenza con i due pilastri ambientali della strategia e con gli obiettivi dei sistemi di gestione certificati, risulti pienamente allineato ai requisiti previsti dagli ESRS E1.

SBM-3 – IMPATTI, RISCHI E OPPORTUNITÀ RILEVANTI E LORO INTERAZIONE CON LA STRATEGIA E IL MODELLO AZIENDALE

Si riportano di seguito le informazioni richieste dagli *Standard* di rendicontazione ESRS sulla base dei risultati dell'analisi di doppia materialità rispetto al tema dei cambiamenti climatici. Per maggiori dettagli su come è stata condotta l'analisi e sui principali risultati, si faccia riferimento all'ESRS 2 SBM-3.

ALLIANZ STADIUM JUVENTUS



Tema materiale	Tipologia di impatto	Descrizione impatto	Orizzonte temporale	Impatto su diritti umani	Collocazione nella catena del valore
E1 – Cambiamenti climatici	Negativo attuale	Generazione di emissioni dirette di gas serra *Scope 1* relative ai sistemi di riscaldamento degli uffici, ai veicoli aziendali e per gli spostamenti delle squadre per raggiungere i luoghi delle partite in casa e in trasferta	■□□	Sì	Attività *core*
	Negativo attuale	Generazione di emissioni indirette di gas serra *Scope 2*	■□□	Sì	Attività *core*
	Negativo attuale	Generazione di emissioni indirette di gas serra *Scope 3* legate alle attività lungo la catena del valore di Juventus (e.g. commuting dei tifosi, fornitura di beni e servizi, ecc)	■□□	Sì	Attività *core*
	Positivo attuale	Consumo di energia elettrica acquistata da fonti rinnovabili	■□□	No	Logistica in entrata; Attività *core*
	Positivo attuale	Contributo al risparmio energetico da parte dei dipendenti attraverso iniziative specifiche	■□□	N/A	Attività *core*
	Positivo attuale	Contributo al risparmio energetico attraverso l'installazione di lampade LED sulle strutture dello *Stadium*	■□□	N/A	Attività *core*

Tema materiale	Tipologia di ROs	Descrizione Rischio/ Opportunità	Effetti	Orizzonte temporale	Collocazione nella catena del valore
E1 – Cambiamenti climatici	Rischio	Potenziali perdite economiche e danni alle infrastrutture a causa di eventi climatici estremi	Danni alle infrastrutture; Interruzioni di *business*	■■■	Attività *core*
	Opportunità	Raggiungimento dei *targets* delle emissioni di *Scope 1, 2, 3* in linea con la strategia di decarbonizzazione	Miglioramento dell'immagine e reputazione aziendale; Miglioramento della competitività	■■■	Attività *core*
	Opportunità	Sviluppo di soluzioni che consentano di migliorare l'efficienza energetica e di ridurre le emissioni di gas serra durante gli eventi sportivi	Miglioramento dell'immagine e reputazione aziendale	■■■	Attività *core*

L'esercizio di doppia materialità condotto da Juventus, il cui approccio metodologico è descritto nel capitolo *Informazioni Generali*, ha permesso di identificare gli IROs correlati al tema dei cambiamenti climatici. Gli IROs relativi a questo tema sono strettamente correlati alla strategia e al modello aziendale di Juventus, con particolare riferimento alle emissioni di GHG generate, all'efficienza energetica, e al rischio fisico cui sono esposti *asset* e infrastrutture.

Nello specifico, i tre impatti negativi emersi dall'analisi di materialità sono connessi alla generazione delle emissioni di GHG. Per affrontare e mitigare questi impatti Juventus monitora le emissioni di *Scope 1, 2* e *3* e persegue azioni specifiche. I tre impatti positivi e l'opportunità sono connessi ai consumi energetici e all'efficientamento degli *asset*. Il solo rischio correlato all'adattamento al cambiamento climatico fa riferimento agli eventi climatici estremi (rischio fisico acuto) con possibili danni alle infrastrutture e interruzioni dell'attività sportiva con conseguente impatto sui costi e ricavi.

IRO-1 – DESCRIZIONE DEI PROCESSI PER INDIVIDUARE E VALUTARE GLI IMPATTI, I RISCHI E LE OPPORTUNITÀ RILEVANTI LEGATI AL CLIMA

Il processo per individuare e valutare gli IROs rilevanti legati al cambiamento climatico è descritto nel capitolo "*Informazioni Generali*" all'interno paragrafo relativo al processo di analisi di doppia materialità.

Per garantire che l'analisi della *carbon footprint* sia più accurata e trasparente possibile, la Società esamina approfonditamente il proprio inventario di emissioni di GHG, che viene continuamente migliorato e aggiornato per includere tutte le emissioni climalteranti e le relative fonti.

Tali emissioni vengono suddivise in tre categorie:

- *Scope 1*, ovvero emissioni dirette generate da fonti di proprietà o controllate dall'organizzazione, come la combustione di materia fossile;
- *Scope 2*, ovvero emissioni indirette derivanti dall'energia elettrica acquistata e consumata dall'organizzazione;
- *Scope 3*, ovvero altre emissioni indirette generate lungo la catena del valore dell'organizzazione, che includono attività come lo spostamento casa-lavoro del personale, lo spostamento dei tifosi per le gare del Club e la produzione di beni e servizi acquistati.

Juventus monitoria tutte le categorie sopra riportate, dove le emissioni di *scope 3* rappresentano la quota maggiore del bilancio complessivo.

E1-2 POLITICHE RELATIVE ALLA MITIGAZIONE DEI CAMBIAMENTI CLIMATICI E ALL'ADATTAMENTO AGLI STESSI

La strategia *Black, White & More* rappresenta il proseguimento di un percorso strutturato di gestione ambientale, che negli ultimi anni ha permesso al Club di ottenere importanti riconoscimenti sul tema della sostenibilità.

▪ NEL 2019 L'ALLIANZ STADIUM HA CONSEGUITO LA CERTIFICAZIONE ISO 14001, STANDARD INTERNAZIONALE CHE DEFINISCE I REQUISITI PER UN SISTEMA DI GESTIONE AMBIENTALE FINALIZZATO A MONITORARE E RIDURRE GLI IMPATTI AMBIENTALI DIRETTI E INDIRETTI DELLE ATTIVITÀ. TALE CERTIFICAZIONE È STATA SUCCESSIVAMENTE ESTESA ANCHE ALLO JUVENTUS TRAINING CENTER-CONTINASSA ("JTCC") NEL 2022, RAFFORZANDO L'APPROCCIO SISTEMICO DEL CLUB NELLA GESTIONE DELLE PERFORMANCE AMBIENTALI.

▪ NEL 2021 JUVENTUS HA INOLTRE OTTENUTO LA CERTIFICAZIONE ISO 20121, LO STANDARD INTERNAZIONALE PER LA GESTIONE SOSTENIBILE DEGLI EVENTI,

che assicura l'adozione di pratiche e processi capaci di ridurre gli impatti negativi, valorizzare gli aspetti positivi e promuovere un'eredità sostenibile legata alle manifestazioni organizzate.

In coerenza con gli *standard* richiesti da queste certificazioni, il Club ha adottato due politiche interne volte a garantire la tutela dell'ambiente nello svolgimento delle proprie attività sportive e di *business*. Esse affrontano indirettamente i temi legati al cambiamento climatico, all'efficienza energetica e alla diffusione delle energie rinnovabili, mirando a ridurre gli impatti negativi, cogliere le opportunità e valorizzare i benefici connessi a una gestione responsabile delle risorse.

Le politiche comprendono, in particolare, l'allineamento agli **SDG dell'Agenda 2030**, la formazione del personale sulle tematiche ambientali e la riduzione dell'impatto ambientale attraverso iniziative di efficientamento energetico.

CODICE ETICO

Alla base delle politiche ambientali c'è il codice etico ("**Codice Etico**") (si veda il capitolo "*Informazioni di Governance*") che stabilisce i principi relativi alla sostenibilità ambientale.

In particolare, Juventus, consapevole della prioritaria esigenza di creare valore e di mantenere un rapporto di fiducia con i propri *stakeholder*, riconosce l'importanza di integrare la sostenibilità nel proprio modello di *business*, impegnandosi attivamente nella:

- rendicontazione periodica relativamente al proprio impatto ambientale nella rendicontazione di sostenibilità;
- apporto continuo di miglioramenti per la tutela dell'ambiente, minimizzando l'impatto ambientale dallo svolgimento delle proprie attività sociali e della gestione, costruzione e manutenzione dei siti e degli impianti di proprietà;
- adozione di atteggiamenti responsabili di salvaguardia dell'ambiente, agendo nello scrupoloso rispetto delle normative applicabili.

È possibile consultare integralmente il Codice Etico al seguente *link* Corporate *Governance* | Juventus Club.

POLITICA PER L'AMBIENTE

Nell'ambito delle proprie attività, Juventus persegue l'obiettivo di ridurre l'impatto ambientale attraverso l'adozione di una **Politica per l'Ambiente** conforme ai requisiti della **Norma UNI EN ISO 14001:2015**. Tale scelta rappresenta un impegno concreto non solo nei confronti di chi intrattiene un rapporto di lavoro con la Società, ma anche verso tutti coloro che usufruiscono dei suoi servizi di intrattenimento sportivo.

Tra i **principi cardine** della Politica, il cui referente interno è il **Delegato Ambientale** di Juventus, figurano la promozione di una **cultura della sostenibilità ambientale**, volta alla riduzione sistematica degli impatti, e l'adozione di un processo di **analisi e monitoraggio costante delle attività** per implementare misure di prevenzione e miglioramento continuo. Juventus si impegna, inoltre, a garantire l'adeguamento dei propri processi alle esigenze di sostenibilità e a nominare un responsabile dedicato per il coordinamento delle azioni in materia ambientale.

La Politica definisce anche **obiettivi operativi specifici**, tra cui:

- prevenire e minimizzare i rischi e gli impatti ambientali connessi alle attività sportive e di intrattenimento;
- assicurare comportamenti responsabili da parte del personale Juventus sia durante l'attività lavorativa sia nella vita quotidiana, in linea con le campagne di sensibilizzazione nazionali;
- mantenere un percorso formativo strutturato per tutto il personale, volto a rafforzare competenze e consapevolezza sui temi ambientali;
- coinvolgere clienti e fornitori, promuovendo criteri di valutazione "ambientali" nelle scelte di prodotti e servizi e favorendo collaborazioni con istituzioni, organizzazioni della società civile e mondo della ricerca.

La **Politica per l'Ambiente di Juventus** è consultabile integralmente al seguente link Politiche e Procedure | Juventus Club.

POLITICA PER LA GESTIONE SOSTENIBILE DEGLI EVENTI

Juventus si è dotata di una **Politica per la gestione sostenibile degli eventi** con l'obiettivo di integrare i principi di sostenibilità nelle proprie attività di *business*, riconoscendo il forte impatto sociale e ambientale che lo sport può generare.

IN QUESTO CONTESTO, UN CLUB CON LA RISONANZA INTERNAZIONALE DI JUVENTUS ESERCITA UN RUOLO IMPORTANTE NEL CONTRIBUIRE A RIDEFINIRE I MODELLI DI BUSINESS IN CHIAVE SOSTENIBILE E NEL GUIDARE IL CAMBIAMENTO DEL SETTORE.

Juventus riconosce la propria responsabilità sia come società sportiva sia come *football company*, e pertanto ha deciso di contribuire attivamente al raggiungimento di alcuni **SDG**, fra cui: **Salute e benessere (SDG 3), Istruzione di qualità (SDG 4), Ridurre le disuguaglianze (SDG 10), Agire per il clima (SDG 13)**.

La Politica, il cui referente interno è il **Responsabile del Sistema di Gestione Sostenibile degli Eventi**, trova la sua applicazione concreta soprattutto nell'organizzazione dell'evento ***match day***, che rappresenta molto più dei 90 minuti di gioco: è uno spettacolo che coinvolge tifosi e appassionati attraverso attività di fan entertainment, coreografie e momenti di condivisione. Il principio ispiratore è che l'evento sia **sostenibile, inclusivo, sicuro e divertente.** Per questo motivo Juventus ha adottato un **Sistema di Gestione per la Sostenibilità degli Eventi**, conforme alla **Norma UNI ISO 20121** – *standard* internazionale che definisce i requisiti per la progettazione e gestione sostenibile degli eventi – stabilendo, documentando e attuando procedure dedicate, con l'impegno di migliorarne nel tempo continuità ed efficacia.



Gli **obiettivi principali della Politica** riguardano:

- **inclusività**, tramite politiche di *ticketing* che prevedono tariffe agevolate e ingressi gratuiti per diverse categorie di pubblico;
- **integrità**, attraverso l'adesione al Codice Etico e il rispetto della normativa applicabile agli eventi;
- **gestione responsabile**, che prevede l'utilizzo sostenibile delle risorse, il monitoraggio delle condizioni di sicurezza durante il *match day* e la rilevazione della soddisfazione dei tifosi;
- **trasparenza**, garantita tramite la pubblicazione sul sito aziendale e nella Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità delle informazioni relative alle iniziative condotte per il raggiungimento degli obiettivi ambientali e sociali dell'evento.

La **Politica per la gestione sostenibile degli eventi di Juventus** è consultabile integralmente al seguente *link* Politiche e Procedure | Juventus Club.

E1-3 – AZIONI E RISORSE RELATIVE ALLE POLITICHE IN MATERIA DI CAMBIAMENTI CLIMATICI

Per contrastare gli impatti derivanti dalle emissioni di GHG generate dalle proprie attività sportive, di *business* e lungo la catena del valore, Juventus adotta misure volte a ridurre le proprie emissioni, migliorare l'efficienza energetica, promuovere l'approvvigionamento da fonti rinnovabili e sensibilizzare i propri *stakeholder* sull'importanza della tutela ambientale.

Nel corso della stagione **2024/2025**,

IL CLUB HA IMPLEMENTATO UNA SERIE DI INIZIATIVE FINALIZZATE A CONTRIBUIRE ALLA MITIGAZIONE DEI CAMBIAMENTI CLIMATICI, IN COERENZA CON GLI OBIETTIVI DEL PILASTRO "EMISSIONS IN THE CORNER" DELLA STRATEGIA ESG BLACK, WHITE & MORE

(vedere **ESRS 2** nella sezione SBM-1 – "*Strategia, modello aziendale e catena del valore*").

Di seguito sono illustrate nel dettaglio le principali azioni intraprese.

ENERGIE RINNOVABILI

Al fine di minimizzare l'impatto ambientale derivante dal consumo di energia elettrica, fin dalla stagione 2018/2019 il Club si approvvigiona **esclusivamente da fonti rinnovabili**[2], attraverso specifici accordi stipulati con i fornitori.

Tutti i siti di Juventus utilizzano quindi energia elettrica proveniente al 100% da fonti rinnovabili. Si tratta di una scelta consapevole, che comporta un investimento significativo ma che è stata adottata per garantire coerenza con gli impegni ambientali del Club.

L'approvvigionamento è certificato tramite **Garanzie di Origine ("GO")**, rilasciate in conformità alla normativa europea, che attestano in maniera trasparente la provenienza rinnovabile dell'energia acquistata. In questo modo, l'intero fabbisogno elettrico del Club risulta coperto da fonti certificate, contribuendo alla riduzione delle emissioni indirette legate all'elettricità (*Scope 2*).

Sul fronte dell'autoproduzione energetica, Juventus ha compiuto alcuni passi iniziali, attraverso piccoli impianti che rappresentano un primo avvicinamento a questa modalità di approvvigionamento. Attualmente l'autoproduzione è limitata principalmente all'impianto fotovoltaico installato presso il JTCC: pur non essendo di proprietà diretta del Club, Juventus ne gestisce la produzione e la relativa parte amministrativa (compilazione dei registri e trasmissione dei dati all'Agenzia delle Dogane).

A questo si aggiungono **due impianti di solare termico** presenti all'interno dell'Allianz *Stadium*, attivi ma con un contributo minimo e circoscritto alla produzione di acqua calda sanitaria. Lo stadio dispone inoltre di un **impianto fotovoltaico sulla copertura**, realizzato in passato ma non operativo, a causa della dimensione ridotta e della complessità delle pratiche autorizzative rispetto ai benefici attesi.

Negli anni sono stati infine elaborati **studi di fattibilità** per valutare ulteriori interventi di autoproduzione – in particolare un progetto che riguardava stadio, sede e *training center* – i cui esiti restano in fase di valutazione.

[2]Ad eccezione dei consumi legati al teleriscaldamento e al teleraffrescamento.

EFFICIENTAMENTO ENERGETICO

Il ***Team* di *Facility & Maintenance*** è costantemente impegnato nel monitoraggio e nell'ottimizzazione dei consumi energetici, attraverso interventi mirati di **controllo, efficientamento impiantistico e aggiornamento tecnologico**. Oltre a ciò, il Club si avvale di un ***Energy Manager*** certificato UNI CEI 11339 come EGE (*Esperto in Gestione dell'Energia*) e nominato, secondo quanto previsto dalla Legge 10/91, presso la FIRE (*Federazione Italiana per l'uso Razionale dell'Energia*), che supporta lo sviluppo di progetti energetici, inclusa la diagnosi energetica e l'implementazione di un percorso di *Energy Management*.

Di seguito sono riportate le azioni a supporto del percorso di efficientamento energetico:

- **Sistemi di gestione e monitoraggio**:
  - l'Allianz *Stadium*, fin dalla sua apertura (2011), è stato dotato di un *Building Management System* ("**BMS**") che consente la programmazione e la regolazione automatica del funzionamento degli impianti elettrici e termofluidici (accensione/spegnimento, *set point,* allarmi, diagnostica);
  - a partire dal 2017, l'approccio è stato esteso anche alla sede e al JTCC, mentre il sito di Vinovo rimane parzialmente escluso per via della sua maggiore complessità impiantistica;
  - sono stati installati contatori dedicati per monitorare i consumi delle diverse utenze e verificare la correttezza della fatturazione. Questi dati vengono raccolti e analizzati tramite una piattaforma digitale di monitoraggio sviluppata con il supporto del *Team Information & Communication Technology,* utile anche per l'attività di previsione dei consumi e dei costi.

- **Illuminazione:**

▪ NEGLI ANNI SI È PROCEDUTO ALLA CONVERSIONE A LAMPADE LED DI GRAN PARTE DEGLI IMPIANTI DI ILLUMINAZIONE;

  - per quanto riguarda l'Allianz *Stadium*, vi è stato nel corso degli anni un progressivo passaggio alle lampade a LED (ad oggi circa l'85% delle superfici dell'area stadio sono coperte da LED) che ha permesso una riduzione dei consumi energetici e dei costi di manutenzione, sostituzione e smaltimento. Nello specifico vi è stata una riduzione della potenza dell'impianto di illuminazione di circa il 24% per il campo. Oltre ai vantaggi di natura ambientale, il nuovo impianto di illuminazione LED ha reso il campo e le aree *hospitality* ambienti accoglienti e scenografici: in particolare, si sono ottenuti risultati eccezionali per i valori di resa cromatica, uniformità dell'immagine, assenza di *flickering* e abbattimento dell'abbagliamento, garantendo anche un comfort visivo ai giocatori, ai tifosi presenti allo stadio e al pubblico a casa, ora in grado di godere di riprese televisive fedeli e autentiche rispetto a quanto accade in campo;
  - a Vinovo sono già stati convertiti gli impianti di illuminazioni di 3 campi e dei locali interni; restano dunque da completare gli altri 5 campi restanti;
  - la sede e il JTCC dispongono di illuminazione LED per gli spazi interni sin dalla loro inaugurazione.

- **Impianti HVAC *(Heating, Ventilation and Air Conditioning):***
  - le sale *hospitality* dello stadio sono state dotate di inverter per consentire la regolazione dei ricambi d'aria in base all'occupazione effettiva, con benefici nei giorni *non-match day.*

- **Vincoli strutturali:**
  - alcuni consumi significativi, come le lampade per la crescita dell'erba (pari a circa il 25-30% dei consumi elettrici dello stadio) e i sistemi di riscaldamento dei campi (stadio e JTC), rappresentano oggi uno dei principali fattori energivori e, per ragioni funzionali e di mantenimento del manto erboso, non risultano facilmente comprimibili. Proprio per questo costituiscono una delle sfide principali per il futuro, in cui il Club intende valutare soluzioni innovative e tecnologiche in grado di ridurne l'impatto;
  - gli orari di utilizzo degli impianti di illuminazione sono già ottimizzati nei limiti consentiti da requisiti normativi e di sicurezza.

Accanto a questi interventi, il Club riconosce che esistono anche margini legati a comportamenti e pratiche di utilizzo degli impianti. In questa direzione si collocano le attività di formazione e sensibilizzazione svolte attraverso la piattaforma di *sustainability people engagement AWorld*, che prevede una sezione dedicata a *routine*, azioni e comportamenti sostenibili da registrare. A ciò si aggiunge il coinvolgimento dei dipendenti tramite il sistema di incentivazione STI, che include obiettivi specifici di riduzione dei consumi energetici. Queste iniziative rappresentano azioni concrete per ridurre gli sprechi e massimizzare l'efficacia delle soluzioni tecniche adottate (per maggiori informazioni si rinvia alla sezione S1 – "*Forza lavoro e alla Relazione sulla Remunerazione*").

MOBILITÀ SOSTENIBILE DEI TIFOSI: ROAD TO ALLIANZ STADIUM

La mobilità dei tifosi rappresenta una delle sfide ambientali più rilevanti per un club sportivo. Secondo uno studio condotto dalla **Scuola Superiore Sant'Anna di Pisa**, gli spostamenti dei tifosi incidono infatti tra il **50% e il 70% delle emissioni complessive** di una società calcistica, con un impatto particolarmente significativo legato all'uso prevalente dell'auto privata e, in alcuni casi, dei voli, soprattutto per club come Juventus che vantano una fanbase ampia e distribuita a livello nazionale e internazionale.
Per affrontare questo tema, Juventus ha adottato un approccio basato su tre direttrici:

Dialogo con i tifosi, con l'obiettivo di raccogliere dati accurati sulle abitudini di spostamento e comprenderne le esigenze, così da sviluppare soluzioni efficaci sia dal punto di vista ambientale sia per la *fan experience*. In quest'ottica, anche nella stagione 2024/2025 è stata lanciata una *survey* dedicata ai tifosi, che ha incluso il tema della mobilità;

Dialogo con gli *stakeholder* del settore calcistico, trattandosi di una sfida comune a tutti i club. La partecipazione a tavoli di lavoro, conferenze e *network* (es. Lega Serie A, UEFA) consente di condividere esperienze e buone pratiche. Tra gli esempi recenti si segnalano la partecipazione di Juventus al tavolo *Event Sustainability* durante il **UEFA *Respect Forum* 2025** (7–8 maggio, Zurigo) e la presentazione di un *case study* presso l'**ESSMA *Meeting*** (16–17 giugno, Amsterdam).

Dialogo con gli enti locali: le interazioni con il Comune di Torino e con l'azienda di trasporto pubblico torinese (GTT) sono state cruciali per lo sviluppo di progettualità sul tema.
In occasione della **Giornata della Terra (22 aprile 2025)**, Juventus ha avviato un **progetto pilota** di mobilità sostenibile per le partite casalinghe, realizzato in collaborazione con **GTT** e con il supporto di **Allianz**. In particolare, per i match *Juventus–Monza* (27 aprile 2025) e *Juventus–Udinese* (18 maggio 2025), i tifosi ***under 30*** hanno ricevuto un biglietto gratuito giornaliero per il trasporto pubblico locale, valido per tutta la giornata della gara e utilizzabile in modo illimitato sulla rete urbana, inclusa la metropolitana.

L'INIZIATIVA, DENOMINATA ROAD TO ALLIANZ STADIUM, HA RAPPRESENTATO UN PRIMO PASSO CONCRETO PER INCENTIVARE L'USO DEL TRASPORTO PUBBLICO E RIDURRE L'IMPATTO AMBIENTALE DEGLI SPOSTAMENTI LEGATI ALLE PARTITE.

Il progetto, avviato in ambito urbano, intende essere esteso progressivamente nelle prossime stagioni e si inserisce all'interno della strategia ESG del Club *Black, White & More*, in particolare nel pilastro "***Emissions in the Corner***".
La Scuola Superiore Sant'Anna di Pisa ha stimato che, grazie al test del 27 aprile 2025, sono state evitate emissioni di CO_2 equivalenti a quelle assorbite in un anno da 436 alberi[3], con risultati analoghi registrati anche in occasione della partita contro l'Udinese. Si tratta di un dato positivo, che conferma la validità dell'iniziativa e dimostra come Juventus abbia intrapreso un percorso concreto per affrontare la sfida della mobilità dei tifosi.

L'iniziativa è stata inoltre accompagnata da una campagna di comunicazione mirata a promuovere il progetto e sensibilizzare i tifosi sulle tematiche ambientali. La campagna ha incluso attività digitali, messaggi allo stadio e momenti di ingaggio diretto in stadio con *quiz* a tema ambientale rivolti ai *supporter* presenti.

Risultati del progetto *Road to* Allianz *Stadium*:

- 1.400 biglietti riscattati;

• EVITATE EMISSIONI DI CO_2 EQUIVALENTI A QUELLE ASSORBITE IN UN ANNO DA OLTRE 800 ALBERI;

- flotta GTT di autobus e tram quasi totalmente elettrica;
- 1.040 *fan* ingaggiati con *quiz* allo stadio;
- 80.000 *fan* raggiunti con messaggio dello *speaker* e contenuti su maxischermo;
- 11 *social media* post;
- 2.357.000 impression complessive sui *social media*;
- 66.070 interazioni sui *social media*.

MOBILITÀ SOSTENIBILE INTERNA

In linea con il Decreto-legge n. 34 del 19 maggio 2020 (c.d. "Decreto Rilancio", convertito in Legge n. 77 del 17 luglio 2020), recante "*Misure per incentivare la mobilità sostenibile*", nel corso della stagione 2021/2022 è stata attivata una *survey* per definire le misure del **Piano Spostamenti Casa-Lavoro** di Juventus.

La medesima *survey* è stata riproposta anche nella stagione 2023/2024. In particolare, per ricostruire le abitudini di spostamento sistematico casa-lavoro, nel periodo compreso tra l'11 e il 13 dicembre 2023 è stato somministrato un questionario composto da circa 80 domande ai dipendenti del Club.

Tra le principali evidenze emerse:

• il mezzo di trasporto preferito per gli spostamenti è l'auto privata, attualmente percepita come la soluzione più rapida e confortevole;

• le risposte più frequenti alla domanda su quali vincoli o incentivi potrebbero indurre a rinunciare all'uso dell'auto sono state:

- disponibilità a cambiare abitudini in caso di miglioramento dell'offerta di trasporto pubblico;
- miglioramento della sicurezza lungo i tragitti ciclabili;
- incentivi alla pratica del *carpooling*.



[3] Stima effettuata considerando una *baseline* definita con indagine questionario sulla mobilità dei tifosi effettuata nel 2025. Calcoli effettuati secondo metodologia LCA con l'utilizzo del *software* SimaPro e il *database* Ecoinvent 3.10 e dati DEFRA 2024 e fattori di emissione nazionali elaborati di ISPRA. Fonte dato di assorbimento alberi: progetto *Life* EFFIGE secondo cui un albero assorbe in media 7.5 kg di CO_2 all'anno.

La Direzione *People, Culture & ESG*, in collaborazione con il *Mobility Manager*, è stata responsabile delle attività di decisione, pianificazione, programmazione, gestione e promozione di soluzioni ottimali di mobilità sostenibile, individuate sulla base dei risultati della *survey* e in attuazione del Piano Spostamenti Casa- Lavoro. In tal senso, si segnalano le seguenti iniziative:

- **Regolamentazione dello *smart working***: attraverso la stipula di accordi individuali.

ROAD TO JHQ: I DIPENDENTI POSSONO USUFRUIRE DI UN SERVIZIO NAVETTA MESSO A DISPOSIZIONE DALLA SOCIETÀ PER RAGGIUNGERE IL COMPLESSO JUVENTUS (JHQ, JTCC, ALLIANZ STADIUM).

Il servizio collega il centro città (Stazione di Torino Porta Susa) con le sedi aziendali, riducendo le inefficienze legate all'uso dell'auto privata. Caratteristiche del servizio:

- Percorso: da Porta Susa al complesso Juventus;
- Corse: due in ingresso mattutino (8:15 e 9:00) e una in uscita serale (18:10);
- Capacità: circa 20 posti per navetta.

- **Parco auto aziendale**: attualmente composto da 154 veicoli, tutti conformi alla normativa Euro 6, a testimonianza dell'impegno verso la riduzione delle emissioni inquinanti e l'adozione di tecnologie più efficienti. Composizione della flotta:
  - 1 veicolo a benzina;
  - 45 veicoli benzina + *mild hybrid*;
  - 43 veicoli diesel;
  - 65 veicoli benzina + *plug-in hybrid*.

È già stato avviato un processo di progressiva decarbonizzazione, che prevede, a partire dal prossimo anno, la sostituzione quasi integrale dei veicoli diesel con veicoli *mild hybrid*, per migliorare l'efficienza energetica e ridurre ulteriormente le emissioni climalteranti.

- **Colonnine di ricarica per auto elettriche**:

TUTTI I DIPENDENTI, INDIPENDENTEMENTE DAL POSSESSO DI UN'AUTO AZIENDALE O PRIVATA, POSSONO USUFRUIRE DELLE COLONNINE DI RICARICA

installate presso i seguenti siti: JHQ, JTCC, *Juventus Training Center* Vinovo ("**JTCV**"), Allianz *Stadium*. L'iniziativa nasce dalla volontà della Società di incentivare soluzioni di mobilità sostenibile.

- **Juventus *Bikes***: sono a disposizione dei dipendenti 15 biciclette distribuite tra i vari siti aziendali (JHQ, Allianz *Stadium*, JTCC, JTCV). Il progetto si fonda su due parole chiave: *Flexibility* e *Wellness*. Le biciclette possono essere utilizzate:
  - per spostamenti tra sedi attigue per motivi di servizio (es. JHQ – Allianz *Stadium* – Juventus *Museum*), ottimizzando i tempi di trasferimento;
  - per attività di *wellness* e/o tempo libero durante la pausa pranzo.

COLLABORAZIONE TRA JUVENTUS E ONE TREE PLANTED: UN IMPEGNO CONCRETO PER L'AMBIENTE

La collaborazione tra Juventus e l'organizzazione *no-profit* ***One Tree Planted***, impegnata in progetti di riforestazione globale, è iniziata nel novembre 2020 con l'ambizioso obiettivo di piantare alberi per ogni gol segnato dalle squadre del Club. Inizialmente, ogni rete corrispondeva a 200 alberi piantati.

Nella prima stagione (2020/2021) sono stati piantati **25.000 alberi**. Anche la stagione successiva (2021/2022) ha mantenuto l'entusiasmo, con **22.800 alberi** piantati. Questi alberi in tutto il mondo cattureranno circa 14.400 tonnellate di CO_2 nei primi 20 anni dalla loro messa a dimora.

Juventus ha informato i tifosi sui progressi, condividendo i risultati e celebrando ogni gol non solo come un successo sportivo, ma anche come un contributo significativo alla salute del pianeta.

Nel 2023, la *partnership* con ***One Tree Planted*** si è evoluta in un progetto triennale focalizzato sull'area metropolitana di Torino. Le aree interessate hanno incluso:

- Torino (Mirafiori) | Orti Generali;
- Torino | Cascina Falchera;
- Fiano (Torino) | Parco Naturale La Mandria.

L'obiettivo è quello di ripristinare le funzioni ecologiche vitali, promuovere la salute e la resilienza dell'ecosistema e mitigare gli effetti dei gas serra attraverso la cattura e lo stoccaggio dell'anidride carbonica.



NEL TRIENNIO DI COLLABORAZIONE (2023-2025) SONO STATI PIANTATI 6.000 ALBERI, DI 62 SPECIE DIVERSE, E RIPRISTINATI 3.4 ETTARI DI TERRENO IN ITALIA.

Agli Orti Generali, le piantumazioni si sono concentrate sulla stabilizzazione dei pendii per controllare l'erosione e migliorare l'integrità ecologica, con un intervento importante lungo il fiume Sangone volto a ripristinare l'*habitat* ripariale e ridurre il rischio di inondazioni. Alla Cascina Falchera, il progetto ha potenziato una *food forest* esistente introducendo nuove specie da frutto e realizzando siepi alberate attorno alle aree di parcheggio.

Le piantumazioni contribuiranno ad attenuare l'effetto isola di calore urbana, offrendo al contempo rifugio e *habitat* per la fauna locale.

Anno	N.	Descrizione
	6.000	ALBERI PIANTATI
	62	SPECIE DEGLI ALBERI
	3.4	ETTARI RIFORESTATI
	100	SPECIE SELVATICHE CHE HANNO BENEFICIATO
2023-2025	70	DONNE COINVOLTE
	30	GIOVANI COINVOLTI
	150	VOLONTARI COINVOLTI
	17	LAVORI SUPPORTATI
	150	PERSONE CHE HANNO BENEFICIATO DELLA FORMAZIONE

LIFE CYCLE ASSESSMENT

JUVENTUS, CON IL SUPPORTO DELLA SCUOLA SUPERIORE SANT'ANNA, HA CONDOTTO UNO STUDIO DI LCA PER ANALIZZARE LE EMISSIONI GENERATE DALLE PROPRIE ATTIVITÀ SPORTIVE E DI BUSINESS.

L'iniziativa ha consentito al Club di adempiere agli obblighi normativi relativi alla misurazione e al monitoraggio dei consumi (ESRS E1-5), delle emissioni di GHG *Scope 1, 2* e *3* (ESRS E1-6), dell'utilizzo della risorsa idrica (ESRS E3-4), dei flussi di risorse in entrata (ESRS E5-4) e della produzione di rifiuti (ESRS E5-5), fornendo al contempo una visione più ampia, utile oltre la mera rendicontazione.

Lo studio ha inoltre permesso di individuare le aree di maggiore criticità lungo il ciclo di vita dell'organizzazione, con particolare attenzione all'erogazione del servizio partita, così da orientare interventi di miglioramento tecnico-gestionale e logistico. Parallelamente, la collaborazione con il laboratorio di *Sustainability Management* della Scuola Superiore Sant'Anna ha favorito l'esplorazione di nuovi approcci alla gestione ambientale, grazie al contributo della ricerca scientifica e dell'indagine empirica in ambiti quali il *Green Management* e lo *Sport Sustainability Management*.

EVENTI CLIMATICI ESTREMI

Nell'ambito dell'analisi di doppia materialità, Juventus ha individuato tra i rischi rilevanti quello legato ai **fenomeni climatici estremi**. Tale rischio è stato ricondotto al registro dei rischi aziendali (ERM), dove è attualmente compreso all'interno della categoria più ampia "eventi catastrofici", che include, oltre a eventi naturali (terremoti, incendi, eventi atmosferici), anche fattori di diversa natura (es. attentati). A fronte della crescente rilevanza del cambiamento climatico, il Club riconosce l'opportunità di mappare in maniera autonoma e più puntuale il **rischio climatico** nei prossimi esercizi, al fine di rafforzare la capacità di individuare ulteriori misure di mitigazione e resilienza.

Ad oggi, Juventus gestisce il rischio con un *set* di azioni già operative. In primo luogo, il Club ha sottoscritto polizze assicurative "*all risk*" a copertura di tutti i propri siti, che comprendono anche i danni derivanti da eventi atmosferici estremi, quali grandinate, alluvioni improvvise e tempeste. Pur in assenza di un esplicito riferimento al cambiamento climatico, la copertura assicurativa si estende di fatto anche a fenomeni meteorologici la cui frequenza e intensità risultano accresciute dai mutamenti climatici.

Inoltre, Juventus dispone di procedure specifiche di manutenzione e prevenzione.

Ogni anno viene redatta una relazione tecnica e un certificato relativi alla manutenzione strutturale degli impianti, presentati alla **Commissione Provinciale di Vigilanza sui Locali di Pubblico Spettacolo** (**"CPV"**) della Prefettura di Torino. Sono inoltre in essere misure preventive mirate, quali procedure per ridurre il rischio di infiltrazioni d'acqua in caso di precipitazioni intense.

Tali azioni rappresentano una prima risposta al rischio climatico e saranno ulteriormente sviluppate e sistematizzate nel piano di transizione climatica, che il Club si impegna a formalizzare nei prossimi esercizi (cfr. sezione E1-3).



E1-4 – OBIETTIVI RELATIVI ALLA MITIGAZIONE E ALL'ADATTAMENTO AI CAMBIAMENTI CLIMATICI

Nell'ambito della strategia ESG *Black, White & More*, Juventus persegue obiettivi di mitigazione e adattamento ai cambiamenti climatici attraverso il pilastro "*Emissions in the Corner*", con un focus specifico sull'efficienza energetica e sull'utilizzo di risorse rinnovabili. Questo percorso costituisce la base per la futura definizione di *target* quantitativi strutturati, in linea con gli ESRS E1, rispetto allo sfruttamento delle opportunità connesse alla decarbonizzazione e al potenziamento degli impatti positivi legati all'efficienza energetica e all'utilizzo di risorse rinnovabili.

In aggiunta a ciò, Juventus dispone attualmente di un sistema di obiettivi ambientali operativi, definiti annualmente in coerenza con i propri sistemi di gestione certificati ISO 14001 e ISO 20121. Tali obiettivi riguardano, tra gli altri, la riduzione dei consumi energetici, la gestione e il riciclo dei rifiuti e la riduzione delle emissioni legate agli spostamenti dei dipendenti e dei tifosi. Questi impegni, seppur non formalizzati come *target* climatici, contribuiscono già oggi sia alla mitigazione delle emissioni, sia al rafforzamento della resilienza del Club rispetto ai rischi derivanti dai cambiamenti climatici.

Il prossimo passo sarà dunque la definizione di obiettivi specifici di mitigazione e adattamento, pienamente allineati ai requisiti degli ESRS E1, che verranno elaborati in coerenza con i due pilastri ambientali della strategia ESG *Black, White & More* (*Emissions in the Corner* e *Assists to Circularity*), con le priorità emerse dal sistema di ERM in materia di rischi climatici e con gli impegni previsti dai sistemi di gestione ambientale certificati.

E1-5 – CONSUMO DI ENERGIA E MIX ENERGETICO

Nella tabella che segue sono riepilogati i consumi energetici in MWh[4] del Club, con evidenza delle fonti energetiche di riferimento.

Consumo e mix energetico	Unità di misura	1° luglio 2024 - 30 giugno 2025
Gas naturale	MWh	4.276,71
Gasolio		4,16
Teleriscaldamento		12.250,36
Teleraffrescamento		1.629,62
Energia elettrica non rinnovabile		1.038,34
Flotta auto aziendale		**1.445,74**
Di cui Gasolio		*513,53*
Di cui Benzina		*607,54*
Di cui Benzina / Plug-in		*324,67*
Consumo da fonti fossili		**20.644,93**
Quota delle fonti fossili nel consumo totale di energia (%)		**67,68%**
Consumo da fonti nucleari		**-**
Quota del consumo di energia nucleare nel consumo totale di energia (%)		**-%**
Consumo di combustibili per le fonti rinnovabili, compresa la biomassa (compresi i rifiuti industriali e urbani di origine biologica, il biogas, l'idrogeno rinnovabile, ecc.)		-
Consumo di elettricità, calore, vapore e raffreddamento acquistati o acquisiti da fonti rinnovabili		9.856,87
Consumo di energia rinnovabile autogenerata non basata sul combustibile		-
Consumo totale energie rinnovabili		**9.856,87**
Quota delle fonti rinnovabili nel consumo totale di energia (%)		**32,32%**
Consumo totale di energia		**30.501,81**



Nel corso della stagione 2024/2025, il consumo energetico complessivo di Juventus è stato pari a **30.501,81 MWh**.

Un elemento rilevante è rappresentato dal fatto che **oltre un terzo del fabbisogno energetico è stato coperto da energia elettrica certificata tramite Garanzia di Origine, proveniente da impianti idroelettrici rinnovabili**. Inoltre, come già richiamato alla sezione E1-1 – *Piano di transizione per la mitigazione dei cambiamenti climatici*,

IL 100% DELL'ENERGIA ELETTRICA ACQUISTATA DA JUVENTUS PROVIENE DA FONTI RINNOVABILI, A CONFERMA DELLA VOLONTÀ DI PRIVILEGIARE SOLUZIONI IN GRADO DI GENERARE UN IMPATTO POSITIVO.

I consumi di energia elettrica della società B&W Nest non sono coperti da Garanzia di Origine; pertanto, non rientrano nella quota di approvvigionamento sostenibile.

La parte restante dei consumi è stata soddisfatta principalmente attraverso sistemi di **teleriscaldamento e teleraffrescamento**, integrati da gasolio e gas naturale, tecnologie che attualmente garantiscono continuità e affidabilità nelle attività operative della Società.

Juventus è pienamente consapevole delle sfide che la transizione energetica comporta e intende affrontarle con responsabilità e visione. Per questo motivo, il Club è impegnato a **incrementare progressivamente il ricorso a fonti rinnovabili**, consolidando un percorso di crescita sostenibile che unisce innovazione e rispetto per l'ambiente.



[4] Il Club non opera nei settori ad alto impatto climatico

E1-6 – EMISSIONI LORDE DI GHG DI SCOPE 1, 2, 3 ED EMISSIONI TOTALI DI GHG

A partire dalla stagione 2019/2020, Juventus, con il supporto dell'Università Sant'Anna di Pisa, ha iniziato il processo di *disclosure* della propria *carbon footprint*, come impegno del Club nella gestione delle proprie emissioni di CO_2[5].

Le emissioni di *Scope* 1, ovvero le emissioni dirette di GHG generate da fonti che la Società possiede e controlla, hanno riguardato principalmente le emissioni rilasciate dal gas naturale, dal generatore elettrico alimentato a diesel, dagli spostamenti della flotta auto aziendale alimentata a benzina, diesel e auto ibride. Il totale di queste emissioni sono risultate pari a 1.412,1 tCO_2eq.

Per il calcolo delle emissioni di *Scope* 2, ovvero le emissioni indirette di gas serra associate al consumo dell'energia che la Società acquista dalla rete, si è previsto il calcolo secondo due metodologie distinte:

- *Location-based method*: si basa sui fattori di emissione medi relativi alla generazione di energia regionali, subnazionali o nazionali. Queste sono risultate essere pari a 4.728 tCO_2eq;
- *Market-based method*: si basa sulle emissioni di CO_2 emesse dai fornitori di energia da cui l'organizzazione acquista, tramite contratto, energia elettrica o sui fattori relativi al mercato di riferimento. Agli acquisti di energia elettrica proveniente da fonti rinnovabili, con certificati di Garanzia d'Origine, si attribuisce un fattore emissivo pari a zero, per quanto riguarda lo *Scope* 2 calcolato secondo il metodo *market-based*.

Poiché dalla stagione 2018/2019, il 100% dell'energia elettrica acquistata da Juventus proviene da fonti rinnovabili, il relativo valore emissivo è pari a 0. Queste emissioni sono risultate essere pari a 2.623 tCO_2eq.

A PARTIRE DALLA STAGIONE CORRENTE, JUVENTUS HA INIZIATO A CALCOLARE E RENDICONTARE LE PROPRIE EMISSIONI DI SCOPE 3. QUESTE SI RIFERISCONO ALLE EMISSIONI INDIRETTE DI GAS SERRA GENERATE LUNGO LA CATENA DEL VALORE DEL CLUB, SIA A MONTE CHE A VALLE.

Poiché il GHG *Protocol* identifica 15 diverse categorie di *Scope* 3, è stata eseguita un'analisi di significatività su queste, con il fine di determinare quali fossero rilevanti e applicabili per Juventus.

L'analisi ha riguardato la disclosure dello *Scope* 3 di quattro *peer*, tutte società calcistiche europee. I parametri considerati sono stati: la rilevanza per la Società, la trasparenza sulla metodologia di calcolo, l'accessibilità, l'accuratezza, la completezza e la coerenza del dato nel tempo del dato. Questi criteri sono gli stessi utilizzati nel processo di certificazione ISO 14064. L'analisi di significatività ha permesso di escludere il calcolo le seguenti categorie: *2. Beni capitali, 9. Trasporto e distribuzione a valle, 10. Lavorazione dei prodotti venduti, 12. Fine-vita dei prodotti venduti, 13. Concessione di asset in leasing, 14. Franchise*. Il totale delle emissioni di *Scope* 3 è risultato pari a 21.555,3 tCO_2, di cui il 94,3% proviene da dati primari.

La rendicontazione delle emissioni di CO_2 e di *Scope* 1, 2 e 3 segue le linee guida del GHG *Protocol*. Di seguito sono riportate le metodologie, le ipotesi e i fattori di emissione utilizzati per calcolare e misurare le emissioni.

Risorsa – *Scope 1*	Fattore di conversione
Diesel generatore elettrico (l)	DEFRA 2025
Gas naturale (m^3)	ISPRA 2024
R-32 (kg)	Metodo: IPCC 2021 GWP100
R-410a (kg)	Metodo: IPCC 2021 GWP100
Auto benzina (km)	DEFRA 2025
Auto benzina plug-in (km)	DEFRA 2025
Auto diesel (km)	DEFRA 2025
Auto full electric (km)	DEFRA 2025

Risorsa – *Scope 2*	Fattore di conversione
Energia elettrica - location (kWh)	AIB 2025
Energia elettrica - market (kWh)	AIB 2025
Teleriscaldamento (kWh)	Certificato RINA per impianto IREN
Teleraffrescamento (kWh)	Ricalcolo in base al rendimento dell'impianto di teleriscaldamento e al COP di un impianto di teleraffrescamento *standard*



Categorie *Scope 3*	Metodologia applicata	Fonte del dato
Cat 1 - Beni e servizi acquistati: sono calcolate le emissioni derivanti dalla produzione dei beni acquistati dall'azienda e l'impatto dei servizi acquistati da fornitori esterni. Rientrano le emissioni legate a materie prime, beni intermedi e prodotti finiti acquistati.	*Supplier-specific method*	*Dato ibrido fornito da personale Juventus e fornitori. Alcuni dei dati sono stati stimati dai fornitori*
Cat 3 - Estrazione di carburante ed energia: sono calcolate le emissioni derivanti da carburante ed energia acquistati dall'azienda e non inclusi nello *Scope* 1 o 2, come l'estrazione, la produzione e il trasporto di carburanti ed energia acquistati.	*Average-data method (Ecoinvent)*	*Dato puntuale fornito dal fornitore di energia*
Cat 4 - Trasporto e distribuzione a monte: sono calcolate le emissioni associate al trasporto di beni e servizi acquistati dall'azienda, effettuati utilizzando veicoli non di proprietà.	*Distance-based method*	*Dato puntuale fornito da personale Juventus*
Cat 5 - Scarti di produzione e rifiuti: sono calcolate le emissioni generate dallo smaltimento, dal trattamento e dal trasporto di rifiuti effettuati da terzi.	*Waste-type-specific method*	*Dato stimato fornito da personale Juventus sulla quantità di rifiuti*
Cat 6 - Viaggi di lavoro: sono calcolate le emissioni associate ai viaggi di lavoro svolti dal personale, ovvero l'impatto generato dai mezzi di trasporto utilizzati (escludendo quelli effettuati con veicoli aziendali) per recarsi da un cliente, da un fornitore o a un evento.	*Distance-based method*	*Dato puntuale fornito da personale Juventus*
Cat 7 - Commuting del personale: sono calcolate le emissioni derivanti dagli spostamenti del personale dalle abitazioni al luogo di lavoro (no auto aziendali).	*Distance-based method*	*Dato ibrido stimato su base questionaria per il personale Juventus*
Cat 11 - Utilizzo e fruizione del servizio/prodotto: sono calcolate le emissioni derivanti dall'utilizzo del prodotto venduto.	*Direct use-phase emissions of sold products*	*Dato ibrido stimato su base questionaria per i tifosi Juventus e basato su assunzioni per i tifosi delle altre squadre*
Cat 15 - Investimenti: sono calcolate le emissioni generate dalle aziende presenti nel proprio *portfolio* investimenti. Le emissioni generate dalle attività in cui si ha investito vengono riproporzionate in base alla quota di capitale investito e al tempo di permanenza all'interno del *portfolio*.	*Investment-specific method*	*Dato puntuale fornito da personale Juventus*

[5] In linea con i requisiti ESRS, le emissioni di *Scope 1* e *2* sono rendicontate includendo nel perimetro di consolidamento le società controllate con il metodo integrale all'interno del Bilancio consolidato di Juventus. Le emissioni di *Scope 3* sono rendicontate in accordo con criteri di significatività e comprendono le emissioni associate alla catena del valore delle attività del Club.

Di seguito la tabella con il dettaglio sulle emissioni.

Tipo di emissioni	Unità di misura	1° luglio 2024 - 30 giugno 2025
Emissioni dirette di GHG *Scope* 1		
Emissioni totali di *Scope 1*		1.412,1
Percentuale delle emissioni di gas serra di Scope 1 provenienti da schemi di scambio di emissioni regolamentati (%)		-%
Emissioni indirette di GHG *Scope* 2		
Emissioni totali di *Scope 2 – Location- Based*		4.728
Emissioni totali di *Scope 2 – Market-Based*		2.623
Emissioni significative di GHG *Scope* 3	tCO_2eq	
Total Gross indirect (Scope 3) GHG emissions		21.555,3
1 Beni e servizi acquistati		2.512
3 Attività connesse ai combustibili e all'energia, non comprese in *Scope* 1 o 2		1.782,2
4 Trasporto e distribuzione a monte		2,64
5 Rifiuti e prodotti nelle *operations*		169
6 Viaggi d'affari		1.958
7 Viaggi casa-ufficio dei dipendenti		1.497
11 Impiego dei beni venduti		12.997,3
15 Investimenti		638,1
Totale emissioni di GHG		
Emissioni totali di GHG - *Location-Based*		**27.695,3**
Emissioni totali di GHG - *Market-Based*		**25.590,4**

Di seguito la tabella che riporta l'intensità emissiva, calcolata il rapporto delle emissioni totali di GHG sui ricavi netti.

Intensità emissiva su ricavi netti[a]	1° luglio 2024 - 30 giugno 2025
Totale emissioni di GHG (*Location-based*) su ricavi netti (tCO_2eq/€)	0,00005229
Totale emissioni di GHG (*Market-based*) su ricavi netti (tCO_2eq/€)	0,00004832

[a] Si specifica che il dato relativo ai ricavi netti fa riferimento alla voce totale ricavi e proventi del conto economico consolidato (pari a € 529.630 migliaia).

E3 ACQUA E RISORSE MARINE

IL TEMA DELL'ACQUA È STATO INTEGRATO NELLA STRATEGIA DI SOSTENIBILITÀ DI JUVENTUS, IN PARTICOLARE ALL'INTERNO DEL PILASTRO "ASSIST TO CIRCULARITY".

Ad oggi l'approccio del Club si concentra principalmente sul monitoraggio dei consumi idrici, con l'obiettivo di prevenire sprechi e garantire un utilizzo responsabile della risorsa. In prospettiva, questo impegno rappresenta la base per lo sviluppo di iniziative più strutturate di economia circolare e per l'adozione di pratiche orientate alla riduzione dei consumi e al riutilizzo delle risorse, in coerenza con il pilastro strategico.

IRO-1 – DESCRIZIONE DEI PROCESSI PER INDIVIDUARE E VALUTARE GLI IMPATTI, I RISCHI E LE OPPORTUNITÀ RILEVANTI LEGATI ALLE ACQUE

Si riportano di seguito le informazioni richieste dagli *Standard* di rendicontazione ESRS sulla base dei risultati dell'analisi di doppia materialità rispetto al tema della risorsa idrica. Per maggiori dettagli su come è stata condotta l'analisi e sui principali risultati, si faccia riferimento capitolo Informazioni Generali (ESRS 2 SBM-3 – "*Impatti, rischi e opportunità rilevanti e loro interazione con la strategia e il modello aziendale*").



Tema materiale	Tipologia di impatto	Descrizione impatto	Orizzonte temporale	Impatto su diritti umani	Collocazione nella catena del valore
E3 – Acqua e risorse marine	Positivo attuale	Efficientamento della risorsa idrica attraverso l'implementazione di tecnologie all'avanguardia (e.g. sensoristica specifica, stazione meteo)	■□□	N/A	Catena di fornitura; Logistica in entrata; Attività *core*; Tifosi e *Partner*

Tema materiale	Tipologia di ROs	Descrizione Rischio/Opportunità	Effetti	Orizzonte temporale	Collocazione nella catena del valore
E3 – Acqua e risorse marine	Opportunità	Massimizzazione delle opportunità di riutilizzo della risorsa idrica	Miglioramento dell'immagine e reputazione aziendale	■□□	Attività *core*

L'esercizio di doppia materialità condotto da Juventus, il cui approccio metodologico è descritto nel capitolo *Informazioni Generali*, ha permesso di identificare un impatto rispetto alla risorsa idrica, nonché l'opportunità a essa associata. L'impatto positivo di rilevanza attuale riguarda l'efficientamento della risorsa idrica grazie all'utilizzo di tecnologie, come stazioni meteo e sensoristica, che permettono di risparmiare indirettamente l'acqua per l'irrigazione. L'opportunità risultata materiale è invece legata al riutilizzo della risorsa idrica attraverso la vasca di raccolta dell'acqua piovana installata presso il **JHQ** e il laghetto artificiale dello JTCV.

E3-1 – POLITICHE CONNESSE ALLE ACQUE

Per Juventus, le opportunità di riutilizzo e di efficientamento delle risorse idriche, al fine di ottenere un impatto positivo, rappresentano un tema rilevante per la propria attività sportiva. Il Club utilizza l'acquedotto, il laghetto artificiale al JTCV la vasca di raccolta al JHQ come fonti di prelievo d'acqua. Tramite questi ultimi due, Juventus contribuisce a un approvvigionamento idrico più sostenibile, riutilizzando l'acqua piovana e perseguendo il proprio impegno di ridurre la propria impronta idrica, all'interno di un'area geografica che ad oggi non risulta a stress idrico, ma che sarà ad elevato rischio idrico nel 2050, secondo le proiezioni del *Water Risk Atlas*.

La tematica della risorsa idrica, all'interno della più ampia cornice della tutela ambientale, è trattata indirettamente all'interno della politica ambientale, come descritto nel paragrafo E1 Cambiamenti climatici (ref. E1-2 Politiche relative alla mitigazione dei cambiamenti climatici).

E3-2 – AZIONI E RISORSE CONNESSE ALLE ACQUE

Consapevoli dell'importanza della risorsa idrica, la Società presta grande attenzione alla sua gestione con il fine di un consumo sempre più responsabile. Per questo Juventus si impegna nel monitoraggio e nella rendicontazione dei consumi di acqua derivanti dai processi della propria attività sportiva e di *business*.

I sistemi di approvvigionamento idrico di Juventus si basano, come menzionato al paragrafo precedente, principalmente sul prelievo di acqua da:

- **acquedotti municipali**;
- **dal laghetto artificiale del JTCV** che funge da bacino di raccolta e che viene utilizzato per l'irrigamento dei campi di allenamento del sito. Al momento non è presente un contatore dedicato, ma il Club sta lavorando per rafforzare il presidio e migliorare la disponibilità di dati;
- da una **vasca di raccolta dell'acqua piovana situata al JHQ**.

Negli anni, anche altre strutture del Club sono state dotate di sistemi di raccolta delle acque meteoriche: in particolare, l'**Allianz *Stadium*** e il **JTCC** dispongono di vasche dedicate, originariamente pensate per l'irrigazione dei campi. Tuttavia, valutazioni tecniche hanno evidenziato la presenza di impurità nelle acque raccolte, che ne rendono complesso e oneroso l'utilizzo sia per l'irrigazione sia per altri scopi (ad esempio i servizi igienici). Uno studio di fattibilità dedicato ha infatti confermato che l'acqua disponibile non sarebbe sufficiente a giustificare l'investimento necessario per la realizzazione di impianti di trattamento e di nuove reti di distribuzione.

Nella sezione E3-4 – *Consumo idrico sono specificati i consumi*.

Juventus dispone di un totale 128.000 m^2 di aree verdi, adibiti per l'attività sportiva che vengono irrigati in media 1 volta al giorno nella stagione invernale per esigenze sportive e 2 volte nella stagione estiva, una per esigenze agronomiche e l'altra per esigenze sportive. In questo contesto, in linea con gli obiettivi strategici ESG, vengono impiegati metodi di irrigazione e tecnologie all'avanguardia che permettono di efficientare l'utilizzo della risorsa idrica.

Un ulteriore fronte di intervento riguarda la gestione efficiente dell'irrigazione del campo dell'**Allianz *Stadium***.

GRAZIE ALL'IMPLEMENTAZIONE DI SENSORI CHE MISURANO IN TEMPO REALE L'UMIDITÀ DEL TERRENO, È STATO POSSIBILE RIDURRE L'APPORTO IRRIGUO E DIMINUIRE I CONSUMI IDRICI.

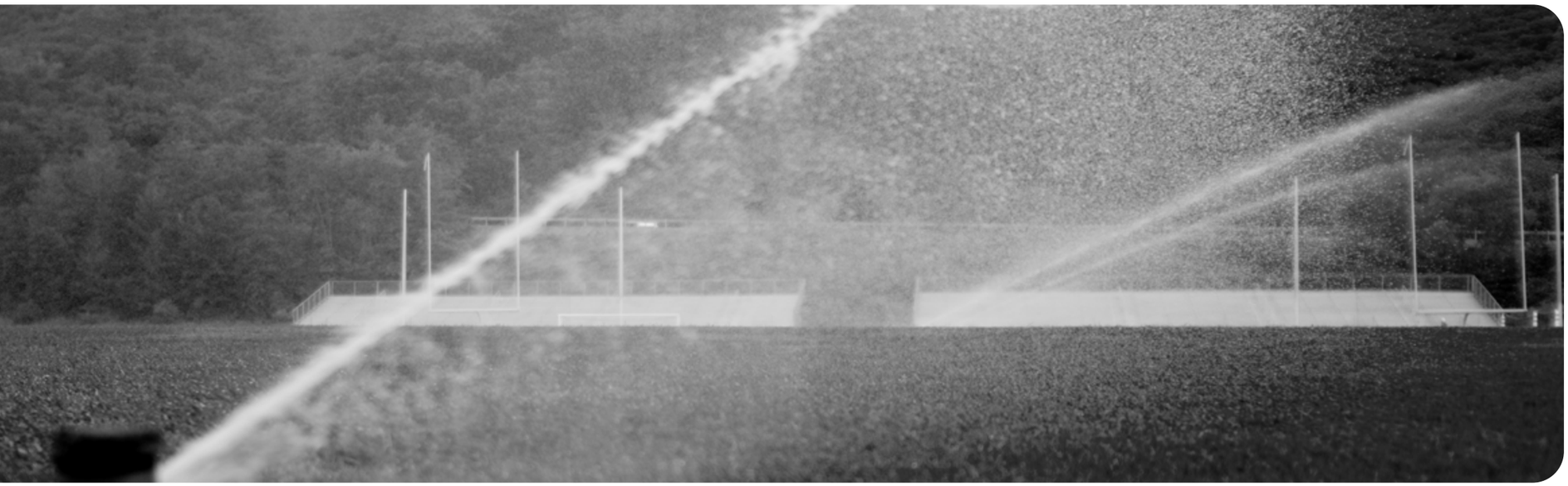
L'impianto è integrato con una **stazione meteorologica** che rileva quotidianamente il tasso di evapotraspirazione del manto erboso, consentendo di garantire il fabbisogno idrico ottimale senza sprechi. Inoltre, il sistema di irrigazione è suddiviso in **singole stazioni di erogazione**, che permettono di irrigare solo le zone effettivamente necessarie, riducendo ulteriormente gli sprechi.

La stessa logica di efficientamento è stata estesa anche ai centri di allenamento.

NEGLI ULTIMI QUATTRO ANNI, PRESSO LO JTCV, SU QUATTRO CAMPI È STATA INTRODOTTA LA BERMUDA, UN'ESSENZA MACROTERMA RESISTENTE ALLE ALTE TEMPERATURE, CHE HA CONSENTITO NEI MESI ESTIVI UN RISPARMIO IDRICO DEL 20%.

Parallelamente, la sensoristica per il monitoraggio dell'umidità del terreno è stata implementata sia alla Continassa che su due campi di Vinovo, permettendo una gestione più mirata delle irrigazioni.

Inoltre, tutti gli impianti presenti sui diversi siti sono oggi a controllo remoto, con la possibilità di disattivare in tempo reale le programmazioni in caso di precipitazioni non previste, evitando inutili sprechi d'acqua.



E3-3 – OBIETTIVI CONNESSI ALLE ACQUE

Ad oggi, Juventus è in fase di definizione di obiettivi specifici e azioni (in linea con le richieste dell'ESRS E3-3) mirate all'efficientamento della risorsa idrica e al potenziamento degli impatti positivi legati alla sua gestione sostenibile.

Infatti, nell'ambito della Strategia ESG *Black, White & More*, il Club persegue già tali finalità attraverso il pilastro "*Assist to Circularity*", che include azioni volte alla riduzione dei consumi, al monitoraggio degli utilizzi idrici e alla promozione di pratiche circolari, coerenti con i sistemi di gestione certificati ISO 14001 e ISO 20121.

Questi impegni, pur non essendo formalizzati come *target* quantitativi specifici, contribuiscono concretamente a un utilizzo responsabile della risorsa idrica.

In un orizzonte temporale coerente con la definizione di un più ampio Piano Ambientale, il Club definirà obiettivi più strutturati e misurabili in materia di acqua, pienamente in linea con i requisiti degli ESRS E3, in coerenza con il pilastro "*Assist to Circularity*" e con gli impegni assunti dal Club nell'ambito dei propri sistemi di gestione ambientale certificati.

E3-4 – CONSUMO IDRICO

La principale voce di consumo idrico riguarda l'irrigazione dei campi di allenamento e da gioco. In questo ambito, è costante l'impegno nel **monitoraggio dei sistemi di prelievo e distribuzione** dell'acqua, al fine di individuare eventuali perdite e attuare tempestivamente le necessarie misure di manutenzione ed efficientamento.

A partire dalla stagione 2022/2023 vengono rendicontate le informazioni relative ai prelievi idrici, con riferimento alle diverse strutture societarie. Nel corso della stagione 2024/2025 Juventus ha prelevato complessivamente **212.315 metri cubi di acqua**. Inoltre, si stima che nel corso del periodo di rendicontazione, il totale di acqua immagazzinata sia stato pari a 52.973,2 metri cubi. Il dato fa riferimento alla quantità di acqua consumata che deriva da punti di accumulo e raccolta delle acque piovane (vasca di raccolta JHQ e laghetto artificiale JTCV).

Per quanto riguarda il dato relativo alla quantità di acqua immagazzinata, questo fa riferimento

Consumo di acqua	Unità di misura	1° luglio 2024 - 30 giugno 2025
Consumo totale di acqua	m³	212.315[6]
Consumo totale di acqua nelle aree a rischio idrico		-
Consumo totale di acqua nelle aree ad alto stress idrico		-
Totale acqua riciclata e riutilizzata		-
Acqua totale immagazzinata e variazioni nell'immagazzinamento		52.973,2[7]

Juventus si impegna dunque a consolidare il processo di monitoraggio e gestione delle risorse idriche, con l'obiettivo di fornire nelle prossime rendicontazioni informazioni sempre più dettagliate e complete.

L'intensità idrica, calcolata come rapporto tra consumi d'acqua e ricavi, è pari a 0,0004009 m³ /€mil.

Intensità dell'acqua	Unità di misura	1° luglio 2024 - 30 giugno 2025
Consumo totale di acqua	m³	212.315
Ricavi netti	€ / 000	529.630
Rapporto di intensità idrica	m³ */€	0,0004009

[6] Il consumo totale di acqua è calcolato come somma dei litri di acqua prelevata dalla rete e dei litri di acqua prelevata dalla vasca di raccolta JHQ e laghetto artificiale JTCV – rilevati tramite appositi contatori.
[7] Il totale di acqua immagazzinata in via cautelativa si stima essere pari al quantitativo di acqua effettivamente prelevata e utilizzata.

E5 USO DELLE RISORSE ED ECONOMIA CIRCOLARE

Il tema dell'uso delle risorse e dell'economia circolare è stato integrato nella strategia di sostenibilità di Juventus, in particolare all'interno del pilastro "*Assist to Circularity*". Ad oggi l'approccio del Club si concentra principalmente sul monitoraggio dei flussi in entrata dei materiali impiegati nelle attività sportive e di *business* e dei rifiuti generati in uscita, con l'obiettivo di prevenire sprechi e individuare opportunità di efficientamento e riciclo. In prospettiva, questo impegno rappresenta la base per lo sviluppo di iniziative più strutturate di economia circolare, orientate a una gestione sempre più responsabile e circolare delle risorse.

IRO-1 – DESCRIZIONE DEI PROCESSI PER INDIVIDUARE E VALUTARE GLI IMPATTI, I RISCHI E LE OPPORTUNITÀ RILEVANTI CONNESSI ALL'USO DELLE RISORSE E ALL'ECONOMIA CIRCOLARE

Si riportano di seguito le informazioni richieste dagli *Standard* di rendicontazione ESRS sulla base dei risultati dell'analisi di doppia materialità rispetto al tema dell'uso delle risorse e dell'economia circolare. Per maggiori dettagli su come è stata condotta l'analisi e sui principali risultati, si faccia riferimento capitolo *Informazioni Generali* (ESRS 2 SBM-3 – "*Impatti, rischi e opportunità rilevanti e loro interazione con la strategia e il modello aziendale*").

Tema materiale	Tipologia di impatto	Descrizione impatto	Orizzonte temporale	Impatto su diritti umani	Collocazione nella catena del valore
E5 – Economia circolare	Negativo attuale	Inadeguato o inefficiente approvvigionamento e utilizzo di materie prime da parte dei fornitori	■■□	Sì	Catena di fornitura
	Negativo attuale	Produzione e smaltimento in modo errato / inadeguato dei rifiuti "medici"	■□□	No	Erogazione del servizio

Tema materiale	Tipologia di ROs	Descrizione Rischio/Opportunità	Effetti	Orizzonte temporale	Collocazione nella catena del valore
E5 – Economia circolare	Opportunità	Sviluppo di soluzioni che consentano il riutilizzo dei materiali contenuti nei prodotti dell'attività *core* (e.g. palloni)	Miglioramento competitività	■■■	Attività *core*

L'esercizio di doppia materialità condotto da Juventus, il cui approccio metodologico è descritto nel capitolo *Informazioni Generali*, ha permesso di identificare IROs correlati al tema della circolarità. Gli IROs relativi al tema dell'uso delle risorse e dell'economia circolare sono strettamente collegati alla strategia e al modello aziendale di Juventus, con l'obiettivo di ridurre gli sprechi delle risorse sia in entrata che in uscita e adottare pratiche di circolarità sempre più efficaci.

I due impatti negativi emersi sono di rilevanza attuale. Il primo riguarda la necessità di rendere più efficiente e sostenibile l'approvvigionamento delle materie prime da parte dei fornitori, assicurando al contempo il rispetto dei diritti umani lungo la catena di fornitura. Il secondo concerne la gestione dei rifiuti sanitari generati dalle attività collegate, con l'esigenza di rafforzare le procedure di raccolta, trattamento e smaltimento in un'ottica di maggior responsabilità ambientale. Per affrontare e mitigare il primo impatto, il Club ha adottato linee guida per un approvvigionamento responsabile, rafforzando la collaborazione con i fornitori al fine di migliorare le pratiche di approvvigionamento e garantire *standard* etici e sostenibili. Per il secondo impatto, il Club ha avviato un percorso di miglioramento finalizzato all'adozione di soluzioni avanzate di raccolta e smaltimento, con particolare attenzione a pratiche di recupero e valorizzazione, incluse tecnologie di trattamento a basso impatto ambientale e recupero energetico.

Inoltre, è stata intercettata l'opportunità di sviluppare soluzioni a lungo termine, volte al riutilizzo dei materiali contenuti nei prodotti dell'attività *core*, contribuendo così a ridurre l'impatto ambientale e promuovendo un modello di economia circolare.

Si segnala che nel corso del periodo di rendicontazione non sono state fatte attività di consultazione con le comunità interessate con particolare attenzione a tematiche di economia circolare.

E5-1 – POLITICHE RELATIVE ALL'USO DELLE RISORSE E ALL'ECONOMIA CIRCOLARE

Per il Club, abbracciare i principi dell'economia circolare rappresenta non solo una scelta strategica, ma anche una responsabilità per contribuire a un futuro più sostenibile. L'adozione di pratiche che promuovano la circolarità dei materiali, il riutilizzo delle risorse e la riduzione dei rifiuti è un'opportunità essenziale per minimizzare l'impatto ambientale negativo dei materiali e prodotti utilizzati da Juventus durante l'attività sportiva e di *business*.

Per questi motivi il Club, negli anni, ha adottato diverse politiche con cui si impegna a garantire la tutela dell'ambiente rispetto all'uso delle risorse e al tema della circolarità, in particolare attraverso pratiche di approvvigionamento sempre più responsabili. Queste sono riportate all'interno del paragrafo E1 Cambiamenti climatici (ref. E1-2 *Politiche relative alla mitigazione dei cambiamenti climatici*).

E5-2 – AZIONI E RISORSE RELATIVE ALL'USO DELLE RISORSE E ALL'ECONOMIA CIRCOLARE

Juventus, in linea con il pilastro *"Assist to Circularity"* della strategia ESG (vedere E5-3), si impegna a monitorare e rendicontare l'afflusso e il deflusso di risorse e materiali utilizzati nei processi dell'attività sportiva e di *business*.

Inoltre, il Club promuove iniziative di sensibilizzazione sul tema, affinché ciascuna persona possa far propri tali principi e metterli in pratica nella vita quotidiana. In particolare, per quanto concerne l'utilizzo delle risorse e l'economia circolare, si segnalano le seguenti azioni attuate nel corso della stagione 2024/2025:

- **gestione e monitoraggio dei rifiuti**. Si rinvia alla sezione E5-5 del documento;
- ***match day* e *food & beverage***: nelle aree *hospitality* la programmazione degli ordini di cibo e bevande è calibrata con attenzione rispetto alle previsioni di afflusso dei tifosi (in base al tipo di partita, all'orario e al giorno della gara), con l'obiettivo di ridurre gli sprechi.

LE ECCEDENZE ALIMENTARI VENGONO GESTITE DAL CATERER ESTERNO E DONATE AL BANCO ALIMENTARE. SEMPRE IN OTTICA DI CIRCOLARITÀ, TUTTE LE AREE HOSPITALITY E I CHIOSCHI/ BAR DELLO STADIO HANNO COMPLETATO IL PASSAGGIO A STOVIGLIE E PACKAGING COMPOSTABILI O RICICLABILI, IN SOSTITUZIONE DELLA PLASTICA MONOUSO;

- **gestione dei campi sportivi**: lo sfalcio dell'erba derivante dalla manutenzione dei terreni di gioco viene inviato a centri di raccolta e utilizzato come materiale biodegradabile per la produzione di *compost;*
- **sensibilizzazione interna**:

JUVENTUS AFFRONTA IL TEMA DELLA TRANSIZIONE VERSO UN'ECONOMIA CIRCOLARE ATTRAVERSO IL PILASTRO STRATEGICO "ASSIST TO CIRCULARITY".

Alla base di questo pilastro c'è il *4R Approach*, ovvero l'utilizzo dei principi Ridurre, Riutilizzare, Riciclare e Recuperare nel portare avanti le attività della Società. Un'aspirazione di questo tipo, per sua realizzazione, non può prescindere dal coinvolgimento di tutte le persone che lavorano nel Club. Nel percorso di "circolarità", infatti, i piccoli gesti di ciascuna persona – ripetuti quotidianamente – possono fare un enorme differenza soprattutto se considerati nell'ottica del collettivo. In quest'ottica, si inserisce l'**obiettivo di riduzione dei consumi energetici** e il coinvolgimento dei dipendenti attraverso la piattaforma *AWorld*, che mette a disposizione contenuti formativi, *quiz* e la possibilità di registrare azioni quotidiane sostenibili, fra cui quelle legate al tema della circolarità.

La gestione degli eventi e dei processi ambientali del Club è allineata agli *standard* internazionali **ISO 14001** (*Environmental Management*) e **ISO 20121** (*Sustainable Event Management*), per i quali Juventus è certificata.

Inoltre, a seguito dei risultati che emergeranno dall'analisi LCA di cui alla sezione E1-3 – *Azioni e risorse relative alle politiche in materia di cambiamenti climatici*, il Club valuterà specifiche azioni di intervento che potranno includere anche il progressivo abbandono delle risorse vergini.

E5-3 – OBIETTIVI RELATIVI ALL'USO DELLE RISORSE E ALL'ECONOMIA CIRCOLARE

Ad oggi, Juventus è in fase di definizione di obiettivi specifici e azioni (in linea con le richieste dell'ESRS E5-3) mirate all'economia circolare. L'utilizzo delle risorse rappresenta infatti uno dei sei pilastri della Strategia ESG *Black, White & More: Assist to Circularity*.

Tale pilastro ha l'obiettivo di promuovere iniziative a supporto della circolarità attraverso la riduzione dei consumi di risorse, il recupero e il riutilizzo di beni e materiali distribuiti negli eventi e presso le sedi del Club.

In coerenza con i sistemi di gestione ambientale certificati ISO 14001 e ISO 20121, Juventus definisce inoltre annualmente obiettivi operativi che includono attività di efficientamento nell'utilizzo delle risorse e di miglioramento dei processi di raccolta differenziata e riciclo.

Questi impegni, seppur non ancora formalizzati come *target* quantitativi specifici, contribuiscono concretamente all'avanzamento della strategia circolare del Club.

In un orizzonte temporale coerente con la definizione di un più ampio piano ambientale, il Club definirà obiettivi più strutturati e misurabili in materia di uso delle risorse e di economia circolare, in linea con i requisiti degli ESRS E5 e in coerenza con il pilastro "*Assist to Circularity*" e con gli impegni assunti dal Club nell'ambito dei propri sistemi di gestione ambientale certificati.



E5-4 – FLUSSI DI RISORSE IN ENTRATA

La Juventus adotta un approccio strutturato nella gestione delle risorse in ingresso, al fine di minimizzare gli sprechi e ottimizzare l'utilizzo delle stesse.

Tali risorse sono fondamentali per supportare i processi operativi della Società, sia nell'ambito delle attività sportive che in quelle di *business*.

Tali risorse vengono distribuite e impiegate nei diversi centri sportivi e uffici del Club:

- JHQ;
- JTCC;
- JTCV;
- J Hotel;
- Allianz *Stadium*.

Materiale sportivo. Per quanto concerne l'attività sportiva, le risorse acquisite e impiegate dalla Prima Squadra maschile e femminile, dalla Next Gen, dall'*Under* 19 e dalle altre formazioni giovanili sono principalmente destinate ai prodotti necessari per lo svolgimento di allenamenti e competizioni. In questa categoria rientrano, oltre al cibo, gli indumenti quali magliette, pantaloncini, giubbotti, felpe, calzini, scarpe, pettorine, guanti, cappellini e tute. Inoltre, sono compresi i palloni, e altri accessori quali borse, zaini e *trolley*. Infine, gli oggetti per il supporto degli allenamenti all'esterno (e.g. coni di delimitazione, altri strumenti tecnici specifici, ecc), i macchinari per la palestra all'interno.

I KIT SPORTIVI NON UTILIZZATI DALLE DIVERSE SQUADRE (PRIMA SQUADRA MASCHILE E FEMMINILE, NEXT GEN, SETTORE GIOVANILE) VENGONO SPESSO DONATI A ORGANIZZAZIONI NON PROFIT, TRA CUI LA CROCE ROSSA, DYNAMO CAMP, FONDAZIONEOZ ETS E IL PUNTO LUCE DI SAVE THE CHILDREN A TORINO, INSIEME AD ALTRE ASSOCIAZIONI.



Inoltre, per l'attività sportiva, sono essenziali i materiali e i prodotti impiegati nella gestione del verde. Fertilizzanti organici e chimici, pesticidi, semi e sabbia rappresentano elementi fondamentali per consentire lo sviluppo e la manutenzione delle aree verdi in modo efficace e sicuro, a tutela dello *staff* e degli atleti. Al tempo stesso, Juventus adotta tecniche di gestione mirate a garantire un utilizzo sostenibile di tali materiali, riducendo l'impatto ambientale delle operazioni. Tra queste rientrano l'impiego di macchine UVC per il controllo delle malattie con conseguente riduzione dei trattamenti fitofarmaci, l'utilizzo di ventilatori per abbassare l'umidità e diminuire il rischio di inoculo dei patogeni, l'adozione di concimi a lenta cessione per limitare la lisciviazione dei nitrati nel terreno e l'impiego di fertilizzanti e biostimolanti consentiti in agricoltura biologica.

Materiale *match day* e *no-match day*. L'afflusso di risorse per l'evento *match day*, fulcro dell'attività di *business*, comprende tutti i materiali che servono all'allestimento non solo del campo da gioco ma anche per gli spazi antistanti come gli spogliatoi, le zone *vip hospitality*, le *conference rooms*, le tribune e le zone d'accesso allo *Stadium* dove sono presenti bar e servizi di *entertainment*. Il flusso di risorse per queste occasioni si concentra prevalentemente sul cibo, la plastica per le coreografie e allestimenti e i materiali per il servizio di pulizia. Inoltre, alcune zone dello *Stadium* sono attive temporaneamente anche al di fuori dell'evento *match day* (*no match day*). Oltre gli altri eventi organizzati da Juventus, c'è infatti la possibilità di organizzare conferenze, riunioni d'affari, cene aziendali, convention o altri eventi *tailor made* negli appositi spazi dello *Stadium*.

In occasione delle coreografie realizzate per le partite casalinghe più significative, vengono utilizzati materiali certificati secondo i requisiti di sicurezza richiesti (ad esempio certificazione ignifuga). Attualmente la selezione privilegia principalmente criteri di conformità tecnica, mentre il Club sta avviando un confronto interno per valutare l'integrazione di ulteriori parametri di sostenibilità, come l'utilizzo di materiali riciclati.

Per la gestione degli eventi organizzati presso l'Allianz *Stadium* e nelle altre strutture, Juventus privilegia l'utilizzo di materiali a noleggio, come gli allestimenti scenici e i supporti audio-video. Questa scelta consente di ridurre la produzione di rifiuti e di favorire il riutilizzo dei materiali fino al termine della loro vita utile. In questo modo, gli allestimenti non costituiscono materiali a perdere ma vengono reinseriti più volte nei cicli di utilizzo, in coerenza con i principi di economia circolare.

Riguardo al J Hotel, le risorse in entrata più importanti sono il cibo, le bevande, gli elementi per la fornitura del ristorante quali bicchieri, piatti, posate, tovagliato e contenitori (che non sono stati riportati in tabella per mancanza di stima del peso), e per l'allestimento e pulizia delle stanze (lenzuola, asciugamani, carta igienica, disinfettanti, detergenti[8]).

Nella tabella seguente sono rappresentati i materiali e i prodotti in entrata, costituiti dal 79,30% dai materiali biologici e dal 20,70% da materiali tecnici. Inoltre, per quanto riguarda i materiali tecnici sono presenti gli allestimenti pari a 1.680 mq e per quanto riguarda i materiali biologici le bevande del servizio mensa pari a 472.126 litri.

Tipologia acquisti	Unità di misura	Quantità
MATERIALI TECNICI		
ABBIGLIAMENTO SPORTIVO	kg	18.705
COREOGRAFIA	kg	3.078,2
ALLESTIMENTI (in mq)	mq	1.680
SERVIZIO PULIZIA E LAVANDERIA	kg	446.673
MATERIALI BIOLOGICI		
GESTIONE DEL VERDE	kg	1.508.757
CIBO SERVIZIO RISORANTE/MENSA	kg	285.617
BEVANDE SERVIZIO MENSA	lt	472.126

La Società ha optato per la pubblicazione di una tabella che riassumesse le principali tipologie di risorse in entrata, ovvero gli acquisti per svolgere la propria attività sportiva e di *business*. Pertanto, i materiali non sono suddivisi tra tecnici e biologici, come indicato dalla normativa, ma sono raggruppati in voci più specifiche.

All'interno della voce "Cibo servizio ristorante/mensa" sono compresi i seguenti alimenti: carne rossa e bianca, pesce, formaggio, uova, yogurt, farina, cereali, cioccolato, verdura, frutta, riso, pasta, pane, dessert, caffè[9]. Alla voce "Bevande servizio mensa" rientrano: acqua, *soft drinks,* latte, olio, birra e vino.

Oltre a quanto già affermato in precedenza, sono stati esclusi, per mancanza di dati puntuali, gli imballaggi, le attrezzature mediche e i prodotti per la gestione della piscina (principalmente cloro e acido).

NEL RISPETTO DEI PROPRI PRINCIPI DI RESPONSABILITÀ AMBIENTALE, LA SOCIETÀ HA PREDILETTO FORNITORI DI SERVIZI DI PULIZIA CHE UTILIZZANO PROCESSI, MATERIALI E PRODOTTI SOSTENIBILI.

Ne è un esempio SAMSIC Italia, fornitore del servizio di pulizia per tutti i siti Juventus, dotato delle seguenti certificazioni ESG:

- **ISO 9001, 14001, 45001;**
- ***Ecolabel* EU;**
- **LEED O+M *Gold*;**
- **UNI 11352;**
- **ISO 50001;**
- **ISO 30415 *Diversity & Inclusion;***
- **ISO 14064 *Carbon Footprint*;**
- **UNI/PDR:125;**
- **SA8000;**
- ***Ecovadis Gold;***
- **ISO 27001, 37001;**
- ***Rating* Legalità 3 stelle;**
- **SOA OG1 - OG11;**
- **F-GAS.**

Il servizio di pulizia presso i siti Juventus è certificato *Ecolabel* EU, un marchio di eccellenza ambientale che è stato rilasciato alla luce della soddisfazione di elevati *standard* ambientali per tutto il ciclo di vita del servizio. Vengono rispettati criteri come la formazione periodica del personale su temi inerenti all'utilizzo dei prodotti e l'impatto ambientale del servizio, l'impiego di prodotti certificati a basso impatto ambientale, la raccolta differenziata dei rifiuti prodotti durante il servizio di pulizia, l'efficienza energetica e di consumo idrico dei mezzi e dei macchinari utilizzati.

In particolare, viene favorita l'adozione di detergenti ecologici, materiali riciclabili e soluzioni conformi a criteri ambientali riconosciuti. Ad esempio, sono formulati in conformità alla Normativa *Ecolabel* Decisione (UE) 2017/1217 e conformi alla Norma UNI EN ISO 14024 - Etichettatura Ambientale di Tipo 1 i prodotti:

- per la pulizia di finestre, vetri, specchi ed altre superfici in uffici e convivenze (DART ECO);
- detergente sgrassanti per la pulizia di *routine* di superfici ed attrezzature in cucine, mense (CHANTAL ECO);
- detergente sgrassante per lavaggio di pavimenti, pareti e superfici varie (GRIT ECO);
- detergente disincrostante gel per bagni (SANDET ECO);
- detergente anticalcare per bagni prontouso (SANOCIT ECO e SANOCIT ECO 3).

[8] È stata assunta una densità di 0,96 kg/m^3 per tutti i detergenti al fine della loro conversione in kg. I dati riportati in tabella sono il risultato di calcoli effettuati sulla base dei documenti relativi ai materiali acquistati.
[9] È stato stimato 5,3 g per cialda.

E5-5 – FLUSSI DI RISORSE IN USCITA

L'adozione di pratiche che promuovano la circolarità dei materiali, il riutilizzo delle risorse e la riduzione dei rifiuti è fondamentale per minimizzare l'impatto ambientale dei servizi offerti da Juventus. L'implementazione di approcci circolari rappresenta un elemento chiave per garantire la competitività della Società nel settore sportivo, dove la domanda di mercato cresce costantemente incentrata sulla sostenibilità dei prodotti e servizi. Per questo motivo è essenziale gestire i flussi in uscita e i rifiuti prodotti secondo pratiche di circolarità.

FLUSSI DI RISORSE IN USCITA

Juventus si impegna a promuovere soluzioni che favoriscano il riutilizzo dei materiali impiegati nelle proprie attività, con particolare riguardo a quelli utilizzati in occasione degli eventi, ponendo le basi per un percorso di miglioramento continuo in tema di economia circolare.

Riguardo alle buone pratiche di circolarità, al termine dell'evento *match day*, il cibo avanzato dai bar e ristoranti, viene donato al Banco Alimentare di Torino, con una significativa riduzione degli sprechi.

RIFIUTI

Sia nell'ambito delle attività sportive che in quelle di *business*, Juventus si trova a gestire diverse tipologie di rifiuti, in particolare durante gli eventi di *match day*. Operando in un settore di servizi, e non di produzione, la maggior parte delle risorse in ingresso (*si rinvia alla sezione E5-4*) viene impiegata durante le attività, trasformandosi successivamente in rifiuti. Questa dinamica evidenzia l'importanza di un'efficace gestione dei rifiuti, soprattutto in occasione di eventi di grande affluenza.

IN TUTTI I SITI DEL CLUB VIENE EFFETTUATA LA RACCOLTA DIFFERENZIATA.

Attraverso il sistema di gestione ambientale ISO 14001, la Società monitora la produzione di rifiuti, garantendone un corretto smaltimento. Tale procedura distingue la gestione dei rifiuti pericolosi dai non pericolosi. I rifiuti sono tutti urbani e di conseguenza gestiti dalle municipalizzate locali: sulla base di ciò si è definita la destinazione della tipologia di rifiuto (attualmente non è disponibile un sistema di misurazione continuativa per peso e tipologia dei rifiuti: aspetto che rappresenta una potenziale area di miglioramento). Nel dettaglio, rifiuti indifferenziati sono destinati a un termovalorizzatore[10], mentre carta, vetro e plastica vengono riciclati. I rifiuti organici vengono gestiti tramite digestione aerobica e anaerobica[11]. Infine, i rifiuti pericolosi sono legati ai rifiuti sanitari/medici (mappati come impatto negativo) e a parte di quelli relativi alla manutenzione del verde. I rifiuti pericolosi prodotti dall'area sportiva consistono principalmente in residui di materiali sanitari contaminati, quali aghi, cerotti, garze e fasciature. Al termine delle partite, presso lo stadio, lo *staff* medico raccoglie tali rifiuti in appositi *eco-box* conformi alla normativa vigente. Ogni *eco-box* è dotato di un sacchetto in PVC nel quale i rifiuti vengono inseriti e successivamente sigillati. Nel giorno successivo alla gara (*match day+1*), i rifiuti sanitari vengono pesati e collocati nel deposito temporaneo dedicato. Entro i tempi previsti dalla normativa, la ditta specializzata incaricata da Juventus provvede quindi al ritiro, al trasporto e al conferimento presso impianti di smaltimento autorizzati. Questa procedura è applicata in modo sistematico allo stadio e, con tempistiche specifiche rispetto alle attività svolte, anche negli altri siti del Club che producono rifiuti sanitari analoghi.

In parallelo, la collaborazione con la Scuola Superiore Sant'Anna di Pisa ha consentito di condurre analisi campionarie sulla composizione merceologica dei rifiuti, individuando aree a maggior impatto e possibili azioni correttive, come il potenziamento dei contenitori e della segnaletica.

Di seguito la tabella riepilogativa dei rifiuti prodotti (in tonnellate) da Juventus.

[10] http://www.cittametropolitana.torino.it/cms/ambiente/rifiuti/osservatorio-rifiuti/rifiuti-urbani-residui/?utm
[11] https://www.eduiren.it/it/visita/visita-gli-impianti/impiianto-forsu-di-gavassa.html

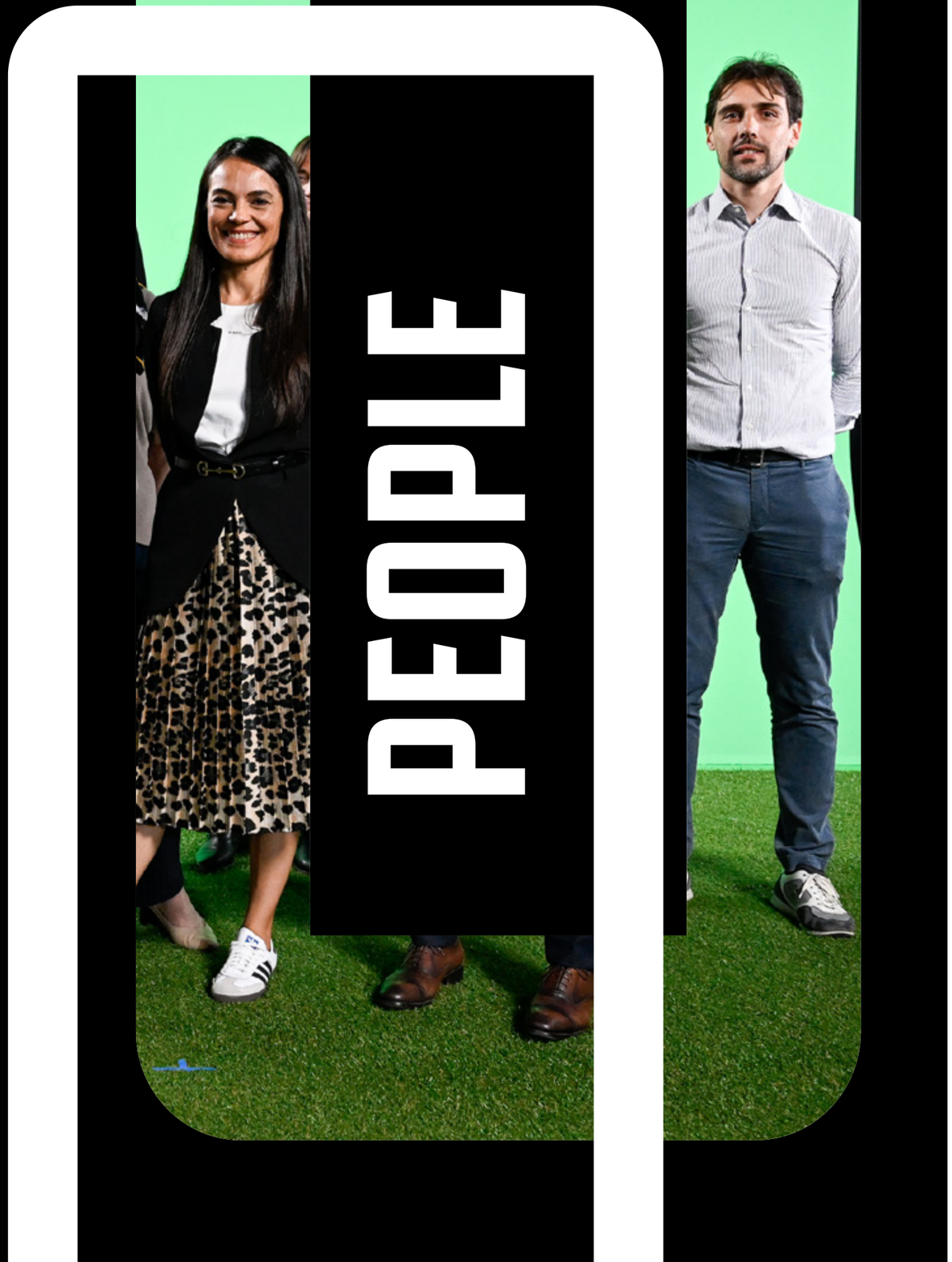
Rifiuti generati (ton)	1° luglio 2024 - 30 giugno 2025
RIFIUTI PERICOLOSI	
destinati allo smaltimento	1,27
Discarica	
Altre operazioni di smaltimento	*1,27*
Totale rifiuti pericolosi	**1,27**
RIFIUTI NON PERICOLOSI	
non destinati allo smaltimento	2.373
Riciclo	*2.373*
destinati allo smaltimento	
Incenerimento (con recupero di energia)	*597,4*
Altre operazioni di smaltimento	*696*
Totale rifiuti non pericolosi	**3.666**
TOTALE	3.667,3

La quantità di rifiuti non riciclati è pari a 1.294,4 ton, ovvero il 35,29% dei rifiuti totali generati. Di questi una percentuale insignificante (inferiore all'1%) è relativa a rifiuti pericolosi smaltiti secondo la legge. 597,4 ton di rifiuti non pericolosi sono stati destinati all'incenerimento con recupero di energia e i restanti 696 sono stati smaltiti tramite altre operazioni.

La Società non genera rifiuti radioattivi.

Rifiuti	Unità di misura	1° luglio 2024 - 30 giugno 2025
Totale rifiuti pericolosi generati	Tons	1,27
Totale rifiuti radioattivi generati	Tons	-





INFORMAZIONI SOCIALI (S1)

S1 FORZA LAVORO PROPRIA

In Juventus le persone sono il motore della crescita e della competitività del Club. Con competenze, passione e spirito di squadra, le persone contribuiscono ogni giorno ad affrontare le sfide di un contesto internazionale sempre più dinamico. La forza di Juventus risiede nella capacità di interpretare l'evoluzione del settore sportivo e creare valore per tifosi, *partner* e comunità, grazie al lavoro corale di chi opera con dedizione in ogni area del Club, dentro e fuori dal campo.

SBM-2 – INTERESSI E OPINIONI DEI PORTATORI D'INTERESSI

Le persone di Juventus rappresentano un elemento centrale nelle linee strategiche del Club, poiché il loro coinvolgimento, il loro benessere e la loro crescita professionale sono considerati fattori determinanti per il successo dell'organizzazione.

In particolare, il Club ha ritenuto fondamentale **coinvolgere direttamente la propria forza lavoro durante l'analisi di materialità** (si veda capitolo "*Informazioni Generali*"), riconoscendo il valore strategico delle opinioni e dei *feedback* dei dipendenti per definire le priorità di sostenibilità e individuare le tematiche più rilevanti. Questa partecipazione ha permesso di raccogliere prospettive interne preziose, rafforzando il legame tra le scelte aziendali e le reali esigenze della comunità interna.

Oltre a questo coinvolgimento specifico, Juventus attiva durante tutto l'anno diversi **strumenti di ascolto e monitoraggio del clima aziendale** – come la *survey* inviata a tutti i dipendenti del Club in occasione del *World Mental Health Day* - che consentono di valutare il livello di soddisfazione, identificare aree di miglioramento e pianificare azioni mirate. Queste iniziative permettono di alimentare un dialogo continuo e trasparente, creando le condizioni per un ambiente di lavoro sempre più inclusivo e orientato alla crescita condivisa.

PEOPLE FIRST

IL PILASTRO "PEOPLE FIRST" DELLA STRATEGIA ESG BLACK, WHITE & MORE PONE L'ACCENTO SULL'IMPORTANZA CENTRALE DELLE PERSONE ALL'INTERNO DELLA SOCIETÀ.

In particolare, evidenzia l'impegno di Juventus a:

"***integrare i principi ESG, nella cultura e nelle attività del Club, sportive e non, per responsabilizzare le persone, attraverso***:

- ***percorsi virtuosi di sviluppo, coinvolgimento e benessere;***
- ***un ambiente di lavoro che ispiri eccellenza e senso di appartenenza a un grande team"***.

Questo pilastro nasce dalla consapevolezza – e dalla convinzione – che la **sostenibilità non sia un onere esclusivo di un *team* dedicato, ma una responsabilità condivisa da ogni persona all'interno dell'organizzazione.**

Ogni *team*, ogni ruolo, ogni individuo può generare un impatto in ambito ambientale e sociale. Ne consegue che il successo del *deployment* della Strategia ESG non dipende solo dalle azioni del *team* dedicato, ma – soprattutto – **dall'agire quotidiano di ogni persona del Club**, dal suo allineamento alla strategia e ai valori che essa incarna.

A livello organizzativo, questa visione ha trovato una concreta attuazione nel luglio 2023, quando

LA SOCIETÀ HA COMPIUTO UNA SCELTA STRATEGICA: L'INTEGRAZIONE DEL TEAM ESG ALL'INTERNO DELLA DIREZIONE PEOPLE & CULTURE (OGGI "PEOPLE, CULTURE & ESG"). UNA DECISIONE CHE RIFLETTE LA VOLONTÀ DI RENDERE I PRINCIPI DI SOSTENIBILITÀ PARTE INTEGRANTE DEL LAVORO QUOTIDIANO DI TUTTE LE PERSONE DEL CLUB.



Juventus ritiene infatti che, per comunicare con efficacia e credibilità i propri progetti ESG all'esterno, sia fondamentale partire dalla dimensione interna. **L'identità e la cultura aziendale si manifestano nell'entusiasmo, nella dedizione e nella professionalità delle persone**, che contribuiscono attivamente alla realizzazione della visione del Club.

Ogni persona è quindi chiamata a promuovere consapevolmente un cambiamento positivo, diventandone ambasciatrice.

Maggiori informazioni in merito alla *governance* della sostenibilità in Juventus sono disponibili all'interno del capitolo "*Informazioni generali*" (par. "*La governance della sostenibilità*").

CULTURA E AMBIENTE COME LEVE PER LA SOSTENIBILITÀ



L'ambizione di Juventus è quella di integrare pienamente i principi ESG nella cultura del Club, assicurando che tutte le persone siano coinvolte, supportate e valorizzate.
Lavorare sulla cultura è, per definizione, un processo a lungo termine: un percorso fatto di tappe, di ostacoli e di novità, soprattutto in un ambito – come quello della sostenibilità – in continua evoluzione, come dimostrano anche i numerosi sviluppi normativi a livello internazionale.
In questo contesto dinamico, i punti fermi del percorso sono chiari. Uno di questi è la creazione di un ambiente di lavoro che favorisca lo sviluppo personale e professionale, l'engagement e il benessere, garantendo a ogni individuo la possibilità di esprimere al meglio il proprio potenziale, in linea con i principi della Dichiarazione Universale dei Diritti Umani e della Carta dei Diritti Fondamentali dell'Unione Europea. Un luogo di lavoro che ispiri eccellenza e senso di appartenenza a un grande team è la base per il successo del Club e per il raggiungimento della sua missione e visione di lungo periodo.
A fare da bussola, in questo percorso di crescita culturale, ci sono lo scopo – il purpose – e l'insieme di valori e comportamenti che definiscono l'identità profonda del Club. Juventus è nata con uno spirito giovane, ambizioso, capace di sfidare l'ignoto con passione e audacia. Questo spirito è racchiuso nel suo *purpose*:

PURPOSE

WE IGNITE A YOUTHFUL SPIRIT FOR A GREATER GAME FOR ALL. ACCENDIAMO LO SPIRITO DI GIOVENTÙ, PER UN GIOCO PIÙ BELLO E PIÙ GIUSTO PER TUTTI.

Gioventù è la fiamma che si accende in ciascuno di noi e che trova forma nel nostro scopo, quella bussola interiore che ci spinge a dare ogni giorno il massimo. Non è solo un obiettivo, ma un impegno verso qualcosa di più grande di noi, un ideale che ci ispira e che ci motiva a lasciare un segno.

Dallo scopo condiviso prendono forma i **valori**: principi fondamentali che ispirano ogni scelta delle persone del Club e ne distinguono l'approccio al lavoro, al gioco, alle relazioni e alle sfide. Rappresentano l'identità più profonda del Club, garantendo coerenza tra ciò che viene comunicato e ciò viene fatto.

VALUES

SIDE BY SIDE

FIANCO A FIANCO

#GIOCO DI SQUADRA
#COLLABORAZIONE
#FIDUCIA E TRASPARENZA

Giochiamo da squadra, consapevoli che l'unità ci rende più forti. Ci prendiamo quotidianamente cura l'uno dell'altro e agiamo con trasparenza, è così che ci divertiamo e rendiamo al meglio. Sfidandoci a vicenda, tiriamo fuori il meglio in tutto ciò che facciamo.

INVENTIVE SPIRIT

SPIRITO INNOVATIVO

#ECCELLENZA
#INNOVAZIONE
#INASPETTATO

Siamo a nostro agio con l'inaspettato ed amiamo il brivido che ne deriva.Guardando all'innovazione e all'eccellenza siamo diventati ciò che siamo. Ci piace puntare in alto, sperimentare e andare dove gli altri non hanno ancora immaginato. Dove alcuni vedono sfide, noi vediamo opportunità, trovando soluzioni ingegnose per raggiungere i nostri obiettivi.

EVERYDAY LEADER

LEADER DI TUTTI I GIORNI

#RESPONSABILITÀ
#PERSEVERANZA
#UMILTÀ

Guardiamo in avanti e guidiamo le nostre persone dando l'esempio: con altruismo, responsabilità e un forte senso di appartenenza. Lavoriamo sodo, determinati e perseveranti, affrontando qualsiasi sfida ci aspetti, senza perdere di vista l'obiettivo e senza arrenderci mai. La vittoria è più gratifcante quando sono gli altri a riconoscere la nostra grandezza. Il percorso verso il successo è più appagante quando guardiamo a noistessi con umiltà.

ONE FIELD FOR ALL

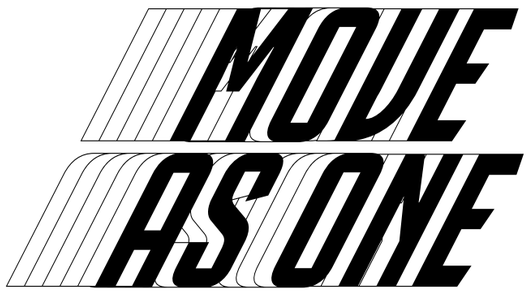
UN CAMPO PER TUTTI

#DIVERSITÀ E INCLUSIONE
#RISPETTO
#EQUITÀ

Ogni persona è unica e irripetibile. Tutti contribuiamo con qualcosa di diverso grazie alla nostra unicità ed è così che alimentiamo nuove idee. Ascoltiamo le opinioni dei nostri compagni di squadra, migliorando continuamente. La sincerità e il rispetto reciproco sono la chiave del nostro successo. È così che celebriamo le differenze e promuoviamo un ambiente inclusivo.

Questi valori prendono vita attraverso comportamenti concreti, osservabili, quotidiani.
I behaviours rappresentano il modo in cui ogni persona, ogni giorno, contribuisce a rendere reale la cultura Juventus: non solo cosa si fa, ma come lo si fa.

BEHAVIOURS



CORRIAMO INSIEME

SPORTIVI PER PASSIONE, JUVENTINI PER SCELTA

Prima di tutto siamo un team di appassionati di sport che si sostengono a vicenda, ascoltano e mettono alla prova le idee degli altri. È così che cresciamo e prosperiamo. Stiamo spalla a spalla, creando un ambiente dove tutti si sentono liberi di parlare, chiedere aiuto, essere sè stessi e dissentire. insieme, andiamo più veloci e più lontano. Ecco perchè promuoviamo la collaborazione tra i team e condiviamo le informazioni apertamente e onestamente.



ACCONTENTARSI? MAI

PUNTA IN ALTO. NON ACCONTENTARTI. DAI FORMA AL CAMBIAMENTO.

Tutto ciò che facciamo, lo facciamo al meglio: richiediamo il massimo alle nostre persone, dentro e fuori dal campo. Ricerchiamo standard sempre più alti nel calcio e oltre. Siamo impavidi e instancabili, affrontiamo le sfide a testa alta e crediamo che tutto sia possibile. Il successo non dipende solo dal talento.
Ecco perché ci alleniamo duramente e non smettiamo mai di imparare.



GUIDIAMO CON PASSIONE

GIOCA CON ORGOGLIO. GUIDA CON PASSIONE. (PROPRIO COME I MIGLIORI CAPITANI IN CAMPO)

Quando indossiamo quella maglia, non siamo solo una squadra, siamo un'eredità che prende forma. Con onestà, umiltà e integrità, puntiamo in alto e accogliamo gli errori come passi verso il successo. Manteniamo le nostre promesse, ispirando fiducia fra le nostre persone e i nostri tifosi. Ogni ruolo è fondamentale: prendiamo l'iniziativa e mostriamo agli altri la via, supportandoci a vicenda e accogliendo i feedback per un miglioramento continuo.



GIOCHIAMO CORRETTAMENTE

SQUADRE DIVERSE. STESSI OBIETTIVI.

Ogni persona è unica e irripetibile. Tutti contribuiamo con qualcosa di diverso grazie alla nostra unicità Ogni idea è una potenziale strategia vincente. Valorizziamo le opinioni di ciascuno, prosperando nella diversità che ci rende inarrestabili. Perseguiamo la meritocrazia e l'equità, supportando chi abbiamo a fianco e dando a ciascuno l'opportunità di brillare, che si tratti di segnare un gol o fornire l'assist perfetto. Siamo impegnati a rendere le nostre squadre – e il mondo – un luogo più equo e inclusivo per tutti.

In definitiva, integrare la sostenibilità nella cultura aziendale significa farla vivere nelle scelte quotidiane, nei gesti, nelle relazioni tra le persone.
Purpose, Values & behaviours non sono solo parole: sono gli strumenti con cui Juventus costruisce un ambiente in cui ognuno possa esprimere al meglio sé stesso, crescere, contribuire a un impatto positivo – dentro e fuori dal campo.

SBM-3 – IMPATTI, RISCHI E OPPORTUNITÀ RILEVANTI E LORO INTERAZIONE CON LA STRATEGIA E IL MODELLO AZIENDALE

Si riportano di seguito le informazioni richieste dagli *Standard* di rendicontazione ESRS sulla base dei risultati dell'analisi di doppia materialità rispetto al tema della forza lavoro propria[12]. Per maggiori dettagli su come è stata condotta l'analisi e sui principali risultati, si faccia riferimento al capitolo ESRS 2.

Tema materiale	Tipologia di impatto	Descrizione impatto[a]	Orizzonte temporale	Impatto su diritti umani	Collocazione nella catena del valore
S1 – Forza lavoro propria	Positivo attuale	Creazione di un ambiente lavorativo attento alla **salute mentale** delle persone attraverso l'integrazione dei fattori psico-sociali nei sistemi di gestione della **salute e sicurezza** e l'implementazione di iniziative di sensibilizzazione per incoraggiare la consapevolezza e il **dialogo** sul tema.	■□□	N/A	Attività *core*
	Positivo attuale	Incremento del **benessere dei dipendenti** attribuibile a piani di *welfare* e di **miglioramento dell'equilibrio** vita-lavoro.	■□□	N/A	Attività *core*
	Positivo potenziale	Promozione di una cultura aziendale della **diversità e inclusione** (di genere, etnia, età e minoranze) attribuibile a iniziative specifiche.	■□□	N/A	Attività *core*; Tifosi e *Partner*
	Positivo potenziale	Promozione di un **ambiente** di lavoro **equo e inclusivo** nel rispetto e la **tutela delle diversità**, garantendo la **massima equità nelle politiche retributive** e la valorizzazione dei diversi *background* sociali e culturali dei dipendenti attraverso iniziative di sensibilizzazione.	■□□	N/A	Attività *core*
	Positivo attuale	**Valorizzazione dei talenti** e delle loro *performance* attraverso lo sviluppo di **percorsi di crescita** personalizzati.	■□□	N/A	Attività *core*

[a] Si segnala che nel processo di doppia materialità non sono emersi come significativi impatti negativi relativi alla forza lavoro con riferimento a lavoro minorile o lavoro forzato.

[12] Si segnala che Juventus non svolge operazioni a grave rischio di lavoro forzato, lavoro coatto o lavoro minorile e non opera in paesi o aree geografiche a rischio. Inoltre, nel corso del periodo di rendicontazione, non dispone di persone che lavorano in contesti particolari o che svolgono attività esposte a rischi.

Tema materiale	Tipologia di ROs	Descrizione Rischio/Opportunità	Effetti	Orizzonte temporale	Collocazione nella catena del valore
S1 – Forza lavoro propria	Rischio	Rischio connesso **alla salute psico-fisica** delle persone, nonché al rischio che gli stessi possano subire infortuni gravi.	Danni d'immagine e reputazionali	■□□	Attività *core*
	Opportunità	Incremento del livello di **soddisfazione dei dipendenti** attraverso investimenti per garantire la competitività salariale, un piano di well-being, formazione e opportunità di carriera.	Miglioramento dell'immagine e reputazione aziendale; Attrazione di dipendenti	■□□	Attività *core*
	Rischio	**Comportamenti sportivi illeciti** o **in violazione delle normative** da parte di calciatori / calciatrici e altri soggetti esposti di Juventus.	Danni d'immagine e reputazionali	■□□	Attività *core*
	Opportunità	Incremento dell'**attrazione e *retention*** dei dipendenti attraverso iniziative e politiche DE&I.	Aumento dell'attrattività sul mercato del lavoro e miglioramento del *turnover*;	■■□	Attività *core*
	Rischio	Rischio nel **non attrarre, trattenere e incentivare talenti**, ovvero a identificare tempestivamente figure chiave con possibili effetti negativi sui risultati operativi e finanziari.	Aumento del *turnover*; Perdita di produttività	■■□	Attività *core*
	Rischio	Perdita di opportunità dovuta al **peggioramento della *retention*** del personale a fronte delle modifiche organizzative.	Aumento del *turnover*; Perdita di produttività	■■□	Attività *core*
	Rischio	**Comportamenti inappropriati** posti in essere da direttori sportivi, calciatori/ calciatrici, dipendenti e collaboratori di Juventus, anche attraverso un **improprio utilizzo dei canali di comunicazione** (e.g. tramite canali *social* personali), con conseguenti **possibili impatti reputazionali e sanzionatori** ai sensi della **normativa sportiva**.	Danni d'immagine e reputazionali	■□□	Attività *core*
	Opportunità	Conseguimento e mantenimento della **certificazione UNI:PdR 125 per la parità di genere.**	Aumento dell'attrattività sul mercato del lavoro e miglioramento del *turnover*;	■□□	Attività *core*

Se non specificato diversamente, gli IROs materiali si rivolgono a tutto il personale di Juventus.

L'esercizio di doppia materialità condotto da Juventus, il cui approccio metodologico è descritto nel capitolo ESRS 2, ha permesso di identificare gli impatti principali sui propri dipendenti, nonché i rischi e le opportunità a essi associati. Gli IROs relativi al tema della forza lavoro propria sono strettamente collegati alla strategia e al modello aziendale di Juventus, con l'obiettivo di creare un ambiente di lavoro sicuro, inclusivo, equo e improntato al benessere fisico e mentale dei dipendenti, dello *staff* tecnico e degli atleti.

I principali rischi riguardano la salute psico-fisica di atleti e dipendenti, con possibili infortuni che impattano su *performance* e continuità operativa, ma anche comportamenti illeciti o inappropriati – inclusi quelli sui *social* – che possono generare danni reputazionali, sanzioni e perdita di fiducia. A ciò si aggiunge il rischio di non riuscire ad attrarre e trattenere talenti, con un aumento del *turnover* e conseguenti effetti negativi sull'immagine e sui risultati aziendali. Viceversa, le opportunità derivano da investimenti nel benessere e nella crescita professionale, che migliorano soddisfazione, produttività e *retention*, mentre le politiche di *Diversity, Equity & Inclusion* rafforzano l'attrattività sul mercato del lavoro e la reputazione.

In tal senso,

IL CONSEGUIMENTO DELLA CERTIFICAZIONE UNI PDR 125:2022 PER LA PARITÀ DI GENERE RAPPRESENTA UN IMPORTANTE DRIVER DI COMPETITIVITÀ E SOSTENIBILITÀ NEL LUNGO PERIODO.

Per maggiori approfondimenti si faccia riferimento alla sezione S1-1 – *Politiche relative alla forza lavoro propria* del presente capitolo (*Policy People First* e certificazione UNI PdR 125:2022).

All'interno del presente capitolo, la Società darà disclosure delle diverse tipologie di lavoratori dipendenti e non dipendenti, come indicato nella **Sezione S1-6 – *Caratteristiche dei dipendenti dell'impresa*.**

Juventus non dispone di piano di transizione volto a ridurre gli impatti negativi sull'ambiente in linea con gli accordi internazionali; tuttavia, è stata lanciata l'app *AWorld* per i dipendenti su tematiche legate alla sostenibilità e agli stili di vita sostenibili come indicato nella sezione E5-2 – *Azioni e risorse relative all'uso delle risorse e all'economia circolare*.

S1-1 – POLITICHE RELATIVE ALLA FORZA LAVORO PROPRIA

Il Club ha adottato, negli anni, diverse politiche volte a garantire un ambiente di lavoro inclusivo, sicuro e rispettoso, in linea con le migliori pratiche internazionali e le normative vigenti[13]. Queste politiche coprono diversi aspetti, tra cui la salute e la sicurezza, la qualità dei servizi nel settore medico e i criteri di diversità.

Attraverso l'implementazione delle stesse, Juventus si impegna nel creare un clima di fiducia e collaborazione, valorizzando la diversità e prevenendo qualsiasi forma di discriminazione. In questo contesto, il Club non solo mira a soddisfare le esigenze dei propri dipendenti, ma aspira anche a costruire una cultura aziendale solida e sostenibile, capace di affrontare le sfide future con determinazione e responsabilità.

Alla base di tutte le Politiche di seguito citate c'è il **Codice Etico** (si veda il capitolo "*Informazioni di governance*") che stabilisce i principi e valori che caratterizzano la cultura d'Impresa e che guidano il rapporto con le risorse umane.

POLICY PEOPLE FIRST E CERTIFICAZIONE UNI PDR 125:2022

Tra i principali temi promossi e diffusi della cultura d'impresa di Juventus c'è la diversità e inclusione, elementi fondanti dei regolamenti, procedure e policy che definiscono l'agire della Società non solo a livello degli organi sociali, ma della popolazione aziendale nel suo complesso. Questi valori non rappresentano solo dichiarazioni di principio, ma costituiscono la base per costruire un ambiente di lavoro equo, rispettoso e aperto al contributo di ogni individuo.

A conferma di questo impegno, il Codice Etico del Club sancisce con chiarezza la posizione di Juventus contro ogni forma di discriminazione incluse quella sociale, di razzismo, di xenofobia, di intolleranza. Inoltre, il Club si impegna a evitare ogni discriminazione dalle proprie condotte e a rispettare, nelle relazioni con i propri *stakeholder*, le differenze di età, genere, orientamento e identità sessuale, etnia, religione, stato di salute, appartenenza politica e sindacale, lingua o diversa abilità.

[13] Nel corso del periodo di rendicontazione non risultano presenti gruppi di lavoratori particolarmente a rischio di vulnerabilità

AD APRILE 2025, JUVENTUS HA PUBBLICATO LA POLICY "PEOPLE FIRST", UN DOCUMENTO PROGRAMMATICO CON CUI IL CLUB RIBADISCE IL PROPRIO IMPEGNO NEL METTERE LE PERSONE AL CENTRO, DENTRO E FUORI DAL CAMPO.

L'obiettivo è quello di garantire un ambiente inclusivo, equo, rispettoso e sicuro per chiunque lavori, giochi, tifi o collabori con la Società. La *policy*, sotto la responsabilità della *Chief People, Culture & ESG*, tutela i diritti e la dignità delle persone, contrastando ogni forma di discriminazione e violenza, e promuovendo attivamente diversità, inclusione, parità di genere e accessibilità.

Con *People First*, Juventus si propone di assicurare pari opportunità a tutti, favorendo un contesto in cui ogni individuo possa sentirsi accolto, valorizzato e parte integrante della comunità bianconera. Il calcio viene così concepito come uno spazio aperto, senza barriere, in cui educare atleti, dipendenti e tifosi all'uso di un linguaggio rispettoso e alla condivisione di valori comuni. Il Club intende porsi come esempio di sostenibilità e responsabilità sociale, traducendo tali principi in azioni concrete.

La *policy* prevede infatti l'adozione di regole chiare contro ogni forma di discriminazione, molestia o razzismo, insieme all'introduzione di processi di selezione e gestione del personale basati su equità e trasparenza. Sono previsti percorsi formativi periodici incentrati su equità e inclusione, l'implementazione di controlli interni e la possibilità di segnalazioni anonime attraverso canali dedicati. A ciò si aggiungono progetti volti a migliorare l'accessibilità degli stadi, la promozione del calcio femminile e la collaborazione con realtà sociali del territorio.

La *policy* si applica a tutte le persone che entrano in contatto con Juventus: dipendenti, atleti, tifosi, partner, fornitori e membri della *community*. L'obiettivo è costruire, giorno dopo giorno, un ambiente in cui il rispetto, l'inclusione e le pari opportunità siano valori condivisi e concretamente perseguiti.

A dimostrazione che i principi della *policy* non restano solo sulla carta, Juventus li traduce in iniziative concrete che producono risultati misurabili.

In tal senso, il conseguimento della **certificazione UNI/PdR 125:2022** per la parità di genere, ottenuta da Juventus nel **giugno 2025 con un punteggio complessivo di 74/100** a seguito di audit condotto da **Bureau Veritas**, rappresenta non solo un importante traguardo formale, ma anche una conferma concreta dell'impegno del Club per un ambiente di lavoro equo, inclusivo e sostenibile. La certificazione – riconosciuta a livello nazionale come riferimento ufficiale in tema di *gender equality* – attesta l'adozione da parte di Juventus di un sistema strutturato di *governance* della parità di genere, basato su indicatori oggettivi in aree chiave quali **opportunità di carriera, equità retributiva, *work-life balance*, tutela della genitorialità e cultura inclusiva.**

Juventus continuerà a monitorare e migliorare le proprie *performance* in materia, con l'obiettivo di consolidare una cultura organizzativa che valorizzi pienamente ogni persona.

Tra le politiche adottate da Juventus per garantire una gestione strutturata e coerente della propria forza lavoro, un ruolo chiave è svolto dalla **procedura *Recruitment & Onboarding***, che disciplina i processi di selezione e inserimento del personale con contratto di subordinazione. La procedura, sotto la responsabilità della *Chief People, Culture & ESG*, definisce principi guida, regole generali (*golden rules*) e modalità operative specifiche, con l'obiettivo di assicurare una gestione efficace, inclusiva e trasparente dei nuovi ingressi, promuovendo un'esperienza di qualità, coinvolgente e coerente con la cultura del Club.

In Juventus, le persone rappresentano il cuore pulsante dell'organizzazione e il motore del suo successo. Per questo motivo, il processo di recruiting è strutturato per attrarre e valorizzare i talenti, offrendo ai candidati e alle candidate un'esperienza autentica, inclusiva e coinvolgente, che consenta loro di esprimere appieno il proprio potenziale. L'intero percorso di selezione e *onboarding* si fonda su una serie di principi cardine che guidano ogni fase del processo:

- **Meritocrazia, equità e inclusione**: Juventus si impegna quotidianamente a promuovere un ambiente di lavoro aperto e rispettoso, dove la diversità è considerata una risorsa e ogni persona è valorizzata per ciò che è. Il processo di selezione si basa su criteri oggettivi e meritocratici, garantendo pari opportunità a tutti i candidati/e, indipendentemente da età, disabilità, etnia, religione, genere, orientamento sessuale, stato civile o genitorialità. Le competenze, le esperienze e il *background* di ciascun candidato/a sono elementi centrali nella valutazione. Inoltre, la gestione delle assunzioni obbligatorie avviene nel pieno rispetto della normativa vigente e delle necessità aziendali, con l'adozione di politiche mirate a favorire l'inclusione, la parità di trattamento e il benessere organizzativo.

- **Trasparenza e comunicazione chiara**: Juventus pone grande attenzione alla chiarezza e alla trasparenza in ogni fase del processo di selezione. Per ogni opportunità professionale vengono condivise informazioni dettagliate sui requisiti richiesti, le responsabilità previste, le fasce retributive e le prospettive di crescita. I candidati/e vengono inoltre informati sulla *vision, mission* e sui valori che guidano l'azienda. Un elemento distintivo è rappresentato dall'*Internal Job Posting*, che offre a tutte le persone in Juventus la possibilità di candidarsi a ruoli diversi, favorendo la mobilità interna, l'ampliamento delle competenze e la crescita professionale in un contesto meritocratico.

- **Networking**: La Società riconosce il valore strategico delle collaborazioni esterne per ampliare il bacino di talenti e promuovere l'inclusione. In quest'ottica, Juventus ha avviato, già nelle scorse stagioni, una collaborazione con l'Associazione CasaOz, attraverso il progetto MagazziniOz, che supporta l'inserimento lavorativo di persone con disabilità. Nel corso dell'anno si è aperta una posizione all'interno dei nostri dipartimenti aziendali, per la quale è stato avviato un processo di selezione. Grazie alla *partnership* con MagazziniOz, è stato individuato un candidato idoneo che ha inizialmente intrapreso l'esperienza con un contratto a tempo determinato. La persona dopo un iniziale periodo di affiancamento è entrata a far parte di Juventus in modo permanente, a testimonianza della qualità del profilo selezionato, dell'efficacia della collaborazione e della solidità del percorso intrapreso.

- **Valutazione oggettiva**: Ogni posizione aperta è gestita attraverso un percorso di selezione strutturato, basato su criteri oggettivi e trasparenti. La valutazione non si concentra solo su competenze, esperienze e qualifiche tecniche, ma anche sulla capacità del candidato di integrarsi nel contesto organizzativo, con l'attitudine giusta per collaborare e contribuire a un ambiente di lavoro positivo e dinamico. Quando possibile, vengono proposte prove pratiche e *business case*, che permettono ai candidati/e di dimostrare le proprie abilità in contesti realistici, favorendo una valutazione più completa e aderente alle esigenze del ruolo. Per garantire coerenza, imparzialità e solidità nella valutazione, il ciclo di colloqui si articola generalmente in tre *step*, durante i quali la persona incontra interlocutori diversi, con ruoli strategicamente crescenti. La decisione finale è frutto di un bilanciamento delle valutazioni complessive raccolte lungo tutto il percorso.

- **Adattabilità**: In un contesto in continua evoluzione, Juventus adotta un approccio flessibile e dinamico, rivedendo periodicamente le proprie strategie di *recruiting* per rispondere alle nuove esigenze del mercato del lavoro e per allinearsi alle *best practice* emergenti. Questo consente all'organizzazione di rimanere competitiva e attrattiva per i talenti, mantenendo al contempo elevati *standard* qualitativi nei processi di selezione.

POLITICA DI REMUNERAZIONE (*TOTAL REWARD FRAMEWORK*)

La predisposizione, l'approvazione e l'attuazione della **Politica di Remunerazione** coinvolge, ciascuno per quanto di propria competenza, i seguenti organi e soggetti:

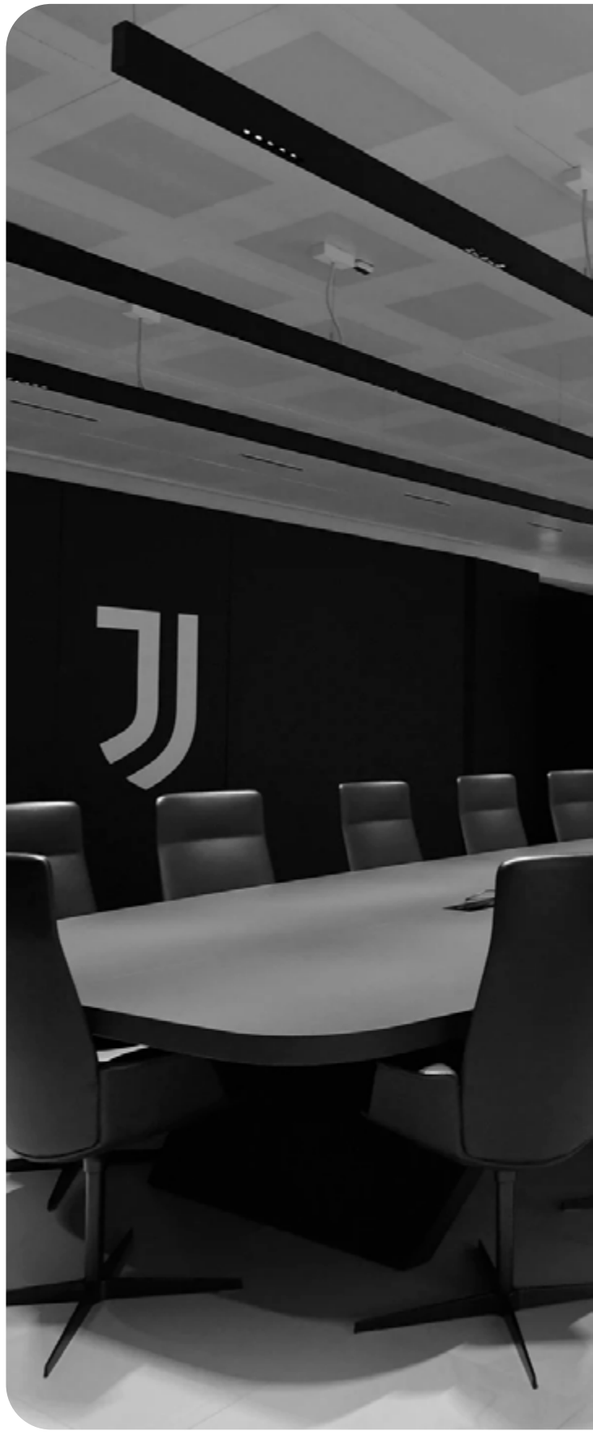
- il Consiglio di Amministrazione;
- il Comitato per le Nomine e la Remunerazione;
- l'Assemblea degli Azionisti;
- il Collegio Sindacale;
- la società di revisione.

In particolare, la Politica di Remunerazione è preliminarmente sottoposta all'approvazione del Consiglio di Amministrazione da parte del Comitato per le Nomine e la Remunerazione. Nella redazione della stessa, il Comitato per le Nomine e la Remunerazione coinvolge il Dipartimento *People, Culture & ESG*, anche con l'obiettivo di raccogliere i dati di mercato in termini di prassi, politiche e *benchmarking*, assicurare la compliance normativa e migliorare l'elaborazione della politica stessa e, dove necessario, anche esperti indipendenti in materia. Inoltre, il Comitato ESG esprime il proprio parere in relazione agli obiettivi di *performance* di natura ESG dei sistemi di incentivazione variabile.

La Società ha adottato un sistema di remunerazione denominato ***Total Reward Framework***, orientato ai bisogni e alle motivazioni delle risorse, definendo un insieme di strumenti che consentono di delineare strategie di *reward* calibrate e coerenti rispetto ai diversi cluster di popolazione aziendale, nell'ambito di una struttura unica, equa e trasparente.

In particolare, il *Total Reward Framework* si innesta su un sistema di c.d. "*banding*", che segmenta i ruoli aziendali in 8 diverse fasce (cosiddette bande), ovvero classi di posizione contigue, valutate secondo la metodologia *International Positioning Evaluation* (IPE) di Mercer, che rappresentano ruoli coerenti in termini di responsabilità, livello di complessità gestita e livello di impatto sui risultati aziendali.

Il sistema di *banding* rappresenta l'asse portante a cui sono collegati i processi di gestione, di *reward* e sviluppo delle risorse.



Il *Total Reward Framework* si compone: (i) della remunerazione fissa, (ii) del Piano STI, rappresentato da una componente monetaria incentivante annuale di breve periodo destinata, *inter alia*, all'Amministratore Delegato e ai dirigenti con responsabilità strategiche, (iii) del Piano LTI, rappresentato da una componente di incentivo di lungo termine derivante da un piano basato su strumenti finanziari, destinata, nel suo primo ciclo di attribuzione, ad un gruppo selezionato di risorse chiave, ivi inclusi l'Amministratore Delegato e i dirigenti con responsabilità strategiche e altri prestatori di lavoro con ruoli strategici della Società o di società controllate, e (iv) di taluni *benefit* e servizi accessori.

In entrambi i sistemi di incentivazione sia di breve che di lungo termine all'interno delle rispettive *scorecard* sono stati inseriti dei KPI di natura ESG.

Nello specifico per quanto riguarda il Piano STI strutturato con un'unica *scorecard*, composta da tre macro-obiettivi: un KPI di carattere economico-finanziario, KPI strategici per ogni funzione e un KPI ESG, quale obiettivo individuale riferito a parametri di sostenibilità ambientale, promozione della cultura sostenibile e riduzione dei costi operativi. In particolare, l'obiettivo individuato per l'esercizio 2024/2025 (in linea con l' ESG *Strategy & Framework* della Società) consiste nella riduzione dei consumi energetici nei siti della Società, da valutarsi confrontando i consumi energetici dell'anno della baseline (dato al 30 giugno 2024) con quelli al termine dell'esercizio 2024/2025 (al 30 giugno 2025). Nel Piano STI la componente ESG ha un peso del 10% sulla remunerazione totale.

Anche nel Piano LTI che ha durata pluriennale (fino al 31 dicembre 2029) ed è suddiviso nei seguenti tre periodi di *vesting*, secondo una logica di attribuzione c.d. *rolling*: (i) 1° luglio 2024 – 30 giugno 2027; (ii) 1° luglio 2025 – 30 giugno 2028; e (iii) 1° luglio 2026 – 30 giugno 2029, in particolare è previsto che i diritti attribuiti giungono a maturazione qualora siano raggiunti specifici obiettivi economico-finanziari, di rendimento del titolo e ESG. Nel Piano LTI la componente ESG ha un peso del 15% sulla remunerazione totale con riferimento al primo ciclo di assegnazione e avrà un peso del 10% con riferimento al secondo ciclo di assegnazione.

L'obiettivo basato sull'ESG KPI è stato individuato nell'ottenimento e mantenimento della Certificazione di Parità di Genere (PdR UNI 125:2022), introdotta dal PNRR, il piano italiano di investimenti e riforme nell'ambito del programma europeo *Next Generation EU*), definisce le linee guida sul sistema di gestione per la parità di genere.

La misurazione della certificazione è condotta all'inizio e al termine del periodo di *vesting* sulla base di specifici indicatori quali-quantitativi e l'accesso alla certificazione da parte dell'ente certificatore è previsto in caso di raggiungimento di un punteggio minimo di sintesi complessivo di almeno il 60%.

Attraverso il *Total Reward Framework*, Juventus riesce a garantire a tutte le proprie risorse le medesime opportunità di lavoro e un equo trattamento normativo e retributivo.

LINEE GUIDA DI COMUNICAZIONE ESTERNA

Nell'ambito delle politiche rivolte alla forza lavoro, Juventus ha adottato specifiche *Linee Guida di Comunicazione Esterna*, finalizzate a garantire che ogni comunicazione ufficiale del Club sia coerente con i principi etici e normativi di riferimento.

Il documento, sotto la responsabilità dell'*Head of Communication*, è redatto in coerenza con il Codice Etico, il Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ai sensi del D.Lgs. 231/01 ("**Modello 231**") e il Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ai sensi dell'art. 7, comma 5 dello Statuto FIGC ("**Modello di Prevenzione**") previsto dallo Statuto FIGC.

Le Linee Guida definiscono le indicazioni principali relative alla comunicazione esterna su temi istituzionali, strategici e di *business* del Club, rivolte a *stakeholder* quali *media*, istituzioni, federazioni e altri soggetti appartenenti all'opinione pubblica.

Nel rispetto del Codice Etico, Juventus promuove una comunicazione chiara, precisa e veritiera, evitando la diffusione di informazioni non coerenti con gli obblighi di trasparenza e con le strategie societarie. **Tale approccio contribuisce a prevenire rischi reputazionali e responsabilità per la Società, ed è parte integrante delle responsabilità del personale autorizzato alla comunicazione esterna.**

Inoltre, la comunicazione di informazioni privilegiate avviene in conformità alla normativa sugli abusi di mercato e alla relativa procedura societaria per la gestione e la comunicazione delle informazioni privilegiate.

SOCIAL MEDIA GUIDELINES

Nell'ambito delle politiche interne rivolte alla forza lavoro, Juventus ha definito e diffuso le *Social Media Guidelines*, un documento volto a promuovere un utilizzo consapevole, responsabile e coerente dei *social network* da parte dei dipendenti e dei collaboratori. Le linee guida riconoscono l'importanza della comunicazione digitale come strumento di espressione personale, ma sottolineano anche l'impatto che questa può avere sull'immagine e sulla reputazione della Società.

In linea con il Codice Etico e con i valori di inclusività e rispetto promossi dal Club, le *Guidelines* stabiliscono principi fondamentali, tra cui:

- la responsabilità individuale nella pubblicazione di contenuti;
- la necessità di distinguere opinioni personali da posizioni ufficiali del Club;
- il rispetto delle norme su *privacy*, proprietà intellettuale e *copyright*;
- il divieto di pubblicare contenuti discriminatori o lesivi della reputazione della Società o dei suoi *stakeholder*.

Le Guidelines, sotto la responsabilità della *Chief People, Culture & ESG,* promuovono inoltre l'inclusività come valore centrale, invitando a una comunicazione rispettosa e attenta alla diversità, e forniscono indicazioni pratiche per l'uso sicuro e professionale delle piattaforme *social*.

L'adozione di queste linee guida si inserisce nel più ampio quadro delle politiche di *People & Culture*, con l'obiettivo di tutelare i lavoratori, valorizzarne il ruolo come *ambassador* del *brand* e garantire un ambiente digitale positivo e conforme agli *standard* etici e legali.

POLITICA PER LA SALUTE E LA SICUREZZA

Juventus ha adottato un **Sistema di Gestione della Salute e Sicurezza** ("**SGS**"), secondo lo *standard* internazionale ISO 45001:2018, ottenendo la prima certificazione in data 25 settembre 2009 (sull'allora disponibile OHSAS 18001:2007). Nell'ottica di un continuo miglioramento dei livelli di salute e sicurezza dei lavoratori, su base annuale, il sistema viene verificato dall'Organismo Certificatore, che a seguito di audit di terza parte rilascia i rinnovi del certificato (ultima conferma della certificazione: 19-21-24 settembre 2024).

La formazione è erogata nel rispetto degli accordi della Conferenza Stato-Regioni vigente; l'attuazione dell'informazione e, dove necessario dell'addestramento anche su temi di processo (es. procedure), la partecipazione alle prove di emergenza annuali, il mantenimento delle condizioni di salute e sicurezza degli impianti, attrezzature, strutture, costituiscono le principali misure di prevenzione e protezione. Il fine di tali misure è quello di sensibilizzare le persone sulle tematiche di salute e sicurezza e sui comportamenti sicuri da attuare durante le attività lavorative. In particolare, attraverso la **Politica per la Salute e Sicurezza sul lavoro**, sviluppata nelle procedure ed istruzioni del SGS, che permettono l'ottemperanza al D.Lgs. 81/08, sotto la responsabilità del datore di lavoro.

Dal momento che le attività manutentive sono esternalizzate ad alcuni *main contractor*, un tema specifico riguarda gli appalti, che sono gestiti in conformità all'art. 26 o, in caso di interventi edilizi, al Titolo IV del D.Lgs. 81/08.

POLITICA PER LA QUALITÀ DEL SETTORE MEDICO

Non solo per il raggiungimento degli obiettivi calcistici fissati, ma anche per il benessere dei collaboratori, Juventus mette i propri atleti e lo *staff* tecnico nelle migliori condizioni psicofisiche e di lavoro possibili. Per la natura particolare del *business*, le condizioni di lavoro dei giocatori e delle giocatrici rappresentano un aspetto fondamentale per il Club. In questo senso, Juventus è impegnata ad offrire, attraverso strutture innovative quali il J Medical, il JTCC e il JTCV, i migliori **presidi di natura medico-sportiva nutrizionale e psicologica** al fine di garantire *performance* del più alto livello possibile. Juventus certifica il raggiungimento di tali *standard* qualitativi anche grazie all'implementazione della propria **politica per la qualità del settore medico**, che definisce le linee guida e gli obiettivi a tutela dei calciatori e delle calciatrici e del settore tecnico, sotto la supervisione del responsabile sanitario. Il settore medico del Club è dotato di un **Sistema di Gestione della Qualità certificato ISO 9001:2015** il cui scopo è la gestione sanitaria degli atleti da parte del settore medico della Juventus finalizzata alla tutela della salute sia in termini preventivi che terapeutici.

SAFEGUARDING POLICY

Juventus ha sviluppato una ***Safeguarding Policy***, con l'obiettivo di garantire la tutela dei propri tesserati, in particolare quelli minorenni. Per maggiori informazioni circa gli obiettivi, l'ambito e le finalità, si rinvia alla sezione G1-1 – "*Politiche in materia di cultura d'impresa e condotta delle imprese*".

S1-2 – PROCESSI DI COINVOLGIMENTO DEI LAVORATORI PROPRI E DEI RAPPRESENTANTI DEI LAVORATORI IN MERITO AGLI IMPATTI

Juventus adotta un'ampia varietà di canali per interagire direttamente con le proprie persone, in merito agli impatti rilevanti che li riguardano. Le attività descritte di seguito hanno l'intento di identificare, gestire e porre rimedio a eventuali impatti che il Club potrebbe causare sulle proprie persone. Le attività di coinvolgimento dei dipendenti, coordinate dal Dipartimento *People, Culture & ESG*, hanno modalità che possono variare da consultazioni formali a incontri informali, garantiscono che ogni persona abbia la possibilità di esprimere la propria opinione. Questo approccio deriva dalla Strategia ESG declinata per i dipendenti nel pilastro "*People First*" che pone al centro le persone all'interno del Club. Il pilastro sottolinea l'impegno di Juventus nell'integrare i temi ESG in ogni aspetto delle sue attività, sportive e non solo, garantendo al contempo percorsi virtuosi di sviluppo, *engagement* e benessere per tutte le persone.



La seguente tabella mostra le attività più significative intraprese dal Club riguardo la gestione dei processi di coinvolgimento dei lavoratori:

Attività	Modalità di coinvolgimento
Doppia Materialità	• Materialità di impatto: sono stati organizzati incontri *one*-to-*one* con gli IROs *Owner* del Club che sono stati chiamati a valutare la *long list* di impatti secondo la significatività ovvero in base alla gravità (scala, diffusione, carattere di irrimediabilità e diritti umani) e della probabilità di accadimento; • Materialità finanziaria: sono stati organizzati incontri *one*-to-*one* con gli IROs *Owner* del Club che sono stati chiamati a valutare la *long list* di rischi e opportunità secondo la significatività ovvero la combinazione di probabilità e severità (secondo prospettiva economico-finanziaria e reputazionale); • Analisi di rilevanza: tutti i dipendenti sono stati coinvolti nel processo di analisi di rilevanza della materialità attraverso un questionario che ha permesso di esprimere un parere diretto sull'importanza delle tematiche identificate.
Microsoft Viva *Engage*	Proprio in occasione del lancio ufficiale di *Purpose, Values & Behaviours*, avvenuto il 1° novembre – data simbolica che coincide con il compleanno del Club – Juventus ha attivato **Microsoft Viva**, la nuova piattaforma digitale di comunicazione interna. Questo strumento rappresenta una leva fondamentale per alimentare un dialogo continuo con le persone del Club, facilitare l'ascolto strutturato dei loro *feedback* e promuovere una cultura aziendale partecipativa e inclusiva. Viva consente di integrare in un unico ambiente digitale comunicazioni aziendali, contenuti formativi, aggiornamenti HR, iniziative valoriali e molto altro ancora, rafforzando il senso di appartenenza e garantendo a ogni persona l'accesso trasparente alle informazioni strategiche del Club Rispetto agli strumenti tradizionali, Viva riduce l'uso della mail per le comunicazioni trasversali e valorizza contenuti meno formali ma significativi per la cultura aziendale. Grazie alla possibilità per tutti i dipendenti di pubblicare contenuti, rispondere, commentare e partecipare a sondaggi tematici, la piattaforma favorisce un dialogo orizzontale e costante tra ruoli, *team* e sedi differenti, contribuendo a rafforzare senso di appartenenza, trasparenza e partecipazione attiva. Infine, grazie alle sue funzionalità di *insight* e *engagement tracking*, la piattaforma permette di monitorare in tempo reale il coinvolgimento dei dipendenti, raccogliere suggerimenti e attivare survey tematiche in maniera capillare e tempestiva. La struttura aperta di Viva consente inoltre di monitorare in modo immediato le reazioni della popolazione interna su specifici temi, rendendola uno strumento strategico per intercettare opinioni e interessi e per integrare il punto di vista delle persone nei processi decisionali e nella definizione delle iniziative ESG. È proprio su questo canale, infatti, che è stata veicolata la survey per la fase di *stakeholder engagement* dei dipendenti nell'ambito del processo di doppia materialità. In questo senso, Viva rappresenta una leva importante per realizzare il principio *People First* e per trasformare la cultura aziendale in un motore reale di sostenibilità condivisa.
Sharepoint Aziendale	Per garantire un coinvolgimento informato e continuativo dei lavoratori propri rispetto agli impatti connessi alle attività dell'organizzazione, Juventus ha attivato una serie di strumenti digitali strutturati. Tra questi, assumono un ruolo chiave la piattaforma di comunicazione precedente descritta e i ***repository aziendali*** interni, ospitati su piattaforma *SharePoint*, accessibili a tutte le risorse aziendali. In particolare: ***Governance, Risk & Compliance Repository***: rappresenta il principale punto di accesso alle *policy* e ai riferimenti normativi interni, nel dettaglio contiene: • Codice Etico; • Modelli di compliance (Modello 231, Modello di Prevenzione, Modello di Controllo amministrativo contabile, *Modello Data Protection* e *Safeguarding Policy*); • Procedure e istruzioni operative, • *Policy* e linee guida, • Materiale utilizzato per le sessioni di formazione in ambito *compliance*. Questo strumento supporta una diffusione capillare delle regole di condotta e dei presìdi di prevenzione, promuovendo la consapevolezza rispetto agli impatti potenziali dell'attività aziendale e al comportamento atteso da ogni lavoratore. ***People, Culture & ESG Repository***: è dedicato all'area risorse umane e sostenibilità, e consente ai lavoratori di accedere a: • *Vademecum* del dipendente, • Piano di *welfare* aziendale, • Materiali informativi relativi a tematiche di *welfare, wellbeing* e *insurance*. Questi strumenti digitali contribuiscono a favorire il coinvolgimento attivo e il dialogo continuo con i lavoratori, supportando la diffusione delle informazioni. La presenza di questi canali facilita inoltre la consultazione autonoma da parte dei dipendenti favorendo una cultura di trasparenza e *accountability* interna.

Attività	Modalità di coinvolgimento
Canale per le segnalazioni	Juventus, in coerenza con quanto definito dal D.Lgs. 24/2023, ha istituito il proprio canale di segnalazioni (anche detto "canale *whistleblowing*"). La disciplina del *whistleblowing*, dunque, si configura come un insieme di regole e procedure volte a incentivare e proteggere da ritorsioni e discriminazioni lo *stakeholder*, interno od esterno, che segnala illeciti o irregolarità di cui sia venuto a conoscenza. Per ulteriori maggiori informazioni si rinvia alla sezione G1-1 - Politiche in materia di cultura d'impresa e condotta delle imprese.
Coinvolgimento Rappresentanti dei lavoratori per la sicurezza	All'interno dei processi aziendali relativi alla tutela della salute e sicurezza sul lavoro, Juventus coinvolge attivamente i **rappresentanti dei lavoratori per la sicurezza** (RLS), pur in assenza di rappresentanze sindacali interne. I RLS sono stati eletti tramite votazione interna e restano in carica fino a quando decidono di mantenere il ruolo, non essendo prevista una scadenza formale del mandato. Il loro coinvolgimento avviene in diverse fasi chiave del SGS, a partire dalla condivisione e sottoscrizione dei documenti valutativi e pianificatori, come il Documento di Valutazione dei Rischi (DVR) e il Piano di Emergenza. Ogni aggiornamento di tali documenti viene discusso con i rappresentanti, che partecipano a incontri di confronto durante i quali vengono illustrati i cambiamenti proposti e raccolti eventuali suggerimenti o osservazioni. I documenti vengono poi formalmente sottoscritti dai RLS. Oltre a questo, i rappresentanti per la sicurezza partecipano alla riunione annuale con i datori di lavoro, prevista dalla normativa vigente, contribuendo con il proprio punto di vista alla valutazione e al miglioramento continuo delle condizioni di lavoro. Il coinvolgimento è dunque strutturato, ricorrente e mirato a garantire che i lavoratori siano rappresentati in modo efficace nei processi decisionali legati alla salute e sicurezza, con particolare attenzione al contesto degli impianti e alle specificità delle singole sedi aziendali.
Interazioni con le rappresentanze sindacali	Juventus stabilisce le condizioni contrattuali direttamente con i propri dipendenti in linea alle *best practice* locali e di settore e nel rispetto della regolamentazione aziendale. Per quanto riguarda i dipendenti della *branch* estera di Hong Kong, le condizioni contrattuali sono disciplinate dalla legislazione locale vigente.
Eventi di *Welfare & Engagement*	Si rinvia alla Sezione S1-4.

Nel quadro dei processi di coinvolgimento delle persone, un ruolo centrale è svolto dal **programma di *onboarding*** rivolto a tutte le nuove risorse che entrano a far parte di Juventus.

Il Club ha sviluppato un piano di *onboarding* strutturato e articolato, pensato per accogliere efficacemente i nuovi dipendenti, favorendone la transizione e accelerando il processo di integrazione professionale. L'obiettivo è quello di garantire un avvio positivo, produttivo e consapevole nel nuovo ruolo, favorendo fin da subito un senso di appartenenza e coinvolgimento.

Il piano si compone di una serie di attività e momenti formativi che abbracciano diversi aspetti fondamentali:

- **Accoglienza**: Fin dal primo giorno, viene riservata al nuovo dipendente un'accoglienza coinvolgente, con la presentazione ai colleghi e ai membri del *team*, la visita degli spazi aziendali, la consegna di un *Welcome Kit* e la condivisione di informazioni pratiche utili per orientarsi nel nuovo contesto lavorativo. Il *Welcome Kit* include la divisa ufficiale della Prima Squadra maschile, personalizzata con il nome del nuovo assunto e l'anno di ingresso, uno zaino, una borraccia e i *gadget* essenziali per la vita aziendale. Questo momento iniziale è pensato per creare un clima positivo e rassicurante, favorendo un inserimento sereno e graduale;
- **Formazione**: Viene erogata una formazione mirata e specifica, calibrata sul ruolo e sulle responsabilità assegnate. Il percorso formativo include sia contenuti tecnici legati alla mansione, sia elementi trasversali relativi ai processi aziendali, alle *policy* interne, ai principi di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro e alle iniziative a supporto del *wellbeing* delle persone. L'obiettivo è fornire tutti gli strumenti necessari per operare con efficacia e consapevolezza fin da subito;
- **Orientamento organizzativo**: Viene illustrata la struttura dell'organizzazione, con una panoramica dei dipartimenti e delle funzioni chiave. Questo aiuta il nuovo dipendente a comprendere il proprio ruolo all'interno del sistema aziendale e a individuare i principali interlocutori con cui collaborare.
- **Obiettivi e aspettative**: Fin dalle prime fasi, il *Manager* chiarisce alla persona gli obiettivi individuali e le aspettative di *performance*, già delineati durante il processo di selezione. Questo consente alla nuova risorsa di avere una visione chiara delle responsabilità e delle *milestone* da raggiungere, favorendo un percorso di crescita strutturato e misurabile.

Il piano si compone delle seguenti sezioni:

1. Corporate Induction

Questa fase è dedicata a fornire una visione d'insieme dell'organizzazione e a facilitare l'integrazione nel contesto aziendale. Include:

- ***Onboarding Tour***: un percorso guidato alla scoperta dei siti, delle strutture e delle principali linee di *business* di Juventus, per conoscere da vicino l'ambiente in cui si opererà. A partire dalla stagione 2024/2025, il Tour è stato reso accessibile anche a tutti i dipendenti già in forza che desiderassero parteciparvi, previa prenotazione, rafforzando così il coinvolgimento, il senso di appartenenza e la conoscenza trasversale dell'organizzazione anche per chi era già parte del Club.
- ***Compliance Training***: un modulo formativo dedicato alla *governance* aziendale, che risponde agli obblighi normativi e alle policy interne, garantendo che ogni nuova risorsa sia adeguatamente informata e formata.
- ***Health & Safety Training***: in conformità alla normativa vigente, vengono erogate un'informazione e formazione specifica sui temi della salute e sicurezza nei luoghi di lavoro, per garantire un ambiente sicuro per le persone e conforme agli *standard* normativi previsti.

2. Individual Induction

Questa fase è personalizzata in base al ruolo e alle specificità della posizione. La nuova risorsa prende parte a incontri individuali o di *team* con i principali *stakeholder* con cui si troverà a collaborare, con l'obiettivo di costruire sin da subito relazioni professionali efficaci e di comprendere le dinamiche operative del proprio ambito di riferimento. Questo approccio favorisce un'integrazione fluida e naturale nel contesto di lavoro, evitando alla persona il disagio di dover contattare interlocutori sconosciuti per affrontare attività operative, e offrendo fin da subito punti di riferimento chiari e accessibili.

Per ciascuno degli strumenti sopra indicati la Società è in grado di effettuare un opportuno monitoraggio al fine di garantire e verificare l'efficacia del coinvolgimento.

La *policy People First* aiuta l'organizzazione a comprendere meglio le prospettive dei lavoratori che possono essere particolarmente vulnerabili agli impatti o soggetti a emarginazione attraverso un approccio strutturato che valorizza la diversità e garantisce pari opportunità. I principi di equità, inclusione, accessibilità e valorizzazione delle differenze richiamati nella *policy* spingono infatti a considerare, nelle decisioni e nei processi interni, le esigenze specifiche di questi gruppi. Ad esempio, l'adozione di pratiche di recruitment inclusivo e la promozione della parità di genere – rafforzata dall'ottenimento della certificazione UNI/PdR 125:2022, insieme a percorsi di formazione e sensibilizzazione, contribuiscono a rendere visibili le diverse prospettive, riducendo rischi di esclusione e discriminazione. A tal proposito è stato istituito un ESG *Steering Committee* per garantire la corretta applicazione della *policy*.



S1-3 – PROCESSI PER PORRE RIMEDIO AGLI IMPATTI NEGATIVI E CANALI CHE CONSENTONO AI LAVORATORI PROPRI DI SOLLEVARE PREOCCUPAZIONI

Juventus ha istituito canali dedicati per consentire ai propri dipendenti di segnalare direttamente esigenze o preoccupazioni. A tal fine, Juventus mette a loro disposizione un **canale di segnalazione**, raggiungibile *on-line* all'indirizzo pubblico: https://juventus.segnalazioni.net/ dedicato e sicuro, attraverso il quale è possibile segnalare violazioni di leggi, normative, procedure e policy aziendali o segnalare, più in generale, situazioni di potenziale rischio.

Questo sistema protegge l'identità dei segnalanti e garantisce la confidenzialità delle segnalazioni, visibili esclusivamente dal comitato *whistleblowing* ("**Comitato *whistleblowing***") che vi provvede nel rispetto dei principi di imparzialità e riservatezza. Inoltre, la Società ha messo in atto misure rigorose per prevenire qualsiasi forma di ritorsione nei confronti di coloro che segnalano tramite il canale. Juventus vieta atti di tale forma, diretti o indiretti, nei confronti del segnalante, e prevede sanzioni disciplinari nei confronti di chi viola

tale divieto o gli obblighi di tutela della riservatezza dell'identità del segnalante.

Al fine di accrescere la consapevolezza dell'esistenza di tale canale, i dipendenti di Juventus sono destinatari di programmi di formazione aventi ad oggetto le tematiche di *compliance*, incluse quelle relative al processo di segnalazione tramite la piattaforma di *whistleblowing*. Tali momenti formativi fanno parte del piano di *onboarding* aziendale, per il quale si rinvia alle sezioni S1-2 –*Processi di coinvolgimento dei lavoratori propri e dei rappresentanti dei lavoratori in merito agli impatti* ed S1-13 –*Metriche di formazione e sviluppo delle competenze*.

Per maggiori informazioni, si rinvia alla sezione G1-1-*Politiche in materia di cultura d'impresa e condotta delle imprese* (*Gestione delle Segnalazioni*).

S1-4 – INTERVENTI SU IMPATTI RILEVANTI PER LA FORZA LAVORO PROPRIA E APPROCCI PER LA MITIGAZIONE DEI RISCHI RILEVANTI E IL PERSEGUIMENTO DI OPPORTUNITÀ RILEVANTI IN RELAZIONE ALLA FORZA LAVORO PROPRIA, NONCHÉ EFFICACIA DI TALI AZIONI

Juventus si impegna costantemente a gestire gli impatti sulla propria forza lavoro, evidenziando sia i rischi che le opportunità. A tal proposito il Club ha intrapreso azioni e iniziative mirate a favorire il benessere psico-fisico delle persone, l'engagement, il senso di appartenenza e la condivisione tra i propri dipendenti. In un contesto aziendale sempre più orientato al benessere e alla valorizzazione del personale, il Club si distingue per il suo forte impegno nel creare opportunità che non solo rafforzano il legame tra i collaboratori e il Club, ma contribuiscono anche a costruire una comunità coesa e motivata.

La gestione delle tematiche attinenti alla forza lavoro propria coinvolge diverse aree aziendali, in particolar modo il Dipartimento *People, Culture & ESG*, composto da 17 persone, che con il supporto di specifiche funzioni, collaborano per monitorare e migliorare continuamente l'ambiente di lavoro, promuovendo la formazione, la valorizzazione del talento e la tutela dei diritti dei dipendenti.

SALUTE E SICUREZZA

Nel corso degli anni Juventus si è dotata di un sistema di gestione strutturato e un insieme di processi e azioni volti a mitigare i potenziali impatti negativi sulla salute e sicurezza di tutti dipendenti attraverso il SGS, conforme allo *standard* internazionale **ISO 45001:2018**.

Per maggiori informazioni si rinvia alla sezione S1-1 –*Politiche relative alla forza lavoro*. 125

WELLBEING

JUVENTUS HA CONSOLIDATO ANCHE PER QUESTA STAGIONE IL PROPRIO IMPEGNO VERSO IL BENESSERE PSICOFISICO DELLE PERSONE,

ponendo particolare attenzione alla salute, alla prevenzione e al supporto emotivo e relazionale. L'approccio adottato ha mirato a creare un ambiente di lavoro sempre più attento ai bisogni individuali, promuovendo iniziative capaci di generare valore sia per le persone che per l'organizzazione.

Nel solco dell'impegno costante per garantire il benessere del personale, la Società continua a promuovere attivamente il **lavoro agile** come strumento strategico per coniugare produttività ed equilibrio tra vita privata e professionale. Lo *smart working*, infatti, non solo migliora la qualità della vita dei lavoratori riducendo lo stress da pendolarismo e aumentando la libertà nella gestione del tempo, ma rappresenta anche una leva concreta per la sostenibilità ambientale. La riduzione degli spostamenti quotidiani comporta un significativo abbattimento delle emissioni di CO_2, con un impatto positivo sulla nostra impronta ecologica, anche considerando eventuali consumi aggiuntivi legati al lavoro da casa.

Lo *smart working* si conferma quindi una soluzione vantaggiosa per tutte le parti coinvolte: migliora il benessere individuale, sostiene la produttività e rafforza l'impegno della Società verso un futuro più sostenibile e responsabile.

In vista della scadenza del Regolamento Aziendale sullo *smart working* prevista per il 30 giugno 2025, il Club ha condiviso con tutte le sue persone un nuovo regolamento, volto a semplificare l'accesso a questa modalità lavorativa. Pur mantenendo invariato il numero complessivo di giornate fruibili, il nuovo assetto consente ora un utilizzo più flessibile e continuativo dello *smart working*, così da rispondere in modo più efficace a esigenze personali e familiari.

Oltre allo *smart working*, tra le attività più rilevanti, si segnalano gli "***Health Talks***", una serie di *webinar* informativi volti ad aumentare la consapevolezza su temi di salute e prevenzione. In particolare, sono stati approfonditi argomenti legati alla cura della pelle e alla salute femminile, con il contributo di esperti del settore.

In occasione del *World Mental Health Day*, è stata condotta una *survey* interna con l'obiettivo di esplorare il punto di vista delle persone sul tema della salute mentale in azienda. L'indagine ha permesso di raccogliere spunti concreti sulle aree di maggiore interesse, le percezioni attuali e le iniziative che si desidererebbe attivare, ponendo anche le basi per un futuro ascolto strutturato sul clima organizzativo.

A partire dai *feedback* emersi è stato ideato ***T.E.A.M. Strength – Tools for Empowerment And Mental Strength***, un progetto nato per rispondere in modo concreto alle esigenze espresse.

Il percorso si è sviluppato attraverso tre incontri in presenza, ognuno dei quali ha affrontato una tematica chiave per la salute mentale e lo sviluppo di competenze relazionali e personali:

- **Gestione dello stress attraverso la *mindfulness***: è emersa una forte esigenza di strumenti pratici per affrontare la pressione quotidiana. Sono state quindi condivise tecniche semplici e accessibili di *mindfulness*, con l'obiettivo di favorire la consapevolezza nel momento presente, migliorare il focus e sviluppare una maggiore resilienza emotiva.
- **Valore dell'intergenerazionalità nei contesti lavorativi**: il confronto tra generazioni diverse è stato riconosciuto come una risorsa preziosa. Favorire lo scambio intergenerazionale significa non solo trasmettere *know-how* ed esperienze, ma anche creare connessioni autentiche, abbattere stereotipi e promuovere una cultura più inclusiva e collaborativa.
- **Riconoscimento reciproco come leva per la consapevolezza e la qualità delle relazioni professionali**: il bisogno di sentirsi visti, ascoltati e valorizzati è emerso con chiarezza. Il riconoscimento è stato inteso come un atto autentico, che va oltre la semplice approvazione formale, contribuendo a contrastare il rischio del "falso consenso" e alimentando relazioni basate su fiducia, trasparenza e rispetto reciproco.

Gli incontri sono stati guidati dal *team* del Prof. Giuseppe Vercelli, responsabile dell'area psicologica di Juventus, e hanno offerto momenti di confronto autentico e strumenti pratici da applicare nel quotidiano. L'iscrizione era facoltativa, ma richiedeva la partecipazione all'intero ciclo, al termine del quale è stato rilasciato un attestato di partecipazione.

Sempre nell'ottica del benessere psico-fisico si inserisce lo ***Sport Programme***, il programma dedicato al benessere psicofisico delle persone che è proseguito anche nella stagione 2024/2025, offrendo la possibilità di praticare *Pilates, Functional Training e Yoga* durante la pausa pranzo, presso il JHQ.

La *Fitness Room* inaugurata nel 2024, realizzata in collaborazione con il *partner* Technogym, continua a rappresentare uno spazio prezioso dove allenarsi, rigenerarsi e trovare equilibrio tra vita privata e lavorativa. Inoltre, presso la sede JTCV è stato ampliato lo *Sport Programme* consentendo ai dipendenti di utilizzare anche la palestra normalmente riservata esclusivamente alle squadre giovanili, favorendo così un maggiore coinvolgimento e la possibilità di svolgere attività fisica in un ambiente professionale e stimolante.

WELFARE & ENGAGEMENT

Per la stagione 2024/2025, nello sviluppo delle politiche di *welfare* e in continuità con le iniziative a tutela del benessere delle persone nella conciliazione vita-lavoro,

JUVENTUS HA CONFERMATO L'ATTIVAZIONE DI PIANI DI WELFARE ATTRAVERSO SOLUZIONI DI FLEXIBLE BENEFITS

("***Flexible Benefits***"); ha, inoltre, deciso di ampliare la platea dei beneficiari del piano di *Flexible Benefits*, realizzato in collaborazione con *Willis Towers Watson*, già adottato dalla Società secondo il *Total Reward Framework*, dichiarando la volontà di fornire un sostegno concreto alle persone.

Il piano *welfare* consente di utilizzare l'intero *budget* assegnato senza tassazione, aumentando così il potere d'acquisto dei dipendenti, i quali hanno modo di scegliere i *benefit* che meglio rispondono alle proprie esigenze tra diverse tipologie di servizi:

- Servizi a rimborso: spese mediche, trasporto, educazione e istruzione, assistenza.
- Servizi a versamento diretto: possibilità di destinare il *budget* al fondo di previdenza complementare convenzionato con Juventus.
- Servizi ad accesso diretto: servizi e voucher per il tempo libero e l'intrattenimento.
- Servizi di spesa e consumi: buoni spesa e carburante, abbigliamento, buoni Amazon e rimborso utenze domestiche (opzione riservata solo ad alcune categorie omogenee in ottemperanza ai requisiti previsti dalla normativa fiscale).

Nel corso della stagione 2024/2025, Juventus ha, inoltre, rafforzato il proprio impegno nel promuovere il benessere delle persone e nel valorizzare la cultura organizzativa attraverso iniziative concrete e mirate.

L'ATTENZIONE ALLE PERSONE RAPPRESENTA UN PILASTRO STRATEGICO PER LA SOCIETÀ, CHE RICONOSCE COME LA QUALITÀ DELL'ESPERIENZA LAVORATIVA INCIDA DIRETTAMENTE SULLA MOTIVAZIONE, SULLA PERFORMANCE E SULLA SOSTENIBILITÀ COMPLESSIVA DELL'AMBIENTE DI LAVORO.

In quest'ottica, Juventus ha continuato a sviluppare programmi innovativi volti a favorire l'equilibrio tra vita professionale e personale, la salute fisica e mentale, la mobilità sostenibile e il senso di appartenenza della propria comunità aziendale.

Di seguito, una sintesi delle principali iniziative messe a disposizione nel corso della stagione:

- **Allenamenti a porte aperte**. Durante l'anno, Juventus organizza esclusive sessioni di allenamento a porte aperte riservando un numero selezionato di posti per i dipendenti. Quest'iniziativa offre al personale l'opportunità unica di assistere agli allenamenti della Prima Squadra, sia maschile che femminile, da una prospettiva privilegiata.
- **Invito alle partite di Juventus**. È stata rinnovata la possibilità per i dipendenti di assistere alle partite casalinghe dei *team* di Juventus: (i) Prima Squadra maschile; (ii) Prima Squadra femminile; (iii) Juventus Next Gen; (iv) Juventus U20; (v) Juventus *One*.
- ***Membership***. Anche quest'anno, tutti i dipendenti genitori hanno avuto la possibilità di richiedere gratuitamente la *membership* ufficiale per i propri figli e figlie di età inferiore ai 13 anni. Il pacchetto comprende un *Welcome Pack*, accesso a eventi esclusivi su invito,

contest dedicati, sconti e promozioni, oltre all'opportunità di partecipare all'iniziativa "Bimbi in Campo!", che permette ai bambini e alle bambine di accompagnare giocatori e giocatrici delle squadre in campo all'avvio dei *match* disputati all'Allianz *Stadium*.

- **Inviti alle finali**. Per la stagione 2025/2026, la Società ha invitato i dipendenti alla finale del torneo di Coppa Italia della Prima Squadra femminile disputatasi a Como. Per garantire un'esperienza immersiva e accessibile, è stato predisposto un servizio di trasporto dedicato, un momento conviviale attraverso un pranzo organizzato e la possibilità di visitare insieme la città. Tali azioni hanno contribuito a rafforzare il senso di appartenenza, la coesione tra le persone coinvolte e il supporto attivo nei confronti della squadra.
- **J *Pub* – Champions League**. Per le partite di Champions League disputate in trasferta, sono stati organizzati i *J Pub*, momenti di ritrovo informale tra colleghi per vivere insieme l'emozione del *match* in diretta, all'interno del *Main hall* dell'Allianz *Stadium*. L'iniziativa ha riscosso un ottimo successo, promuovendo convivialità e spirito di squadra anche fuori dal contesto lavorativo quotidiano.
- **Partecipazione ad eventi ospitati allo *Stadium***. I dipendenti hanno avuto accesso privilegiato a eventi di rilievo ospitati all'Allianz *Stadium*, come la finale della *King's League* e la tappa dell'*Autumn Nations Series* 2024 di rugby. Occasioni che hanno consolidato lo *Stadium* come luogo di cultura sportiva trasversale.
- ***Summer Camp***. È stata riconfermata la possibilità per i figli e le figlie dei dipendenti, in fascia d'età compatibile con i *Training Camp* Juventus, di accedere ai campi estivi usufruendo di tariffe agevolate.
- **Natale Bimbi**. L'evento "Natale Bimbi" ha regalato ai più piccoli un momento di festa e magia, rafforzando il legame tra la comunità aziendale e le famiglie.
- ***Shooting Experience***. Alcuni dipendenti, insieme ai propri figli, sono stati protagonisti di uno shooting fotografico con i calciatori e le calciatrici del Club, in occasione della campagna per le nuove divise gara 25/26. Un'esperienza memorabile, all'insegna dell'orgoglio e dell'inclusione.
- ***Shopping Days – Family & Friends***. Nel corso della stagione 2024/2025 è stata proposta una vendita esclusiva riservata ai dipendenti Juventus: gli *Shopping Days – Family & Friends*. L'iniziativa ha offerto l'opportunità di accedere, insieme a un guest, a un'esperienza di shopping all'interno dell'Allianz *Stadium*, con la possibilità di acquistare articoli delle stagioni precedenti a condizioni particolarmente vantaggiose. Oltre a rappresentare un'occasione dedicata alla *community* interna, l'evento ha avuto anche un obiettivo di sostenibilità, contribuendo al riutilizzo responsabile e alla valorizzazione di capi già prodotti.

CULTURA, CONDOTTA E CONSAPEVOLEZZA

Juventus ritiene fondamentale promuovere comportamenti etici, corretti e coerenti con i propri valori, soprattutto in relazione alla condotta degli atleti, dei collaboratori e di tutte le persone che operano all'interno del Club. Per rafforzare questa cultura, sono state attivate una serie di azioni trasversali che coinvolgono sia la formazione formale, sia la sensibilizzazione e l'engagement.

In particolare, gli atleti professionisti – calciatori e calciatrici – ricevono una **formazione dedicata**, erogata direttamente dalla **Direzione *Risk & Compliance and Internal Audit***, finalizzata a garantire la piena consapevolezza delle norme e dei comportamenti attesi. I contenuti trattati includono il **Codice Etico del Club**, il **Modello 231**, il **Modello di Prevenzione** e, più in generale, la sensibilizzazione verso temi legati a comportamenti contrari al **Codice di Giustizia Sportiva** e ai principi di lealtà, correttezza e probità, con l'obiettivo di fornire strumenti concreti per orientare le condotte individuali. L'attività si svolge in modo sistematico e tracciato, ed è parte integrante del più ampio **programma di *compliance induction*** previsto per tutte le nuove risorse. Per maggiori informazioni si rinvia alla sezione S-13 - *Metriche della Formazione*.

Nel corso della stagione, è stato erogato un percorso formativo dedicato ai *Data Manager* e Referenti di Linea finalizzato a rafforzare le competenze in ambito *privacy* e responsabilizzazione sui dati trattati in materia di *data protection* ("***Data Protection***"). La formazione ha fornito un *refresh* normativo e riguardato, in particolare, l'utilizzo dell'applicativo CORA, strumento adottato dalla Società per la tracciatura e la gestione dei trattamenti ai sensi della normativa in materia di protezione dei dati personali. L'iniziativa ha avuto l'obiettivo di garantire maggiore consapevolezza, presidio e correttezza nei processi di raccolta e utilizzo delle informazioni, a tutela delle persone e dell'organizzazione.

In parallelo a tali iniziative, Juventus continua a investire nella costruzione di una cultura aziendale solida e consapevole, basata su rispetto, responsabilità e inclusione. Nel corso della stagione 2024/2025, il Club ha compiuto un passo significativo in questa direzione, definendo e condividendo i nuovi *Purpose, Values & Behaviors*, pilastri identitari che orientano comportamenti e scelte quotidiane all'interno dell'organizzazione. Il processo di diffusione è stato accompagnato da momenti di confronto, volti a favorire il coinvolgimento attivo delle persone e a stimolare una comprensione profonda dei nuovi riferimenti culturali.

A supporto di questo percorso, Juventus ha attivato una serie di interventi formativi mirati, sviluppati in collaborazione con *partner* specializzati, su temi ad alto impatto sociale e culturale. Tra questi:

- la prevenzione della violenza di genere e del linguaggio discriminatorio, attraverso un percorso realizzato con Fondazione Libellula, volto a promuovere un ambiente di lavoro sicuro, rispettoso e consapevole;
- il contrasto al *cyberbullismo* e ai rischi legati allo *sharenting*, grazie alla collaborazione con Fondazione Carolina, con un focus particolare sulle implicazioni digitali che riguardano il mondo giovanile e familiare;
- la prevenzione di abusi e disuguaglianze nello sport, con il supporto di *Change The Game*, per promuovere una cultura sportiva inclusiva, equa e responsabile;
- il lancio dell'app *AWorld*, piattaforma interattiva pensata per stimolare l'engagement individuale e collettivo su tematiche legate alla sostenibilità e agli stili di vita consapevoli.

Per presidiare in modo consapevole e responsabile la sfera comunicativa, Juventus ha introdotto strumenti specifici volti a orientare i comportamenti e promuovere un utilizzo coerente e rispettoso dei canali informativi. Tra questi, le *Social Media Guidelines*, rivolte a tutto il personale, offrono indicazioni chiare sull'uso dei canali digitali in contesti professionali e personali, mentre le Linee Guida per la Comunicazione Esterna, dedicate ai *public speaker* del Club, supportano la gestione delle relazioni pubbliche in coerenza con l'identità, i valori e il posizionamento della Società.

Attraverso queste iniziative, in linea con il pilastro strategico "*People First*", Juventus rafforza il proprio impegno nel creare un ambiente di lavoro in cui ogni persona si senta parte attiva di una comunità che condivide valori, obiettivi e in un percorso più ampio di i**ntegrazione della sostenibilità nella cultura del Club e in tutte le sue componenti.**



S1-5 – OBIETTIVI LEGATI ALLA GESTIONE DEGLI IMPATTI NEGATIVI RILEVANTI, AL POTENZIAMENTO DEGLI IMPATTI POSITIVI E ALLA GESTIONE DEI RISCHI E DELLE OPPORTUNITÀ RILEVANTI

Gli IROs connessi alla gestione della forza lavoro si concentrano su alcune aree strategiche che incidono direttamente sulla sostenibilità e sulla qualità dell'ambiente di lavoro. In particolare, Juventus pone attenzione a quattro ambiti prioritari:

- Salute e benessere psico-fisico: promuovere uno stato di benessere diffuso, favorendo equilibrio, prevenzione e cura, è essenziale per garantire condizioni di lavoro sostenibili e resilienti.
- Soddisfazione e coinvolgimento delle persone: il livello di *engagement* interno è un indicatore chiave della vitalità culturale dell'organizzazione e della sua capacità di generare senso di appartenenza e motivazione.
- Attrazione e *retention* dei talenti: la capacità di attrarre, sviluppare e trattenere professionalità di valore è strettamente legata al clima aziendale, allo sviluppo e all'orientamento della *leadership* e all'efficacia delle politiche di people development.
- Diversità, equità e inclusione: promuovere un contesto lavorativo che valorizzi le differenze, garantisca pari opportunità e stimoli l'espressione autentica di ogni persona rappresenta una leva imprescindibile per l'innovazione e la coesione organizzativa.

IL BENESSERE E LA SODDISFAZIONE DELLE PERSONE RAPPRESENTANO LEVE STRATEGICHE PER LA CRESCITA SOSTENIBILE DELL'ORGANIZZAZIONE

e, per questo, sono stati formalmente integrati tra gli obiettivi del Piano STI 2025/2026. In particolare, è stato introdotto un KPI specifico volto a valorizzare la diffusione della cultura del benessere, attraverso la partecipazione attiva dei destinatari del piano a iniziative aziendali dedicate al *well-being* fisico, mentale e preventivo.

A rafforzare l'efficacia dell'iniziativa è previsto il coinvolgimento diretto del *Leadership Team*, che assume un ruolo attivo nel promuovere comportamenti virtuosi e nel consolidare una cultura del benessere diffusa e trasversale a tutta l'organizzazione.

Dettagli del KPI – STI 2025/2026

Per il raggiungimento dell'obiettivo è richiesta la partecipazione documentata ad almeno un'attività in ciascuna delle seguenti categorie:

- Attività fisica (es. programmi sportivi aziendali, utilizzo della palestra interna).
- Formazione su salute, benessere mentale o prevenzione (es. *workshop*, seminari o percorsi informativi dedicati).

ALLIANZ STADIUM JUVENTUS



Categoria	Fonte dati
Sport *Programme* e palestra	Registro istruttore / accessi palestra
Formazioni salute / mentale / prevenzione	Liste di iscrizione e partecipazione

La popolazione *target* dell'iniziativa comprende tutte le persone eleggibili al Piano STI 2025/2026, secondo quanto previsto dal sistema di *banding* aziendale stabilito dal *Total Reward Framework*.

L'introduzione del KPI legato al benessere si inserisce in modo coerente all'interno del pilastro "People First" della strategia ESG *Black, White & More*, che promuove l'integrazione dei temi ESG nella cultura organizzativa e nelle attività del Club – sia sportive che *corporate*.

Tale approccio mira a:

- favorire percorsi virtuosi di sviluppo, coinvolgimento e benessere delle persone;
- consolidare un ambiente di lavoro che ispiri eccellenza, fiducia e senso di appartenenza a un unico *team*.

Campo	Contenuto atteso
Descrizione del *target*	Valorizzare la diffusione della cultura del benessere, attraverso la partecipazione attiva dei destinatari del piano a iniziative aziendali dedicate al *well-being* fisico, mentale e preventivo.
Ambito / perimetro	Persone eleggibili al Piano STI 2025/2026, secondo quanto previsto dal sistema di *banding* aziendale stabilito dal *Total Reward Framework*.
***Target* quantitativo / qualitativo**	Partecipazione ad almeno un'attività fra quelle previste dallo *Sport Programme*.
Anno *target* / orizzonte temporale	Obiettivo annuale riferito alla stagione 2025/26 (chiusura al 30 giugno 2026).
Responsabile interno	Dipartimento *People, Culture & ESG*.
Collegamento strategico	Pilastro "*People First*"

Nel quadro più ampio della strategia di sostenibilità, Juventus ha inoltre definito un obiettivo strategico in materia di diversità, equità e inclusione, integrandolo nel proprio Piano LTI. Il KPI individuato è finalizzato al mantenimento e al miglioramento del punteggio relativo alla Certificazione per la Parità di Genere UNI/PdR 125:2022, ottenuta nel giugno 2025 con un risultato pari a 74/100, a seguito dell'audit condotto da un ente accreditato; questo rappresenta un riconoscimento formale dell'impegno della Società nella promozione di un contesto equo, trasparente e inclusivo, e costituisce una base concreta su cui continuare a costruire evoluzioni strutturate e misurabili nel tempo.

Campo	Contenuto atteso
Descrizione del *target*	Mantenimento e al miglioramento del punteggio relativo alla Certificazione per la Parità di Genere UNI/PdR 125:2022.
Ambito / perimetro	Persone eleggibili al Piano LTI 2025/2026, secondo quanto previsto dal sistema di *banding* aziendale stabilito dal *Total Reward Framework*.
Baseline	74/100
***Target* quantitativo**	>= 74/100
Anno *target* / orizzonte temporale	Obiettivo triennale (chiusura al 30 giugno 2028).
Responsabile interno	Dipartimento *People, Culture & ESG*
Collegamento strategico	Pilastro *"People First"*

S1-6 – CARATTERISTICHE DEI DIPENDENTI DELL'IMPRESA

Ai fini del principio S1-6, la tabella fornisce una panoramica dettagliata delle principali tipologie contrattuali che compongono la forza lavoro di Juventus, suddivise in due aree: **personale sportivo** e **personale *corporate***. Questa distinzione è funzionale a comprendere la varietà di ruoli e forme contrattuali che caratterizzano un'organizzazione calcistica strutturata come Juventus.

PERSONALE SPORTIVO

Il personale sportivo comprende:

- **Lavoratori dipendenti S1-6**, assunti con contratto subordinato ai sensi del D.Lgs. 36/2021 sul lavoro sportivo. Questa categoria include **atleti professionisti**, **direttori sportivi**, **allenatori** e **preparatori atletici**. Rientrano nella definizione dell'indicatore S1-6 anche gli atleti con contratto di apprendistato (fattispecie prevista a partire dalla stagione 2023/2024).
- **Lavoratori non dipendenti S1-7**, coinvolti tramite:
  - Collaborazioni Coordinate e Continuative (allenatori, osservatori, preparatori atletici, massofisioterapisti e altre figure di *staff*) che operano con carattere parasubordinato e non continuativo ovvero qualora vi sia una prevalente occupazione subordinata a favore di un soggetto terzo;
  - **Partita IVA** Tipologia scelta in presenza di specifiche professionalità e specializzazioni che operano ordinariamente in modo autonomo anche mediante iscrizioni ad Albi professionali (es. medici, fisioterapisti ecc.).

Nota: All'interno della categoria "atleti non professionisti" rientrano i giovani calciatori e calciatrici delle squadre giovanili, per i quali non è stato stipulato un contratto di apprendistato o da atleta professionista. Juventus fornisce *disclosure* anche su questa componente, pur consapevole che, non trattandosi di lavoratori in senso stretto, essi non rientrano nella nozione di "forza lavoro" ai sensi più tradizionali. La loro inclusione risponde tuttavia alla volontà del Club di rappresentare in modo trasparente e completo tutte le persone coinvolte nei propri ecosistemi sportivi, in considerazione anche del numero rilevante di tesserati e del potenziale impatto educativo e formativo su di essi.

PERSONALE CORPORATE

Il personale corporate include:

- **Lavoratori dipendenti S1-6**, suddivisi in **dirigenti**, ai quali si applica il CCNL Dirigenti di aziende produttrici di beni e servizi e **quadri**, **impiegati** e **operai**, disciplinati da regolamentazione aziendale interna

- **Lavoratori non dipendenti S1-7**, come tirocinanti *extra*-curriculari per un periodo di almeno 6 mesi e personale *steward*, prestatori occasionali ai sensi dell'art. 54 *bis* D.L. 24 aprile 2017 n. 50 e ss.mm.ii.

Questa composizione del personale riflette una forza lavoro *corporate* strutturata secondo modelli tradizionali, ma arricchita dalla presenza di figure temporanee e di supporto, che contribuiscono in modo flessibile e mirato alle esigenze operative.

Nel complesso,

LA FORZA LAVORO DI JUVENTUS RIFLETTE LA COMPLESSITÀ ORGANIZZATIVA DI UN GRANDE CLUB CALCISTICO, IN CUI CONVIVONO COMPETENZE SPORTIVE E PROFESSIONALI ETEROGENEE.

La presenza di differenti tipologie contrattuali risponde alla necessità di adattare la struttura occupazionale alle specificità dei ruoli, alla durata delle prestazioni e alla natura delle attività, garantendo al contempo flessibilità operativa e rispetto delle normative di settore.

AREA	CATEGORIA	CONTRATTO	TIPOLOGIA
Personale sportivo	*Atleti professionisti*	Lavoratori subordinati ai sensi della D.Lgs. 36/2021 sui lavoratori sportivi	Lavoratori dipendenti S1-6
	Direttori sportivi		
	Allenatori		
	Preparatori atletici		
	Atleti apprendisti	Contratto di apprendistato	
	Allenatori	Collaborazioni Coordinate Continuative	*Lavoratori non dipendenti S1-7*
	Massofisioterapisti		
	Preparatori atletici		
	Osservatori		
	Altri collaboratori		
	Atleti non professionisti	Tesserati	
	Staff medico	P. IVA	
Personale corporate	*Dirigenti*	CCNL Dirigenti di aziende produttrici di beni e servizi	Lavoratori dipendenti S1-6
	Quadri	Regolamento interno	
	Impiegati		
	Operai		
	Tirocini	Progetto formativo	Lavoratori non dipendenti S1-7
	Steward	Prestatori occasionali	

Distribuzione del personale per genere | Personale sportivo e personale *corporate*

Numero di dipendenti per genere	Stagione 2024 / 2025
Uomini	399
Donne	139
Totale dipendenti	**538**

L'analisi dei dati relativi alla composizione del personale per genere evidenzia una marcata prevalenza maschile. Questo squilibrio è riconducibile alla specificità e alla storicità del settore calcistico, che tradizionalmente ha visto una forte presenza maschile, in particolare nei ruoli tecnici e sportivi. Tale dinamica riflette un contesto di lungo periodo, consolidato a livello nazionale e internazionale, in cui la partecipazione femminile è stata storicamente limitata, soprattutto nelle aree operative legate direttamente alla *performance* sportiva.

In particolare, il personale tecnico e di supporto – come allenatori, preparatori atletici e figure affini – risulta ancora oggi composto in larga misura da uomini, a testimonianza di un'impostazione culturale e professionale che solo recentemente sta iniziando a evolversi.

Questa situazione non è espressione di scelte esclusive o discriminatorie da parte di Juventus, ma rappresenta piuttosto una fotografia realistica del mercato del lavoro nel calcio. Tuttavia, il Club è consapevole della necessità di favorire un cambiamento strutturale e, in quest'ottica, ha avviato un percorso di progressiva standardizzazione dei processi di selezione e reclutamento all'interno dell'area Football. L'adozione di criteri più oggettivi e trasparenti rispetto al passato rende oggi più verosimile l'inserimento di figure femminili anche in ambiti tradizionalmente maschili, contribuendo a promuovere una maggiore equità di genere e a valorizzare il talento indipendentemente dal genere di appartenenza.

In occasione dell'International Women's Day 2025, In occasione dell'*International Women's Day* 2025, Juventus ha riaffermato il proprio impegno per lo sviluppo del calcio femminile puntando sulle nuove generazioni. Negli ultimi dieci anni, il Club ha saputo costruire un percorso chiaro per le giovani atlete, trasformando il panorama calcistico e stabilendo nuovi *standard* nello sviluppo delle giovani calciatrici. Alcuni dati: da quando ha lanciato il programma di calcio giovanile femminile, Juventus ha ampliato il settore, che ora conta su squadre dall'*Under* 10 all'*Under* 19. Questa progettualità ha permesso di aumentare di ben sei volte del numero delle ragazze bianconere: il tutto avviene in un *club* competitivo, che fornisce supporto costante e aiuta la crescita delle giocatrici. Ogni anno, in media venti di loro vengono convocate nelle Nazionali giovanili di categoria (tra U16 e U19), altrettante acquisiscono un'importante esperienza in campo, andando a giocare in prestito nelle squadre di Serie A e Serie B.

Un leggero miglioramento dell'equilibrio di genere viene invece evidenziato nella tabella seguente, riferita al solo personale *corporate*.

Distribuzione del personale per genere | Focus personale *corporate*

Numero di dipendenti per genere	Stagione 2024 / 2025
Uomini	161
Donne	97
Totale dipendenti	**258**

L'elevata percentuale di personale con contratto a tempo determinato all'interno dell'organizzazione è principalmente attribuibile alla componente sportiva del Club, che include atleti/e e *staff* tecnico. In ambito calcistico professionistico, è prassi consolidata che tali figure vengano assunte con contratti a termine, in quanto la normativa vigente non prevede l'applicazione del contratto a tempo indeterminato per queste categorie.

Questa caratteristica strutturale del settore sportivo determina una configurazione contrattuale differente rispetto ad altri ambiti aziendali, riflettendo le specifiche esigenze organizzative e operative legate alla stagionalità delle competizioni e alla gestione dinamica delle risorse tecniche. Le numeriche relative alla voce "Articolazione oraria non definita" si riferisce al personale sportivo caratterizzato dall'assenza di una articolazione oraria definita contrattualmente.

Distribuzione del personale per tipo di contratto e genere | Personale sportivo e personale *corporate*

Dipendenti per tipo di contratto e genere	Stagione 2024 / 2025		
	U	D	T
Tempo indeterminato	138	86	**224**
Tempo determinato	261	53	**314**
Totale dipendenti	399	139	**538**
Full-time	159	94	**253**
Part-time	2	3	**5**
Articolazione oraria non definita	238	42	**280**
Totale dipendenti	**399**	**139**	**538**

U: Uomini D: Donne T: Totale

Per garantire una maggiore trasparenza e consentire una lettura più accurata della qualità dell'occupazione, Juventus ha predisposto una seconda tabella che prende in considerazione esclusivamente il personale *corporate* (ovvero dipendenti non legati all'area sportiva). In questa componente, che include ruoli manageriali, amministrativi, comunicativi e di supporto alle attività operative del Club, si rileva una **quasi totale prevalenza di contratti a tempo indeterminato**, a conferma della stabilità e continuità del rapporto di lavoro applicabili in questi ambiti.

DISTRIBUZIONE DEL PERSONALE PER TIPO DI CONTRATTO E GENERE | FOCUS PERSONALE *CORPORATE*

Dipendenti per tipo di contratto e genere	Stagione 2024 / 2025		
	U	D	T
Tempo indeterminato	137	86	223
Tempo determinato	24	11	**35**
Totale dipendenti	161	97	**258**
Full-time	159	94	**253**
Part-time	2	3	**5**
Articolazione oraria non definita	-	-	**-**
Totale dipendenti	**161**	**97**	**258**

In continuità con quanto evidenziato in merito alla tipologia contrattuale, anche i dati relativi al personale in entrata e in uscita, così come il tasso di *turnover* in uscita, risultano influenzati in modo significativo dalla composizione del personale sportivo. Le caratteristiche contrattuali e organizzative di quest'area, soggetta a frequenti variazioni stagionali, determinano un ricambio fisiologico più elevato rispetto ad altri settori dell'organizzazione.

TASSO DI *TURNOVER* DEI DIPENDENTI | PERSONALE SPORTIVO E PERSONALE *CORPORATE*

Numero e tasso di *turnover* dei dipendenti	Stagione 2024 / 2025
Numero di dipendenti totali al 30/06/2025	538
Numero di nuove assunzioni	253
Numero di dipendenti usciti	204
Tasso di *turnover* in uscita	**38%**

NOTA METODOLOGICA

Il tasso di *turnover* in uscita è stato calcolato come rapporto tra il numero di dipendenti usciti e il numero di dipendenti totali al 30/06/2025; in particolare:

- Per quanto riguarda il denominatore: le numeriche sul personale si considerano al 30 giugno 2025 (termine stagione sportiva 24/25).
- Per quanto riguarda il numeratore: sono state considerate tutte le uscite verificatesi nel corso della stagione 2024/2025; le persone cessate con data 30 giugno 2025 risultano ancora presenti in tale data essendo l'uscita effettiva dal 1° luglio 2025.
- Le numeriche relative al personale in entrata e uscita sono influenzate dalla stagionalità dei contratti del personale sportivo che prevedono una cessazione alla fine della stagione (30 giugno) ed un eventuale riassunzione successiva.

Per offrire una rappresentazione più aderente alla realtà aziendale nella sua componente stabile, Juventus ha pertanto elaborato una seconda tabella riferita esclusivamente al personale *corporate*. In quest'ambito, il tasso di *turnover* risulta sensibilmente più contenuto, riflettendo una maggiore continuità occupazionale e un minore grado di mobilità.

TASSO DI *TURNOVER* DEI DIPENDENTI | FOCUS PERSONALE *CORPORATE*

Numero e tasso di *turnover* dei dipendenti	Stagione 2024 / 2025
Numero di dipendenti	258
Numero di nuove assunzioni	35
Numero di dipendenti usciti	34
Tasso di *turnover* in uscita	**13%**

NOTA METODOLOGICA

Il tasso di *turnover* in uscita è stato calcolato come rapporto tra il numero di dipendenti *corporate* usciti e il numero di dipendenti corporate totali al 30/06/2025; in particolare:

- Per quanto riguarda il denominatore: le numeriche sul personale si considerano al 30 giugno 2025 (termine stagione sportiva 24/25).
- Per quanto riguarda il numeratore: sono state considerate tutte le uscite verificatesi nel corso della stagione 2024/2025; le persone cessate con data 30 giugno 2025 risultano ancora presenti in tale data essendo l'uscita effettiva dal 1° luglio 2025.

SISTEMA DI RACCOLTA DATI RELATIVI AI LAVORATORI DIPENDENTI

I dati e le informazioni riportati in relazione alle caratteristiche del personale e ai relativi indicatori previsti dalla *Corporate Sustainability Reporting Directive* (ad esempio: composizione della forza lavoro, *turnover*, formazione, infortuni, ecc.) sono stati raccolti, ove disponibili, tramite il sistema informatico per la gestione delle risorse umane.

I dati sono stati successivamente aggregati e validati dal Dipartimento *People, Culture & ESG* al fine di garantirne coerenza, completezza e accuratezza rispetto agli indicatori richiesti.



S1-7 – CARATTERISTICHE DEI LAVORATORI NON DIPENDENTI NELLA FORZA LAVORO PROPRIA DELL'IMPRESA

Come anticipato nella sezione precedente, tra i lavoratori non dipendenti di Juventus, rientrano i professionisti inquadrati con Collaborazioni Coordinate e Continuative (allenatori, osservatori, preparatori atletici e massofisioterapisti), con partita IVA (*staff* medico), i tirocinanti e gli *steward*.

Tale inquadramento riflette le diverse esigenze operative della struttura sportiva, dove coesistono professionisti con ruoli *full-time* e specialisti con collaborazioni più flessibili.

Di seguito, invece, è riportato un approfondimento su un'altra categoria di lavoratori non dipendenti, cioè quella degli ***steward***. Conformemente alle disposizioni previste dal **Decreto del Ministro dell'Interno**, nonché alle **direttive della FIGC** e della **Lega Serie A**, Juventus implementa un sistema strutturato di ***stewarding*** per garantire lo svolgimento degli eventi in condizioni di ordine, sicurezza e accoglienza. Gli *steward* svolgono mansioni fondamentali, tra cui:

- accoglienza e orientamento del pubblico;
- controllo e sicurezza;
- assistenza agli spettatori;
- gestione delle emergenze.

Gli *steward* sono **inquadrati come prestatori occasionali** ai sensi dell'art. 54-*bis* del D.L. 24 aprile 2017 n. 50 e ss.mm.ii., e rientrano quindi tra i **lavoratori non dipendenti** secondo quanto previsto dal principio ESRS S1-7.

In merito ai dati relativi alla forza lavoro impiegata in attività di *stewarding* per la stagione 2024/2025, si riportano le seguenti informazioni:

- **Numero totale di *steward* formati e contattabili** al 30/06/2025: 859. Tale dato riflette la numerica di persone che hanno dato conferma di disponibilità per la stagione 2024/2025. Juventus procede con la richiesta di disponibilità per ogni singolo evento circa 10 giorni prima della partita e i collaboratori, a seconda della disponibilità personale, confermano o declinano la presenza.
- Ogni *steward* ha partecipato a un **percorso formativo obbligatorio** che include moduli teorici e pratici sulle norme di sicurezza, sulla gestione delle emergenze e sull'interazione con il pubblico.
- Due *team* dedicati alle persone con disabilità rispettivamente nei settori Nord e Sud guidati da un *supervisor*. Nei corsi steward organizzati da Juventus - in qualità di ente formatore accreditato dall'ONMS (*Osservatorio Nazionale sulle Manifestazioni Sportive*) sono previste 2 ore per la lezione di LIS (Lingua dei Segni Italiana).
- **Numero medio di *steward* attivi per evento** presso l'Allianz *Stadium*: 530. Tale valore varia in base alla criticità della partita, secondo le valutazioni effettuate prima di ogni incontro.
- Prima di ciascun evento, viene svolto un ***briefing* pre-partita** a cui tutti gli *steward* partecipano per ricevere aggiornamenti sulle specifiche procedure operative, piani di evacuazione e coordinamento con le forze dell'ordine.

Queste attività rappresentano un elemento chiave per la gestione responsabile degli eventi sportivi, assicurando un ambiente controllato e sicuro per tutti i partecipanti.



Lavoratori non dipendenti nella propria forza lavoro	Stagione 2024 / 2025
Steward contattabili	859
Atleti non professionisti	402
Allenatori, massofisioterapisti, preparatori atletici, osservatori, altri collaboratori inquadrati con contratto di collaborazione coordinata e continuativa	88
Staff medico	64
Tirocini	1
Totale lavoratori non dipendenti	**1414**

SISTEMA DI RACCOLTA DATI RELATIVI AI LAVORATORI NON DIPENDENTI

I dati e le informazioni riportati in relazione alle caratteristiche dei lavoratori non dipendenti e ai relativi indicatori previsti dalla *Corporate Sustainability Reporting Directive* sono stati raccolti, ove disponibili, tramite il sistema informatico per la gestione delle risorse umane.

I dati sono stati successivamente aggregati e validati dal Dipartimento *People, Culture & ESG* e, nel caso degli steward, dal *Team Operations*, al fine di garantirne coerenza, completezza e accuratezza rispetto agli indicatori richiesti.

S1-8 – COPERTURA DELLA CONTRATTAZIONE COLLETTIVA E DIALOGO SOCIALE

Al personale *corporate* Juventus applica le condizioni contrattuali stabilite direttamente con i propri dipendenti in linea alle *best practice* locali e di settore e nel rispetto della Regolamentazione Aziendale che sostituisce la Contrattazione Collettiva a cui si rinvia unicamente per i minimi retributivi ex art. 36 Costituzione. I dipendenti della *branch* estera di Hong Kong non sono coperti da contratti collettivi; tuttavia, le condizioni contrattuali sono disciplinate dalla legislazione locale vigente. Nel caso dei lavoratori sportivi, gli accordi collettivi risultano sottoscritti solo da alcune associazioni di categoria.

Il dato relativo al numero di dipendenti coperti da contratti collettivi è pari a 90 e include le seguenti categorie:

- Dirigenti;
- Atlete Prima Squadra femminile e relativo *staff*;
- Primo Allenatore della Primavera Femminile;
- Dipendenti del J Hotel.

Lavoratori coperti da contratti collettivi	Stagione 2024 / 2025
Numero di dipendenti coperti da contratti collettivi	90
Numero totale di dipendenti	538
Percentuale di dipendenti coperti da contratti collettivi	**17%**

Tasso di copertura	Copertura della contrattazione colletiva Lavoratori dipendenti- SEE	Dialogo sociale Lavoratori dipendenti- SEE
0-19%	Italia (17%)[a]	-%
20-39%	-	-
40-59%	-	-
60-79%	-	-
80-100%	-	-

a) La percentuale riportata è stata calcolata come rapporto tra il numero di dipendenti coperti da contratti collettivi e il numero totale di dipendenti.

Alla data di rendicontazione**, non sono presenti rappresentanze sindacali attive all'interno dell'organizzazione,** né sono operativi comitati aziendali o altri organismi di rappresentanza formale dei lavoratori.

Di conseguenza, il **numero di dipendenti che lavorano in stabilimenti con rappresentanti dei lavoratori è pari a zero.**

Dipendenti coperti dai rappresentanti dei lavoratori	Stagione 2024 / 2025
Numero di dipendenti che lavorano in stabilimenti con rappresentanti dei lavoratori	-
Numero totale di dipendenti	538
Percentuale di dipendenti coperti da rappresentanti dei lavoratori	**-%**

S1-9 – METRICHE DELLA DIVERSITÀ

Juventus monitora con attenzione la composizione della propria forza lavoro in relazione a variabili chiave legate alla diversità, con particolare riferimento al genere e ai gruppi di età. Le tabelle che seguono offrono una rappresentazione sintetica del profilo demografico del personale alla data del 30 giugno 2025, con un focus specifico sul *top management* (**"*Top Management*"**) e sulla distribuzione per fascia anagrafica.

I dati evidenziano una prevalenza di uomini all'interno del *Top Management* (66,7%) rispetto alle donne (33,3%). Questo riflette ancora una volta le caratteristiche del settore calcistico e sportivo in cui il Club opera, storicamente connotato da una predominanza maschile nei ruoli apicali, pur riconoscendo l'importanza di promuovere una maggiore inclusione anche a questo livello. Juventus sta infatti lavorando per rafforzare la presenza femminile in ruoli strategici, anche attraverso percorsi di sviluppo interni e attività mirate alla valorizzazione del talento femminile.

Tale impegno verso l'equità è stato formalmente riconosciuto con l'ottenimento della Certificazione UNI/PdR 125:2022 sulla parità di genere, che attesta la volontà del Club di adottare politiche e misure concrete per favorire un ambiente di lavoro equo, inclusivo e orientato alla valorizzazione del talento. L'analisi condotta durante il processo di certificazione ha al contempo evidenziato aree di miglioramento, tra cui l'incremento della rappresentanza femminile nei ruoli di vertice, elemento chiave per una *governance* sempre più equilibrata e rappresentativa.

In questa direzione si inserisce la volontà di Juventus di sviluppare e implementare entro la stagione 2025/2026 un *Career Development Framework* strutturato, con l'obiettivo di rendere trasparente, accessibile e meritocratico il percorso di crescita professionale all'interno dell'organizzazione. *Il framework* si propone di supportare le persone nella comprensione e nella gestione del proprio percorso di sviluppo, favorendo al contempo l'individuazione e la valorizzazione dei talenti in coerenza con gli obiettivi strategici del Club.

In particolare, il *Career Development Framework* prevederà:

- la definizione di una *policy* chiara che descriva criteri, passaggi e strumenti utili alla crescita professionale, rendendo il percorso comprensibile e accessibile a tutti;
- il coinvolgimento attivo del *management* e del *Leadership Team* nel promuovere una cultura della crescita e della responsabilità diffusa;
- la supervisione dell'equità e coerenza nei criteri di valutazione e avanzamento, garantendo inclusività e meritocrazia.

La distribuzione per fasce d'età evidenzia una struttura equilibrata e diversificata: il 48% del personale rientra nella fascia tra i 30 e i 50 anni, seguito dal 34% *under* 30 e dal 18% over 50. Questa composizione riflette una forza lavoro dinamica, in cui coesistono profili *junior* e *senior*, contribuendo a un mix generazionale ricco e stimolante.



Dipendenti per genere e categoria	Stagione 2024 / 2025		
	U	D	T
Top Management[a]	4	2	6

U: Uomini D: Donne T: Totale

a)Per Top Management si intende il *Leadership Team* di Juventus.

% del Top Management per genere e categoria	Stagione 2024 / 2025		
	U	D	T
Top Management[b]	66,7%	33,3%	100%

U: Uomini D: Donne T: Totale

b)Per Top Management si intende il *Leadership Team* di Juventus.

Dipendenti per gruppi di età	Stagione 2024 / 2025			
	< 30 anni	30 - 50 anni	> 50 anni	Totale
Totale	184	258	96	**538**

Nota Metodologica: L'età considerata è quella alla data del 30 giugno 2025.

% di dipendenti per gruppi di età	Stagione 2024 / 2025			
	< 30 anni	30 - 50 anni	> 50 anni	Totale
Totale	34%	48%	18%	**100%**

Nota Metodologica: L'età considerata è quella alla data del 30 giugno 2025.

Tali dati riflettono l'impegno di Juventus nel riconoscere e valorizzare le differenze intergenerazionali come un elemento distintivo della propria cultura organizzativa, promuovendo un ambiente di lavoro in cui l'innovazione, la condivisione di esperienze e il trasferimento di competenze possano generare valore trasversale, rafforzando collaborazione, apprendimento continuo e senso di appartenenza.

S1-10 – SALARI ADEGUATI

Juventus garantisce a tutti i dipendenti, a prescindere dal genere o dalla tipologia contrattuale, salari di ingresso almeno pari ai minimi stabiliti dalla legge o dai contratti collettivi applicabili. Questo approccio riflette l'impegno del Club verso la promozione dell'equità retributiva e la costruzione di un ambiente di lavoro fondato su criteri di trasparenza, meritocrazia e giustizia sociale. L'adeguatezza salariale viene costantemente monitorata anche in relazione al mercato di riferimento, al fine di valorizzare le competenze interne e sostenere il benessere economico dei lavoratori lungo tutto il loro percorso professionale.

In quest'ottica, Juventus ha adottato un *Total Reward Framework* strutturato, che rappresenta la base per una gestione coerente e strategica delle politiche retributive. Il sistema si compone di:

- una remunerazione fissa;
- una componente variabile di breve termine (Piano STI), legata al raggiungimento di obiettivi annuali;
- una componente variabile di lungo termine (Piano LTI), basata su strumenti finanziari e destinata al *Top Management* aziendale;
- *benefit* e servizi accessori a supporto del benessere dei dipendenti.

Il *Total Reward Framework* si fonda su un sistema di *banding*, una metodologia che consente di valutare il valore generato da ciascuna posizione professionale all'interno dell'organizzazione. Tale approccio permette di garantire equità interna, assicurando coerenza tra responsabilità, contributo atteso e trattamento economico, e al contempo di mantenere un elevato livello di competitività esterna, grazie al costante allineamento con i *benchmark* di mercato.

Attraverso questo modello, Juventus rafforza il proprio impegno verso una cultura organizzativa orientata alla valorizzazione del merito, alla trasparenza nei processi decisionali e allo sviluppo sostenibile delle proprie risorse, in linea con la Politica di Remunerazione Aziendale e con gli obiettivi di lungo periodo del Club.

Si segnala che, entro il giugno 2026, è previsto il recepimento da parte degli stati membri dell'Unione Europea della Direttiva UE 2023/970 sulla trasparenza retributiva. Juventus ha già avviato le analisi e attività per essere pronta in vista dell'entrata in vigore della predetta normativa.

S1-11 – PROTEZIONE SOCIALE

I livelli di protezione sociale offerti da Juventus ai propri lavoratori dipendenti sono conformi agli *standard* di legge vigenti. Tutti i lavoratori dipendenti di Juventus godono di una copertura di previdenza sociale, come mostrato nella tabella sottostante.

Lavoratori dipendenti e non coperti dalla previdenza sociale	UdM	Stagione 2024/2025
Numero totale di dipendenti che hanno accesso a forme di sicurezza sociale	n.	538
Numero totale di dipendenti		538
Percentuale di dipendenti coperti da previdenza sociale	%	**100%**

S1-12 – PERSONE CON DISABILITÀ

L'inclusione delle persone con disabilità rappresenta per Juventus un impegno concreto, orientato non solo al rispetto delle normative, ma alla creazione di valore condiviso e opportunità reali. Ogni inserimento avviene a partire da una reale necessità aziendale e si fonda su una valutazione attenta delle competenze, delle possibilità della persona e delle esigenze operative, con l'obiettivo di costruire un *matching* efficace e sostenibile per entrambe le parti.

Questo approccio è reso possibile anche grazie a relazioni virtuose con realtà del territorio, come Casa Oz e Magazzini Oz, che operano a supporto dell'inclusione lavorativa di persone con disabilità fisiche e intellettive, favorendo percorsi di inserimento consapevoli, personalizzati e ben accompagnati.

A conferma della solidità di questo modello, al termine della stagione 2024/2025 è stata convertita in contratto a tempo indeterminato una posizione in area *corporate*, la seconda negli ultimi due anni.

Un risultato che testimonia come i percorsi di inserimento avviati si traducano in opportunità stabili e di valore, sia per le persone coinvolte che per i ***team*** di riferimento, rappresentando un esempio concreto di come l'inclusione possa trasformarsi in una risorsa duratura, contribuendo alla costruzione di un ambiente di lavoro più equo, collaborativo e attento alle diversità.

% di dipendenti con disabilità | Personale sportivo e personale corporate

Dipendenti con disabilità suddivisi per genere, salvo restrizioni giuridiche in materia di raccolta dei dati	Stagione 2024 / 2025		
	U	D	T
Numero totale di dipendenti	399	139	**538**
Numero di dipendenti con disabilità	5	1	**6**
% di dipendenti con disabilità	1,25%	0,72%	**1,12%**

U: Uomini D: Donne T: Totale

In riferimento agli obblighi previsti dalla Legge 68/1999, si precisa che il calcolo della quota d'obbligo non tiene conto della forza lavoro afferente all'area sportiva (quali atleti e *staff* tecnici). Pertanto, la base di riferimento utilizzata per la determinazione del *target* occupazionale comprende esclusivamente dirigenti, quadri, impiegati e operai. Di seguito viene dunque riportata la tabella relativa alla percentuale di dipendenti con disabilità relativa al personale *corporate*.

% di dipendenti con disabilità | Focus personale *corporate*

Dipendenti con disabilità suddivisi per genere, salvo restrizioni giuridiche in materia di raccolta dei dati	DI CUI *CORPORATE*		
	U	D	T
Numero totale di dipendenti	161	97	**258**
Numero di dipendenti con disabilità	5	1	**6**
% di dipendenti con disabilità	3,11%	1,03%	**2,33%**

S1-13 – METRICHE DI FORMAZIONE E SVILUPPO DELLE COMPETENZE



Per quanto riguarda la formazione e lo sviluppo, Juventus continua a considerare la formazione come una leva fondamentale nel supportare la strategia di *business* del Club. Come esplicitato nel Codice Etico, la Società riserva una particolare attenzione agli aspetti connessi alla formazione del personale in organico e dei dipendenti neoassunti, che sono integrati nel più ampio sistema di gestione delle risorse umane. Annualmente, viene elaborato un piano di formazione rivolto a tutti i dipendenti del Club che offre iniziative di formazione continua, anche attraverso risorse e piattaforme esterne.

Proseguendo in continuità con la stagione precedente, anche nel corso della stagione 2024/2025 la strategia aziendale ha continuato a valorizzare la formazione e lo sviluppo delle persone, in linea con le priorità organizzative, la strategia di *business* e i principi di equità, inclusione e crescita manageriale.

Upskilling & Continuous learning

Per rispondere in modo puntuale alle esigenze formative dell'intera popolazione aziendale,

È STATO ADOTTATO PER LA PRIMA VOLTA UN APPROCCIO BOTTOM-UP, CONSIDERATO PIÙ EFFICACE RISPETTO A UNA FORMAZIONE IMPOSTA DALL'ALTO.

In quest'ottica, è stata effettuata una raccolta strutturata delle necessità formative, coinvolgendo attivamente i *people manager* ("***People Manager***") di tutte le aree aziendali. Questo metodo ha permesso di valorizzare il punto di vista delle diverse funzioni, garantendo una maggiore corrispondenza dell'offerta formativa con le reali esigenze operative e di sviluppo delle persone. Le proposte emerse sono state successivamente analizzate e armonizzate in un piano formativo integrato, articolato su tre cluster principali:

- **Hard Skills** – sviluppo di capacità operative avanzate e *know-how* settoriale.
- ***Soft Skills*** – rafforzamento delle competenze trasversali come intelligenza emotiva, comunicazione efficace e *leadership* inclusiva.
- ***Wellbeing*** – promozione di un ambiente di lavoro sano e sostenibile, con attenzione al benessere individuale e collettivo.

L'obiettivo è offrire opportunità diversificate e accessibili a tutta la popolazione aziendale, in linea con le reali priorità operative e strategiche.

Hard Skills

AI Skills Boost | Nel corso della stagione 2024/2025, Juventus ha avviato un percorso strutturato e progressivo per introdurre l'Intelligenza Artificiale (AI) come leva strategica di trasformazione e innovazione all'interno dell'organizzazione.

Questo percorso non si è limitato a fornire nozioni tecniche, ma ha voluto promuovere una cultura aziendale capace di integrare consapevolmente l'AI nei processi quotidiani, valorizzandone il potenziale in termini di efficienza, qualità e capacità predittiva.

L'iniziativa si è articolata in due fasi principali:

- *Am (A)I Smart?*: una fase introduttiva rivolta a tutta la popolazione aziendale, finalizzata a favorire la comprensione dei concetti fondamentali dell'AI, delle sue applicazioni trasversali e dei benefici che può generare in ambito lavorativo. L'obiettivo non era solo informativo, ma anche culturale: sensibilizzare le persone sulle opportunità dell'AI e stimolare una riflessione critica e consapevole sul suo utilizzo.

- *AI Evolution*: un progetto pilota lanciato successivamente, che ha coinvolto 50 persone selezionate su base volontaria, provenienti da tutti i dipartimenti aziendali, con l'obiettivo di sperimentare direttamente l'adozione dell'AI in scenari reali. Il gruppo ha lavorato sull'ottimizzazione dei processi interni attraverso strumenti e soluzioni intelligenti, in un'ottica di innovazione concreta e misurabile. Il progetto rappresenta una prima sperimentazione operativa verso l'integrazione dell'AI nei modelli organizzativi, e costituisce la base per una futura estensione più ampia su scala aziendale.

L'adozione dell'AI è stata concepita non come un semplice aggiornamento tecnologico, ma come un cambiamento culturale che richiede nuove competenze, *open mindset* e un approccio collaborativo all'innovazione. In questa direzione, sono previsti ulteriori momenti formativi e occasioni di confronto per accompagnare le persone in una transizione consapevole e responsabile, capace di garantire un'evoluzione sostenibile dei ruoli e delle modalità di lavoro.

Sviluppo Linguistico | Nel corso della stagione, Juventus ha anche avviato un nuovo progetto volto a promuovere lo sviluppo linguistico come leva di inclusione, crescita personale e collaborazione internazionale. Abbiamo scelto di mettere a disposizione di tutte le nostre persone la piattaforma *GoFluent*, che consente l'apprendimento di 19 tra le lingue più diffuse e strategiche al mondo, rispondendo alle diverse esigenze professionali e lavorative, ben oltre il solo inglese. Il percorso si avvia con un *assessment* individuale del livello di partenza, per poi proporre contenuti personalizzati, esercizi e classi di conversazione strutturate per area tematica e grado di conoscenza. Il progetto prevede inoltre la possibilità di estendere l'accesso a una persona cara, rafforzando il legame tra benessere individuale e dimensione familiare. Per favorire l'utilizzo della piattaforma, verso fine stagione è stata introdotta una meccanica di *gamification* che ha premiato i partecipanti più attivi con lezioni individuali con insegnanti madrelingua, incoraggiando l'apprendimento continuo in chiave motivante e inclusiva.

Soft Skills

Nel corso della stagione 2024/2025, Juventus ha deciso di rilanciare il progetto



già avviato con successo nella stagione 2022/2023, riconoscendone il valore strategico nella diffusione di una visione manageriale coerente con i principi e le sfide future della Società. Il percorso è stato rivolto in particolare ai nuovi *People Manager*, per avanzamento di carriera o recente ingresso in azienda e alle persone individuate all'interno della seconda edizione del percorso di *talent management*, con l'obiettivo di favorire un allineamento culturale e manageriale tra chi ricopre ruoli di responsabilità e guida.

Il programma, fondato sui principi dell'intelligenza emotiva, si configura come un vero e proprio allenamento delle competenze manageriali, focalizzato su:

- lo sviluppo della *leadership* autentica e della comunicazione efficace;
- la capacità di dare e ricevere *feedback*;
- l'importanza di dare valore all'errore e di costruire fiducia nei propri *team*.

Anche in questa edizione, i partecipanti sono stati coinvolti in un *assessment* individuale per esplorare il proprio stile di *leadership* e aumentare la consapevolezza del proprio impatto manageriale. La sessione formativa si è articolata in una giornata esperienziale ad alto coinvolgimento, con attività pratiche, *role playing* e simulazioni orientate a rafforzare la propria efficacia relazionale e decisionale.

Parallelamente, sono stati attivati anche percorsi dedicati al potenziamento delle abilità trasversali, come il *public speaking*, la negoziazione e la comunicazione efficace, fondamentali per migliorare la collaborazione, la *leadership* e la capacità di gestione delle relazioni.

Guardando al futuro, per la stagione 2025/2026 è previsto l'avvio di un percorso di consolidamento della managerialità, pensato per supportare tutti i *People Manager* nell'acquisizione di competenze aggiuntive. L'obiettivo sarà quello di rafforzare ulteriormente i principi della leadership Juventus, fornendo strumenti evoluti per affrontare le sfide organizzative e gestionali in modo sempre più efficace, inclusivo e consapevole.

Talent Management Programme

Nel corso della stagione 2024/2025, Juventus ha avviato la seconda edizione del *Talent Management Programme* ("**TMP**"), consolidando il proprio impegno nella valorizzazione e nello sviluppo delle persone ad alto potenziale all'interno dell'organizzazione.

L'iniziativa si conferma all'interno di una strategia più ampia di crescita interna, con l'obiettivo di accompagnare i talenti nel proprio percorso evolutivo e contribuire a costruire una cultura orientata allo sviluppo continuo e alla *leadership* diffusa.

Il programma ha coinvolto 16 partecipanti provenienti da tutti i dipartimenti aziendali, selezionati attraverso un processo attento, volto a riconoscere il potenziale espresso nel contesto professionale, garantendo al contempo un'equilibrata rappresentanza in termini di genere, funzioni e livelli organizzativi.

Il percorso si articola lungo cinque direttrici strategiche, progettate per accompagnare i talent in un'esperienza di crescita personale e professionale:



FIVE STRATEGIC PILLARS

- ***Assessment***: i partecipanti hanno preso parte a un percorso strutturato di esplorazione del proprio stile professionale e manageriale, con l'obiettivo di sviluppare una maggiore autoconsapevolezza rispetto alla propria identità lavorativa. Attraverso strumenti riconosciuti a livello internazionale – come il Public Identity 360° e l'*Hogan Assessment* – è stato possibile analizzare in profondità la percezione che gli altri hanno del proprio contributo, le competenze distintive e le principali aree di sviluppo, favorendo una riflessione concreta e orientata alla crescita.
- ***Coaching***: sulla base degli esiti dell'*assessment*, ciascun *talent* ha intrapreso un percorso individuale di *coaching*, pensato per potenziare le competenze manageriali, promuovere l'autoefficacia e rafforzare l'orientamento alla crescita e al cambiamento.
- ***Education***: Juventus ha messo a disposizione un *budget* formativo individuale per la scelta autonoma di percorsi di apprendimento, con focus su competenze *hard* e *soft*. Le principali aree di interesse si sono concentrate su *leadership*, sviluppo linguistico, negoziazione e competenze digitali, confermando

"ON THE ROAD TO BECOMING A J LEADER"

l'importanza della personalizzazione dell'esperienza formativa.

- ***Mentoring***: il modulo di *mentoring* sarà avviato nel corso della stagione 2025/2026. Ogni *talent* avrà la possibilità di scegliere in autonomia il proprio *mentor* tra le figure aziendali più esperte, in modo da instaurare un rapporto di fiducia e confronto che favorisca la riflessione critica, la messa in discussione e l'apertura al cambiamento.
- ***Career Development***: già nel corso della stagione 2024/2025, alcuni dei partecipanti hanno assunto ruoli di maggiore responsabilità, sia attraverso progressioni verticali, sia mediante l'ampliamento del proprio perimetro d'azione.

Con il proseguimento del percorso e l'introduzione dei moduli successivi, Juventus conferma l'obiettivo di consolidare nel tempo una solida pipeline di *leadership* interna, capace di guidare con competenza e visione le sfide future del Club.

FORMAZIONE ESG E COINVOLGIMENTO ATTIVO TRAMITE LA PIATTAFORMA AWORLD

Nel corso della stagione 2024/2025, Juventus ha attivato una collaborazione con ***AWorld***, piattaforma riconosciuta a livello internazionale (premiata come "*Best app for good*" da Google nel 2023) e scelta dalle **Nazioni Unite** a supporto della campagna ***ActNow*** e dalla **Commissione Europea** per ***Climate Pact***. L'obiettivo è stato quello di promuovere tra i dipendenti del Club una maggiore consapevolezza rispetto ai temi della **sostenibilità ambientale e sociale**, attraverso un'esperienza formativa interattiva, accessibile e coinvolgente.

AWorld è una piattaforma digitale di "*Sustainability People Engagement*" basata su logiche di ***gamification***, che consente di apprendere i principi chiave dell'Agenda 2030 e, più in generale, della sostenibilità. Attraverso *quiz*, contenuti formativi ("storie"), suggerimenti per comportamenti virtuosi e il monitoraggio delle proprie azioni quotidiane (come la mobilità sostenibile o il risparmio energetico), ogni partecipante è stato chiamato ad agire responsabilmente e a diventare parte del cambiamento.

Juventus ha creato una ***community* aziendale dedicata**, all'interno della quale tutti i dipendenti sono stati invitati a partecipare attivamente. Ogni mese è stata aggiornata una **classifica interna**, che premiava simbolicamente i collaboratori più attivi, rafforzando così il senso di squadra e di partecipazione collettiva.

L'iniziativa ha rappresentato una modalità innovativa per integrare la **formazione ESG** nei percorsi di crescita del personale, incentivando comportamenti sostenibili concreti e quotidiani, in linea con i principi del pilastro "*People First*" e con la strategia ***Black, White & More***. Grazie all'esperienza con *AWorld*, Juventus ha rafforzato la propria cultura aziendale sui temi dell'impatto ambientale, dell'etica sociale e della responsabilità individuale.

FORMAZIONE SETTORE GIOVANILE – PROGETTO PURPOSE, VALUES AND BEHAVIOURS

Nella stagione 2024/2025, l'intero settore giovanile di Juventus è stato coinvolto in un'importante iniziativa di formazione legata al progetto ***Purpose, Values and Behaviours***, lanciato dalla Società il 1° novembre 2024 in occasione dell'anniversario della nascita del Club. Tutti i bambini, le bambine, i ragazzi e le ragazze appartenenti ai settori giovanili sono stati invitati a partecipare a un *workshop* presso l'Allianz *Stadium*, dove hanno potuto rappresentare e interiorizzare i valori e i comportamenti che Juventus promuove e incarna.

L'attività ha coinvolto oltre 400 persone tra giovani calciatori e calciatrici e il loro *staff* tecnico.

Questa iniziativa ha rappresentato un momento fondamentale di crescita collettiva e consolidamento culturale all'interno dei settori giovanili.

COMPLIANCE AND HEALTH & SAFETY

Anche per la stagione 2024/2025, Juventus ribadisce la centralità della compliance come elemento chiave della propria cultura organizzativa. L'impegno non si limita all'ambito *Health & Safety*, ma si estende anche alla piena aderenza alle normative in materia di responsabilità aziendale, a tutela dell'integrità e della sostenibilità del contesto lavorativo.



Per maggiori informazioni si rinvia alla sezione G1-1 - *Politiche in materia di cultura d'impresa e condotta delle imprese*.

Nelle tabelle seguenti viene riportata un'analisi relativa a:

- **Dipendenti che hanno ricevuto una valutazione periodica delle *performance*;**
- **dipendenti per genere e categoria;**
- **% dipendenti che hanno ricevuto una valutazione periodica delle *performance*;**
- **ore di formazione;**
- **media ore di formazione.**

Nota Metodologica

- **Atleti Professionisti**: Nella voce "Atleti professionisti" sono inclusi sia i calciatori che le calciatrici.
- **Dipendenti che hanno ricevuto una valutazione periodica delle *performance***: Per dipendenti che hanno ricevuto una valutazione delle *performance* si intendono esclusivamente coloro i quali sono stati intitolati ad accedere al Sistema di *Short Term Incentive* (STI) Aziendale. Se si tiene in considerazione solo questo sistema, sono attualmente escluse le seguenti Categorie:
  - Allenatore.
  - Atleta professionista.
  - Apprendisti.
  - Preparatore atletico.
  - Personale J Hotel (Società B&W Nest partecipata da Juventus al 100%).

Inoltre, una delle tabelle richiede il n. di revisioni concordate con il personale ma non è chiaro se intenda il n. di revisioni concordate per dipendente o per categoria organizzativa/genere.

- **Personale J Hotel**: Per i dati di formazione sono attualmente disponibili i soli dati riguardanti la formazione erogata da Juventus e non di quella erogata da B&W Nest. Lo stesso principio riguarda le attività di revisione delle *performance* che non sono gestite dal Direzione *People, Culture & ESG* di Juventus. Se necessarie queste informazioni, è necessario effettuare un ulteriore approfondimento.



DIPENDENTI CHE HANNO RICEVUTO UNA VALUTAZIONE PERIODICA DELLE *PERFORMANCE*					2024/2025
	Donne	Uomini	Note		Totale
Dirigente	2	7			9
Quadro	12	26			38
Impiegato	22	43			65
Operaio	-	-			-
Allenatore	-	-	Non prevista per specificità della mansione		-
Atleta professionista	-	-	Non prevista per specificità della mansione		-
Apprendisti	-	-	Non prevista per specificità della mansione		-
Direttore sportivo	2	10			12
Preparatore atletico	-	-	Non prevista per specificità della mansione		-
TOTALE	**38**	**86**	**-**	**-**	**124**

DIPENDENTI PER GENERE E CATEGORIA				2024/2025
	Donne	Uomini	Note	Totale
Dirigente	3	10		13
Quadro	14	27		41
Impiegato	72	86		158
Operaio	8	38		46
Allenatore	1	85		86
Atleta professionista	33	98		131
Apprendisti	4	17		21
Direttore sportivo	2	17		19
Preparatore atletico	2	21		23
TOTALE	**139**	**399**	**-**	**538**

% DIPENDENTI CHE HANNO RICEVUTO UNA VALUTAZIONE PERIODICA DELLE *PERFORMANCE* 2024-25				
	Donne	Uomini	Note	Totale
Dirigente	67%	70%		69%
Quadro	86%	96%		93%
Impiegato	31%	50%		41%
Operaio	-%	-%		-%
Allenatore	-%	-%		-%
Atleta professionista	-%	-%		-%
Apprendisti	-%	-%		-%
Direttore sportivo	100%	59%		63%
Preparatore atletico	-%	-%		-%
TOTALE	**27%**	**22%**	**-**	**23%**

ORE DI FORMAZIONE				2024/2025
	Donne	Uomini	Note	Totale
Dirigente	46	83,5		129,5
Quadro	278	436,5		714,5
Impiegato	1.824,5	2.269		4.039,5
Operaio	28	279,5		307,5
Allenatore	9	309,5		318,5
Atleta professionista	113	465		578
Apprendisti	24	95		119
Direttore sportivo	150,5	280,25		430,75
Preparatore atletico	10	95		105
TOTALE	**2.483**	**4.313,25**	**-**	**6.796,25**

** Genere specificato dai dipendenti stessi*

MEDIA ORE DI FORMAZIONE				2024/2025
	Donne	Uomini	Note	Totale
Dirigente	15	8		10
Quadro	20	16		17
Impiegato	25	26		26
Operaio	4	7		7
Allenatore	9	4		4
Atleta professionista	3	5		4
Apprendisti	6	6		6
Direttore sportivo	75	16		23
Preparatore atletico	5	5		5
TOTALE	**18**	**11**	**-**	**13**

S1-14 – METRICHE DI SALUTE E SICUREZZA

Tutti i dipendenti di Juventus sono coperti dal SGS, conforme allo *standard* internazionale **UNI ISO 45001:2018**. Tale sistema è:

- **sottoposto ad audit interno** periodico;
- **sottoposto ad audit esterno** da parte di terza parte indipendente;
- **formalmente certificato**.

Le attività del sistema di gestione includono valutazione del rischio, formazione periodica, attività ispettive interne finalizzate al rispetto delle prescrizioni normative cogenti, al raggiungimento di *standard* più elevati, e per potersi confrontare quando necessario, con i principali enti preposti al controllo (in particolare, **Ispettorato del Lavoro** e dal **Servizio di prevenzione e sicurezza negli ambienti di lavoro** (**SPreSAL**) dell' ASL Piemonte). Nel corso della stagione 2024/2025 si sono registrati:

- **0 infortuni sul lavoro** per i lavoratori dipendenti;
- **0 decessi**;
- **0 infortuni gravi**;
- **0 giorni lavorativi persi** per infortuni;
- **0 infortuni in occasione di trasferte o viaggi di lavoro**.

Nel periodo considerato, infine, non si sono verificati casi documentati di malattia professionale.

Numero totale di infortuni	UdM	Stagione 2024/2025		
		U	D	T
Numero totale di infortuni	n.	-	-	-
Di cui sul luogo di lavoro		-	-	-
Di cui viaggi di lavoro		-	-	-
Numero totale di decessi sul lavoro		-	-	-
Di cui sul luogo di lavoro		-	-	-
Di cui viaggi di lavoro		-	-	-
Numero totale di infortuni sul lavoro con conseguenze gravi		-	-	-
Di cui sul luogo di lavoro		-	-	-
Di cui viaggi di lavoro		-	-	-
Giorni persi a causa di infortuni		-	-	-
Tasso di infortuni sul lavoro registrabili	%	-	-	-
Tasso di decessi dovuti a infortuni sul lavoro		-	-	-
Tasso di infortuni sul lavoro con conseguenze gravi (esclusi i decessi)		-	-	-
Indice di gravità		-	-	-

Tabella al netto degli atleti professionisti
U: Uomini
D: Donne
T: Totale

I dati sopra riportati si considerano al netto degli infortuni dei calciatori e delle calciatrici. A tal proposito, va precisato che **gli infortuni subiti da calciatori e calciatrici professionisti durante allenamenti o gare** (es. traumi da contatto, stiramenti, ecc.) **non rientrano nell'ambito di applicazione del sistema di gestione salute e sicurezza**, poiché – come chiarito dalla giurisprudenza sugli atleti professionisti – sono considerati parte integrante dell'attività sportiva ad alto impatto fisico e non sono soggetti a indagine da parte degli enti di controllo. Questi eventi, pur essendo tracciati internamente e registrati presso INAIL, **non generano obblighi di gestione secondo le logiche ordinarie della normativa sulla salute e sicurezza sul lavoro**, ma sono monitorati dallo *staff* medico che si interfaccia con il Servizio di Prevenzione e Protezione.

Infortuni atleti stagione 2024/2025

Genere	Numero infortuni	Giorni persi
F	**10**	**830**
M	**64**	**3.012**
Totale complessivo	**74**	**3.842**

Nota: Alcuni sportivi hanno avuto più eventi nel corso della stagione 2024/2025

S1-15 – METRICHE DELL'EQUILIBRIO TRA VITA PROFESSIONALE E VITA PRIVATA

Juventus rispetta la normativa relativa al diritto al congedo parentale per motivi familiari, garantendo ai propri dipendenti la possibilità di poterne usufruire. La Società promuove un ambiente di lavoro che valorizza le esigenze familiari, contribuendo così al benessere dei dipendenti e riconoscendo l'importanza di un equilibrio tra vita professionale e vita privata.

Dipendenti che hanno usufruito di congedi per motivi familiari	Stagione 2024/2025		
	D	U	T
Numero totale dei dipendenti	139	399	**538**
Numero dipendenti che hanno usufruito di un congedo per motivi familiari	12	8	**20**
Percentuale dipendenti che hanno usufruito di un congedo per motivi familiari	9%	2%	**4%**

Dipendenti che hanno usufruito di congedi per motivi familiari	Stagione 2024/2025
	T
Numero totale dei dipendenti	**538**
Numero dipendenti che hanno diritto al congedo per motivi familiari	**538**
Percentuale dipendenti che hanno diritto al congedo per motivi familiari	**100%**

S1-16 – METRICHE DI RETRIBUZIONE (DIVARIO RETRIBUTIVO E RETRIBUZIONE TOTALE)

La retribuzione oraria lorda indica la retribuzione media per ora lavorata, calcolata per categoria contrattuale (dirigenti, quadri, impiegati e operai) e distinta per genere, con l'evidenza del gap retributivo uomo-donna all'interno di ciascuna categoria.

Retribuzione oraria lorda	Stagione 2024/2025		
	U	D	Gap
Dirigente	113,12	80,78	**28,59%**
Quadro	29,23	28,76	**1,63%**
Impiegato	17,46	17,28	**1,02%**
Operaio	10,81	9,36	**13,41%**

NOTA METODOLOGICA

L'analisi è stata condotta esclusivamente sul personale corporate, ossia sui dirigenti inquadrati secondo il CCNL Dirigenti di aziende produttrici di beni e servizi, quadri, impiegati e operai[14]. Si tratta infatti delle uniche categorie per le quali è prevista un'articolazione oraria della prestazione lavorativa.È stato escluso dal perimetro il personale sportivo, il cui inquadramento contrattuale non prevede un'articolazione oraria assimilabile a quella del personale d'ufficio e segue logiche di mercato specifiche. In questo modo il dato restituisce un quadro chiaro e comparabile delle dinamiche retributive interne alla componente corporate del Club.

Il ***total compensation ratio*** misura il rapporto tra la retribuzione annua individuale più elevata e la retribuzione annua totale del dipendente mediano (escluso il più alto retribuito). Nel caso di Juventus, trattandosi di un *club* calcistico, il rapporto risulta particolarmente ampio. Questo valore è determinato dal fatto che il compenso più elevato corrisponde a quello di un atleta professionista, la cui retribuzione segue logiche di mercato specifiche e non comparabili con quelle applicate al personale *corporate*. All'interno del calcolo della retribuzione mediana, infatti, confluiscono sia i compensi della parte sportiva (che includono anche i calciatori, con livelli retributivi sensibilmente più alti), sia quelli dei dipendenti *corporate*, che si collocano invece su valori in linea con il mercato del lavoro di riferimento.

Total compensation ratio **| Personale sportive e personale *corporate***

Totale *compensation ratio*	Stagione 2024 / 2025
Ratio	**0,21%**

Per offrire una lettura più equilibrata e rappresentativa della nostra realtà aziendale, abbiamo quindi calcolato lo stesso indicatore limitatamente al personale corporate. In questo caso, il rapporto risulta notevolmente più contenuto, evidenziando un maggiore equilibrio retributivo all'interno di questa componente della popolazione aziendale.

Total compensation ratio **| Focus personale *corporate***

Totale *compensation ratio*	Stagione 2024 / 2025
Ratio	**12,25%**

S1-17 – INCIDENTI, DENUNCE E IMPATTI GRAVI IN MATERIA DI DIRITTI UMANI

Juventus riconosce l'importanza del suo ruolo nella condanna di qualsiasi violazione dei diritti umani e opera al fine di evitare che si verifichino episodi di violenza/molestia all'interno del suo perimetro. Nel periodo di riferimento, **Juventus non ha registrato incidenti gravi, denunce formali né segnalazioni pubbliche relative a violazioni dei diritti umani connesse alla propria forza lavoro**. In particolare, non sono emersi casi di discriminazione, molestie o altri impatti negativi gravi tali da richiedere sanzioni, risarcimenti o azioni correttive straordinarie.

Il Club riconosce la pratica corretta del *whistleblowing* una componente fondamentale per assicurare l'efficacia dei suoi programmi di compliance e si impegna a garantire che tutte le sue attività siano condotte in modo etico e con la massima integrità. Per questo la Società incoraggia i propri dipendenti e chiunque abbia con l'organizzazione rapporti lavorativi a segnalare eventuali sospetti di condotte scorrette, con la garanzia della piena riservatezza. Non sarà tollerata nessuna misura ritorsiva verso il segnalante o persone a lui/lei vicine. Il monitoraggio continuerà a essere garantito in maniera sistematica, con l'obiettivo di prevenire ogni forma di violazione e promuovere un ambiente di lavoro sicuro, rispettoso e inclusivo.

[14] Ad eccezione del personale con sede a Hong Kong e presso il J Hotel.



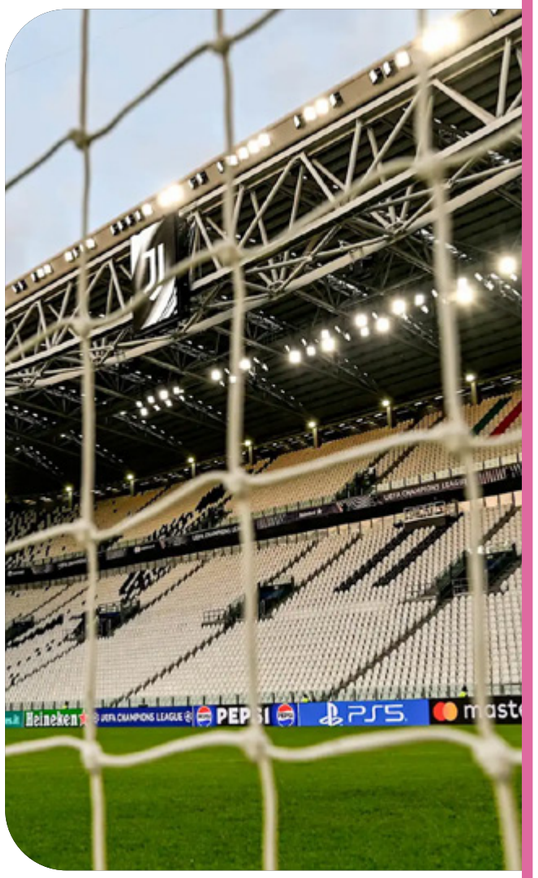
COMMUNITY

INFORMAZIONI SOCIALI (S3)

S3 COMUNITÀ INTERESSATE

SBM-2 – INTERESSI E OPINIONI DEI PORTATORI D'INTERESSI

In linea con i propri valori, nonché con IROs che caratterizzano la propria attività, Juventus si impegna a svolgere un ruolo attivo nel supportare le comunità con cui entra in relazione, promuovendo uno sviluppo equo e inclusivo.



NELL'AMBITO DELLA STRATEGIA BLACK, WHITE & MORE, IL PILASTRO "SUSTAINABLE GLOCAL CLUB" RAPPRESENTA L'IMPEGNO A COMBINARE UNA VISIONE GLOBALE CON UN'AZIONE RADICATA NEI TERRITORI DOMESTICI. CIÒ SI TRADUCE IN INIZIATIVE CHE GENERANO IMPATTI SOCIALI POSITIVI SIA A LIVELLO LOCALE – IN PARTICOLARE NEL CONTESTO TORINESE E NAZIONALE – SIA NEI TERRITORI INTERNAZIONALI DOVE IL CLUB È PRESENTE ATTRAVERSO FAN COMMUNITY, ACADEMY O PROGETTI SOCIALI.



Attraverso progetti educativi, sportivi e culturali, Juventus contribuisce alla promozione dei valori fondamentali dello sport, come l'equità e il lavoro di squadra. In linea con il codice di condotta (**"Codice di Condotta"**), si impegna in un dialogo costante e trasparente con le comunità e i principali *stakeholder* locali coinvolti direttamente o indirettamente nelle proprie attività e nello sviluppo di iniziative sociali.

Juventus si afferma come un attore responsabile e consapevole, impegnato a costruire e rafforzare legami autentici e duraturi con le proprie comunità di riferimento, tra cui le *Academy*, le famiglie degli atleti e delle atlete del settore giovanile, le associazioni locali e altri *stakeholder*. L'obiettivo del Club è quello di contribuire al benessere collettivo e alla creazione di valore condiviso nel tempo, garantendo che le proprie attività generino impatti positivi e sostenibili. In questo contesto, Juventus si impegna a minimizzare qualsiasi potenziale impatto negativo, prestando particolare attenzione alle comunità più vulnerabili o che vivono in contesti sensibili. La dedizione al rispetto dei diritti delle comunità locali si traduce in azioni concrete di supporto e collaborazione con associazioni e autorità territoriali, riconoscendo che il patrimonio culturale, naturale e le tradizioni rappresentano elementi fondamentali per il successo del Club e per il progresso della società nel suo complesso. Questo approccio testimonia il nostro impegno a essere un motore di sviluppo sostenibile, contribuendo attivamente alla crescita e alla coesione delle comunità che ci circondano.

SBM-3 – IMPATTI, RISCHI E OPPORTUNITÀ RILEVANTI E LORO INTERAZIONE CON LA STRATEGIA E IL MODELLO AZIENDALE

Si riportano di seguito le informazioni richieste dagli *Standard* di rendicontazione ESRS sulla base dei risultati dell'analisi di doppia materialità rispetto al tema delle comunità interessate. Per maggiori dettagli su come è stata condotta l'analisi e sui principali risultati, si faccia riferimento al capitolo ESRS 2.



Tema materiale	Tipologia di impatto	Descrizione impatto	Orizzonte temporale	Impatto su diritti umani	Collocazione nella catena del valore
S3 – Comunità interessate	Positivo attuale	Sviluppo di **iniziative volte a contribuire allo sviluppo sociale e culturale del territorio** (e.g. eventi di formazione in collaborazione con Università, iniziative di supporto a persone appartenenti a categorie vulnerabili).	■□□	N/A	Tifosi e *Partner*
	Positivo potenziale	**Condivisione di valore** con la comunità locale attraverso ***partnership* con enti del terzo settore e iniziative volte a favorire lo sviluppo economico, sociale e culturale del territorio**, in linea con la strategia di sostenibilità dell'azienda.	■■□	N/A	Catena di fornitura Tifosi e *Partner*

Tema materiale	Tipologia di ROs	Descrizione Rischio/Opportunità	Effetti	Orizzonte temporale	Collocazione nella catena del valore
S3 – Comunità interessate	Opportunità	Rafforzamento dei **rapporti con la comunità locale** grazie alle iniziative di supporto al territorio.	Miglioramento dell'immagine e reputazione aziendale	■□□	Erogazione del servizio; Tifosi e *Partner*

Juventus non svolge attività in siti produttivi, fabbriche e impianti.

L'esercizio di doppia materialità condotto da Juventus, il cui approccio metodologico è descritto nel capitolo ESRS 2, ha permesso di identificare gli impatti principali sui propri dipendenti, nonché i rischi e le opportunità a essi associati. La presente sezione copre i seguenti impatti positivi:

1. **"Sviluppo di iniziative volte a contribuire allo sviluppo sociale e culturale del territorio";**
2. **"Condivisione di valore con la comunità locale attraverso *partnership* con enti del terzo settore e iniziative volte a favorire lo sviluppo economico, sociale e culturale del territorio, in linea con la strategia di sostenibilità dell'azienda"**, che verrà approfondita all'interno della sezione S3-4 – *Interventi su impatti rilevanti sulle comunità interessate e approcci per la mitigazione dei rischi rilevanti e il perseguimento di opportunità rilevanti in relazione alla forza lavoro propria, nonché efficacia di tali azioni.*

JUVENTUS ACADEMY E IL CONTRIBUTO ALLO SVILUPPO SOCIALE E CULTURALE

Nel quadro degli impatti positivi generati dalla propria attività e con particolare riguardo allo *"Sviluppo di iniziative volte a contribuire allo sviluppo sociale e culturale del territorio"*, Juventus riconosce l'importanza del proprio ruolo nella crescita sociale e culturale delle comunità, sia a livello locale che internazionale. In tale ottica, il progetto **Juventus *Academy*** rappresenta uno strumento strategico per la diffusione dei valori dello sport, per la promozione dell'inclusione e per lo sviluppo educativo dei più giovani.

IL PROGRAMMA JUVENTUS ACADEMY È ATTIVO IN OLTRE 60 PAESI

e si propone di trasmettere, attraverso il calcio, valori come il rispetto, il *fair play*, la collaborazione e il sacrificio, contribuendo allo sviluppo integrale di ragazze e ragazzi dai 5 ai 17 anni, indipendentemente dal loro livello di partenza. L'approccio educativo mira a coniugare il miglioramento tecnico- atletico con la crescita personale, con attenzione al benessere psicofisico degli atleti e alla costruzione di un senso di appartenenza e cittadinanza attiva.

Attraverso una rete capillare di ***Academy* e *camp* internazionali,** *Summer Camp, Training Experience*, programmi residenziali e un torneo internazionale,



JUVENTUS ACADEMY CONSENTE DI PORTARE IL METODO E I VALORI DEL CLUB IN CONTESTI ANCHE DISTANTI GEOGRAFICAMENTE, MA UNITI DALLA VOLONTÀ DI CREARE IMPATTO POSITIVO NELLE COMUNITÀ LOCALI: UN'OPPORTUNITÀ PER RAFFORZARE LA CONNESSIONE CON IL TERRITORIO, PROMUOVERE LO SVILUPPO DEI GIOVANI E COSTRUIRE UN'EREDITÀ VALORIALE DURATURA.

Questa iniziativa è allineata alla strategia ***Black, White & More*** e, in particolare, al pilastro ***"Sustainable Glocal Club"***, che promuove l'unione tra visione globale e azione locale, integrando il calcio con progettualità educative e sociali coerenti con l'identità del Club.

Il progetto

La storia della Juventus parla da sola: una storia ultracentenaria di trionfi che hanno reso la maglia bianconera leggendaria e una platea di milioni di tifosi in tutto il mondo. Non a caso "Juventus" significa "Gioventù": fondata da giovani, portata avanti da sempre da persone giovani, la Juventus fonde eredità storica con obiettivi sempre all'avanguardia in un metodo di insegnamento che intende trasmettere valori che vanno oltre il campo da gioco.

Il progetto Juventus *Academy* nasce proprio per portare i colori, il metodo e i valori Juventus in tutto il mondo e a quanti più ragazzi e ragazze possibili; propone sia l'insegnamento e lo sviluppo delle capacità calcistiche sia la formazione educativa, accompagnando i giovani

calciatori e calciatrici nella loro crescita, dall'introduzione al gioco sino alla maturità, non esclusivamente sportiva. Tutti i programmi sono disponibili indipendentemente dal livello dei partecipanti e le attività sono basate sul rispetto del loro benessere psicofisico. Il divertimento è al centro di tutte le attività proposte. A partire dall'aspetto ricreativo e creativo del gioco del calcio, i giocatori sono coinvolti in attività studiate allo scopo di favorire il loro sviluppo a tutto tondo, in un ambiente sicuro e protetto. Le attività sono basate sul rispetto del benessere fisico e mentale dei giovani per poter renderli, appunto, indipendenti. I principi, alla base del progetto, sono:

- Divertirsi, divertire e condividere.
- Promuovere la fiducia in sé stessi e il *fair play*.
- Imparare a vincere e perdere con pari dignità.

JUVENTUS *WAY*

Seguendo quella che è la propria filosofia, Juventus punta alla formazione dell'atleta attraverso una visione d'insieme che unisce gli aspetti tecnici e quelli mentali, emotivi e relazionali. Una metodologia che può essere riassunta in cinque punti:

- **Stile di gioco:** La volontà di comandare e condurre la partita: sono fondamentali il piacere di mantenere il possesso palla, la capacità di gestire con tranquillità il gioco e i suoi tempi, lo sviluppo di una mentalità di squadra votata all'intraprendenza e al sacrificio comune.
- **Abilità tecniche:** Attraverso apposite esercitazioni di tecnica in movimento, il Club punta al perfezionamento del gesto calcistico: dalla trasmissione al controllo, dalla ricerca dello spazio alla conduzione veloce alla padronanza nel dominio della palla.
- **Abilità tattiche:** Quando si parla di capacità tattiche, si intendono sia le *"skills"* individuali che quelle di squadra. Queste abilità vengono allenate con esercitazioni che, alternativamente durante la settimana, ricercano i principi di gioco. E per principi di gioco si intende la costruzione, la gestione e il mantenimento del possesso, la rifinitura e la finalizzazione, la fase difensiva. La metodologia utilizza metodi di allenamento situazionali, semplici e complessi, giochi di posizione, esercitazioni sul possesso e partite a tema.
- **Aspetto mentale:** L'obiettivo è la formazione di un atleta pronto a prendere decisioni efficaci, anche in contesti difficili e mutevoli. In altri termini, lo sviluppo di un "Pensiero Veloce", base per adattarsi al meglio a tutte le situazioni e alle mutazioni che una partita presenta.
- **Aspetto emotivo-relazionale:** Sacrificio, coraggio, collaborazione: questi sono i valori che gli atleti devono condividere, sviluppando il concetto di appartenenza e di squadra. Sono i valori alla base non solo del lavoro dei giocatori, ma anche di chi li segue costantemente e li accompagna nella crescita, in campo e fuori.

L'OBIETTIVO

Il futuro è dunque rappresentato dai giovani: ecco perché il progetto **Juventus *Academy*** è fondamentale. La filosofia che sta alla base della proposta per i ragazzi si fonda sull'abbinare al lato metodologico e più prettamente "di campo", la crescita del singolo come persona. L'obiettivo è aiutare i bambini a tirare fuori il meglio di loro stessi, certi che lo sport e il calcio in particolare, siano fondamentali per veicolare valori educativi. RISPETTO, SPIRITO, EDUCAZIONE.

Alla base del progetto ci sono il rispetto del lavoro di squadra, lo spirito di sacrificio, l'educazione: un bambino educato, incoraggiato ad agire in modo responsabile, sarà un futuro adulto pronto a entrare nel mondo del lavoro e a muoversi nel modo migliore all'interno della società. Sempre, ovviamente, in un'ottica di rispetto del prossimo. In un assunto: **crescere persone, prima che calciatori.** Il progetto *Juventus Academy* è aperto ai giovani dai 5 ai 17 anni, indipendentemente dal loro livello di gioco, che vogliano indossare la maglia bianconera, in un contesto meno impegnativo e selettivo rispetto a quello del settore giovanile, ma sulla base degli stessi valori.

I PROGRAMMI

Summer Camp

Tra i principali progetti formativi promossi da Juventus *Academy*, i **Juventus *summer camp* ("*Summer Camp*")** rappresentano un'iniziativa di forte impatto educativo e sociale, offrendo a ragazze e ragazzi dagli 8 ai 17 anni l'opportunità di vivere un'esperienza estiva immersiva all'insegna del calcio, del divertimento e dei valori sportivi.

Organizzati in varie località italiane attentamente selezionate, i *Summer Camp* propongono **attività tecniche di alto livello condotte da uno *speaker* certificato Juventus,** in un ambiente stimolante, sicuro e inclusivo. L'iniziativa è pensata per promuovere non solo lo sviluppo calcistico, ma anche la crescita personale e relazionale dei partecipanti, contribuendo al loro benessere psicofisico.

All'interno del programma, sono previsti anche **percorsi specifici dedicati:**

- **ai giovani portieri,** con sessioni mirate a perfezionare le competenze tecniche e cognitive legate a un ruolo altamente specializzato;
- **alle giovani calciatrici,** grazie a settimane di allenamento esclusivamente femminili presso sedi selezionate (Masterclass, Chianciano Terme, Pinzolo), con l'obiettivo di promuovere la partecipazione attiva delle ragazze e favorire l'equità di genere nello sport.

Anche fuori dai confini nazionali, Juventus propone esperienze di ***Summer Camp***, come nel caso del prestigioso programma realizzato a **Bath (Somerset, Inghilterra).**

Academy International

Il programma ***Academy International*** rappresenta l'estensione globale del progetto Juventus *Academy* ed è attivo tutto l'anno in oltre **90 sedi internazionali**, con l'obiettivo di promuovere il metodo tecnico, i valori educativi e l'identità del Club ben oltre i confini italiani.

Progettato per ragazze e ragazzi di età e livelli differenti, il programma adatta i contenuti tecnici e formativi al contesto locale, mantenendo elevati *standard* di qualità grazie alla presenza di **tecnici formati a Torino e al costante supporto dello *staff* Juventus *Academy*,** che supervisiona e visita regolarmente le *Academy* in tutto il mondo.

Attraverso un percorso strutturato di allenamento e formazione continua, i giovani atleti vengono accompagnati nel loro sviluppo calcistico e personale, con particolare attenzione al benessere psicofisico, alla costruzione dell'identità e alla crescita valoriale. Il programma si fonda su tre principi cardine:

- **Passione** per il gioco e per l'apprendimento.
- **Divertimento** come leva per l'ingaggio e la motivazione.
- **Professionalità,** intesa come cura e rigore nei metodi applicati.

Il programma rappresenta un **ponte tra culture**, capace di rafforzare il senso di appartenenza alla comunità sportiva globale Juventus e di **contribuire allo sviluppo sociale nei territori coinvolti**, attraverso lo sport come strumento universale di educazione e cittadinanza attiva.

Le *Academy International* sono attive in numerosi Paesi e città in tutti i continenti, tra cui: **Abu Dhabi, Amman, Arabia Saudita, Armenia, Atene, Bahrain, Bogotà, Brasile, Cile, Cipro, Washington DC, Devon, Dubai, Ghana, Guatemala City, Hong Kong, Houston, Indonesia, Kuwait, Londra, Los Angeles, Malta, Melbourne, Miami, Marocco, Mosca, Nanchino, New York, Nigeria, Oman, Panama, Perth, Piekary Slaskie, Qatar, RAK, Sadat City, Shanghai, Sharjah, Sydney, Tagikistan, Tanzania, Tokyo, Toronto, Torun, Tsalenjikha, Tunisia, Turchia, Ucraina, Vaud, Galles, Varsavia.**

Con *Academy International*, Juventus rafforza la propria vocazione educativa su scala globale, promuovendo l'accesso a percorsi sportivi qualificati e contribuendo, in coerenza con i principi del pilastro ***"Sustainable Glocal Club"***, alla crescita sociale e culturale di nuove generazioni in ogni parte del mondo.

Juventus *Academy Residency*

Il programma **Juventus *Academy Residency*** rappresenta un'eccellenza nell'ambito dell'offerta formativa Juventus, offrendo a giovani calciatori e calciatrici provenienti da tutto il mondo l'opportunità unica di vivere, studiare e allenarsi a Torino per un intero anno accademico o per un semestre.

Questa iniziativa, che coniuga dimensione sportiva, educativa e culturale, consente ai partecipanti di **sperimentare la vita di un giovane atleta juventino, entrando in contatto diretto con lo *staff* tecnico ufficiale Juventus *Academy*** e usufruendo di infrastrutture professionali, come il JTCV, oltre che di percorsi scolastici certificati presso il *J College* e *WINS*.

Il programma è articolato in modo da garantire una formazione integrale della persona, attraverso:

- sessioni di allenamento professionale con tecnici

Juventus *Academy*;

- partecipazione ad amichevoli e tornei;
- studio della lingua italiana;
- alloggio in pensione completa in un campus storico;
- visite formative e culturali (Allianz *Stadium*, Juventus *Museum*);
- attività ricreative e gite in città italiane;
- supporto psicologico, nutrizionale e medico;

I giovani atleti, provenienti da contesti culturali differenti, vivono un'esperienza immersiva che favorisce l'interculturalità, l'autonomia, la gestione emotiva e relazionale, nonché l'integrazione in un ambiente internazionale. **Il percorso proposto ha l'obiettivo di accompagnare ciascun partecipante in un processo di crescita personale e sportiva**, fornendo strumenti utili per affrontare sfide future dentro e fuori dal campo.

In coerenza con i principi del pilastro *"Sustainable Glocal Club"*, **la *Academy Residency*** rappresenta un esempio concreto di come Juventus investa nella **formazione dei giovani e nella valorizzazione del capitale umano**, anche attraverso il dialogo tra culture, la promozione dell'educazione e la costruzione di ponti con le comunità internazionali.

Training Camp

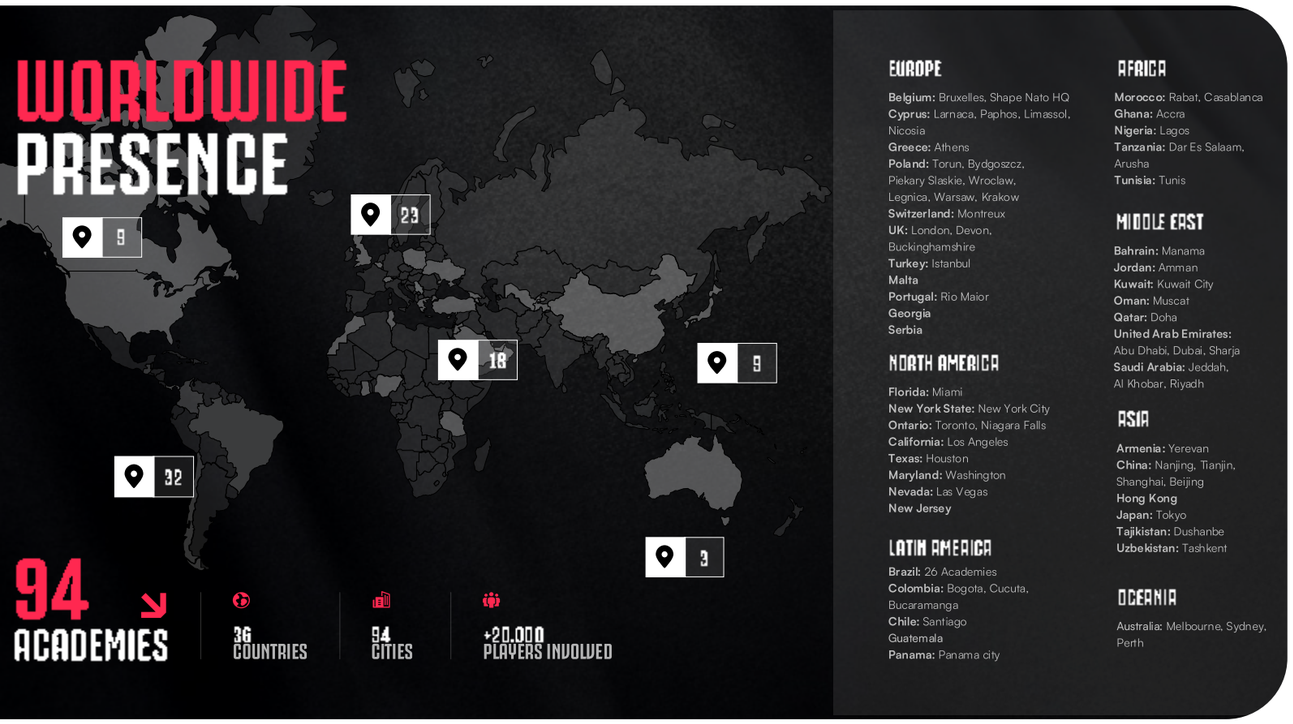
I **Juventus *Academy Training Camp*** offrono ai partecipanti l'opportunità di vivere un'autentica esperienza bianconera in località internazionali selezionate, combinando allenamenti tecnici di alta qualità con momenti di svago e socializzazione.

Training Experience

La **Juventus *Training Experience*** è una formula altamente personalizzabile, rivolta a gruppi sportivi e scolastici che desiderano **immergersi nel mondo Juventus**. Ogni esperienza è costruita su misura in collaborazione con il *team Academy*, includendo:

- sessioni di allenamento tecnico e tattico condotte da *coach* certificati;
- partite amichevoli;
- visite allo **Juventus *Museum* e all'Allianz *Stadium*;**
- momenti di scoperta culturale del territorio torinese e in altre città Italiane;
- *Full board* accommodation in hotel di Torino.

Il programma si svolge principalmente presso **lo Juventus *Academy Training Center* di Cantalupa**, una struttura immersa nella natura e dotata di impianti sportivi di eccellenza, individuata per garantire qualità tecnica, sicurezza e ispirazione.



Resort Experience

All'interno del panorama Juventus *Academy*, la ***Resort Experience*** rappresenta un *format* esclusivo che unisce l'eccellenza dell'allenamento bianconero con l'unicità delle più rinomate località di villeggiatura italiane. Attraverso le **Juventus *Training Session***, bambini e ragazzi hanno la possibilità di vivere l'estate da veri protagonisti, coniugando sport, relax e divertimento in un'esperienza educativa e indimenticabile.

Il programma porta i metodi d'insegnamento ufficiali di Juventus in **contesti balneari e naturalistici d'eccezione**, come **Chia Laguna** in Sardegna, il prestigioso **Verdura Resort** in Sicilia e l'iconico **Hotel Cala di Volpe** nella Costa Smeralda. Queste location, selezionate per la loro bellezza e qualità ricettiva, offrono la cornice ideale per vivere momenti di sport e benessere a contatto con la natura e il mare.

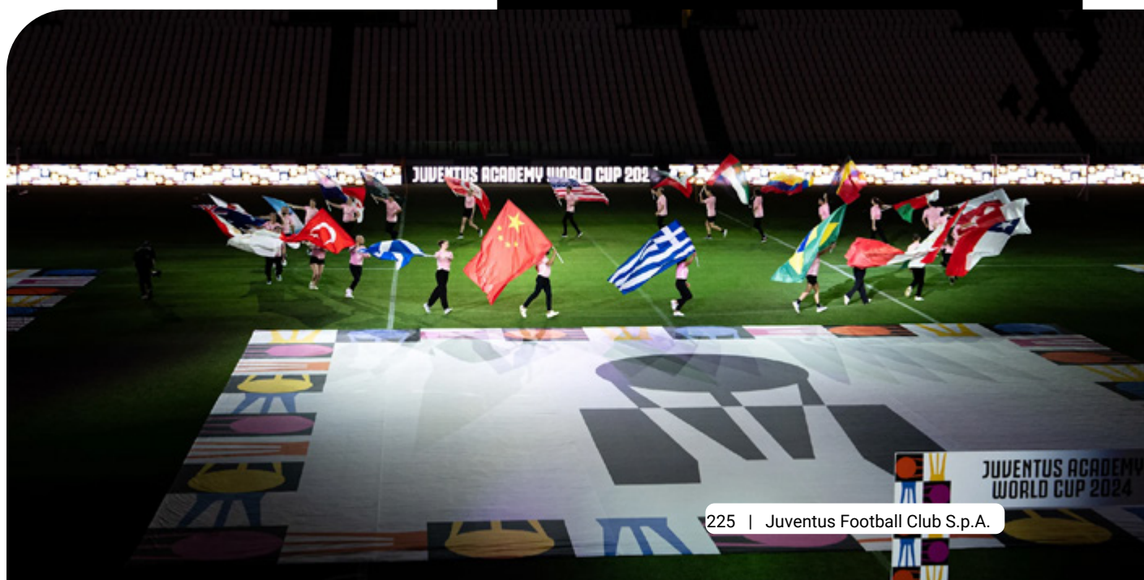
Ogni sessione è guidata da **tecnici Juventus *Academy* altamente qualificati,** che garantiscono un livello formativo elevato, allineato agli *standard* del Club. Le attività in campo si concentrano sullo sviluppo tecnico, motorio e comportamentale dei partecipanti, valorizzando il gioco di squadra e l'apprendimento attraverso il divertimento.

La ***Resort Experience*** si configura quindi come un'opportunità straordinaria per **allenarsi con la metodologia Juventus anche durante le vacanze estive**, rafforzando i valori educativi del Club in un contesto rilassato, sicuro e inclusivo, e contribuendo così a rendere ogni soggiorno una tappa significativa nella crescita personale e sportiva dei giovani atleti.

Juventus *Academy World Cup*

Tra le iniziative più significative del programma Juventus *Academy*,

LA JUVENTUS ACADEMY WORLD CUP RAPPRESENTA L'EVENTO ANNUALE PER ECCELLENZA, UNA VERA E PROPRIA CELEBRAZIONE INTERNAZIONALE DEI VALORI SPORTIVI ED EDUCATIVI PROMOSSI DAL CLUB. GIUNTA ALLA SUA SESTA EDIZIONE NEL 2025, LA MANIFESTAZIONE HA COINVOLTO OLTRE 1.000 GIOVANI ATLETI E ATLETE PROVENIENTI DA 31 ACADEMY DISLOCATE IN 23 PAESI E 5 CONTINENTI, CON LA PARTECIPAZIONE DI 89 SQUADRE COMPOSTE DA RAGAZZE E RAGAZZI NATI TRA IL 2012 E IL 2015.



Non solo una competizione sportiva, ma un'esperienza formativa, culturale e relazionale senza precedenti, che incarna perfettamente lo spirito della Juventus *Academy*: **inclusione, amicizia, rispetto, passione e crescita condivisa.** Le partite si sono disputate in alcune delle località montane più suggestive del Piemonte – **Susa, Oulx, Sauze d'Oulx e Bardonecchia** – mentre le finali *"Gold"* si sono svolte presso **l'Allianz *Training Center*.** A suggellare l'edizione 2025, la cerimonia di chiusura ospitata all'**Allianz *Stadium*** ha regalato ai partecipanti un momento indimenticabile, impreziosito dalla presenza della **Legend bianconera Emanuele Giaccherini e Sebastian Giovinco.**

L'obiettivo principale dell'iniziativa – creare un'esperienza educativa e memorabile attraverso il calcio – è stato pienamente raggiunto: una settimana di sport, emozioni e nuove amicizie, che rafforza il legame tra Juventus e le sue *Academy* nel mondo, contribuendo alla costruzione di una ***community* globale unita dai valori dello sport e dal senso di appartenenza.**

S3-1 – POLITICHE RELATIVE ALLE COMUNITÀ INTERESSATE

Juventus, come esplicitato anche all'interno del proprio Codice Etico, aspira a costruire, mantenere e sviluppare un rapporto di fiducia con i suoi *stakeholder* e fonda il proprio modello di *business* sui più elevati principi etici e morali, ispirati alle principali *best practice* nazionali e internazionali e allineandosi ai valori del *Global Compact* promosso dall'ONU e alle Linee Guida OCSE per imprese multinazionali. La Società riconosce il ruolo centrale dello sport nell'integrazione sociale, nella promozione del rispetto reciproco e dell'equità sociale, impegnandosi a essere un punto di riferimento per la propria *community* nel suo significato più ampio. Di seguito sono riportate le politiche adottate a tutela delle comunità interessate.

SAFEGUARDING POLICY

Juventus ha sviluppato una ***Safeguarding* Policy**, con l'obiettivo di garantire la tutela dei propri tesserati, in particolare quelli minorenni. La *policy* si rivolge inoltre a chiunque entri in contatto con i tesserati di Juventus, in particolar modo se minorenni, nel dettaglio:

- personale della Società e altri collaboratori, anche occasionali;
- personale delle *Academy* Juventus sparse nel territorio nazionale italiano;
- personale dei *partner* di Juventus, quali ad esempio:
  - progetti di *brand development* (e.g. *Summer Camp, International Academies, Training Experience, World Cup,* ecc.), presenti in varie aree geografiche nel mondo;
  - progetti di *fan entertainment* (e.g. Bimbi in Campo, *Junior Photographer* ecc);
  - progetti ESG (e.g. Gioca con Me, Juventus *One*, ecc.) rispetto ai quali Juventus ha in essere un rapporto di collaborazione con organizzazione esterne (e.g. associazioni, onlus, ecc.).

Per maggiori informazioni circa gli obiettivi, l'ambito e le finalità, si rinvia alla sezione G1-1 – *Politiche in materia di cultura d'impresa e condotta delle imprese.*

PROCEDURA "GESTIONE E COMUNICAZIONE DI INFORMAZIONI PRIVILEGIATE E RILEVANTI"

Ai sensi dell'articolo 17 della MAR, la Società comunica al pubblico, quanto prima possibile, le informazioni privilegiate che riguardano direttamente la Società, con modalità che consentano un accesso rapido e una valutazione completa, corretta e tempestiva da parte del pubblico, nel rispetto dei principi di correttezza, chiarezza e parità di accesso alle informazioni privilegiate. Il *Managing Director Corporate & Finance* ricopre la funzione di gestione informazioni privilegiate.

PROCEDURA PER LA "GESTIONE DELLE OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE"

La Società, in attuazione dell'articolo 2391-*bis* del Codice Civile e del Regolamento adottato dalla Consob con delibera n. 17221 del 12 marzo 2010, come successivamente modificato e integrato (il "Regolamento Consob OPC"), tenuto anche conto, inter-alia, della comunicazione Consob n. DEM/10078683 del 24 settembre 2010 e del Codice di *Corporate Governance*, ha adottato la **procedura di "Gestione delle operazioni con parti correlate".** Tale documento definisce le regole relative all'identificazione, istruzione, approvazione ed esecuzione delle operazioni con parti correlate concluse dalla Società direttamente ovvero per il tramite di società da essa controllate, come definite dall'Appendice del Regolamento Consob OPC. Il *Managing Director Corporate & Finance* svolge la funzione di responsabile ai sensi della procedura.

Inoltre, Juventus ha pubblicato nel corso della stagione la ***policy People First*** con l'obiettivo di garantire un ambiente inclusivo, equo, rispettoso e sicuro per



chiunque lavori, giochi, tifi o collabori con la Società. La *policy*, sotto la responsabilità della *Chief People, Culture & ESG Officer,* si applica a tutte le persone che entrano in contatto con Juventus: dipendenti, atleti, tifosi, partner, fornitori e membri della *community*.

Per maggiori informazioni si rinvia alla sezione S1-1 – *Politiche relative alla forza lavoro propria.*

S3-2 – PROCESSI DI COINVOLGIMENTO DELLE COMUNITÀ INTERESSATE IN MERITO AGLI IMPATTI

Nel corso della stagione 2024/2025, Juventus ha rafforzato il proprio impegno nel coltivare relazioni significative e continuative con i propri *stakeholder* attraverso iniziative dedicate, occasioni di confronto e progetti congiunti che vengono riportate di seguito.

COINVOLGIMENTO ATTIVO DELLA COMUNITÀ NELLA DEFINIZIONE DELLA STRATEGIA ESG

In linea con il principio di partecipazione attiva delle comunità interessate, Juventus ha promosso un momento di confronto significativo attraverso l'*ESG Day*, tenutosi il 17 dicembre 2024 all'Allianz *Stadium*.

L'EVENTO HA RAPPRESENTATO UN'OPPORTUNITÀ CONCRETA PER PRESENTARE PUBBLICAMENTE LA NUOVA STRATEGIA ESG BLACK, WHITE & MORE A OLTRE 150 STAKEHOLDER, TRA CUI PARTNER, RAPPRESENTANTI DEL TERZO SETTORE, ISTITUZIONI E MEDIA.

Durante l'incontro, il Club ha condiviso visione, obiettivi e responsabilità legate alla sostenibilità, aprendo un dialogo autentico sui temi dell'inclusione, dell'accessibilità e della responsabilità sociale, anche attraverso testimonianze dirette di attori esterni coinvolti nei progetti. Il pomeriggio ha incluso una tavola rotonda dedicata all'inclusione delle persone con disabilità e all'accesso equo agli eventi sportivi, con contributi di organizzazioni sociali, esperti del mondo accademico e rappresentanti di progetti attivi sul territorio.

Come affermato da Greta Bodino, *Chief People, Culture & ESG Officer* di Juventus, a cui fa capo la responsabilità del coinvolgimento delle comunità interessate: *«L'obiettivo è condividere il nostro impegno in termini di responsabilità sociale, perché siamo convinti che noi siamo quello che facciamo»*.

Questo evento **ha segnato una nuova tappa nel percorso ESG del Club**, evidenziando la volontà di Juventus di agire in ascolto della propria comunità e di costruire iniziative realmente fondate sui bisogni e sulle aspettative dei propri *stakeholder*, rafforzando la coerenza e l'efficacia dell'impegno sociale del Club.

ACADEMY E TERRITORIO: UN ECOSISTEMA FORMATIVO IN EVOLUZIONE

Il 18 settembre 2024, presso il JTCV, si è tenuto l'annuale incontro dedicato al progetto Juventus *Academy Élite* in Piemonte e Valle d'Aosta. **L'iniziativa – ad opera del *Team Academies Development* di Juventus - ha coinvolto le 17 realtà regionali aderenti, gli *staff* tecnici e i referenti dell'area Juventus** che hanno sviluppato il progetto, segnando anche l'ingresso di una nuova *Academy*: l'A.S.D. CBS Scuola Calcio. L'obiettivo condiviso resta quello di promuovere la crescita sportiva e umana dei giovani atleti sul territorio, attraverso un modello formativo strutturato, inclusivo e basato sui valori del Club.

DIALOGO CON LE ISTITUZIONI E ATTENZIONE ALLA SICUREZZA

Juventus ha mantenuto un **costante dialogo con la Pubblica Amministrazione, la Prefettura, le Forze dell'Ordine e le autorità locali**, con l'obiettivo di garantire sicurezza, legalità e coesione sociale durante le partite casalinghe della Prima Squadra maschile e della Juventus Next Gen. Nel corso dell'anno, **sono stati realizzati circa 40 incontri del Gruppo Operativo Sicurezza**, che si riunisce prima di ogni gara. Inoltre, ad agosto 2024 si è svolto un appuntamento dedicato con la Polizia, volto a rafforzare le procedure di collaborazione in vista dell'inizio della stagione sportiva. Circa queste attività è fondamentale il lavoro del *Team Operations* di Juventus che coordina le attività.

EVENTI E PROGETTI CON I PARTNER: SPORT, IMPATTO E SINERGIE

Nel dicembre 2024, Juventus **ha celebrato il Natale insieme ai propri *partner*** in occasione dell'evento *"Roots of Youth"*, ospitato nel prestigioso Padiglione Reale della Stazione Centrale di Milano, con la partecipazione della Prima Squadra maschile e del *management* del Club. L'iniziativa è stata curata dal *Team Partnerships* del Club che si occupa della gestione dei rapporti con i partner.

JUVENTUS *WOMEN'S NETWORKING DAY*

Un ulteriore esempio di collaborazione virtuosa è rappresentato dalla prima edizione del **"Juventus *Women's Networking Day"***, svoltasi il 10 maggio 2025 e promossa dal Dipartimento *Women's Football* del Club. L'evento ha riunito *club* italiani ed europei con l'obiettivo di valorizzare le giovani calciatrici bianconere in prestito e favorire opportunità concrete di crescita. In quell'occasione, Massimiliano Mazzetta, *Deputy Women's Football Director*, ha sottolineato l'importanza strategica di percorsi di continuità tra giovanili e Prima Squadra, anche in vista di un futuro sviluppo delle seconde squadre nel calcio femminile.

BUSINESS & INNOVATION: IL VALORE DELLE CONNESSIONI

Il 28 novembre 2024 l'Allianz *Stadium* ha ospitato la seconda edizione del **"Juventus *Business Forum"*, evento B2B, promosso dalla Direzione Commercial del Club, che ha coinvolto oltre 250 aziende e più di 500 professionisti**, riaffermandosi come un punto di riferimento per il dialogo tra sport, innovazione e imprenditoria. I *panel* di discussione hanno esplorato tematiche cruciali come *leadership, cybersecurity* e sviluppo della *business community* nello sport.

RELAZIONI CON I *MEDIA* E TEMI ESG

Il rapporto con il mondo dei *media* è stato alimentato da relazioni quotidiane, conferenze stampa, interviste, *media visit* ed eventi *ad hoc*. Tra i momenti più significativi si segnalano **l'*ESG Day* del 17 dicembre 2024** e la partecipazione al Salone Internazionale del Libro di Torino, dove il Club ha curato il panel *"Calcio e Inclusione"* il 16 maggio 2025, con il giornalista Guido Vaciago. In generale, il Dipartimento *Communication* del Club è costantemente impegnato nell'individuare i canali più opportuni (inclusi gli eventi come quello appena descritto) per comunicare in maniera efficace le iniziative di sostenibilità di Juventus ai propri *stakeholder*.



A TESTIMONIANZA DELLA CRESCENTE ATTENZIONE VERSO L'IMPEGNO SOCIALE DI JUVENTUS, NEL 2025 IL CLUB È STATO INSIGNITO DEL PRIMO POSTO NELLO "SCUDETTO SOCIALE" ASSEGNATO DA VITA MAGAZINE, PUNTO DI RIFERIMENTO NEL MONDO DEL NON PROFIT E DELLA SOSTENIBILITÀ.

S3-3 – PROCESSI PER PORRE RIMEDIO AGLI IMPATTI NEGATIVI E CANALI CHE CONSENTONO ALLE COMUNITÀ INTERESSATE DI SOLLEVARE PREOCCUPAZIONI

Juventus ha inoltre istituito canali dedicati per consentire agli *stakeholder* che sono parte della propria comunità di segnalare direttamente esigenze o preoccupazioni. A tal fine, Juventus mette a disposizione di tutti gli *stakeholder* un **canale di segnalazione**, raggiungibile *on-line* all'indirizzo pubblico: https://juventus.segnalazioni.net/ dedicato e sicuro, attraverso il quale è possibile segnalare violazioni di leggi, normative, procedure e policy aziendali o segnalare, più in generale, situazioni di potenziale rischio.

Questo sistema protegge l'identità dei segnalanti e garantisce la confidenzialità delle segnalazioni, visibili esclusivamente dal Comitato *whistleblowing* che vi provvede nel rispetto dei principi di imparzialità e riservatezza. Inoltre, la Società ha messo in atto misure rigorose per prevenire qualsiasi forma di ritorsione nei confronti di coloro che segnalano tramite il canale. Juventus vieta atti di tale forma, diretti o indiretti, nei confronti del segnalante, e prevede sanzioni disciplinari nei confronti di chi viola tale divieto o gli obblighi di tutela della riservatezza dell'identità del segnalante.

Per maggiori informazioni, si rinvia alla sezione G1-1 – *Politiche in materia di cultura d'impresa e condotta delle imprese (Gestione delle Segnalazioni)*.

S3-4 – INTERVENTI SU IMPATTI RILEVANTI SULLE COMUNITÀ INTERESSATE E APPROCCI PER LA MITIGAZIONE DEI RISCHI RILEVANTI E IL PERSEGUIMENTO DI OPPORTUNITÀ RILEVANTI IN RELAZIONE ALLE COMUNITÀ INTERESSATE, NONCHÉ EFFICACIA DI TALI AZIONI

Consapevole del proprio ruolo sociale e del forte legame con il territorio nazionale e internazionale, Juventus promuove interventi concreti per rispondere ai bisogni emergenti e strutturali delle comunità con cui entra in relazione. L'impegno del Club si traduce in iniziative continuative o puntuali, sviluppate in collaborazione con attori del terzo settore, istituzioni e partner, volte a generare valore condiviso e a contribuire a una società più equa e inclusiva. Tali azioni si inseriscono all'interno della strategia ESG *Black, White & More* (rif. pilastro *"Sustainable Glocal Club"*) e affrontano rischi e opportunità rilevanti, con particolare attenzione a minori, persone con disabilità, soggetti in condizioni di fragilità e contesti educativi vulnerabili.



Progetto	Tematica	Beneficiari	Impatto Geografico	Risorse interne allocate[a]	*Budget* Stagione 24/25
Juventus *One*	Inclusione sociale e disabilità	Persone con disabilità	Local	3	92.500,00 €
Juventus One@School	Sensibilizzazione sulla disabilità	Studenti	Local	3	
Save the Children	Contrasto alla povertà educativa e inclusione	Bambini e famiglie in contesti svantaggiati	Glocal	3	200.000,00 €
Gioca con me	Accesso allo sport per minori vulnerabili	Bambini e famiglie in contesti svantaggiati	Local	3	10.000,00 €
GETS	*Empowerment* femminile e inclusione	Ragazze e donne in contesti vulnerabili	Glocal	3	12.064,00 €[b]
Keep Racism Out	Contrasto al razzismo	Giovani atleti	Local	3	Nota in calce[c]
Change the Game	Tutela e benessere dei minori nello sport	Comunità calcistica	Local	3	
Supporto comunità locali	Solidarietà e supporto alle comunità locali	Comunità locali	Local	3	
Campagne Sociali	*Advocacy* su temi sociali	*Global fan base*	Glocal	3	Nota in calce[d]

[a] Per tutte le azioni identificate, le risorse interne allocate fanno riferimento al *Team* ESG, che può avvalersi della collaborazione di *partner* esterni, indicati nei paragrafi di dettaglio.
[b] (importo complessivo riferito alle stagioni 2023/2024 e 2024/2025).
[c] Per le iniziative di natura occasionale e di entità limitata non è stato possibile attribuire un *budget* specifico, in quanto ricomprese all'interno del più ampio *budget* ESG della Società. L'ammontare della spesa è pertanto da intendersi residuale e non materialmente significativo rispetto al totale.
[d] Per le campagne sociali non è stato possibile individuare un *budget* dedicato e univoco, in quanto esse rientrano in una spesa più ampia gestita trasversalmente da diversi *team* del Club (es. *ESG, Digital, Brand*). Inoltre, tali campagne hanno natura eterogenea: alcune sono strutturate e collegate a ricorrenze internazionali, altre sono azioni di minore entità. Per questo motivo l'allocazione puntuale delle risorse economiche non risulta determinabile per questo primo anno di rendicontazione.





JUVENTUS *ONE*

Juventus *One* è il progetto paralimpico di Juventus. Nato nel 2017 con il nome *"Juventus for Special"* e sviluppato in collaborazione con il *partner* locale ASD Nessuno Escluso, Juventus *One* è un progetto dalla doppia anima – sportiva e sociale – pensato per favorire l'inclusione delle persone con disabilità attraverso il calcio. Rappresenta una risposta concreta e coraggiosa a una visione ancora troppo tradizionale della disabilità e del suo rapporto con lo sport.

IL PROGETTO SI FONDA SU UN PRINCIPIO TANTO SEMPLICE QUANTO ESSENZIALE: LA DISABILITÀ NON È UN LIMITE, MA UNA DELLE TANTE CARATTERISTICHE DELLA CONDIZIONE UMANA.

Partendo da questa consapevolezza, Juventus *One* mira a scardinare pregiudizi, stereotipi e atteggiamenti pietistici spesso associati alla disabilità, restituendo centralità, dignità e opportunità di espressione alle persone che ne fanno parte.

L'inclusione, intesa nel suo significato più profondo, **è il vero obiettivo:** riconoscere pari diritti e pari dignità a tutte le persone, nella vita quotidiana così come nella pratica sportiva.

Il calcio, in questo percorso, svolge un ruolo centrale. I ragazzi che partecipano al progetto vivono un'esperienza agonistica autentica: dallo *staff* tecnico qualificato agli allenamenti settimanali, dalla gestione dello spogliatoio fino alla selezione dei titolari per ogni partita. **I giocatori sono atleti a tutti gli effetti**, e come in ogni squadra, il posto in campo si conquista con l'impegno, la costanza e le prestazioni.

Questo approccio si rivela vincente sia dal punto di vista sportivo che da quello umano. Il senso di appartenenza a **Juventus *One* rafforza l'autostima e la consapevolezza degli atleti,** che scendono in campo con il desiderio di migliorare, di costruire relazioni, di superare i propri limiti – e di farlo indossando con orgoglio una maglia importante, quella bianconera.

DAL 2017 AD OGGI, IL PROGRAMMA È CRESCIUTO IN MODO SIGNIFICATIVO: DA CIRCA 40 ATLETI AGLI ESORDI, NELLA STAGIONE 2024/2025 HA COINVOLTO 125 CALCIATORI CON DISABILITÀ COGNITIVE, RELAZIONALI E SENSORIALI, SUDDIVISI IN 7 SQUADRE, MILITANTI NEI CAMPIONATI DELLA DIVISIONE CALCIO PARALIMPICO E SPERIMENTALE ("DCPS").

FOCUS | DIVISIONE CALCIO PARALIMPICO E SPERIMENTALE

La DCPS è nata con l'obiettivo di promuovere la pratica del gioco del calcio per persone con disabilità, riconoscendo la forte utilità sociale di questo sport; per questa ragione organizza competizioni di calcio a 7 a livello regionale, strutturate in più categorie, con finali nazionali. La DCPS prevede la suddivisione delle squadre in quattro livelli (A, B, C e D) in base al grado di abilità dei partecipanti.

Le prime classificate di ogni livello nel rispettivo torneo regionale accedono alle finali nazionali. La struttura attuale di Juventus *One* comprende:

- 1 *team* nel primo livello;
- 2 *team* nel secondo livello;
- 2 *team* nel terzo livello;
- 2 *team* nel quarto livello.

3 DIMENSIONI DEL PROGETTO:

- **DIMENSIONE SPORTIVO AGONISTICA**
- **DIMENSIONE EDUCATIVA**
- **DIMENSIONE LUDICO-SOCIALE**

LE TRE DIMENSIONI DEL PROGETTO JUVENTUS *ONE*

Il progetto Juventus *One* si articola in tre dimensioni fondamentali, che insieme ne definiscono l'identità e l'impatto sociale:

1. Dimensione sportivo-agonistica

Fulcro del progetto, questa dimensione prevede la partecipazione alle competizioni ufficiali della **DCPS della FIGC.**

Nella stagione 2024/2025, **il *team* di primo livello** ha conquistato il torneo interregionale Piemonte-Lombardia, **qualificandosi per le finali nazionali di Tirrenia,** dove ha disputato un'emozionante finalissima – di alto livello tecnico – **contro la squadra degli Insuperabili.**

Il valore del gruppo è stato confermato dalla vittoria al **Tardini *For Special*** (7-8 giugno 2025), il torneo paralimpico più importante d'Italia, organizzato dal Parma Calcio e con 36 squadre partecipanti. Nello stesso *weekend*, **una squadra di secondo livello** ha trionfato nel torneo internazionale **Tuttingioco** a Mantova. Durante la stagione, i *Team* di Juventus *One* hanno preso parte anche a un **torneo di quarto livello a Gent** (Belgio), oltre a numerosi altri **tornei regionali di terzo e quarto livello.**

Il *palmares* completo di Juventus *One* è riportato di seguito:

2. Dimensione educativa – Juventus One@School

Avviato nella stagione 2018/2019, il programma **Juventus One@School** coinvolge atleti e *staff* in attività educative nelle scuole, con l'obiettivo di trasmettere il messaggio che la disabilità non è un limite, ma una delle tante sfaccettature dell'esperienza umana.

Le attività laboratoriali, gratuite e adattabili a tutte le fasce scolastiche (primaria, secondaria di primo e secondo grado), offrono esperienze dirette e formative sul tema della disabilità.

NELLA STAGIONE 2024/2025, IL PROGRAMMA HA RAGGIUNTO CIRCA 520 STUDENTI IN 7 ISTITUTI SCOLASTICI, ESTENDENDOSI PER LA PRIMA VOLTA ANCHE AL DI FUORI DEL PIEMONTE, CON INCONTRI NELLE PROVINCE DI MILANO E COMO.

Il programma è descritto in dettaglio nella sezione dedicata ai progetti educativi e di sensibilizzazione.

3. Dimensione ludico-sociale (fascia 6-16 anni)

Rivolto a bambine, bambini e adolescenti con **disturbi dello spettro autistico o disabilità cognitive,** questo percorso si propone di offrire uno spazio sicuro, stimolante e inclusivo per sviluppare competenze spesso inesplorate.

Attivo durante tutta la stagione e con circa **25 partecipanti,** il progetto ha previsto – per la prima volta – la suddivisione in due gruppi, in base all'età: **"piccoli"** e **"giovani",** per rispondere meglio ai bisogni individuali.

La stagione si è conclusa con una **festa finale,** a cui hanno preso parte anche altri gruppi attivi in Piemonte e Lombardia, promuovendo momenti di socializzazione per ragazze e ragazzi che spesso vivono dinamiche di esclusione.

Significative le testimonianze ricevute dai genitori, come quella di una madre che racconta: *"Mio figlio odiava il calcio perché al parco nessuno lo faceva mai giocare. Lui stesso si ritraeva e preferiva stare a casa da solo. Adesso, svolgendo questa attività, ha imparato le basi del calcio. I suoi coetanei vengono a chiamarlo per giocare. Adesso, quando usciamo, è felice. Gli piace andare al parco per giocare con gli altri bambini."*

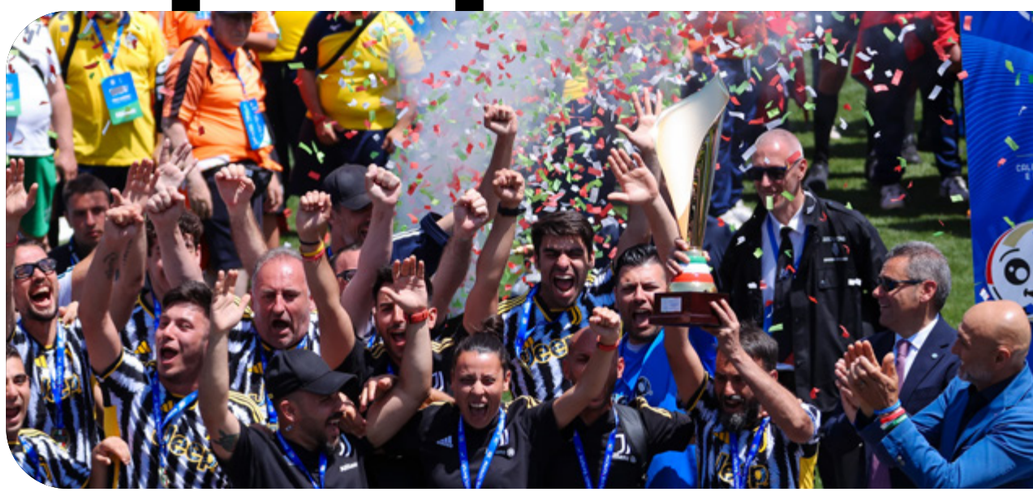
JUVENTUS *ONE*: UN NUOVO NOME PER UNA VISIONE RINNOVATA

Dalla consapevolezza che la disabilità non rappresenta un limite o una condizione "speciale", ma una delle tante sfaccettature della diversità umana, **Juventus ha avviato, nella stagione 2023/2024, un percorso di ridefinizione dell'identità del proprio progetto paralimpico.**

Nasce così **Juventus *One*,** nuovo *naming* ufficiale adottato **a partire dalla stagione 2024/2025,** che segna un cambio di paradigma: non un progetto "per persone speciali", ma un'iniziativa che pone tutti – indistintamente – sullo stesso piano di dignità, valore e appartenenza. ***"One"*** esprime l'unità profonda che lega tutte le anime del Club, in un'unica comunità sportiva e umana.

Una tappa fondamentale di questo percorso si è svolta il **3 dicembre 2023,** in occasione della **Giornata Internazionale delle Persone con Disabilità,** con l'evento simbolico **"Juventus IS JUVENTUS",** organizzato insieme al *partner* ASD Nessuno Escluso. Durante l'iniziativa, **gli atleti del *team* paralimpico hanno disputato un'amichevole** a ranghi misti **con le calciatrici dell'*Under* 19 femminile** e **i calciatori dell'*Under* 19 e della Next Gen maschile.**





Stagione	Titolo	Livello
2017/18	Campioni nazionali divisione paralimpica	Livello A
	Campioni nazionali divisione paralimpica	Livello B
2018/19	Vicecampioni nazionali divisione paralimpica	Livello A
2020/21	Vicecampioni nazionali divisione paralimpica	Livello A
	Primi classificati torneo internazionale Vienna	Livello A
2021/22	Primi classificati torneo "Tardini *Cup*"	Livello B
	Primi classificati torneo internazionale "Tuttigioco"	Livello C
	Primi classificati torneo "Silvio Piola"	Livello A
	Primi classificati torneo "Silvio Piola"	Livello B
	Primi classificati torneo "Silvio Piola"	Livello C
2022/23	Vicecampioni regionali divisione paralimpica	Livello A
	Campioni regionali divisione paralimpica	Livello C
	Campioni nazionali divisione paralimpica	Livello C
	Primi classificati torneo internazionale Vienna	Livello C
	Primi classificati torneo "Tardini *Cup*"	Livello B
	Primi classificati torneo "Tardini *Cup*"	Livello B (duplicato)
	Primi classificati torneo "Silvio Piola"	Livello A
	Primi classificati torneo "Silvio Piola"	Livello B
	Primi classificati torneo "Silvio Piola"	Livello C
2023/24	Campioni regionali divisione paralimpica	Livello C
	Campioni nazionali divisione paralimpica	Livello C
	Primi classificati torneo "Tardini *Cup*"	Livello B
	Primi classificati torneo "Silvio Piola"	Livello A
	Primi classificati torneo "Silvio Piola"	Livello B
	Primi classificati torneo "Silvio Piola"	Livello C
	Primi classificati torneo internazionale "Tuttigioco"	Livello C
2024/25	Primi classificati torneo "Tardini *Cup*"	Livello A
	Primi classificati torneo internazionale "Tuttigioco"	Livello B
	Campioni interregionali (Piemonte-Lombardia) divisione paralimpica	Livello A

L'evento ha voluto comunicare, attraverso il gioco, un messaggio forte e universale: proprio come

"Juventus" E "JUVENTUS" SONO LA STESSA PAROLA SCRITTA IN DUE MODI DIVERSI, ALLO STESSO MODO TUTTI GLI ATLETI E LE ATLETE DEL CLUB FANNO PARTE DELLA STESSA FAMIGLIA, A PRESCINDERE DAL GENERE, DALL'ETÀ O DALLA CATEGORIA DI APPARTENENZA – MASCHILE, FEMMINILE, U19, U23 O PARALIMPICA. JUVENTUS È UNO, JUVENTUS E ONE.

La giornata si è conclusa con un momento di riflessione profondo, grazie alla ***"Disability Experience"*** riservata ai dipendenti del Club. Attraverso prove calcistiche ideate per simulare alcune disabilità sensoriali, fisiche o cognitive, i partecipanti hanno potuto mettersi nei panni degli atleti e vivere in prima persona la sfida – e il valore – dell'inclusione nello sport.

Sulla scia dell'evento "Juventus IS JUVENTUS" del 2023/2024, anche nella stagione 2024/2025 è stato organizzato un momento simbolico di incontro e condivisione: il 6 maggio 2025, il *team* di primo livello di Juventus *One* ha disputato un'amichevole a Cantalupa contro i ragazzi della Juventus *Residency Academy*.

Un'occasione preziosa di allenamento per entrambe le squadre, che si è conclusa con una cena condivisa, rafforzando il legame tra i giovani atleti e promuovendo la conoscenza reciproca.

Azioni di sensibilizzazione e impatto sociale del progetto Juventus *One*

Nel corso della stagione, atleti e *staff* della squadra paralimpica Juventus *One* **sono stati protagonisti di numerosi eventi di sensibilizzazione promossi dal Club,** contribuendo in prima persona alla diffusione di una cultura inclusiva e al riconoscimento dei diritti delle persone con disabilità. Tra gli appuntamenti più significativi:

Progetti	Descrizione
3 marzo 2025 – Allianz *Stadium*, Juventus-Monza	In occasione del passaggio della torcia dei *Giochi Mondiali Invernali Special Olympics 2025,* l'Allianz *Stadium* ha ospitato una cerimonia speciale. Gli atleti e lo *staff* di Juventus *One* sono scesi in campo come **sbandieratori della bandiera "Black, White & More",** simbolo dell'impegno del Club per l'inclusione. Durante l'intervallo, il pubblico ha potuto ascoltare le testimonianze dirette di alcuni protagonisti del progetto, in un momento emozionante che ha unito sport, diritti e consapevolezza.
12 aprile 2025 – Giornata con AVIS Comunale Torino	In occasione della prima collaborazione tra Juventus e AVIS Torino per promuovere la donazione di sangue e plasma, **l'atleta di Juventus *One* Lorenzo Molè** ha raccontato la sua esperienza di **paziente talassemico,** che necessita di trasfusioni regolari. Il suo intervento ha portato un messaggio forte: donare il sangue è un gesto concreto che può cambiare – e salvare – la vita di molte persone. Un racconto autentico che ha toccato profondamente i presenti, testimoniando il valore della condivisione e della solidarietà.
16 maggio 2025 – Salone Internazionale del Libro di Torino	Juventus *One* è stato protagonista anche sul palcoscenico culturale del Salone del Libro. In una sala gremita di studenti e visitatori, **Marco Tealdo,** coordinatore del progetto, ha dialogato con **Giorgio Chiellini,** *Director of Football Strategy* del Club, ripercorrendo la nascita e l'evoluzione dell'iniziativa. Al centro dell'incontro: **il ruolo del calcio come strumento di crescita, inclusione e valorizzazione delle potenzialità di ogni persona,** con l'obiettivo di superare stereotipi e barriere. Un momento di riflessione che ha saputo ispirare e coinvolgere il pubblico.
6 giugno 2025 – Festival della Lega Serie A, Teatro Regio di Parma	Sul prestigioso palco del Festival della Serie A, organizzato dalla Lega Serie A in uno dei teatri simbolo del Paese, **l'allenatrice Silvia Dema e l'atleta Fabrizio Idà hanno portato la voce di Juventus *One,*** raccontando la quotidianità del progetto, le sue sfide e i suoi traguardi. Le loro parole hanno messo in luce **l'unione tra dimensione sportiva e valore sociale,** sottolineando quanto lo sport possa rappresentare un potente strumento di emancipazione, appartenenza e dignità.

Un impegno autentico e coerente con la visione di Juventus: rendere il calcio uno spazio aperto a tutti, capace di generare relazioni, consapevolezza e futuro.



A FIANCO DI *SAVE THE CHILDREN*

JUVENTUS PROSEGUE LA COLLABORAZIONE STRATEGICA CON SAVE THE CHILDREN, AVVIATA NEL 2018, CON L'OBIETTIVO DI SOSTENERE IL BENESSERE DELLE GIOVANI GENERAZIONI E COMBATTERE LE DISUGUAGLIANZE EDUCATIVE.

La *partnership* si basa su un impegno comune per garantire opportunità educative di qualità a bambini e adolescenti in condizioni di fragilità economica e sociale. Tale obiettivo viene perseguito attraverso una serie di progetti e attività che mettono al centro la crescita e l'inclusione sociale dei giovani.



FOCUS | SAVE THE CHILDREN

Save the Children è la più importante organizzazione internazionale indipendente che da oltre 100 anni lotta per salvare le bambine e i bambini a rischio e garantire loro un futuro. La sua missione è quella di assicurare che ogni bambino possa vivere, imparare e crescere in sicurezza. Solo nel 2024 **Save the Children** ha raggiunto e sostenuto **oltre 41 milioni di bambine e bambini:** hanno supportato **166 progetti in 75 paesi,** contribuendo a finanziare, con un fondo globale dedicato, **145 risposte umanitarie. In Italia,** grazie al supporto di 86 *partner* e all'implementazione di 118 progetti, **hanno raggiunto 179 mila persone** di cui **oltre 137 mila bambini e adolescenti** tra i più vulnerabili, al Nord come al Sud del Paese. Le principali aree d'intervento sono: **educazione, salute e nutrizione, protezione, contrasto alla povertà e sicurezza alimentare, diritti e partecipazione.** Trasversalmente a tutte le aree tematiche, l'Organizzazione svolge un'importante **azione di *advocacy* per creare consenso** presso gli *stakeholder* di riferimento al fine di ottenere *cambiamenti positivi e duraturi* per i bambini in Italia e nel mondo.

Nella stagione 2024/2025, la collaborazione con *Save the Children* ha previsto un piano di attivazioni ampio e significativo. Il piano ha previsto:

Progetti	Descrizione
Agosto 2024 – Il logo di *Save the Children* sulle maglie delle Prime Squadre	Con l'inizio della stagione 2024/2025, Juventus ha rafforzato il proprio impegno al fianco di ***Save the Children*** inserendo, per la prima volta, **il logo dell'organizzazione umanitaria sulle maglie da gara della Prima Squadra maschile e femminile.** Questa iniziativa si inserisce nel percorso di collaborazione pluriennale tra le due realtà, accomunate dall'obiettivo di **contrastare le disuguaglianze educative e promuovere pari opportunità** per bambine, bambini e adolescenti. In linea con la propria identità – espressa già nel nome "Juventus" – il Club riconosce nei giovani il centro della propria visione, non solo sportiva ma anche sociale, attraverso progetti che ne favoriscono l'educazione, lo sviluppo e l'integrazione. **Maurizio Scanavino,** CEO di Juventus, ha definito questa scelta **un segno tangibile del legame profondo tra il Club e l'organizzazione,** evidenziando la volontà comune **di abbattere le barriere che ancora oggi ostacolano l'accesso all'istruzione, alla crescita e alla piena realizzazione del potenziale delle nuove generazioni.**
Novembre 2024 – Giornata Mondiale dell'Infanzia	In collaborazione con ***Save the Children,*** e in vista della Giornata Mondiale dell'Infanzia, alcuni giocatori della Prima Squadra maschile di Juventus hanno fatto visita a **bambine e bambini del Punto Luce di *Save the Children* nel quartiere Le Vallette di Torino,** una delle aree urbane a rischio povertà educativa. I calciatori hanno partecipato ad attività ludico-creative, incontrando i giovani frequentatori del centro e condividendo con loro un pomeriggio speciale, fatto di dialogo, gioco e vicinanza. L'iniziativa ha rappresentato un momento ad alto valore simbolico, in cui sport, educazione e comunità si sono intrecciati per riaffermare il diritto di ogni bambino a crescere in un ambiente stimolante, sicuro e accogliente.
Natale 2024	In occasione della campagna di Natale, Juventus ha scelto di destinare il tradizionale regalo aziendale dei dipendenti a una donazione solidale a favore di *Save the Children.*
19 dicembre 2024 – ESG Day e premiazione in collaborazione con *Save the Children*	In occasione dell'ESG Day promosso da Juventus, *Save the Children* è stata coinvolta in un momento speciale organizzato durante la partita di Coppa Italia della Prima Squadra maschile. Nel pre-partita, Giancarla Pancione, Direttrice *Marketing, Fundraising* e *Brand* di *Save the Children,* è scesa in campo per consegnare a Mattia Perin un riconoscimento speciale, brandizzato *Save the Children,* come miglior giocatore del Club nella precedente edizione del torneo.
13 marzo 2025 – Attivazione della campagna "5x1000" nella comunicazione interna	Juventus ha promosso la campagna "5x1000" a favore di *Save the Children* attraverso i propri canali di comunicazione interna, **sensibilizzando i dipendenti sull'importanza del sostegno continuativo all'organizzazione** e favorendo una cultura aziendale orientata alla solidarietà.
Marzo, aprile e maggio 2025 – Attività di sensibilizzazione e raccolta fondi allo stadio	In occasione di alcune partite casalinghe della Prima Squadra maschile e della semifinale di campionato della Prima Squadra femminile, **sono stati attivati banchetti informativi e di raccolta fondi presso l'Allianz *Stadium*,** presidiati dai dialogatori di *Save the Children.* Queste attività hanno permesso di entrare in contatto diretto con migliaia di tifosi, aumentando consapevolezza e partecipazione concreta alla mission dell'organizzazione.
Marzo, aprile 2025 – Coinvolgimento dello *speaker* e visibilità su maxischermo	Durante le partite, lo *speaker* ufficiale dello stadio ha lanciato **appelli dedicati alla missione di *Save the Children*,** mentre una grafica informativa personalizzata è stata proiettata sul maxischermo dell'Allianz *Stadium*, rafforzando la visibilità del messaggio e l'impatto emotivo sul pubblico presente.
Aprile 2025 – Invio di una *newsletter* monotematica alla *fan base*	Una comunicazione dedicata è stata inviata a oltre **150.000 membri della *community* di Juventus,** raccontando le principali iniziative realizzate con *Save the Children* e promuovendo il coinvolgimento diretto dei tifosi nella raccolta fondi.
Maggio 2025 – Coinvolgimento dei *partner* nel *Business* Club	La rete dei *partner* commerciali di Juventus è stata coinvolta attraverso una **comunicazione esclusiva nel canale *Business Club*,** con l'obiettivo di diffondere la conoscenza delle attività con *Save the Children* e stimolare un potenziale supporto da parte del mondo *corporate.*
Giugno 2025 – Attività internazionali in Canada e Stati Uniti	In occasione della tournée estiva della Prima Squadra maschile per la Club *World Cup,* Juventus ha collaborato con ***Save the Children* Canada e *Save the Children* United States per la realizzazione di attività di sensibilizzazione e raccolta fondi** presso lo Juventus *Village* di Toronto e Boston, rafforzando la dimensione internazionale della *partnership* e l'impatto positivo sui territori coinvolti.

In aggiunta, il Club ha risposto alla **grave emergenza umanitaria verificatasi in Myanmar nel marzo 2025,** a seguito di due violenti terremoti, attivando un'azione solidale a sostegno del Fondo Emergenze di *Save the Children.* Juventus ha coinvolto direttamente la propria *community*, invitando i tifosi a donare, e ha raddoppiato la cifra raccolta con una donazione aggiuntiva effettuata il 18 aprile 2025, rafforzando il proprio impegno in situazioni di crisi internazionale.

Parallelamente, Juventus ha promosso iniziative di inclusione sociale dedicate a bambini e adolescenti che vivono in contesti vulnerabili, offrendo loro occasioni di partecipazione e vicinanza al mondo del calcio. In particolare, in occasione della Finale di Campionato di Serie A Femminile Juventus *Women* vs Inter *Women*, **sono stati invitati allo stadio 25 ragazze e ragazzi coinvolti nell'*Hub* Educativo di *Save the Children*** e nel progetto *"Civico Zero Torino"*.

Inoltre, nove giovani provenienti dallo stesso *Hub*, sono stati invitati a partecipare a due allenamenti a porte aperte, vivendo un'esperienza immersiva a contatto con le squadre, in un ambiente accogliente e stimolante.

IL PUNTO LUCE E L'*HUB* EDUCATIVO 0-18: UN PRESIDIO EDUCATIVO NEL CUORE DELLE VALLETTE

UNO DEGLI ESEMPI PIÙ EMBLEMATICI DELLA COLLABORAZIONE TRA JUVENTUS E SAVE THE CHILDREN È L'HUB EDUCATIVO 0-18, INAUGURATO NEL 2022 ALL'INTERNO DEL PUNTO LUCE DEL QUARTIERE LE VALLETTE DI TORINO, A SOLI 800 METRI DALL'ALLIANZ STADIUM.



Il centro, riqualificato grazie al contributo di Juventus e sostenuto dal Club su base annuale, **rappresenta oggi un presidio educativo fondamentale per il territorio.**

I Punti Luce sono spazi educativi ad alta densità formativa, creati da *Save the Children* nei quartieri più svantaggiati delle città italiane per offrire opportunità gratuite a bambine, bambini e adolescenti tra i 6 e i 17 anni. Il sostegno di Juventus ha permesso di riqualificare e ampliare il centro, che oggi si estende su una superficie di 1.000 mq, diventando un punto di riferimento essenziale per il territorio.

Il centro offre un'ampia gamma di attività pensate per contrastare la povertà educativa e promuovere il pieno sviluppo delle potenzialità individuali:

- sostegno allo studio;
- promozione della lettura;
- laboratori artistici, musicali e digitali;
- attività motorie e sportive;
- accesso guidato alle nuove tecnologie.

NEL 2024, SONO STATI OLTRE 787 I MINORI CHE HANNO PARTECIPATO ALLE ATTIVITÀ DELL'HUB EDUCATIVO, DI CUI OLTRE 250 HANNO FREQUENTATO REGOLARMENTE IL CENTRO ESTIVO, AVVIATO A GIUGNO CON LA FINE DELL'ANNO SCOLASTICO.

TRA GENNAIO E GIUGNO 2025, IL PUNTO LUCE HA ACCOLTO 402 MINORI DI ETÀ COMPRESA TRA I 7 E I 17 ANNI.



All'interno dello stesso progetto **è stato integrato anche lo Spazio Mamme,** precedentemente una struttura separata, dedicata al supporto di famiglie con figli tra 0 e 6 anni in situazioni di vulnerabilità. Questo servizio offre:

- sostegno psicologico e consulenze pediatriche;
- percorsi formativi e orientamento al lavoro;
- attività per la prima infanzia;
- assistenza pratica per la genitorialità.

Lo Spazio Mamme mira a rafforzare il ruolo delle madri, promuovendo il benessere dei bambini fin dalla primissima età e contribuendo a rompere il ciclo della povertà educativa intergenerazionale.

TRA GENNAIO E GIUGNO 2025, LO SPAZIO MAMME HA RAGGIUNTO 561 ADULTI E 191 MINORI (0-6 ANNI).

FOCUS | ATTIVITÀ DELL'*HUB* EDUCATIVO

Di seguito sono riepilogate le attività dell'*Hub* educativo, con un focus su risultati e numeriche relativamente alla stagione 2024/2025.

ATTIVITÀ DELL'*HUB* EDUCATIVO TARGET 0-6

Nel corso del periodo, l'*Hub* educativo ha offerto **un'ampia gamma di servizi rivolti principalmente a donne e bambini in condizioni di vulnerabilità.** Le attività includono:

- **Corsi di lingua italiana L2** per donne e madri, organizzati in orari e spazi compatibili con le esigenze familiari e con la possibilità di partecipare insieme ai figli.
- **Laboratori creativi e manuali** per la realizzazione di piccoli oggetti (saponette, creme, accessori tessili).
- **Laboratori di cucina e salute** con il supporto di un nutrizionista e pranzo condiviso.
- **Attività artistiche e culturali,** tra cui danza afro, musica e canto tradizionale.
- **Visite guidate** a musei e parchi cittadini per favorire la socializzazione e la conoscenza del territorio.
- **Giornate in piscina e parchi acquatici** per promuovere il benessere e l'acquaticità nei bambini.
- **Percorsi di prevenzione socio-sanitaria** con equipe al femminile (ginecologa, infermiera, mediatrice culturale), con incontri individuali e di gruppo sulla salute femminile.
- **Laboratori per lo sviluppo cognitivo precoce** rivolti a bambini 3-5 anni e alle loro madri, con attività ludico-educative per stimolare l'intelligenza logico-matematica.
- **Laboratori di lettura ad alta voce** per avvicinare i bambini ai libri e sensibilizzare i genitori sull'importanza della lettura in famiglia.
- **Percorso sulle emozioni** guidato da una psicologa, con l'uso di arte, musica, storie e fotografie per favorire l'espressione emotiva.
- **Corsi di massaggio infantile** per genitori con bambini da 1 a 11 mesi.
- **Momenti di orientamento** per facilitare l'accesso ai servizi educativi, sociosanitari e alle risorse *online*.
- **Incontri tematici** con pediatri, nutrizionisti, pedagogisti ed esperti su temi rilevanti per le famiglie.

Nel 2024 il numero di nuove persone accolte nell'anno sono state 866 adulti e 425 minori.

ATTIVITÀ DELL'*HUB* EDUCATIVO TARGET 6-17

Nel 2024 le e i partecipanti che hanno frequentato le attività dell'*Hub* educativo sono stati oltre 787. L'*Hub* accoglie giovani e minori delle scuole primarie e secondarie, di I e II grado, del territorio per il supporto scolastico pomeridiano e offerta di opportunità educative, artistiche e sociali utili alla crescita personale e sviluppo delle *soft skills*. Ecco un riassunto delle principali iniziative:

- **Accompagnamento allo studio:** guidato da adulti/tutor e mirato a rendere i ragazzi autonomi e protagonisti del proprio apprendimento, viene svolto sia in presenza, sia tramite DAD (didattica a distanza). Comprende anche sessioni di invito alla lettura e laboratori per il recupero di competenze matematiche

e linguistiche e si basa su metodologie didattiche inclusive anche dei Bisogni Educativi Speciali o Disturbi Specifici di Apprendimento.

- **Promozione ai sani stili di vita e promozione attività motorie e sportive:** laboratori sportivi, o di sana alimentazione, mirati a contrastare i comportamenti sedentari di bambine/i (acutizzati dal *Covid-19*) per abbattere il rischio di obesità minorile.
- **Educazione dei new media:** laboratori per miglioramento delle competenze digitali di base (ricerca contenuti, protezione privacy, uso consapevole dei *social media*) e avanzate, inclusi laboratori di grafica, stampa 3D, *coding*, robotica e laboratori STEM.
- **Educazione ambientale**: laboratori e attività di recupero di spazi verdi e di riciclo creativo. L'intento principale è quello di dare la possibilità di vivere la natura, stare a contatto con la terra, conoscere i suoi doni, partendo dalla coltivazione della terra e, quindi, dalla conoscenza della sua semina. Capire il ciclo di vita dei vari elementi trattati e le stagionalità.
- **Laboratori artistici, di teatro, fotografia, musica, pittura e altro,** indispensabili per aiutare bambini e adolescenti a sperimentare, conoscere i mestieri, scoprire talenti e sviluppare il proprio potenziale.
- **Visite e uscite sul territorio:** viene promossa l'educazione alla bellezza e alla scoperta dei territori attraverso visite guidate volte alla valorizzazione del patrimonio culturale del territorio. Le visite sono organizzate per i minori e le loro famiglie, sia nella città in cui vivono sia nei territori dove si trovano gli altri Punti Luce, nell'ottica dello scambio e del confronto. In queste occasioni, è possibile visitare luoghi e musei e, soprattutto, è possibile approfondire insieme ai ragazzi/e (e le loro famiglie) i temi legati alla produzione alimentare locale, alla valorizzazione delle diversità culturali, alla bellezza del patrimonio artistico e monumentale.

PROGETTI EDUCATIVI E ATTIVITÀ DI SENSIBILIZZAZIONE: L'IMPATTO DEL CALCIO COME LEVA DI CAMBIAMENTO SOCIALE

Il calcio, con la sua capacità unica di parlare a milioni di persone di culture, età e provenienze diverse, rappresenta uno straordinario veicolo di inclusione, consapevolezza e trasformazione sociale. In un contesto globale sempre più complesso, lo sport può contribuire in modo significativo a rispondere a sfide collettive come la povertà educativa, la discriminazione e la marginalizzazione. Tale impatto, tuttavia, non può prescindere dal dialogo con le comunità locali e dalla collaborazione con *partner* del terzo settore affidabili, che ne garantiscano la concretezza e la continuità.

Juventus è pienamente consapevole della responsabilità che deriva dalla propria visibilità globale, testimoniata da una *community* digitale che supera i 190 milioni di follower in tutto il mondo. Questa ampia portata implica l'onere – e l'onore – di utilizzare i propri canali e la propria voce istituzionale per promuovere valori positivi, contribuendo in modo attivo e coerente allo sviluppo sociale dei territori con cui entra in contatto.

JUVENTUS ONE@SCHOOL

JUVENTUS ONE@SCHOOL È UN FORMAT DI LABORATORI CONDOTTI DAGLI ATLETI E DALLO STAFF DELLE SQUADRE JUVENTUS ONE, NELLE SCUOLE DEL TERRITORIO, CHE OFFRE AGLI STUDENTI UN'ESPERIENZA DIRETTA E FORMATIVA SULLA DISABILITÀ.

L'attività si svolge in presenza ed è stata pensata per studenti e studentesse di istituti scolastici di qualsiasi ordine e grado (elementari, medie, superiori) in due fasi:

a. La prima fase è esperienziale e avviene attraverso la riproduzione in palestra di diverse tipologie di disabilità. Questa attività si pone l'obiettivo di far provare direttamente ai ragazzi e alle ragazze le sensazioni che un atleta con disabilità prova giocando a calcio;
b. La seconda fase è invece di confronto tramite un percorso fatto di testimonianze e racconti. L'obiettivo è condividere e normalizzare la loro esperienza scardinando i pregiudizi legati alla disabilità.

Ogni incontro, si conclude con la **raccolta di riflessioni sull'esperienza vissuta.** Sovente emerge una presa di coscienza del proprio sguardo stigmatizzante e di come concetti precostruiti limitino l'inclusione di amici, compagni e persone con disabilità.

NELLA STAGIONE 2024/2025, JUVENTUS ONE@SCHOOL HA REALIZZATO 17 INCONTRI, IN 7 ISTITUTI, COINVOLGENDO 24 CLASSI,

di cui:

- 10 classi della scuola primaria;
- 9 classi della scuola secondaria di primo grado;
- 5 classi della scuola secondaria di secondo grado.

Sono state raggiunte anche 2 classi di circa 50 studenti dell'Università, per un totale di 520 studenti.



GIOCA CON ME

"GIOCA CON ME" È UN PROGETTO SOCIALE PROMOSSO DA JUVENTUS PER PROMUOVERE L'INCLUSIONE SOCIALE ATTRAVERSO IL CALCIO, OFFRENDO A BAMBINE E BAMBINI PROVENIENTI DA CONTESTI SOCIO-ECONOMICI FRAGILI UN'OPPORTUNITÀ CONCRETA DI PARTECIPAZIONE, CRESCITA PERSONALE E SVILUPPO DI COMPETENZE RELAZIONALI.

Attivo dal 2012/2013, il progetto si fonda su un approccio educativo che integra attività sportive non agonistiche con momenti di apprendimento sociale, orientati a favorire il rispetto, la collaborazione e la solidarietà.

Nella stagione 2024/2025, Juventus ha rinnovato il progetto in collaborazione con la Cooperativa Villa Sole, coinvolgendo **12 bambini tra i 7 e i 9 anni, di cui 9 maschi e 3 femmine,** segnalati dai Servizi Sociali di quattro distretti della città di Torino.

Gli allenamenti si sono svolti presso il rinnovato ASD Campo Luini, situato in zona Lucento/Vallette, dotato di campi in erba sintetica di ultima generazione, spogliatoi attrezzati e illuminazione serale. La scelta della sede ha migliorato la qualità dell'ambiente sportivo, garantendo al contempo prossimità territoriale rispetto alle aree di residenza dei partecipanti.

Il programma si è articolato in **26 sessioni settimanali,** coordinate da uno *staff* dedicato composto da:

- 1 coordinatore di progetto;
- 1 educatore professionale;
- 1 istruttore "Gioca con Me".

Il metodo educativo **integra elementi di psicologia, gioco e sport,** per favorire lo sviluppo del benessere fisico, emotivo e relazionale. Come racconta Gerardo Quintana, istruttore del progetto:

"Psicologia, calcio ed educazione si incontrano e prendono vita nella bellezza dello stare insieme. All'interno di questa cornice, mettiamo in campo esercizi ludici che stimolano l'apprendimento e il benessere in tutte le sue forme."

I beneficiari del progetto hanno avuto l'opportunità di partecipare anche a esperienze extrasportive, pensate per rafforzare l'inclusione e il senso di appartenenza:

- accesso all'evento "Bimbi in Campo & *Junior Photographer*" presso l'Allianz *Stadium*;
- partecipazione alle finali della *Kings World Cup Nations;*
- visita a un allenamento a porte aperte della Prima Squadra.

In totale, **le attività fuori dal campo hanno coinvolto oltre 30 bambini,** con la parola "felicità" come emozione più ricorrente nei loro racconti.

A maggio 2025, **Juventus ha inoltre donato un'ampia fornitura di capi di abbigliamento destinati a bambine/i, ragazze/i, ospiti e volontari della Cooperativa Villa Sole,** contribuendo così anche a rispondere a bisogni materiali concreti.

DALLA SUA ATTIVAZIONE, "GIOCA CON ME" HA COINVOLTO 99 PARTECIPANTI, DI CUI 85 BAMBINI E 14 BAMBINE, OFFRENDO NON SOLO OPPORTUNITÀ SPORTIVE, MA ANCHE RELAZIONI EDUCATIVE E PERCORSI DI CRESCITA IN GRADO DI GENERARE UN IMPATTO DURATURO NELLA VITA DEI GIOVANI PARTECIPANTI.



PHILADELPHIA JUNIOR CUP – "KEEP RACISM OUT"

Il 26 marzo 2025, Juventus ha ospitato la tappa torinese della *"Philadelphia Junior Cup"*, torneo nazionale di calcio a 7 *Under* 14 promosso dalla Lega Serie A, dedicato agli oratori delle città delle squadre della massima serie e focalizzato sul messaggio ***"Keep Racism Out".***

L'iniziativa ha coinvolto i giovani calciatori delle parrocchie Immacolata Concezione e San Donato, impegnati in un'esperienza sportiva ma anche formativa, arricchita da un momento di dialogo con due testimonial d'eccezione del Club:

- Michele Di Gregorio, portiere della Prima Squadra maschile;
- Cecilia Salvai, difensore della Prima Squadra femminile.

Durante l'incontro, si è riflettuto sull'**importanza del rispetto, dell'amicizia, del gioco di squadra e della lotta contro ogni forma di razzismo e discriminazione**, in coerenza con i valori al centro del torneo e della strategia ESG di Juventus.

A seguire, il Club ha invitato i partecipanti a una speciale attività di *"Walk About"*, organizzata nel pre-gara di Juventus– Genoa (29 marzo 2025): una visita guidata alla scoperta dei luoghi simbolo dell'Allianz *Stadium* e dei momenti più iconici della storia bianconera.

All'iniziativa hanno preso parte **38 tra ragazze, ragazzi (12–14 anni) e membri dello *staff* educativo.**

CHANGE THE GAME

Prima associazione italiana dedicata alla **prevenzione della violenza e degli abusi nello sport,** *Change the Game* ha avviato nel gennaio 2025 un percorso formativo con Juventus, rivolto agli allenatori e allo *staff* del settore giovanile maschile e femminile. Gli incontri del 20 febbraio e 8 maggio 2025 hanno fornito **strumenti operativi per prevenire e riconoscere situazioni di abuso, discriminazione o comportamento inadeguato,** contribuendo alla costruzione di un ambiente sportivo sicuro e rispettoso. L'iniziativa rappresenta un'azione concreta in linea con la responsabilità sociale del Club e con la tutela delle persone minorenni all'interno delle sue attività.

SUPPORTO ALLE COMUNITÀ LOCALI

Juventus mantiene un forte legame con il territorio in cui opera, consapevole del proprio impatto sociale e del ruolo che il Club può svolgere nel generare valore condiviso. Il dialogo costante con attori locali – istituzioni, associazioni e realtà del terzo settore – consente di intercettare bisogni emergenti e strutturali, attivando collaborazioni mirate che rispondono a problematiche sociali rilevanti, in linea con gli impegni ESG del Club. Di seguito, una sintesi delle principali iniziative e *partnership* avviate o consolidate durante la stagione 2024/2025:



Iniziative e *partnership* 2024 - 2025	Descrizione
Unione Genitori Italiani ODV	In continuità con una collaborazione pluriennale, Juventus ha rinnovato il proprio sostegno all'**Unione Genitori Italiani contro il tumore dei bambini e all'Ospedale Pediatrico Regina Margherita di Torino,** promuovendo momenti di incontro e vicinanza nei reparti ospedalieri. Il 19 dicembre 2024, una delegazione delle Prime Squadre, accompagnata dal Presidente Gianluca Ferrero, ha visitato i reparti di Oncoematologia Pediatrica, Centro Trapianti, Hospice Isola di Margherita, Cardiologia e Cardiochirurgia Pediatrica, distribuendo doni e portando un messaggio di affetto e speranza ai piccoli pazienti.
SERMIG – Servizio Missionario Giovani	Nata a Torino nel 1964 con l'obiettivo di combattere la fame, le ingiustizie e la povertà attraverso azioni concrete e progetti di solidarietà. Il SERMIG ha trasformato l'ex Arsenale Militare di Torino nell'Arsenale della Pace, **un centro che accoglie persone in difficoltà, promuove iniziative di volontariato e supporta attività educative e sociali.** Durante la stagione 2023/2024 Juventus ha sostenuto il SERMIG attraverso una donazione di articoli di abbigliamento, rispondendo alle necessità delle persone in condizioni di vulnerabilità, soprattutto nei periodi più delicati dell'anno. Nella stagione 2024/2025, Juventus si è adoperata per la donazione al Sermig di *kit* di abbigliamento e materiali sportivi.
Associazione CasaOz	CasaOz è un'associazione di Torino che offre **supporto e accoglienza a bambini malati e alle loro famiglie,** aiutandoli a vivere una quotidianità il più possibile normale durante le cure. Il Club ha collaborato con CasaOz coinvolgendo i partecipanti dell'associazione in momenti di intrattenimento allo stadio e donando abbigliamento sportivo. Questo materiale è utilizzato per le attività ludicosportive organizzate nell'ambito dei progetti dell'associazione, contribuendo al benessere e alla serenità dei bambini. Durante l'ESG Day del 19 dicembre 2024, Stefania Urso e Carla Chiarla di Magazzini OZ sono intervenute con un intervento sul valore dell'inclusione lavorativa delle persone con disabilità.
Croce Rossa Italiana	Croce Rossa Italiana (**"CRI"**) è un'organizzazione umanitaria internazionale, impegnata nel fornire assistenza sanitaria e supporto alle persone in situazioni di emergenza e vulnerabilità. Durante la stagione 2022/2023, in occasione dell'apertura momentanea del centro di primissima accoglienza per migranti accanto alle *venues* Juventus, il Club ha collaborato con la Croce Rossa attraverso una donazione di abbigliamento. Questo gesto ha contribuito a sostenere le persone accolte nel centro, in un momento di grande bisogno. Nella stagione 2024/2025, **Juventus si è adoperata per la donazione di *kit* di abbigliamento e materiali sportivi.**
Torino *Pride*	Torino *Pride* è un'organizzazione che riunisce oltre 30 associazioni del territorio impegnate nella promozione dei diritti umani e nella lotta contro ogni forma di discriminazione. Non è solo una manifestazione, ma un processo partecipativo che coinvolge la città, le istituzioni, le scuole e anche lo sport, con l'obiettivo di costruire una società più giusta e inclusiva. Dopo aver sostenuto le passate edizioni del Milano *Pride* (dal 2021 al 2024), da ottobre 2024 Juventus si è avvicinata al Torino *Pride*, supportandone la candidatura ad ospitare l'*Europride* 2027; un legame rafforzatosi poi a Giugno 2025 attraverso una **donazione del Club per l'organizzazione dell'edizione 2025 dell'evento Torino *Pride*.**
AVIS Comunale Torino	Associazione storica nata nel 1929, promuove la donazione volontaria e gratuita di sangue e plasma. Il 12 aprile 2025, in occasione della partita Juventus–Lecce, Juventus ha attivato una **campagna di sensibilizzazione insieme ad AVIS,** coinvolgendo tifosi e *stakeholder* sull'importanza della donazione. L'iniziativa ha consolidato il percorso interno avviato dal Club, che ha previsto anche giornate di donazione presso JHQ e JTCV. Complessivamente, le attività hanno generato oltre 20 nuovi donatori tra i dipendenti.

PARTNER LOCALI: IL VALORE DELLA PROSSIMITÀ E DELLE ALLEANZE TERRITORIALI

Nell'ambito della propria strategia di sostenibilità, Juventus promuove azioni radicate nel territorio e costruisce alleanze strategiche con realtà locali del terzo settore, per generare impatti positivi sulle comunità più vicine alle proprie sedi operative. Queste collaborazioni contribuiscono ad affrontare in modo mirato situazioni di vulnerabilità sociale, educativa e sanitaria, attivando risposte concrete ai bisogni della cittadinanza. Di seguito vengono riportare le principali collaborazioni:

Collaborazioni 2024 - 2025	Descrizione
Cooperativa Villa Sole	*Partner* storico del progetto **Gioca con Me,** Villa Sole è una **realtà educativa attiva a Torino che accoglie bambini e adolescenti provenienti da contesti familiari complessi,** offrendo loro un ambiente sicuro e protetto. La cooperativa fornisce supporto educativo, psicologico e sociale, aiutando i minori a superare momenti critici e a sviluppare percorsi di crescita positivi. Nella stagione 2024/2025, Juventus ha consolidato la collaborazione attraverso attività sportive, esperienze fuori dal campo e donazioni materiali, nell'ambito del progetto *Gioca con Me,* rivolto a bambini segnalati dai Servizi Sociali di Torino.
ASD Nessuno Escluso	Associazione Sportiva Dilettantistica senza fini di lucro, è il *partner* di riferimento per lo sviluppo e la gestione operativa dei progetti Juventus *One*, tra cui *Juventus One@ School* e *Juventus One & Youth.* L'ASD promuove **solidarietà, inclusione e pluralismo culturale** attraverso attività sportive, artistiche e relazionali, valorizzando le potenzialità di ogni individuo. La collaborazione con Juventus ha permesso di ampliare negli anni le opportunità inclusive offerte a persone con disabilità, a partire dal territorio torinese.
Vides Main ODV	Associazione attiva a Torino nei settori dell'educazione, dei diritti umani e della solidarietà, in particolare a sostegno di giovani, donne e famiglie in situazioni di difficoltà. Vides Main ODV è *partner* locale di *Save the Children* per la gestione dell'*Hub* Educativo 0–18 nel quartiere Le Vallette, sostenuto da Juventus. Grazie a questa collaborazione, il Club contribuisce a **contrastare la povertà educativa e a rafforzare il sostegno alle famiglie vulnerabili del territorio.**
Fondazione Libellula	**FONDAZIONE LIBELLULA È UNA REALTÀ DI RIFERIMENTO IN ITALIA PER LA PREVENZIONE E IL CONTRASTO ALLA VIOLENZA SULLE DONNE E ALLA DISCRIMINAZIONE DI GENERE NEI CONTESTI ORGANIZZATIVI, CON CUI JUVENTUS HA UN RAPPORTO CONSOLIDATO AVVIATO CON LA CAMPAGNA DI SENSIBILIZZAZIONE "BLOW THE WHISTLE ON VIOLENCE AGAINST WOMEN" NELLA STAGIONE 2022/2023.** Nella stagione 2023/2024, invece, le prime squadre di Juventus e la Next Gen, sono scese in campo con il logo della Fondazione, in occasione delle partite previste per il weekend del 25 novembre; iniziativa per la quale il Club è stato premiato dalla Fondazione con il riconoscimento *"Libellula Inspiring Company"*. L'8 marzo 2024, le due realtà hanno collaborato per la campagna ***"More Women in Football"***, attraverso cui Juventus ha prodotto delle ***tote bag*** (grazie al supporto di INDIVISA), il cui ricavato è stato destinato alla Fondazione. Dalla stagione 2024/2025 **Juventus è divenuta ufficialmente parte del *network* Libellula.**

ATTIVAZIONI INTERNAZIONALI

Ghana: Girls Empowerment through Soccer

Nel quadro delle sue iniziative a impatto sociale, Juventus sostiene in Ghana il progetto ***Girls Empowerment through Soccer*** **("GETS"),** sviluppato da DGI Midtjylland – organizzazione no profit danese – in collaborazione con il *partner* locale *Youth Opportunity and Partnership Programme* **("YOPP").** Attivo nelle comunità rurali del nord del Paese, YOPP utilizza lo sport come leva di sviluppo e promozione dei diritti, in particolare a favore dell'emancipazione femminile.

GETS si propone di **contrastare fenomeni come i matrimoni precoci, l'abbandono scolastico e le gravidanze adolescenziali,** attraverso la creazione di una lega calcistica femminile e l'attivazione di percorsi educativi informali su salute sessuale, igiene personale, pianificazione familiare e parità di genere. I moduli formativi si svolgono regolarmente in concomitanza con le partite, coinvolgendo direttamente le giovani partecipanti.

Nelle stagioni 2023/2024 e 2024/2025, il progetto ha visto l'adesione di **14 squadre, suddivise in due gironi, con oltre 40 partite giocate tra novembre e maggio.** Per garantire qualità e sostenibilità al programma, l'organizzazione ha formato arbitri e coordinatori, fornito attrezzature e costruito un campo da gioco artificiale in uno dei villaggi ospitanti.

Parallelamente, la YOPP Girls League ha promosso una serie di azioni per rafforzare l'impatto del progetto: partecipazione a trasmissioni radio locali per sensibilizzare la comunità, incontri con i rappresentanti delle squadre per definire regole e valori condivisi, e un'importante distribuzione di materiali sportivi.

Come sottolineato da YOPP:

"L'integrazione di moduli educativi sulla salute sessuale e riproduttiva e relativi diritti nelle attività dei campionati di calcio femminile rappresenta una strategia preziosa ed efficace per raggiungere e responsabilizzare le ragazze e le donne".

Beneficiari del Progetto per età			
Community	**Age 13 – 17**	**Age > 17**	**Totale**
WORIBOGU	49	41	**90**
KASULIYILI	46	52	**98**
YILONAYILI	46	34	**80**
KUMBUNGU	67	40	**107**
DALUN	45	47	**92**
BOGUNAYILI	25	47	**72**
TOLON	32	38	**70**
TINGOLI	21	31	**52**
TARIKPAA	26	20	**46**
Totale	**357**	**350**	**707**

SPECIAL OLYMPICS ITALIA E *INTERNATIONAL* – GIOCHI MONDIALI INVERNALI TORINO 2025

IN OCCASIONE DEI GIOCHI MONDIALI INVERNALI SPECIAL OLYMPICS TORINO 2025, JUVENTUS HA CONFERMATO IL PROPRIO IMPEGNO A FAVORE DELL'INCLUSIONE SPORTIVA, ACCOGLIENDO LUNEDÌ 3 MARZO 2025 ALL'ALLIANZ STADIUM UNA DELEGAZIONE DI 137 ATLETI SPECIAL OLYMPICS E OSPITANDO UNA TAPPA SIMBOLICA DEL TORCH RUN, LA TRADIZIONALE STAFFETTA CHE ANTICIPA L'INIZIO DEI GIOCHI E ATTRAVERSA DIVERSE CITTÀ ITALIANE PER PORTARE UN MESSAGGIO DI UNITÀ E SPERANZA.



La giornata è stata pensata come una vera e propria festa di sport, valori e condivisione, culminata nel pre-partita di Juventus–Verona, dove i tifosi hanno potuto incontrare *Moly*, la mascotte ufficiale dei Giochi, partecipare a *quiz* interattivi e scoprire la missione di *Special Olympics* attraverso momenti di gioco e divulgazione. Un gruppo di atleti e *runner* della staffetta ha inoltre preso parte a una visita guidata esclusiva dello stadio, con accesso ai luoghi simbolici del Club.

Il momento più emozionante della serata si è svolto durante l'intervallo della gara, **con la cerimonia dell'accensione della torcia a bordocampo e le testimonianze commosse degli atleti,** tra cui quella di Andrea Spezzano, campione di triathlon, che ha dichiarato:

"È un grande orgoglio rappresentare gli atleti special olympics in un momento importante per il nostro paese. I Giochi Mondiali Invernali Torino 2025 parlano di sport, ma soprattutto di cultura: vogliono far conoscere le nostre abilità, mostrare ciò di cui siamo capaci, nello sport e nella vita. La torcia che illumina la nostra strada porta con sé la fiamma della speranza: la speranza di un futuro migliore, in cui stereotipi e pregiudizi siano spazzati via."

Questa iniziativa ha rappresentato un'occasione significativa di **attivazione della *community* e sensibilizzazione del pubblico sul valore della diversità e delle pari opportunità nello sport,** contribuendo alla costruzione di una cultura più inclusiva, in linea con i valori ESG del Club.

SENSIBILIZZAZIONE DIGITALE E GIORNATE INTERNAZIONALI: IL RUOLO DELLA COMUNICAZIONE NEL GENERARE IMPATTO SOCIALE

Forte della propria capacità di raggiungere milioni di persone a livello globale, Juventus riconosce il potenziale dell'ambiente digitale come leva strategica per sensibilizzare su temi sociali rilevanti e promuovere una cultura del cambiamento positivo. In linea con la propria visione ESG, il Club ha sviluppato, nel corso della stagione 2024/2025, una serie di **campagne digitali e progetti editoriali in occasione delle Giornate Internazionali,** con l'obiettivo di aumentare la consapevolezza della propria audience su tematiche globali e contribuire al progresso sociale.



Campagne digitali 2024 – 2025	Descrizione	KPI
10 ottobre 2024 – Giornata Mondiale della Salute Mentale	Per il secondo anno consecutivo, Juventus ha celebrato la Giornata Mondiale della Salute Mentale con il lancio della seconda stagione di *Stories of Strength*, il *podcast* originale che racconta storie autentiche di resilienza psicologica e promuove un dialogo aperto e non stigmatizzante sul benessere mentale. Questa nuova serie, condotta da Nev Schulman – produttore e volto noto di *Catfish* su MTV – ha dato spazio a testimonianze di figure provenienti da diversi ambiti (sport, musica, *gaming*, attivismo), che hanno condiviso con sincerità le sfide vissute, le fragilità affrontate e i percorsi di rinascita. Attraverso questo *format*, Juventus si conferma **impegnata nel contribuire attivamente alla lotta contro lo stigma legato alla salute mentale,** offrendo contenuti accessibili, autentici e ad alto impatto emotivo e culturale.	• *Potential reach:* **100 M;** • *Total engagement:* **35 k** *on social media;* • *Numero di visualizzazioni*: **29 M *impressions*;** • *Positive sentiment:* **83%**
25 novembre – Giornata Internazionale per l'eliminazione della violenza contro le donne	*"La violenza è la massima espressione dell'inciviltà, a cui ci opponiamo fermamente. Legarci a Fondazione Libellula significa per noi continuare a migliorarci come persone e come professionisti e professioniste. Trasmettendo alla nostra community l'importanza del rispetto, sempre".* Con queste parole della *Chief People, Culture & ESG* del Club, Greta Bodino, pronunciate in occasione della Giornata dedicata alla lotta contro la violenza di genere, **Juventus ha formalizzato il proprio impegno aderendo al *network* della Fondazione Libellula,** realtà di riferimento in Italia per la prevenzione e il contrasto alla violenza sulle donne e alla discriminazione di genere nei contesti organizzativi. L'ingresso nel *network* ha previsto: • la partecipazione a momenti di formazione e confronto trimestrali con altre realtà aziendali del *network* impegnate su queste tematiche; • l'avvio di un percorso *formativo* per *Ambassador* interni, ovverosia punti di riferimento interni capaci di ascoltare e supportare chiunque possa trovarsi in situazioni di disagio. Questa azione si inserisce in un più ampio programma di sensibilizzazione interna volto a promuovere ambienti di lavoro sicuri, inclusivi e rispettosi delle differenze.	N/A
3 dicembre – Giornata Internazionale dei Diritti delle Persone con Disabilità	In occasione della Giornata Internazionale dei Diritti delle Persone con Disabilità, Juventus ha rinnovato pubblicamente il proprio impegno sul tema, annunciando un evento tenutosi il 17 dicembre 2024 per la presentazione ufficiale della nuova strategia ESG del Club, con un momento dedicato alla disabilità. L'evento è stata l'occasione per evidenziare l'impegno del Club e di altre realtà nazionali e internazionali nel **promuovere iniziative inclusive.** La *"disability roundtable"* è stata un **momento di confronto,** arricchito dalle testimonianze di stakeholder con disabilità, per ascoltare esperienze e raccogliere *feedback* utili a rafforzare l'impegno di Juventus su accessibilità e inclusione. Nella news di lancio, Greta Bodino, *Chief People, Culture & ESG Officer* di Juventus ha dichiarato: *«Solo attraverso un impegno collettivo per l'inclusione possiamo garantire a ogni individuo l'opportunità di partecipare attivamente e sentirsi parte integrante del nostro Club. Il calcio ha un potere unico: unire le persone e promuovere valori di equità e rispetto».*	N/A
7 febbraio – Giornata contro il bullismo e il cyberbullismo	Nel mese di febbraio, in occasione della Giornata Nazionale contro il bullismo e il cyberbullismo, Juventus ha rafforzato il proprio impegno per un calcio più sicuro e inclusivo, promuovendo **due incontri *formativi*** in collaborazione con l'associazione ***Change the Game,*** organizzazione attiva contro ogni forma di abuso nello sport. Gli incontri, rivolti al personale tecnico e allo *staff* del settore giovanile maschile e femminile, hanno favorito **una riflessione condivisa sui temi delle violenze, delle discriminazioni e delle responsabilità educative nel contesto sportivo,** fornendo strumenti concreti per la prevenzione e la gestione di comportamenti a rischio.	N/A
8 marzo – Giornata Internazionale della Donna	In occasione dell'8 marzo, Juventus ha rinnovato il proprio impegno nella **valorizzazione del calcio femminile,** ponendo al centro dell'attenzione le nuove generazioni di atlete. La campagna ha avuto come protagonista **Lisa Boattin**, calciatrice della Prima Squadra femminile, ritratta nello spogliatoio insieme a due giovani atlete dell'*Under* 11 e dell'*Under* 13, in un'immagine dal forte impatto simbolico. Lo scatto rappresenta il **passaggio di testimone tra generazioni** e rafforza il messaggio che ogni bambina con un sogno ha diritto a spazi, visibilità e opportunità per realizzarlo. Attraverso questa azione, Juventus sottolinea **come lo sport possa e debba essere uno strumento di emancipazione,** rappresentazione e ispirazione per tutte le bambine.	• *Potential reach:* **180 M;** • Numero di visualizzazioni: **49 M *Views*;** • *Positive sentiment:* **83%**
21 marzo: Giornata internazionale per l'eliminazione della discriminazione razziale	Juventus ha affermato ancora una volta il suo impegno nella **lotta al razzismo,** rilanciando l'impegno dello scorso anno (NEVER AGAIN) con il lancio della sua nuova campagna, AGAIN, NEVER AGAIN. In particolare, Juventus ha ribadito la sua posizione contro gli abusi *online*, condividendo i numeri e alcuni commenti razzisti rimossi dalle sue piattaforme *social* tramite uno strumento di moderazione basato sull'intelligenza artificiale. Chiaro e forte il messaggio: **chiarire che coloro che diffondono odio non appartengono alla *community* Juventus.**	• *Potential reach:* **117 M;** • *Total engagement:* **210 k** on Juventus *Platforms* • Numero di impressioni generate: **1.8 M *impressions*;** • *Positive sentiment:* **42,1%[a]**
22 aprile: Giornata della Terra	In occasione della Giornata Mondiale della Terra, Juventus ha annunciato con orgoglio il progetto pilota *"Road to* Allianz *Stadium"*, volto a **promuovere una mobilità più sostenibile in occasione delle partite casalinghe.** Realizzata in collaborazione con GTT (Gruppo Torinese Trasporti) e Allianz, l'iniziativa ha offerto ai tifosi *Under* 30 un'alternativa concreta all'uso dell'auto privata, grazie a un **biglietto gratuito per il trasporto pubblico locale,** in occasione di Juventus – Monza (27 aprile) e Juventus – Udinese (18 maggio 2025). Il progetto mira a sensibilizzare le giovani generazioni sull'impatto ambientale degli spostamenti e a incentivare soluzioni a basso impatto.	N/A

[a] la % è inficiata da commenti negativi legati a fattori diversi quali risultati sportivi, cambio allenatore, ecc.





Il piano di azione per le stagioni successive è da intendersi non come un nuovo *set* di attività, bensì come miglioramento e perfezionamento delle misure già in essere, con l'obiettivo di rafforzarne progressivamente l'efficacia. A tale riguardo, sono stati definiti diversi obiettivi programmatici riportati in S3-5 – *"Obiettivi legati alla gestione degli impatti negativi rilevanti, al potenziamento degli impatti positivi e alla gestione dei rischi e delle opportunità rilevanti"*, che costituiscono la base del percorso evolutivo che Juventus intende intraprendere nei prossimi esercizi.

S3-5 – OBIETTIVI LEGATI ALLA GESTIONE DEGLI IMPATTI NEGATIVI RILEVANTI, AL POTENZIAMENTO DEGLI IMPATTI POSITIVI E ALLA GESTIONE DEI RISCHI E DELLE OPPORTUNITÀ RILEVANTI

Nel quadro della strategia ESG ***Black, White & More,*** Juventus si è posta obiettivi specifici per rafforzare l'impatto sociale positivo del Club sulle comunità locali e globali, riducendo al contempo i rischi legati a esclusione e disuguaglianza. Tali obiettivi sono in linea con il pilastro ***"Sustainable Glocal Club"*** e si focalizzano principalmente su sei ambiti di intervento:

Campo	Contenuto atteso
Descrizione del *target*	Aumento del numero di atleti paralimpici nel progetto Juventus *One*
Ambito / perimetro	Campionato regionale di riferimento: Piemonte
Baseline	Media degli atleti nelle ultime due stagioni: 117 • Stagione 2023/2024: 110 • Stagione 2024/2025: 125
***Target* quantitativo / qualitativo**	+10% atleti entro il 30 giugno 2026, consolidando qualità e continuità del progetto
Anno *target* / orizzonte temporale	Obiettivo annuale riferito alla stagione 2025/2026 (chiusura al 30 giugno 2026).
Responsabile interno	*Team* ESG
Budget	Il *budget* destinato al progetto Juventus *One* (sportivo e scolastico) è di 102.500,00 €. Separatamente, il Club mette inoltre a disposizione materiale sportivo, come ad esempio le divise.
Società *Partner*	ASD Nessuno Escluso
Collegamento strategico	Pilastro *"Sustainable Glocal Club"*

OBIETTIVO 1 | JUVENTUS ONE

Juventus *One* è il progetto paralimpico del Club nato per promuovere l'inclusione delle persone con disabilità attraverso il calcio. L'inclusione, intesa nel suo significato più autentico, rappresenta l'obiettivo principale: riconoscere pari diritti e pari dignità a tutte le persone, nella vita quotidiana così come nella pratica sportiva. Con Juventus *One*, il Club intende superare pregiudizi, stereotipi e atteggiamenti pietistici ancora diffusi, restituendo centralità, dignità e opportunità di espressione alle persone che ne fanno parte.

In questa prospettiva, per la stagione 2025/2026 l'obiettivo del Club è consolidare e numeriche raggiunte, con un **aumento del 10% rispetto alla media delle ultime due stagioni,** consolidando al tempo stesso la qualità e la continuità del progetto.

OBIETTIVO 2 | JUVENTUS ONE @ SCHOOL

La vera inclusione passa anche attraverso la sensibilizzazione e l'educazione. Su questo principio si fonda il progetto Juventus One @ School, che mira a superare i pregiudizi legati alla disabilità attraverso sessioni formative dedicate a studenti e studentesse di ogni ordine e grado.

Per perseguire tali finalità è fondamentale ampliare progressivamente la diffusione del progetto. Per la stagione 2025/2026, l'obiettivo del Club sarà quello di incrementare il numero di studenti coinvolti rispetto ai risultati raggiunti nella stagione 2024/2025.

Campo	Contenuto atteso
Descrizione del *target*	Raddoppiare le numeriche del progetto rispetto alla stagione 2024/2025 in termini di studenti coinvolti.
Ambito / perimetro	Scuole primarie e secondarie di primo e secondo grado
Baseline	Stagione 2024/2025: 520 studenti
***Target* quantitativo / qualitativo**	1040 studenti
Anno *target* / orizzonte temporale	Obiettivo annuale riferito alla stagione 2025/26 (chiusura al 30 giugno 2026).
Responsabile interno	*Team* ESG
Budget	Il *budget* destinato al progetto Juventus *One* (sportivo e scolastico) è di 102.500,00 €. Separatamente, il Club mette inoltre a disposizione materiale sportivo, come ad esempio le divise.
Società *Partner*	ASD Nessuno Escluso
Collegamento strategico	Pilastro *"Sustainable Glocal Club"*

OBIETTIVO 3 | GIOCA CON ME

Grazie al progetto **"Gioca con Me"**, Juventus offre a bambini e ragazzi provenienti da contesti socioeconomici svantaggiati l'opportunità di accedere al gioco e di vivere momenti di crescita, socializzazione e inclusione attraverso il calcio. Per la stagione 2025/2026, l'obiettivo del Club è ampliare la portata del progetto aumentando il numero di bambini coinvolti, garantendo al tempo stesso la qualità delle attività e la continuità del percorso educativo-sportivo.

Campo	Contenuto atteso
Descrizione del *target*	Aumentare del 20% le numeriche del progetto rispetto alla stagione 2024/2025 in termini di bambini coinvolti
Ambito / perimetro	Bambini e bambine da contesti socioeconomici fragili, segnalati dai Servizi Sociali di quattro distretti della città di Torino
Baseline	Stagione 2024/2025: 12 bambini
***Target* quantitativo / qualitativo**	+ 20% rispetto alla baseline
Anno *target* / orizzonte temporale	Obiettivo annuale riferito alla stagione sportiva 2025/2026 (chiusura al 30 giugno 2026).
Responsabile interno	*Team* ESG
***Budget* per il progetto**	10.000,00 €
Società *Partner*	Villa Sole - Comunità Educativa Residenziale
Collegamento strategico	Pilastro *"Sustainable Glocal Club"*

OBIETTIVO 4 | PROGETTO INTERNAZIONALE

Nella stagione 2024/2025 Juventus sostiene un progetto internazionale con impatto diretto sulle comunità locali, ***"Girls Empowerment through Soccer (Ghana)",*** volto a promuovere l'*empowerment* femminile attraverso il calcio.

Per la stagione 2025/2026, l'obiettivo del Club sarà quello di sviluppare e/o supportare un nuovo progetto in un contesto internazionale strategico, in linea con i principi del pilastro ***"Sustainable Glocal Club".***

Campo	Contenuto atteso
Descrizione del *target*	Sviluppo e/o supporto di un nuovo progetto internazionale con impatto sulle comunità locali
Ambito / perimetro	Comunità svantaggiate di territori extra-italiani in cui il Club ha una presenza significativa (ad esempio: *fan base*, *Academy*)
Baseline	*Budget "Girls Empowerment through Soccer"*: € 12.064,00 (importo complessivo riferito alle Stagioni 2023/2024 e 2024/2025).
***Target* quantitativo / qualitativo**	Aumento del *Budget* Stagionale a 25.000,00 € per l'attivazione di almeno 1 nuovo progetto entro il 30 giugno 2026
Anno *target* / orizzonte temporale	Obiettivo annuale riferito alla stagione sportiva 2025/2026 (chiusura al 30 giugno 2026).
Responsabile interno	*Team* ESG
Società *Partner*	Da definire
Collegamento strategico	Pilastro *"Sustainable Glocal Club"*

OBIETTIVO 5 | MODULO ESG PER LE JUVENTUS ACADEMY

Nel corso della stagione 2024/2025, Juventus ha avviato un dialogo strutturato tra il *Team* ESG e il *Team Academy* con l'obiettivo di **integrare contenuti formativi legati alla sostenibilità all'interno delle attività educative dei programmi *Academy*.** Il lavoro congiunto ha portato alla **valutazione condivisa di un *concept* didattico volto a sensibilizzare i giovani partecipanti su temi ambientali e sociali,** in coerenza con i valori trasmessi dal Club sia dentro che fuori dal campo.

Durante l'anno, sono stati avviati alcuni test pilota su scala ridotta – in particolare nei ***Summer Camp*** – per sperimentare modalità e linguaggi efficaci nella fascia d'età coinvolta. L'intento è quello di arrivare, già dalla prossima edizione estiva, a **una vera e propria integrazione di moduli educativi sulla sostenibilità,** contribuendo alla formazione di giovani cittadini consapevoli e responsabili.

Campo	Contenuto atteso
Descrizione del *target*	Integrare moduli educativi sulla sostenibilità ambientale e sociale all'interno dei *Summer Camp* Juventus
Ambito / perimetro	In questa prima fase l'introduzione del modulo si focalizzerà sui *Summer Camp* piemontesi (attualmente: Torino, Vinovo e Sestriere, che potrebbero variare nel corso della stagione)
Baseline	0 (nessun modulo di sostenibilità formalmente integrato nei programmi *Academy* nella stagione 2024/2025; solo test pilota nei *Summer Camp*)
***Target* quantitativo / qualitativo**	Nel corso della stagione 2025/2026 l'obiettivo è quello di introdurre un modulo dedicato ai temi della sostenibilità all'interno dei *Summer Camp* organizzati sul territorio piemontese. Le due fasi evolutive *post* stagione 2025/2026 comprenderanno: • Fase 2: implementazione del modulo in tutti i *Summer Camp* italiani; • Fase 3: estensione del programma ai *Summer Camp* internazionali.
Anno *target* / orizzonte temporale	Estate 2026
Budget	10.000,00 €
Responsabile interno	*Team* ESG, *Team Academy*
Collegamento strategico	Pilastro *"Sustainable Glocal Club"*

OBIETTIVO 6 | SAVE THE CHILDREN

Juventus ha una collaborazione consolidata con *Save The Children* (dal 2018) il cui percorso è esplicitato nel presente capitolo alla sezione S 3-4.

A marzo 2023, Juventus ha rinnovato questa collaborazione con un accordo pluriennale – dal valore di 600.000,00 € che il Club si è impegnato a versare a *Save the Children* nel periodo maggio 2023 - gennaio 2026 - volto a proseguire la propria *partnership* sostenendo l'organizzazione nel perseguimento della sua *mission* e, in particolare, nella prosecuzione del Progetto dell'*Hub* Educativo 0-18 della città di Torino, per la tutela e la salvaguardia dei minori e per la promozione di opportunità educative di qualità.

L'accordo ha previsto anche la condivisione e promozione della collaborazione tra Juventus e *Save the Children* con i propri *stakeholder*, al fine di favorire la conoscenza e la sensibilizzazione degli stessi in relazione alle attività dell'Organizzazione e del Progetto.

Dal 2023 a giugno 2025, il Progetto ha garantito opportunità educative di qualità (es. sostegno allo studio; promozione della lettura; laboratori artistici, musicali e digitali; attività motorie e sportive) a: **1.920 bambini e bambine** (di cui 1.090 presso il Punto Luce e 830 presso lo Spazio Mamma) e a **2.114 adulti** (genitori dello Spazio Mamma).

Campo	Contenuto atteso
Descrizione del *target*	Promuovere opportunità educative di qualità nei quartieri più svantaggiati e carenti di spazi e servizi per minori e famiglie, attraverso una *partnership* triennale incentrata sulla tutela e salvaguardia dei minori
Ambito / perimetro	• Progetto Punto Luce all'interno dell'*Hub* Educativo 0-18 anni di Torino-Vallette • Progetto Spazio Mamme all'interno dell'*Hub* Educativo 0-18 anni di Torino-Vallette
Baseline	Altri progetti di tutela e salvaguardia di *Save the Children* Italia
Obiettivi quantitativi raggiunti	**1.920** bambini e bambine, di cui: **1.090** bambini e bambine del Punto Luce **830** bambine e bambine dello Spazio Mamma **2.114** adulti (genitori dello Spazio Mamma)
Orizzonte temporale	Marzo 2023 – gennaio 2026
Budget	600.000,00 € corrisposti come segue: • 50.000,00€ maggio 2023 • 100.000,00€ settembre 2023 • 50.000,00€ gennaio 2024 • 50.000,00€ maggio 2024 • 100.000,00€ settembre 2024 • 50.000,00€ gennaio 2025 • 50.000,00€ maggio 2025 • 100.000,00€ settembre 2025 • 50.000,00€ gennaio 2026
Responsabile interno	*Team* ESG
Collegamento strategico	Pilastro *"Sustainable Glocal Club"*



INFORMAZIONI SOCIALI (S4)

S4 CONSUMATORI E UTILIZZATORI FINALI[15]

SBM-2 – INTERESSI E OPINIONI DEI PORTATORI D'INTERESSI

Juventus, forte della sua identità storica e del legame profondo con il territorio torinese, si è affermata negli anni anche come *brand* globale capace di parlare a milioni di persone nel mondo. In linea con i valori, IROs, Juventus cerca di svolgere un ruolo chiave nel supportare la comunità in cui opera, con l'obiettivo di una crescita condivisa. Per questo motivo, all'interno della strategia ***Black, White & More,*** uno dei sei pilastri è la ***"Fan Centrality".*** Questo pilastro rimarca l'importanza dei tifosi per Juventus.



IL CLUB SI IMPEGNA A CREARE UN NETWORK COESO E INCLUSIVO CHE UNISCA TIFOSI, SPORTIVI E PARTNER, PROMUOVENDO DIVERSITÀ, EQUITÀ E INCLUSIONE.

Il calcio è infatti un potente amplificatore sociale, pertanto Juventus – come Club di rilevanza internazionale – ha un'importante responsabilità nel promuovere messaggi positivi. Lo sviluppo di una *community* sana rappresenta dunque un obiettivo imprescindibile. Il Club si impegna a:

- potenziare il coinvolgimento dei fan e, più in generale, di tutti i propri tifosi;
- garantire ai fan piena accessibilità alle strutture sportive.

Inoltre, Juventus è particolarmente attenta alla tematica della disabilità e lavora per garantire che i tifosi abbiano piena accessibilità alle strutture sportive e possano partecipare attivamente alla vita del Club, rafforzando il senso di appartenenza e comunità.

I processi e le modalità di coinvolgimento dei Fan sono approfonditi all'interno della sezione S4-2 – *Processi di coinvolgimento dei consumatori e degli utilizzatori finali in merito agli impatti.*

SBM-3 – IMPATTI, RISCHI E OPPORTUNITÀ RILEVANTI E LORO INTERAZIONE CON LA STRATEGIA E IL MODELLO AZIENDALE

L'esercizio di doppia materialità condotto da Juventus, il cui approccio metodologico è descritto nel capitolo ESRS 2, ha permesso di identificare gli impatti principali sui propri tifosi, nonché i rischi e le opportunità a essi associati, di seguito riepilogati.

Tema materiale	Tipologia di impatto	Descrizione impatto	Orizzonte temporale	Impatto su diritti umani	Collocazione nella catena del valore
S4 – Relazione con i Tifosi	Positivo attuale	Contributo all'**incremento dell'accessibilità** e all'intrattenimento per **persone con disabilità,** favorendo **l'inclusione sociale.**	■□□	N/A	Attività *core*; Erogazione del servizio;Tifosi e *Partner*
	Positivo attuale	Mantenimento di ***standard* eccellenti** per l'individuazione di **episodi discriminatori** all'interno dello **stadio** e ***social media.***	■□□	N/A	Attività *core*; Erogazione del servizio;Tifosi e *Partner*
	Positivo attuale	Campagne continuative di **interazione con i *supporter*** di Juventus e **diffusione di messaggi e valori positivi.**	■□□	N/A	Attività *core*; Erogazione del servizio;Tifosi e *Partner*

Tema materiale	Tipologia di ROs	Descrizione Rischio/Opportunità	Effetti	Orizzonte temporale	Collocazione nella catena del valore
S4 – Relazione con i Tifosi	Rischio	**Comportamenti violenti o discriminatori** da parte del pubblico durante l'evento partita, con conseguenti impatti reputazionali e sanzionatori ai sensi della normativa sportiva.	Sanzioni	■□□	Attività *core*; Tifosi e *Partner*
	Rischio	Rischio di **sicurezza e ordine pubblico** relativamente all'accesso dei tifosi all'Allianz *Stadium* durante lo svolgimento **dell'evento *match day*.**	Sanzioni; Danni d'immagine e reputazionali	■□□	Tifosi e *Partner*

[15] Si segnala che l'indicatore S4 – *"Consumatori e utilizzatori finali"* è stato rinominato *"Relazione con i tifosi"*.

Le attività di ascolto e interazione sono rendicontate nella sezione S4-2 – *Processi di coinvolgimento dei consumatori e degli utilizzatori finali in merito agli impatti,* dove vengono illustrati in dettaglio i meccanismi e i risultati ottenuti nel corso dell'anno.

S4-1 – POLITICHE RELATIVE AI CONSUMATORI E AGLI UTILIZZATORI FINALI

I fan che usufruiscono dei servizi di Juventus presso l'Allianz *Stadium* (e presso: lo stadio Pozzo La Marmora di Biella per le partite della Prima Squadra femminile; lo stadio Moccagatta di Alessandria per le partite della Juventus Next Gen) sono tenuti a rispettare:

- **Regolamento d'uso dell'impianto:** definisce regole di comportamento e responsabilità per i tifosi, con l'obiettivo di garantire sicurezza, legalità e inclusione. Disciplina l'utilizzo dei titoli di accesso, l'occupazione del posto assegnato, i controlli di sicurezza e l'accesso ai tifosi con disabilità. Stabilisce divieti a tutela dell'incolumità (discriminazioni, violenza, sostanze, materiali pericolosi) e prevede sanzioni in caso di violazioni. Il documento è approvato dalla Questura e il Delegato alla gestione evento di Juventus ne garantisce il rispetto e l'applicazione.
- **Codice di regolamentazione della cessione dei titoli di accesso alle manifestazioni calcistiche (Codice di Condotta):** il Codice di Condotta disciplina la cessione e l'utilizzo dei titoli di accesso alle manifestazioni calcistiche, assicurando che lo stadio sia un luogo sicuro, accogliente e rispettoso dei principi di legalità, correttezza e inclusione. Juventus rifiuta ogni forma di violenza e discriminazione, prevedendo provvedimenti inibitori (cd. gradimento) verso chi adotta comportamenti contrari a tali valori. Le misure tutelano i tifosi, la società e le istituzioni, garantendo trasparenza, responsabilità e rispetto dei diritti di tutti gli spettatori. La Società si è dotata di un comitato composto dal *Support Liason Officer* (**"SLO"**) e dai Dipartimenti *Legal, Stadium & Consumer Business, Facilities Managemen*t e *Communication* che analizzano i comportamenti e valutano eventuali sanzioni.
- **Modulo per la richiesta di esposizione di striscioni, bandiere, tamburi o megafoni all'Allianz *Stadium*:** garantisce trasparenza, sicurezza e rispetto delle normative di pubblica sicurezza e antincendio. I tifosi devono compilare un modulo ufficiale, allegando documento di identità e grafica dello striscione, che viene valutato da Juventus, nella figura del SLO e dalle Autorità competenti per il rilascio del nulla osta; l'approvazione finale viene data dal Gruppo Operativo Sicurezza gestito dalla Questura. L'autorizzazione assicura che le coreografie siano conformi alle regole del regolamento d'uso dell'impianto e non presentino contenuti discriminatori o pericolosi, tutelando così l'incolumità, l'ordine pubblico e i diritti di tutti gli spettatori.
- **Condizioni generali di abbonamento e di vendita di un posto auto temporaneo per le singole gare all'interno delle aree parcheggio Juventus:** disciplinano l'acquisto e l'utilizzo dei posti auto presso le aree di sosta Juventus, come servizio accessorio al titolo di accesso allo stadio. Le regole garantiscono trasparenza contrattuale, corretto utilizzo degli spazi e sicurezza dei tifosi, definendo procedure di acquisto, modalità di accesso, divieti e responsabilità degli utenti. Il regolamento stabilisce inoltre limiti chiari (es. rispetto della segnaletica, divieto di materiali pericolosi o uso improprio degli spazi), sanzioni in caso di violazioni e prevede la tutela dei dati personali e l'uso della videosorveglianza nel rispetto della normativa vigente. Il referente per questo documento è il Dipartimento *Stadium & Consumer Business.*
- ***Policy People First* |** La *policy People First*, già descritta nei paragrafi precedenti, viene qui richiamata poiché trova piena applicazione anche nei confronti dei tifosi, considerati a tutti gli effetti *stakeholder* centrali del Club. In particolare, questa *policy* – assieme alle precedenti - costituisce uno strumento di mitigazione dei rischi precedentemente indicati (rischio di comportamenti violenti o discriminatori da parte dei tifosi, con conseguenti impatti reputazionali e possibili sanzioni ai sensi della normativa sportiva; il rischio di sicurezza e di ordine pubblico in relazione alle modalità di accesso e fruizione dell'Allianz *Stadium* durante i *match day*). Attraverso i principi di inclusione, equità e rispetto, nonché tramite strumenti concreti di prevenzione, sensibilizzazione e regolamentazione (che verranno di seguito descritti), la policy contribuisce a garantire un'esperienza sportiva sicura e accogliente per tutti. La *policy People First* è inoltre ispirata alle *best practice* e alle principali normative applicabili, linee guida e documenti nazionali e internazionali in materia di diritti umani, responsabilità sociale d'impresa e *Corporate Governance*, tra cui, a titolo esemplificativo, le Linee Guida OCSE per le imprese multinazionali e i principali *framework* delle Nazioni Unite e dell'Unione Europea.

Juventus ha scelto di instaurare un rapporto **diretto e regolamentato con i propri *fan club*,** attraverso il riconoscimento e la gestione degli ***official fan club.*** A tal fine, il Club richiede la sottoscrizione di un **accordo quadro di convenzionamento annuale,** valido per ciascuna stagione sportiva di riferimento, che descrive i servizi offerti a tutti i soci iscritti e le condizioni generali di affiliazione.

L'accordo quadro rappresenta uno strumento essenziale di *governance* e trasparenza, poiché:

- definisce i **requisiti giuridici e fiscali** che ogni *fan club* deve possedere per essere riconosciuto ufficialmente;
- include le **clausole e gli impegni** che il *fan club*, attraverso il proprio presidente e consiglio direttivo, è tenuto a rispettare in termini di correttezza, comportamento e rispetto delle normative vigenti;
- esplicita i **servizi e i benefici** che Juventus mette a disposizione degli *official fan club*, rafforzando il legame diretto con i propri tifosi;
- contiene l'**informativa *privacy***, a tutela dei dati personali dei soci.

A tutela dei diritti delle persone fisiche, Juventus ha implementato anche una ***Privacy Policy*** in linea con il Regolamento (UE) 2016/679 (GDPR), che definisce modalità e finalità del trattamento dei dati personali. Il Club assicura trasparenza, correttezza e sicurezza nel trattamento dei dati dei propri *stakeholder*, garantendo un'adeguata informazione agli interessati e offrendo canali di contatto per l'esercizio dei diritti previsti dalla normativa.

S4-2 – PROCESSI DI COINVOLGIMENTO DEI CONSUMATORI E DEGLI UTILIZZATORI FINALI IN MERITO AGLI IMPATTI

Nel corso della stagione 2024/2025, Juventus ha rafforzato il proprio impegno nel coltivare relazioni significative e continuative con i propri tifosi attraverso diverse iniziative, occasioni di confronto e progetti congiunti. In generale, il principale riferimento per il dialogo e l'ascolto dei tifosi è il SLO, a cui si affiancano il DAO (figure chiave approfondite nella Sezione S4-4 – *Interventi su impatti rilevanti per i consumatori e gli utilizzatori finali e approcci per la mitigazione dei rischi rilevanti e il perseguimento di opportunità rilevanti in relazione ai consumatori e agli utilizzatori finali, nonché efficacia di tali azioni*) e il ***Contact Center***, il servizio di *customer care* della Società.

Il coinvolgimento dei tifosi sulle tematiche di sostenibilità è coordinato dal *Team* ESG, con il supporto dei reparti competenti per le diverse iniziative (ad esempio, *Supporters Club & Membership* per il *JOFC Day, Marketing* per le campagne digitali, ecc.).

Le informazioni relative a questi canali sono pubbliche e consultabili sul sito internet del Club, assicurando ai tifosi un ascolto costante e tempestivo.



MODALITÀ DI COINVOLGIMENTO DEI TIFOSI

Iniziativa / Attività	Descrizione
***Survey* di doppia materialità**	Descrizione in calce.
ESG *Day*	Si rinvia alla sezione S3-2 – *Processi di coinvolgimento delle comunità interessate.*
JOFC Day *(Juventus Official Fan Club Day)*	Descrizione in calce.
Campagne Lega Serie A (giornate dedicate)	Per ogni giornata di campionato Lega Serie A promuove campagne sociali e ambientali, richiedendo il supporto dei Club. Juventus collabora in ogni occasione nelle partite casalinghe, offrendo visibilità alle iniziative.
Campagne Lega Serie A (iniziative di lungo periodo, es. *Keep Racism Out*)	Si rinvia alla sezione S3-4 –*Interventi su impatti rilevanti sulle comunità interessate e approcci per la mitigazione dei rischi rilevanti e il perseguimento di opportunità rilevanti.*
Iniziative sociali con *Save the Children*	La collaborazione con *Save the Children* prevede anche attività di engagement dei tifosi e raccolta fondi, in occasione delle partite casalinghe della Prima Squadra maschile e in eventi internazionali (es. Juventus *Village* a Toronto e Boston). Si rinvia alla sezione S3-4 – *Interventi su impatti rilevanti sulle comunità interessate e approcci per la mitigazione dei rischi rilevanti e il perseguimento di opportunità rilevanti in relazione alle comunità interessate, nonché efficacia di tali azioni.*
Attività di engagement legate al *match day* (*Special Olympics*, Avis)	Iniziative di stampo sociale, ad esempio con *Special Olympics* o Avis (donazione sangue/plasma). Si rinvia alla sezione S3-4 – *Interventi su impatti rilevanti sulle comunità interessate e approcci per la mitigazione dei rischi rilevanti e il perseguimento di opportunità rilevanti in relazione alle comunità interessate, nonché efficacia di tali azioni.*
***Match day* – iniziative ambientali (*Road to* Allianz *Stadium*)**	Iniziativa legata alla mobilità sostenibile. Si rinvia alla sezione E1-3 –*Azioni e risorse relative alle politiche in materia di cambiamenti climatici.*
Nomina del DAO e dialogo con la community con disabilità	Si rinvia alla sezione S4-4 – *Interventi su impatti rilevanti per i consumatori e gli utilizzatori finali e approcci per la mitigazione dei rischi rilevanti e il perseguimento di opportunità rilevanti in relazione ai consumatori e agli utilizzatori finali, nonché efficacia di tali azioni.*
Nomina del SLO	Si rinvia alla sezione S4-4 – *Interventi su impatti rilevanti per i consumatori e gli utilizzatori finali e approcci per la mitigazione dei rischi rilevanti e il perseguimento di opportunità rilevanti in relazione ai consumatori e agli utilizzatori finali, nonché efficacia di tali azioni.*
Sezione "Sostenibilità" del sito ufficiale	Area dedicata alle tematiche ESG, aggiornata costantemente, favorendo trasparenza e conoscenza tra i tifosi.
Sezione "Accesso allo stadio per fan con disabilità" (sito ufficiale)	Piattaforma informativa dedicata all'accessibilità, con dettagli sui servizi disponibili per garantire un'esperienza inclusiva.
Indirizzo *e-mail* dedicato	Canale diretto di dialogo e confronto sui temi ESG.
Campagne *social* e digitali	Si rinvia alla sezione S3-4 – *Interventi su impatti rilevanti sulle comunità interessate e approcci per la mitigazione dei rischi rilevanti e il perseguimento di opportunità rilevanti.*

ASCOLTO TIFOSI E DIPENDENTI: SURVEY DOPPIA MATERIALITÀ

NEL CONTESTO DELL'ANALISI DI DOPPIA MATERIALITÀ, I TIFOSI SONO STATI COINVOLTI IN UN PROCESSO STRUTTURATO VOLTO A RACCOGLIERE E COMPRENDERE IL LORO PUNTO DI VISTA SULLE PRINCIPALI TEMATICHE ESG.

Attraverso un'indagine dedicata – l'analisi di rilevanza – Juventus ha potuto rilevare le percezioni, le priorità e le aspettative dei tifosi in merito agli impatti ambientali e sociali generati dalle attività del Club. I risultati ottenuti hanno rappresentato un elemento chiave per orientare la strategia di sostenibilità, permettendo di definire in modo più accurato le aree di intervento prioritarie, coerenti con i valori condivisi e con l'evoluzione del contesto sociale e ambientale.

Inoltre, Juventus ha coinvolto attivamente i propri tifosi anche nella misurazione dell'impronta ambientale del Club, in particolare per la quantificazione delle emissioni indirette di gas serra (*Scope* 3). È stata infatti somministrata una *survey* mirata a raccogliere dati utili a stimare con maggiore precisione l'impatto legato alla mobilità dei tifosi in occasione delle partite. L'indagine – condotta dal *Team* ESG di Juventus - ha permesso di ottenere informazioni dettagliate su diversi parametri, tra cui: distanza percorsa per raggiungere lo stadio, frequenza di partecipazione agli eventi sportivi, tipologia di mezzo di trasporto utilizzato e relativa alimentazione (e.g. benzina, diesel, elettrico, ibrido, ecc.). Questi dati sono stati integrati nel calcolo complessivo delle emissioni *Scope* 3, contribuendo a una rendicontazione più completa, trasparente e basata su evidenze reali.

Attraverso tali iniziative, Juventus rafforza la volontà di costruire un dialogo costruttivo e continuativo con la propria *fan base*, rendendoli parte attiva nei processi decisionali che guidano il percorso di sostenibilità del Club.



JOFC DAY: UN MOMENTO DI COINVOLGIMENTO E SOSTENIBILITÀ

Lo **JOFC *Day*** rappresenta uno degli strumenti più significativi attraverso cui Juventus favorisce il coinvolgimento diretto dei propri tifosi e *stakeholder* principali: i presidenti e i referenti dei circa 530 *Juventus Official Fan Club* (**"JOFC"**) presenti in tutto il mondo.

L'evento, organizzato annualmente, ha recentemente assunto un carattere **itinerante**, uscendo dal tradizionale appuntamento torinese per svolgersi direttamente nei territori in cui i *club* operano. Questo approccio rafforza il senso di vicinanza e riconoscimento nei confronti delle comunità locali, facendo percepire ai tifosi che è la Juventus stessa ad "andare a casa loro".

Il *format* prevede due momenti distinti:

- una parte **ludica e di socialità,** che favorisce l'aggregazione tra i *club* e con la società, con cene, attività di intrattenimento e la presenza di leggende bianconere;
- una parte **operativa e di confronto,** in cui vengono affrontati temi concreti legati alla gestione dei *club* (attività, biglietteria, comunicazione, servizi), ma anche occasioni di ascolto reciproco, in cui Juventus recepisce i bisogni e le proposte provenienti dai territori.

IN QUESTO CONTESTO, I FAN CLUB SONO CONSIDERATI VERI E PROPRI AMBASCIATORI DELLA JUVENTUS NELLE COMUNITÀ LOCALI. LA LORO MISSIONE VA OLTRE IL TIFO: MOLTI DI ESSI PROMUOVONO INIZIATIVE SOCIALI, CULTURALI E DI SOLIDARIETÀ, COLLABORANDO CON ASSOCIAZIONI BENEFICHE E ORGANIZZANDO ATTIVITÀ DI IMPATTO POSITIVO SUL TERRITORIO.



Per dare visibilità a questo impegno, durante lo JOFC *Day* vengono assegnati tre premi, tra cui la categoria ***Social Responsibility,*** dedicata alle iniziative di maggiore valore sociale e solidale. Le candidature vengono raccolte dai *club* e valutate dalla società, per poi essere sottoposte al voto di tutti i presidenti presenti. Il riconoscimento, oltre a celebrare i singoli *club*, diventa occasione per:

- **valorizzare e rendere visibile l'impegno sociale dei JOFC,** spesso poco conosciuto rispetto alle attività legate al tifo;
- **stimolare la condivisione di buone pratiche,** affinché possano fungere da ispirazione per altri *club*, in Italia e nel mondo;
- **rafforzare l'integrazione dei temi di sostenibilità** nella vita quotidiana delle comunità legate a Juventus.

Le iniziative premiate hanno spaziato da raccolte fondi per famiglie in difficoltà a progetti di sensibilizzazione sanitaria (ad esempio campagne con AVIS per la donazione di sangue), fino ad attività di volontariato presso ospedali pediatrici.

In questo modo, lo **JOFC *Day* non è solo una convention annuale,** ma un vero e proprio **laboratorio di cittadinanza attiva e sostenibilità,** in cui i *fan club* diventano attori del cambiamento positivo nei propri territori. Juventus, attraverso questo strumento, consolida un dialogo costante con i propri utilizzatori finali, riconoscendoli come ***stakeholder* chiave** nella diffusione di valori di responsabilità sociale, inclusione e partecipazione.

S4-3 – PROCESSI PER PORRE RIMEDIO AGLI IMPATTI NEGATIVI E CANALI CHE CONSENTONO AI CONSUMATORI E AGLI UTILIZZATORI FINALI DI SOLLEVARE PREOCCUPAZIONI

Tutti i *feedback* raccolti attraverso i canali precedentemente descritti (incluse preoccupazioni, richieste o reclami) vengono gestite attraverso un processo che prevede:

- ricezione della richiesta;
- valutazione tempestiva del *feedback*;
- coinvolgimento delle funzioni interessate per la gestione del *feedback* (ad esempio, funzioni *Stadium & Consumer Business, ESG, SLO, DAO, Legal*);
- implementazioni di soluzioni e miglioramenti.

Juventus ha inoltre istituito canali dedicati per consentire ai consumatori e utilizzatori finali di segnalare direttamente esigenze o preoccupazioni. A tal fine, Juventus mette a disposizione di tutti gli *stakeholder* un **canale di segnalazione,** raggiungibile *on-line* all'indirizzo pubblico: https://juventus.segnalazioni.net/ dedicato e sicuro, attraverso il quale è possibile segnalare violazioni di leggi, normative, procedure e policy aziendali o segnalare, più in generale, situazioni di potenziale rischio.

Questo sistema protegge l'identità dei segnalanti e garantisce la confidenzialità delle segnalazioni, visibili esclusivamente dal Comitato *whistleblowing* che vi provvede nel rispetto dei principi di imparzialità e riservatezza. Inoltre, la Società ha messo in atto misure rigorose per prevenire qualsiasi forma di ritorsione nei confronti di coloro che segnalano tramite il canale. Juventus vieta atti di tale forma, diretti o indiretti, nei confronti del segnalante, e prevede sanzioni disciplinari nei confronti di chi viola tale divieto o gli obblighi di tutela della riservatezza dell'identità del segnalante.

Per maggiori informazioni, si rinvia alla sezione G1-1 – *Politiche in materia di cultura d'impresa e condotta delle imprese (Gestione delle Segnalazioni).*



S4-4 – INTERVENTI SU IMPATTI RILEVANTI PER I CONSUMATORI E GLI UTILIZZATORI FINALI E APPROCCI PER LA MITIGAZIONE DEI RISCHI RILEVANTI E IL PERSEGUIMENTO DI OPPORTUNITÀ RILEVANTI IN RELAZIONE AI CONSUMATORI E AGLI UTILIZZATORI FINALI, NONCHÉ EFFICACIA DI TALI AZIONI

Al centro del *business* di Juventus si trova la gestione e l'organizzazione di eventi sportivi che raccolgono, all'interno della stessa struttura, migliaia di persone contemporaneamente. Con un bacino di tifosi fra i più ampi al mondo, Juventus è impegnata nel garantire la sicurezza degli impianti sportivi di proprietà, in particolare dello *Stadium* e delle strutture commerciali ivi adiacenti. Garantire la salute e sicurezza di chi usufruisce dei servizi offerti da Juventus è un'attività che comprende diversi aspetti e deve far fronte a molteplici rischi al fine di mantenere e rafforzare quella fiducia che garantisce l'adempimento di obiettivi di *business* duraturi e sostenibili nel tempo.

IL RUOLO DELLO SLO

In tale contesto un ruolo chiave è giocato dal SLO - Delegato ai rapporti con la tifoseria, che ha il compito di intrattenere adeguate relazioni con il pubblico; lo scopo della sua funzione è di costruire, conservare, consolidare e sviluppare il "legame unico" della società con i propri tifosi. Questo ruolo, in Juventus ricoperto da una risorsa dedicata, è stato introdotto dalla UEFA per impegnare i *club* a migliorare il rapporto con i propri *supporter* e a organizzare al meglio la loro partecipazione a eventi e iniziative. L'obiettivo principale è di rendere disponibile, ai tifosi e agli appassionati, un canale di dialogo diretto e bidirezionale con il Club.

Si tratta di una figura professionale introdotta dalla UEFA nel 2010, recepita dalla FIGC nei criteri organizzativi per l'ottenimento delle licenze nazionali come adempimento per la partecipazione delle società calcistiche ai campionati professionistici.

Lo SLO si pone come punto di riferimento per il pubblico su svariati fronti: fornire informazioni in generale, accogliere istanze di gruppi di tifosi, proporre iniziative e, più in generale, essere disponibile per favorire la partecipazione positiva dei *supporter* all'attività del Club. È importante sottolineare, in base anche alle ultime disposizioni della FIGC *(si veda il comunicato ufficiale n. 326/A e il riferimento all'Art. 12 del codice di giustizia sportiva – sub 9)*, che lo **SLO rappresenta l'unica funzione nel Club a cui è affidata la conoscenza dei tifosi** e le comunicazioni "bidirezionali" con essi.

Tramite lo SLO si definiscono i rapporti del Club con i tifosi e/o gruppi di sostenitori; tali rapporti possono entrare a far parte della "vita" del Club grazie all'impegno dello SLO che, a sua volta, si relaziona internamente con tutte le aree di attività. La definizione della funzione dello SLO è a cura del management di ciascun *club* in base alle peculiarità della propria organizzazione.

È possibile contattare lo SLO attraverso il seguente indirizzo mail: slo@juventus.com

LA FIGURA DEL DAO E I SERVIZI DI ACCESSIBILITÀ

Juventus ha inoltre proseguito nel proprio impegno a favore dell'**inclusione sociale** e dell'**accessibilità**, contribuendo in modo significativo a creare un ambiente sportivo sempre più aperto, accogliente e fruibile per le persone con disabilità.

Un passo fondamentale in questa direzione è stato rappresentato dalla **nomina del DAO,** figura introdotta in linea con i requisiti UEFA. Il DAO ha la responsabilità di coordinare e promuovere tutte le iniziative legate all'accessibilità, contribuendo a integrare le esigenze dei tifosi con disabilità nelle politiche e nelle strategie del

Club. Questo ruolo non solo facilita l'accesso e migliora l'esperienza delle persone con disabilità all'interno delle strutture del Club e durante gli eventi sportivi, ma si inserisce anche in un più ampio impegno volto a garantire pari opportunità di partecipazione e intrattenimento, rafforzando il rapporto con la *fan base* sia a livello fisico che digitale.

Sempre in quest'ottica, Juventus ha redatto i ***"Termini e condizioni del Servizio Accrediti Tifosi con disabilità",*** sviluppati congiuntamente dai Dipartimenti *Stadium & Consumer Business, People, Culture & ESG* e il DAO. Questo servizio consente l'accesso gratuito alle partite casalinghe della Prima Squadra maschile ai tifosi con invalidità certificata al 100% e, se previsto, ai loro accompagnatori. La procedura *online* garantisce trasparenza e sicurezza attraverso accrediti nominativi e non cedibili, con regole chiare per la richiesta e l'accesso, oltre a controlli volti a prevenire abusi e assicurare un impiego equo delle risorse. In particolare, l'Allianz *Stadium*, casa della Juventus, progettata per essere un luogo inclusivo e accessibile: dispone di **280 posti dedicati a persone con disabilità**, assegnati gratuitamente – tramite la procedura sopra indicata - ai fan non deambulanti in carrozzina e ai fan deambulanti con invalidità totale, con la possibilità di richiedere un accredito gratuito anche per un accompagnatore (a tal fine, il Club ha riservato un numero equivalente di posti). L'accredito avviene secondo il principio del *first come, first served,* data la disponibilità limitata.

Per garantire sicurezza e comodità, i settori dedicati (Tribuna Nord e Tribuna Sud) sono stati progettati per rispondere alle esigenze di circolazione di carrozzine e persone con difficoltà motorie.

Oltre agli accrediti per singole partite, è prevista anche la possibilità di sottoscrivere un **abbonamento agevolato** nei settori dedicati, con tariffe comunicate ogni anno nell'ambito della Campagna Abbonamenti.

Nel corso della stagione 2024/2025, Juventus ha rafforzato ulteriormente i propri servizi, anche attraverso il confronto con la *community* delle persone con disabilità, tra cui l'Ente Nazionale per la protezione e l'assistenza dei Sordi ETS APS (**"ENS"**).

DA AGOSTO 2024 È STATO INFATTI ATTIVATO UN SERVIZIO INNOVATIVO DI TRADUZIONE IN LINGUA DEI SEGNI ITALIANA ("LIS"), A BENEFICIO DEI TIFOSI SORDI O CON DISABILITÀ UDITIVA.

Il servizio ha riguardato le conferenze stampa prepartita della Prima Squadra maschile (Serie A, UEFA *Champions League*, FIFA *Club World Cup*), nonché gli inni e i messaggi di servizio trasmessi all'Allianz *Stadium* durante i *match*. Complessivamente, nel corso della stagione sono state erogate **59 ore di traduzione LIS,** coordinate dal DAO in collaborazione con i *Team Communication* e *Broadcasting & TV Production.*

PER I TIFOSI CON DISABILITÀ VISIVA, JUVENTUS HA INOLTRE GARANTITO, IN OCCASIONE DI TUTTE LE PARTITE CASALINGHE DELLA PRIMA SQUADRA MASCHILE, UN SERVIZIO DI AUDIODESCRIZIONE DEL MATCH,

a cura di un commentatore dedicato, posizionato in tribuna stampa, in grado di offrire un racconto dettagliato e accessibile dell'evento sportivo.

L'impegno del Club si estende anche oltre lo stadio:

LO JUVENTUS MUSEUM È STATO PROGETTATO PER ESSERE PRIVO DI BARRIERE ARCHITETTONICHE E SENSORIALI

e offre percorsi dedicati a persone sorde, ipovedenti o cieche. L'esperienza è resa realmente inclusiva e immersiva grazie a pannelli in grafica e Braille, supporti tattili, audioguide con descrizioni e contenuti in LIS attivabili tramite QR code in rilievo.

Infine, in occasione degli **allenamenti a porte aperte,** Juventus riserva gratuitamente postazioni dedicate ai tifosi con disabilità che abbiano manifestato la volontà di partecipare, rafforzando ulteriormente l'impegno a favorire la piena partecipazione di tutti i fan alla vita sportiva e sociale del Club.

Con queste azioni, Juventus riafferma la propria convinzione che l'inclusione non significhi creare spazi separati, ma costruire un ambiente comune dove ogni persona possa sentirsi parte integrante della famiglia bianconera. Un impegno sintetizzato dal messaggio: ***"Juventus is ONE".***

STRUMENTI PER L'INDIVIDUAZIONE DI COMPORTAMENTI DISCRIMINATORI

Parallelamente, per far fronte all'impatto relativo al ***"mantenimento di standard eccellenti per l'individuazione di episodi discriminatori all'interno dello stadio e social media"***

È STATO IMPLEMENTATO, ALL'INTERNO DELLO STADIO, UN INNOVATIVO SISTEMA SOFTWARE CHE CONSENTE L'INDIVIDUAZIONE PUNTUALE E TEMPESTIVA DEI SOGGETTI RESPONSABILI DI COMPORTAMENTI DISCRIMINATORI, PERMETTENDO AL CLUB DI INTERVENIRE IN MODO EFFICACE.

Inoltre, Juventus si è dotata di uno strumento di monitoraggio automatico dei contenuti sui *social media,* in grado di rilevare e segnalare la presenza di commenti contenenti linguaggio d'odio, contribuendo così a preservare un ambiente digitale sicuro e rispettoso. Nella sezione S4-5 – *Obiettivi legati alla gestione degli impatti negativi rilevanti, al potenziamento degli impatti positivi e alla gestione dei rischi e delle opportunità rilevanti* il tema verrà approfondito ulteriormente, con una descrizione delle misure specifiche e degli obiettivi programmatici sul tema.



CAMPAGNE DI COMUNICAZIONE

Infine, il Club continua a promuovere il dialogo attivo e costante con i propri *supporter*, anche attraverso **campagne dedicate e strumenti di coinvolgimento,** con l'obiettivo di rafforzare il senso di comunità e la partecipazione consapevole dei tifosi. Per maggiori informazioni si rinvia alla sezione S3-4 – *Interventi su impatti rilevanti sulle comunità interessate e approcci per la mitigazione dei rischi rilevanti e il perseguimento di opportunità rilevanti in relazione alle comunità interessate, nonché efficacia di tali azioni.*

Il piano di azione per le stagioni successive è da intendersi non come un nuovo *set* di attività, bensì come **miglioramento e perfezionamento delle misure già in essere,** con l'obiettivo di rafforzarne progressivamente l'efficacia e l'allineamento agli *standard* internazionali in materia di diritti umani, sicurezza e inclusione. A tale riguardo, sono stati definiti due obiettivi programmatici riportati in S4-5 – *Obiettivi legati alla gestione degli impatti negativi rilevanti, al potenziamento degli impatti positivi e alla gestione dei rischi e delle opportunità rilevanti,* che costituiscono la base del percorso evolutivo che Juventus intende intraprendere nei prossimi esercizi.

S4-5 – OBIETTIVI LEGATI ALLA GESTIONE DEGLI IMPATTI NEGATIVI RILEVANTI, AL POTENZIAMENTO DEGLI IMPATTI POSITIVI E ALLA GESTIONE DEI RISCHI E DELLE OPPORTUNITÀ RILEVANTI

Juventus è contraria a ogni forma di discriminazione sociale e territoriale, razzismo, xenofobia e violenza, come riportato nel suo Codice Etico. Per questo motivo, consapevole del suo ruolo in qualità di *Football Company* conferma il proprio impegno sul tema attraverso azioni concrete.

Il Club è costantemente impegnato a garantire ai propri tifosi un'esperienza calcistica inclusiva, accessibile e priva di discriminazioni, coerentemente con i principi espressi nella *policy People First* e con il pilastro strategico *"Fan Centrality"*. In quest'ottica, il Club ha definito specifici obiettivi e implementato **misure concrete volte a prevenire impatti negativi e rafforzare quelli positivi,** contribuendo alla costruzione di un ambiente sano e rispettoso dentro e fuori dallo stadio.

Il Club si impegna a promuovere una cultura ed un ambiente inclusivo, ponendosi i seguenti **obiettivi:**

- garantire un ambiente sano, che non comprenda alcun tipo di espressioni di discriminazione, tra cui quelle razziali;
- garantire l'uguaglianza e l'equità, valorizzando le diversità;
- prevenire e condannare le molestie, la violenza di genere e ogni altra condizione di discriminazione, sia essa per questioni di etnia, religione, convinzioni personali, disabilità, età o orientamento sessuale.

All'interno della *policy People First*, è esplicitato l'approccio *"Zero tolleranza per la discriminazione"* che trova concreta attuazione attraverso misure specifiche:

Zero Tolleranza per la Discriminazione

Contrastare ogni forma di discriminazione e razzismo, sia dentro che fuori dal campo

Dimensione interna (personale): all'interno della propria organizzazione Juventus non tollera nessuna forma di discriminazione, sfruttamento, molestia, *mobbing*, isolamento per motivi personali o di lavoro; sanzionate con provvedimenti disciplinari graduati in funzione dell'addebito, con sanzioni che possono arrivare fino alla risoluzione del rapporto di lavoro o di collaborazione. Per maggiori informazioni si rinvia alla sezione S1-1 – *Politiche relative alla forza lavoro propria.*

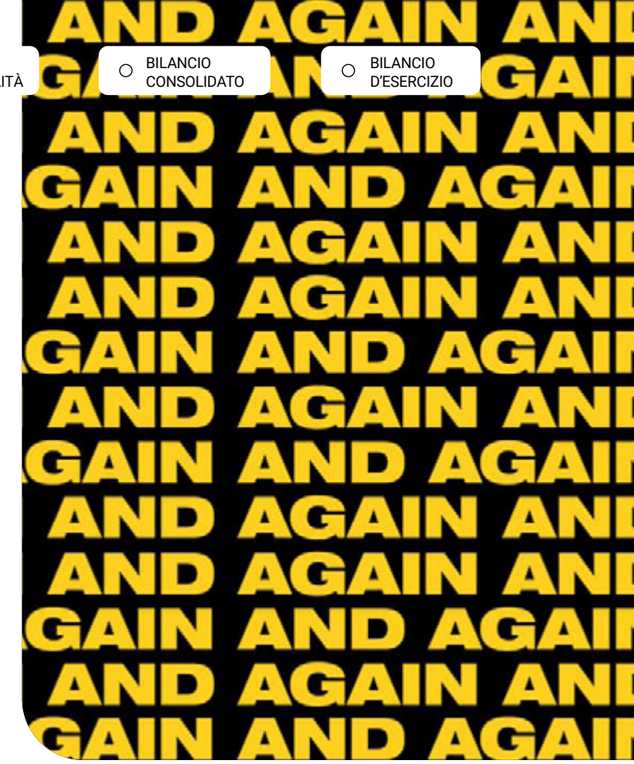
Dimensione esterna (tifosi/e | stadio): l'Allianz *Stadium* è stato dotato di un **sistema di 86 telecamere multifocali Panomera** che consente di individuare i soggetti che si rendono responsabili di comportamenti non in linea con il regolamento d'uso dell'impianto (e di conseguenza con i valori del Club), che possono portare all'interdizione dagli eventi del Club.

Dimensione esterna (tifosi/e | *community* digitale): la volontà di agire su più fronti coinvolge anche la *community* digitale. Quello bianconero è uno degli ecosistemi digitali con più seguito e la volontà del Club è quella di costruire un ambiente sano, all'interno del quale tutti possano esprimersi liberamente. Per questo motivo

LA SOCIETÀ HA DECISO DI ADOTTARE UNO STRUMENTO CHE CONSENTE DI MODERARE AUTOMATICAMENTE I COMMENTI AI POST SOCIAL CONTENENTI PAROLE D'ODIO, RIUSCENDO A PRESERVARE LA LIBERTÀ DI PAROLA.

Il **macro-obiettivo** del Club è che i commenti riconducibili a *hate speech* e razzismo vengano progressivamente azzerati. Consapevole della complessità delle dinamiche del *web*, Juventus continuerà in primo luogo a **monitorare** questi dati e a promuovere **campagne di sensibilizzazione;** dalla stagione 2025/2026 verrà inoltre valutata l'introduzione di una ***Social Media Policy*** dedicata ai tifosi.

Per approfondimenti sulle campagne di sensibilizzazione si rinvia alla sezione S3-4 – *Interventi su impatti rilevanti sulle comunità interessate e approcci per la mitigazione dei rischi rilevanti e il perseguimento di opportunità rilevanti in relazione alle comunità interessate, nonché efficacia di tali azioni,* in cui è descritta, in particolare, la campagna *"Again never again"*, che ha ribadito con fermezza il messaggio della Società:



Nell'ambito del percorso di Juventus verso una sempre maggiore inclusività e accessibilità, la Società intende rafforzare il proprio impegno valutando l'introduzione di



ulteriori migliorie ai servizi dedicati ai tifosi con disabilità. L'intervento potrà affiancarsi ai servizi già attivi (tra cui accredito gratuito, abbonamenti a tariffa dedicata, *stewarding* dedicato, parcheggi riservati, traduzione in LIS e audiocronaca descrittiva per tifosi ciechi) oppure riguardare il loro potenziamento, e sarà definito a seguito di una valutazione volta a identificare i bisogni prioritari.

Campo	Contenuto atteso
Descrizione del *target*	Monitoraggio del numero di commenti rimossi riconducibili a *hate speech* e razzismo[a]
Ambito / perimetro	Piattaforme *social* di Juventus (Facebook, Instagram, X, YouTube)
Baseline	Stagione 2024/2025: 238.000 commenti rimossi
***Target* quantitativo / qualitativo**	Raccolta e pubblicazione del dato aggiornato su base annuale
Unità di misura	Numero di commenti rimossi
Anno *target* / orizzonte temporale	Stagione 2025/2026
***Budget* piattaforma**	30.000,00 €
Responsabile interno	Dipartimenti: *People, Culture & ESG; Marketing*
Collegamento strategico	Pilastro *"Fan Centrality"*

[a] Il dato relativo ai commenti negativi *online* deve essere interpretato come indicativo. Il monitoraggio, infatti, può risentire sia dei criteri e delle soglie adottate dal Club per l'analisi, sia di fattori esterni quali l'andamento della squadra o il contesto sportivo e sociale. In quest'ottica, l'indicatore costituisce uno strumento utile a orientare le azioni di miglioramento, pur senza poter garantire una rilevazione esaustiva e perfetta.

Campo	Contenuto atteso
Descrizione del *target*	Rafforzare l'impegno di Juventus sull'accessibilità attraverso l'introduzione di ulteriori migliorie dedicate ai tifosi con disabilità, affiancando i servizi già esistenti o potenziandoli
Ambito / perimetro	Tifosi con disabilità
Baseline	Servizi di accessibilità già attivi per tifosi con disabilità nelle attività legate al *match day* presso l'Allianz *Stadium*: • accredito gratuito • abbonamenti a tariffa dedicata • *stewarding* dedicato • parcheggi dedicati • traduzione in LIS • audiocronaca descrittiva per tifosi ciechi
***Target* quantitativo / qualitativo**	Identificazione e implementazione di almeno un nuovo intervento prioritario (nuovo servizio o miglioramento infrastrutturale/organizzativo) entro l'orizzonte temporale definito.
Unità di misura	Numero di nuovi interventi/migliorie implementati
Anno *target* / orizzonte temporale	Obiettivo annuale riferito alla stagione 2025/26 (chiusura al 30 giugno 2026).
Budget	30.000,00 €
Responsabile interno	Dipartimenti: *People, Culture & ESG*
Collegamento strategico	Pilastro *"Fan Centrality"*

INFORMAZIONI DI GOVERNANCE

Questa sezione, in conformità con le disposizioni degli **ESRS** riguardanti la **Condotta Aziendale (ESRS G1)**, illustra i valori fondamentali del Club, nonché i Codici e le politiche che orientano i comportamenti e i principi da seguire nella gestione delle attività della Società.

Per un'analisi approfondita e puntuale del sistema di *Corporate Governance* di Juventus si rinvia alla sezione GOV-1 – *Ruolo degli organi di amministrazione, direzione e controllo nel capitolo ESRS 2.*

IRO-1 – DESCRIZIONE DEI PROCESSI PER INDIVIDUARE E VALUTARE GLI IMPATTI, I RISCHI E LE OPPORTUNITÀ RILEVANTI LEGATI AL CLIMA

Si riportano di seguito le informazioni richieste dagli *standard* di rendicontazione ESRS sulla base dei risultati dell'analisi di doppia materialità rispetto al tema della cultura d'impresa. Per maggiori dettagli su come è stata condotta l'analisi e sui principali risultati, si faccia riferimento al capitolo ESRS 2.

G1 GOVERNANCE

Tema materiale	Tipologia di impatto	Descrizione impatto	Orizzonte temporale	Impatto su diritti umani	Collocazione nella catena del valore
G1 – Condotta delle imprese	Positivo potenziale	Raggiungimento degli obiettivi di sostenibilità attraverso l'**integrazione** dei principi **ESG** all'interno del modello di ***business***, nella strategia e nell'analisi dei rischi (e.g. "Obiettivo ESG" inserito nella Relazione sulla Remunerazione)	■ ■ ■	N/A	Attività *core*
	Positivo attuale	**Diffusione dei valori aziendali** ai tifosi attraverso campagne *social* e **collaborazioni** con enti del terzo settore/ università	■ □ □	N/A	Attività *core*
	Positivo potenziale	Contributo ad una **cultura della sostenibilità nel settore,** attraverso l'attivazione di ***partnership*** e la condivisione di prassi virtuose con aziende/partner.	■ ■ □	N/A	Catena di fornitura; Attività *core*
	Negativo potenziale	Violazione delle norme di anticorruzione (es. Codice etico) da parte della forza lavoro di Juventus	■ ■ ■	No	Attività *core*



Tema materiale	Tipologia di ROs	Descrizione Rischio/Opportunità	Effetti	Orizzonte temporale	Collocazione nella catena del valore
G1 – Condotta delle imprese	Opportunità	Miglioramento delle ***performance*** **ESG** per il soddisfacimento del criterio **"Obiettivo ESG"** nell'ambito di STI e LTI	Miglioramento dell'immagine e reputazione aziendale; Raggiungimento degli obiettivi ESG	■■■	Attività *core*
	Opportunità	Miglioramento della **reputazione aziendale** grazie all'elevato commitment del **Comitato ESG** di Juventus	Miglioramento dell'immagine e reputazione aziendale; Miglioramento della competitività	■□□	Attività *core*
	Rischio	Rischio di **compromissione della sicurezza IT** derivante da **attacchi esterni o interni** con conseguenti **impatti in termini di perdita / esfiltrazioni di informazioni riservate,** interruzioni di *business,* costi di ripristino, nonché **impatti reputazionali.** Il rischio include anche situazioni di criticità sulle infrastrutture tecnologiche con conseguenti impatti sulla **continuità operativa**	Sanzioni; Danni d'immagine e reputazionali	■□□	Attività *core*
	Rischio	Provvedimenti o **sanzioni** derivanti da responsabilità amministrativa dell'ente ex. **D.Lgs. 231** per effetto di procedimenti per i quali non venga riconosciuta la condizione esimente	Sanzioni; Danni d'immagine e reputazionali	■■□	Attività *core*
	Rischio	Mancato rispetto dei **parametri** del *Social & Environmental Sustainability* dell'***UEFA Club Licensing System*** con conseguenti sanzioni	Sanzioni; Danni d'immagine e reputazionali	■■□	Attività *core*
	Rischio	Possibili situazioni di **non compliance** alle normative sportive di cui al **Codice di Giustizia Sportiva:** mancata efficacia e/o effettività del Modello di Prevenzione quale condizione scriminante o attenuante della responsabilità della società, anche connessa alla non corretta interpretazione / elevata aleatorietà della normativa sportiva ovvero ad una possibile evoluzione nella normativa sportiva **potenzialmente sfavorevole a Juventus**	Sanzioni; Danni d'immagine e reputazionali	■□□	Attività *core*
	Rischio	**Possibili contenziosi giuslavoristici/codice etico con dipendenti, calciatori / calciatrici e/o altri soggetti rilevanti**	Sanzioni; Danni d'immagine e reputazionali	■□□	Attività *core*
	Opportunità	Avvio di ***partnership*** per **ridurre le emissioni di CO_2 lungo la catena del valore** e migliorare l'impatto ambientale della filiera	Miglioramento dell'immagine e reputazione aziendale	■■■	Catena di fornitura; Attività *core*; Tifosi e *Partner*

Gli impatti positivi e le opportunità relativi al tema **G1 – *Condotta delle imprese*** sono strettamente collegati alla strategia e al modello aziendale di Juventus, che hanno l'obiettivo di promuovere una **cultura di etica e integrità** non solo all'interno della Società, ma anche **lungo la propria catena del valore,** contribuendo alla diffusione di pratiche aziendali responsabili presso *partner* e *stakeholder*.

L'impegno a favore di una gestione etica rafforza non solo la *governance* aziendale, ma favorisce un dialogo costruttivo con gli *stakeholder*, migliorando la reputazione del Club e consolidando la fiducia da parte di tifosi, investitori, istituzioni e comunità locali.

Gli effetti dei rischi associati al tema condotta delle imprese riguardano misure e sanzioni penali e amministrative e peggioramento della percezione esterna. Tali rischi potrebbero non solo compromettere l'immagine di Juventus, ma anche influire negativamente sulla fiducia degli *stakeholder* causando danni economici rilevanti.

Per prevenire e mitigare tali rischi e rafforzare la propria capacità di generare valore nel lungo periodo, Juventus ha implementato un sistema di *governance* solido e trasparente, basato su politiche e procedure che garantiscono il rispetto delle normative e dei più elevati *standard* etici.

G1-1 – POLITICHE IN MATERIA DI CULTURA D'IMPRESA E CONDOTTA DELLE IMPRESE

La *governance* societaria di Juventus è orientata a proteggere e massimizzare il valore del Club nel lungo termine per il perseguimento del successo sostenibile, attraverso la gestione ottimale delle risorse rispetto agli obiettivi strategici, l'efficace controllo dei rischi, la più elevata trasparenza nei confronti della propria *community* e l'integrità dei processi decisionali, nell'interesse di tutti gli *stakeholder*. Juventus agisce con integrità, trasparenza, rispetto delle norme e **tolleranza zero** verso qualsiasi forma di corruzione per assicurare la più corretta gestione del *business* e per instaurare relazioni di fiducia e collaborazione con tutti i suoi *stakeholder*.

Il modello di Juventus per la conduzione responsabile del *business*, ispirato a *best practice* nazionali e internazionali, si fonda su codici di condotta interni e un sistema di regole chiare, periodicamente aggiornati, che guidano comportamenti coerenti e consapevoli, tra cui il **Codice Etico,** il **Modello 231,** il **Modello di Prevenzione,** la ***Safeguarding Polic***y e la **procedura di Gestione delle Segnalazioni** (i.e. *whistleblowing*).

Anche per la stagione 2024/2025, Juventus ribadisce la centralità della *compliance* come elemento chiave della propria cultura organizzativa. L'impegno non si limita all'ambito *Health & Safety,* ma si estende anche alla piena aderenza alle normative in materia di responsabilità aziendale, a tutela dell'integrità e della sostenibilità del contesto lavorativo.

Tutte le attività formative obbligatorie previste dalla normativa vigente sono state regolarmente erogate, a conferma di una strategia orientata non solo al rispetto delle disposizioni di legge, ma anche alla promozione di un ambiente di lavoro sicuro, informato e responsabile.

Nel corso della stagione, particolare attenzione è stata riservata alla formazione delle nuove risorse inserite in azienda, proseguendo il percorso formative già avviate nelle precedenti stagioni, con l'obiettivo di promuovere la consapevolezza e la comprensione dei contenuti del Modello Organizzativo e di Gestione D.Lgs. 231/2001 e del Modello di Prevenzione, rafforzando così un approccio in linea con la volontà della Società di consolidare una cultura del rischio consapevole, in cui la formazione diventa leva di prevenzione, responsabilizzazione e miglioramento continuo.

Da gennaio 2025 sono state condotte anche sessioni *ad hoc* nel piano di *induction* aziendale.

RESOCONTO DELLA FORMAZIONE COMPLIANCE 2024/2025

Le sessioni di formazione dedicate ai temi di *compliance* vengono sviluppate, adattate e *tailorizzate* in funzione delle specifiche caratteristiche dell'interlocutore e del contesto di riferimento, in modo da garantire un approccio mirato ed efficace. Ciascuna sessione, ca-

Tema della formazione	Area	N. Sessioni pianificate	N. Persone coinvolte
Compliance	*Business*	9	36
Compliance	Sport	3 dedicate a calciatori professionisti	106
Compliance	Sport	8 dedicate a tecnici	57
Totale		**20**	**199**

librata in funzione del ruolo e delle responsabilità della risorsa coinvolta, è progettata per mettere in evidenza gli aspetti di volta in volta più rilevanti, così da favorire un apprendimento concreto e accrescere la consapevolezza in merito alle responsabilità connesse ed al livello di esposizione a rischi potenziali, tra cui, ad esempio, corruzione attiva e passiva, frodi sportive ed eventuali contatti con la Pubblica Amministrazione e Organi Sportivi e Federali.

Le aree maggiormente esposte al rischio potenziale di corruzione attiva e passiva sono le seguenti:

- Acquisti: che potrebbe essere influenzata nell'ambito delle attività di scelta del fornitore di beni e servizi.
- Risorse Umane: che potrebbe essere influenzata per favorire candidati in cambio di benefici personali o aziendali nell'ambito delle attività di selezione e assunzione del personale.
- Commerciale: che potrebbe essere influenzata per favorire *partner* commerciali in cambio di benefici personali.
- Calciatrici e Calciatori professionisti: che, nell'ambito dello svolgimento di una competizione sportiva, potrebbero essere influenzati con il fine di raggiungere un risultato diverso da quello conseguente al corretto e leale svolgimento della stessa.

Rispetto alle aree maggiormente esposte a rischio, il 100% è stato oggetto di attività di formazione su tematiche di anticorruzione.

Si riportano di seguito le principali politiche della Società sul tema della gestione della cultura aziendale.

CODICE ETICO

Il Codice Etico costituisce le linee guida per assicurare un'efficace prevenzione e rilevazione di eventuali violazioni di leggi, contiene i principi generali non derogabili ed è parte integrante del Modello 231 e del Modello di Prevenzione, nonché elemento chiave della disciplina in materia di anticorruzione. L'ultimo aggiornamento è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione del 23 maggio 2024 e la versione aggiornata è disponibile sul sito internet della Società www.juventus.com.

Juventus si impegna con esso a riconoscere e ad assicurare il rispetto dei principi di condotta da applicare nella gestione delle attività della Società e, alla sua osservanza, sono tenuti gli organi sociali e tutti i dipendenti della Società, così come tutti coloro che operano per il conseguimento degli obiettivi aziendali, ciascuno nell'ambito delle proprie funzioni e responsabilità. Il Codice Etico di Juventus si ispira alle *best practice* e alle principali normative applicabili, linee guida e documenti nazionali ed internazionali in tema di diritti umani, responsabilità sociale d'impresa e *Corporate Governance,* tra cui, a titolo di esempio, le Linee Guida per le imprese Multinazionali OCSE ed i principali *framework* delle Nazioni Unite e dell'Unione Europea.

I valori fissati nel Codice Etico di Juventus, impegnano tutti i dipendenti a garantire che le attività della Società siano svolte nell'osservanza delle leggi, in un quadro di concorrenza leale, con onestà, integrità e correttezza, nel rispetto degli interessi legittimi di azionisti, dipendenti, clienti, fornitori, *partner* commerciali e finanziari.

Il Codice Etico definisce in modo chiaro e trasparente i principi e i valori ai quali l'intera organizzazione aziendale si ispira:

- Imparzialità e inclusività.
- Probità.
- Correttezza in caso di potenziali conflitti di interesse.
- Trasparenza e completezza dell'informazione.
- Sostenibilità e impatto sociale.

Il Codice fornisce altresì indirizzi di comportamento su tematiche quali comunicazione aziendale e riservatezza delle informazioni, protezione dei dati personali, abuso di informazioni privilegiate (*insider trading*), incassi e pagamenti, la protezione del patrimonio della società, la prevenzione dei reati e modelli organizzativi interni, la condotta nello svolgimento dell'attività sportiva e l'attuazione del sistema sanzionatorio.



La tematica dei diritti umani risulta di primaria importanza anche quando declinata con riferimento ai rapporti con soggetti esterni. Juventus evita accordi con fornitori di dubbia reputazione che possano non rispecchiare i valori espressi nel presente Codice Etico in linea con i principi del *Global Compact* promosso dall'ONU, quali il rispetto dell'ambiente, delle condizioni di lavoro, dei diritti umani e i principi di legalità, rispetto della concorrenza e lotta alla corruzione.

A tutti i nuovi dipendenti e collaboratori all'atto della firma del contratto di lavoro o di collaborazione è materialmente consegnato o data informativa del Codice Etico.

Ad oggi la Società, con riguardo all'impatto lotta alla corruzione attiva e passiva, ha ritenuto adatto alle sue dimensioni e al suo contesto quanto riportato all'interno del sopra citato Codice Etico.

È possibile consultare integralmente il Codice al seguente link Corporate *Governance* | Juventus Club.

MODELLO DI ORGANIZZAZIONE, GESTIONE E CONTROLLO AI SENSI DEL D.LGS 231/01

A seguito dell'entrata in vigore del D.Lgs. 8 giugno 2001 n. 231, che ha introdotto nell'ordinamento italiano un regime di responsabilità amministrativa a carico delle società, il sistema di *governance* di Juventus è stato arricchito con l'implementazione del **Modello 231** secondo le prescrizioni di tale normativa che è aggiornato o sulla base di novità normative quali ad esempio introduzioni o modifica di fattispecie di reati presupposto o su esigenze operative ed organizzativa della Società. L'ultimo aggiornamento del Modello attualmente in vigore è stato approvato nella riunione del Consiglio di Amministrazione del 23 maggio 2024 in recepimento, *inter alia,* delle novità normative intercorse, nonché per richiamo formale a quanto previsto dalle **Linee Guida FIGC in ambito *Safeguarding*** (C. U. 87/A FIGC del 31 agosto 2023).

Come previsto dal D.Lgs. 231/2001 è stato definito il ruolo dell'**Organismo di Vigilanza ("OdV"),** organo con funzioni di vigilanza e controllo in ordine al funzionamento, all'efficacia e all'osservanza del Modello 231. Tale organismo è anche destinatario di specifici flussi informativi, secondo quanto stabilito nel modello e nella dedicata procedura aziendale.

Il Modello 231 è costituito da una "Parte Generale", da singole "Parti Speciali" e da alcuni allegati. In particolare, la prima parte della Parte Generale, si apre con una panoramica sulla normativa di riferimento ed il relativo apparato sanzionatorio a carico dell'ente, alla quale segue una parte introduttiva sulla funzione del modello e sulla sua operatività all'interno della Società. Si aggiungono poi le funzioni dell'OdV, le attività di formazione delle risorse e la diffusione del modello ed il sistema disciplinare. Le "Parti Speciali" del Modello 231, contengono i dettagli sulle categorie di reato laddove siano stati individuati profili di rischio-reato potenziali applicabili a Juventus, a seguito dell'identificazione dei processi e delle attività "sensibili".

L'adozione e l'attuazione del presente modello è comunicata a tutte le risorse presenti in azienda ed una copia è disponibile sul portale Intranet aziendale, nonché sul sito istituzionale per la sola "Parte Generale". È, inoltre, prevista un'attività di formazione differenziata, nei contenuti e nelle modalità di erogazione, in funzione della qualifica dei destinatari e del livello di rischio dell'area in cui operano.

MODELLO DI ORGANIZZAZIONE, GESTIONE E CONTROLLO AI SENSI DELL'ART. 7, COMMA 5 DELLO STATUTO FIGC

Oltre alle politiche sopra descritte, Juventus, per prevenire e gestire efficacemente i rischi connessi alla propria attività e assicurare una condotta coerente con i valori del Club, ha implementato strumenti di presidio fondamentali per individuare, valutare e affrontare impatti reali o potenziali connessi al proprio operato, integrando la cultura del controllo e della tutela nelle dinamiche aziendali e relazionali, anche in ambito sportivo.

A tal proposito, il **Modello di Prevenzione** è parte integrante del più generale sistema di controllo interno e gestione dei rischi di Juventus e, in particolare, è coordinato con il Modello 231, seguendo le indicazioni delle Linee Guida della federazione e il Disciplinare della Lega di Serie A. L'adozione del Modello di Prevenzione ha come obiettivo quello di migliorare il sistema di controllo interno e gestione dei rischi con specifico riferimento alla prevenzione dei comportamenti sportivi illeciti o contrari ai principi etici di lealtà, correttezza e probità, nonché contrari all'inclusività ed all'equità. Il Modello di Prevenzione è stato adottato dal Consiglio di Amministrazione di Juventus in data 28 maggio 2020 e la cura del suo aggiornamento è affidata all'Organismo di Garanzia. L'ultimo aggiornamento del Modello attualmente in vigore è stato approvato nella riunione del Consiglio di Amministrazione del 25 giugno 2024 in recepimento, *inter alia,* delle novità normative intercorse, nonché per richiamo formale a quanto previsto dalle **Linee Guida FIGC in ambito *Safeguarding*** (C. U. 87/A FIGC del 31 agosto 2023).

SAFEGUARDING POLICY

A complemento di questo sistema, Juventus ha sviluppato una ***Safeguarding Policy,*** inclusiva del relativo **Codice di Condotta,** che amplia il perimetro di tutela dei diritti fondamentali delle persone, evolvendo il precedente *Child Safeguarding Framework,* il cui focus erano i tesserati minorenni, in un dispositivo esteso a tutti i tesserati più in generale.

In linea con il D.Lgs. 39/2021, la delibera CONI n. 255/2023 e le Linee Guida FIGC dell'agosto 2023 (emanate tramite CU 87/A del 31 agosto 2023), la *policy* sancisce il dovere di proteggere i tesserati, in particolar modo se minorenni, da abusi, violenze, discriminazioni o comportamenti lesivi, imponendo *standard* elevati di condotta non solo in ambito professionale, ma anche nella vita privata.

Per questo motivo, Juventus ha definito specifici strumenti di prevenzione, meccanismi di ascolto e segnalazione, programmi di formazione obbligatori e un sistema di monitoraggio continuo, finalizzati a garantire ambienti sicuri, inclusivi e rispettosi della dignità di ogni individuo.

Il riferimento principale della policy è il **"Responsabile contro abusi, violenze e discriminazioni",** identificato nella persona della *Chief People, Culture & ESG Officer* di Juventus.

La *policy* si rivolge a chiunque entri in contatto con i tesserati di Juventus, in particolar modo se minorenni, nel dettaglio:

- personale della Società e altri collaboratori, anche occasionali;
- personale delle *Academy* Juventus sparse nel territorio nazionale italiano;
- personale dei ***partner*** di Juventus, quali ad esempio:
  - progetti di *brand* development (e.g. Summer Camp, International Academies, Training Experience, World Cup, ecc.), presenti in varie aree geografiche nel mondo;
  - progetti di fan entertainment (e.g. Bimbi in Campo, Junior Photographer, ecc.);
  - progetti ESG (e.g. Gioca con Me, Juventus One, ecc.) rispetto ai quali Juventus ha in essere un rapporto di collaborazione con organizzazione esterne (e.g. associazioni, onlus, ecc.).



GESTIONE DELLE SEGNALAZIONI (WHISTLEBLOWING)

Juventus si pone come obiettivo la promozione di una cultura orientata alla correttezza e alla legalità e a tal proposito, in coerenza con quanto definito dal D.Lgs. 24/2023, ha istituito il proprio canale *whistleblowing* e la relativa **procedura di Gestione delle Segnalazioni.** La disciplina del *whistleblowing*, dunque, si configura come un insieme di regole e procedure volte a incentivare e proteggere da ritorsioni e discriminazioni lo *stakeholder*, interno o esterno, che segnala illeciti o irregolarità di cui sia venuto a conoscenza. Il fine ultimo è quello di garantire al Club un corretto flusso informativo che lo porti a conoscenza di situazioni di rischio e di garantire una tempestiva gestione della segnalazione, promuovendo un ambiente che contribuisce a individuare, prevenire e contrastare la commissione di illeciti e/o reati, a tutelare la Società e gli azionisti da danni economici, a salvaguardare la loro immagine e reputazione, a diffondere la cultura dell'etica, della legalità e della trasparenza all'interno del Club e a rafforzare il sistema di controllo interno e gestione dei rischi.

A tal fine, Juventus mette a disposizione di tutti gli *stakeholder* un canale di segnalazione, raggiungibile *on-line* all'indirizzo pubblico: https://juventus.segnalazioni.net/ dedicato e sicuro, attraverso il quale è possibile segnalare violazioni di leggi, normative, procedure e *policy* aziendali o segnalare, più in generale, situazioni di potenziale rischio.

In particolare, attraverso il portale, è possibile segnalare:

- violazioni delle disposizioni normative nazionali e dell'Unione europea che ledono l'interesse pubblico o l'integrità dell'amministrazione pubblica o dell'ente privato, come richiamate dalla normativa applicabile;
- violazioni del Codice Etico;
- violazioni del Modello 231;
- violazioni del Modello di prevenzione;
- violazioni della *Safeguarding Policy;*
- violazioni gravi e/o reiterate di procedure e regolamenti interni di Juventus, anche se non esplicitamente richiamati dai suddetti Modelli o dal Codice Etico;
- violazioni di leggi e regolamenti (sportivi e non) applicabili al settore di riferimento;
- illeciti amministrativi, contabili, civili o penali che non rientrano nei punti precedenti.

Le Segnalazioni ricevute attraverso la piattaforma sono visualizzate dai responsabili per la relativa gestione (figure esterne indipendenti: *presidente dell'OdV* di Juventus e *componente esterno dell'Organismo di Garanzia* di Juventus), autorizzati al trattamento dei dati personali ai sensi della normativa sulla privacy vigente, che effettueranno una prima valutazione di massima sulle informazioni sulle violazioni, in termini di:

- pertinenza della situazione descritta rispetto a quanto previsto dalla presente procedura
- presenza delle informazioni sufficienti per procedere alle successive attività di indagine.

Una volta determinata la procedibilità, i responsabili svolgeranno una seconda valutazione di massima finalizzata a comprendere la natura della segnalazione per identificare se sia rivolta a soggetti interni o esterni all'organizzazione e di conseguenza valutare quali dei soggetti indicati nel seguito debbano essere coinvolti.

La gestione e la verifica sulla fondatezza delle circostanze rappresentate nella segnalazione, nonché la decisione di attivare eventuali analisi di approfondimento o attività di *"investigation"*, sono affidate al *team* di valutazione composto dai responsabili e da eventuali altri collaboratori coinvolti nella gestione (ad esempio: dipendenti di Juventus, altri professionisti esterni) nell'ambito delle rispettive competenze, per garantire rispetto, imparzialità e collegialità.

Una volta completate tutte le attività di *investigation* e accertamento si procede con la definizione delle azioni correttive e/o di eventuali provvedimenti da intraprendere. Si procede, infine, con la chiusura della segnalazione e relativo riscontro al segnalante.



Questo sistema protegge l'identità dei segnalanti e garantisce la confidenzialità delle segnalazioni, visibili esclusivamente dal Comitato *whistleblowing* che vi provvede nel rispetto dei principi di imparzialità e riservatezza.

Le segnalazioni possono infatti essere presentate da tutti gli *stakeholder* della Società, inclusi clienti, fornitori, *partner* commerciali, finanziatori, consulenti, ex dipendenti e tifosi. Inoltre, la Società ha messo in atto misure rigorose per prevenire qualsiasi forma di ritorsione nei confronti di coloro che segnalano tramite il canale. Juventus vieta atti di tale forma, diretti o indiretti, nei confronti del segnalante, e prevede sanzioni disciplinari nei confronti di chi viola tale divieto o gli obblighi di tutela della riservatezza dell'identità del segnalante.

Nel caso in cui la Società dovesse riscontrare casistiche di corruzione, così come anche previsto dalla procedura di Gestione delle Segnalazioni, deve immediatamente comunicarlo al Comitato Controllo e Rischi, che a sua volta informerà il Consiglio di Amministrazione.

DATA PROTECTION

Juventus opera nel pieno rispetto della normativa vigente e dei principi sanciti dal Regolamento (UE) 2016/679 (GDPR), dal D.Lgs. 196/2003, ss.mm.ii. (Codice Privacy), dai Provvedimenti emanati dal Garante per la Protezione dei Dati Personali e dalle linee guida suggerite dall'European Data Protection Board (EDPB) al fine di garantire la protezione dei dati personali che vengono raccolti e trattati quotidianamente.

Il Club ha adottato un modello organizzativo *Data Pro-*



tection (di seguito **"Modello Organizzativo Data Protection"** o **"MODP"**) al cui interno è definito il sistema organizzativo privacy e sono identificate le figure chiave declinando ruoli e responsabilità. Inoltre, al fine di monitorare e gestire la protezione dei dati personali in modo continuo sono state adottate diverse procedure quali, ad esempio, procedura Gestione *Data Breach*, procedura *Privacy by Design By Default* o procedura gestione amministratori di sistema. Altresì, come richiesto dall'art. 30 del GDPR, è stato predisposto un registro delle attività di trattamento (ROPA) dei dati personali.

Tutte le misure tecniche e organizzative adottate sono volte ad assicurare la liceità, la correttezza, la trasparenza, la minimizzazione dei dati, la sicurezza e la riservatezza delle informazioni trattate.

Per monitorare l'adozione degli adempimenti e il raggiungimento degli obiettivi per la protezione dei dati personali (i) è stato designato un D*ata Protection Officer* il quale, tra i diversi compiti, sorveglia l'osservanza dei requisiti normativi ed (ii) è stato costituito un *Data Protection Team* (interdisciplinare) con il compito di supportare le strutture organizzative aziendali su temi specifici.

Non risultano reclami ufficiali ricevuti né violazioni significative o *data breach* confermati. Il monitoraggio continuo e l'adozione di misure tecniche e organizzative adeguate testimoniano l'impegno del Club nella tutela dei diritti degli interessati e nella sensibilizzazione ai temi di *Data Protection.*

G1-2 – GESTIONE DEI RAPPORTI CON I FORNITORI E G1-6 – PRASSI DI PAGAMENTO

I fornitori, sebbene non rappresentino un elemento distintivo del *business* sportivo come in altri settori, rivestono un ruolo fondamentale nella catena del valore della Juventus (vedere ESRS 2 SBM-1 – *Strategia, modello aziendale e catena del valore*).

Juventus lavora ogni giorno affinché la sinergia tra il Club e il fornitore si sviluppi e cresca in modo ottimale, arrivando a instaurare delle vere e proprie *partnership*. Per questo motivo, intende collaborare con fornitori che condividono gli stessi valori, improntati sullo sviluppo e sul rispetto di pratiche di sostenibilità, dei diritti umani e dei diritti del lavoro in un'ottica di sviluppo del benessere complessivo della società. A tal proposito, lo strumento utilizzato per verificare l'idoneità dei fornitori è lo ***Juventus Procurement Portal,*** di cui Juventus è sviluppatrice e proprietaria. Nel processo di qualifica, per poter procedere con un acquisto da un fornitore, tutti i fornitori Juventus devono prendere visione e accettare:

- Codice Etico;
- Modello di Prevenzione;
- *Safeguarding Policy;*
- Modello 231;
- Politica per la gestione sostenibile degli eventi;
- Politica per l'ambiente di Juventus;
- Politica per la qualità del settore medico;
- Politica per la salute e la sicurezza;
- Termini e condizioni generali di acquisto e/o di fornitura di beni e/o servizi;
- Termini e condizioni di registrazione, accesso ed utilizzo del portale *procurement* di Juventus;
- Informativa sul trattamento dei dati personali.

Si specifica che i fornitori esterni che prestano particolari servizi e attività per conto di Juventus, sono identificati come Responsabili del trattamento ai sensi dell'art. 28 del Regolamento (UE) 2016/679 e operano nel rispetto delle istruzioni e degli obblighi contrattuali disciplinati nel "Contratto trattamento dati personali", predisposto nel rispetto della normativa vigente.

Nel processo di valutazione dei fornitori, Juventus considera ad oggi anche criteri di sostenibilità ambientale, sociale e di *governance*, quali ad esempio: l'adozione di *policy* o regolamenti specifici, il possesso di certificazioni, la pubblicazione di una Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità. Tali criteri sono attualmente mappati ma hanno attualmente un'incidenza non prioritaria.

In alcuni casi, tali criteri risultano più rilevanti, come ad esempio nella selezione e nella conferma dei fornitori operanti nei diversi siti del Club, dove si tiene conto della capacità di garantire una corretta gestione dei rifiuti, includendo attività di raccolta, differenziazione e smaltimento.

Inoltre, Juventus sta migrando verso una nuova piattaforma di gestione dei fornitori, con l'obiettivo di migliorare l'efficienza complessiva del sistema e introdurre *audit* specifici sui profili ESG dei partner, rafforzando così l'integrazione dei criteri di sostenibilità nei processi di acquisto e gestione della *supply chain*.

Nel corso della stagione 2024/2025, il parco fornitori di Juventus è composto da 1476 *partner* commerciali. Il Club intende mantenere un equilibrio tra l'utilizzo delle competenze locali e l'accesso alle migliori pratiche internazionali. Infatti, nel suo approccio di gestione della catena di fornitura, Juventus ha da sempre dato valore al prodotto locale e, a riprova di quest'impegno, il dato relativo ai fornitori locali è pari al 81,03% del totale.

La Società provvede mensilmente al pagamento di tutte le fatture scadute e liquidabili, in linea con gli impegni contrattuali assunti. I termini di pagamento variano in base agli accordi con i singoli fornitori, oscillando mediamente tra 0 e 60 giorni data fattura fine mese.

Totale fornitori	**1.476**
Nazionali	1.196
Internazionali	280
% fornitori Italia	**81,03%**
% fornitori Torino e provincia	27,24%

Si precisa che, con riferimento alle società calcistiche, come da prassi del settore, i termini di regolamento risultano essere superiori all'anno.

Eventuali blocchi di pagamento possono essere attivati nei seguenti casi:

- mancata presentazione della documentazione fiscale obbligatoria (es. DURC);
- presenza di contenziosi aperti con il fornitore.

Si segnala che, alla data di redazione del presente documento, non risultano procedimenti giudiziari pendenti nei confronti della Società riconducibili a ritardi nei pagamenti.

Di seguito, ai fini dell'indicatore G1-6 – *Prassi di pagamento*, si riportano infine:

- **il tempo medio impiegato dall'impresa per pagare una fattura dalla data in cui inizia a essere calcolato il termine di pagamento contrattuale o legale, espresso in numero di giorni:** 17,8 giorni[16];
- **la percentuale di pagamenti che rispetta i termini *standard* di Juventus (tra 0 e 60 giorni):** 40%.[17]

Per questo primo anno di rendicontazione, l'analisi si è focalizzata su tutte le transazioni effettuate dalla Società, ad eccezione di quelle operate dal J Hotel (B&W Nest).

G1-3 – PREVENZIONE E INDIVIDUAZIONE DELLA CORRUZIONE ATTIVA E PASSIVA

Il principio **tolleranza zero** adottato dal Club trova applicazione all'interno dei modelli e delle politiche sopra descritte. Juventus condanna fortemente ogni comportamento riconducibile alla corruzione, come l'abuso di una posizione per ottenere un vantaggio illecito per la Società o per il singolo.

La Società previene eventuali problematiche in tal senso principalmente attraverso: (i) un'attenta analisi dei rischi; (ii) la definizione e l'implementazione di *policy* e procedure; (iii) formazione e *awareness* per le risorse interne; (iv) attività strutturate di controllo interno.

In particolare, il Codice Etico cita le seguenti norme:

Juventus evita accordi con fornitori di dubbia reputazione che possano non rispecchiare i valori espressi nel presente Codice Etico in linea con i principi del Global

[16] L'indicatore è stato calcolato come media aritmetica dei giorni di ritardo di pagamento associati a ciascun pagamento effettuato nel periodo di riferimento.
[17] L'indicatore è stato calcolato come rapporto tra il numero di transazioni per le quali sono stati rispettati i termini *standard* (0-60 giorni) e il numero totale di transazioni.

Compact promosso dall'ONU, quali il rispetto dell'ambiente, delle condizioni di lavoro, dei diritti umani e i principi di legalità, diversità ed inclusione, rispetto della concorrenza e lotta alla corruzione […]

Juventus condanna ogni comportamento che possa costituire atto di corruzione anche nei confronti di soggetti privati, per i quali si rimanda al successivo articolo 7.6. Qualunque tentativo di estorsione, concussione o induzione a dare utilità indebite da parte di un pubblico ufficiale o un incaricato di pubblico servizio deve essere segnalato senza indugio […]

Costituisce violazione della politica istituzionale di Juventus adottare condotte che configurano il reato di corruzione anche nei Paesi esteri in cui tali condotte non fossero punite o altrimenti vietate.

I principi chiave descritti nel Codice Etico, nel Modello 231 e nel Modello di Prevenzione sono oggetto di continue attività di formazione e di *awareness*. Questi contenuti sono costantemente approfonditi e valorizzati grazie alla supervisione dell'OdV e dell'Organismo di Garanzia, che ne promuovono attivamente la conoscenza e la diffusione in tutta l'organizzazione.

Juventus, infatti, prevede programmi di sensibilizzazione e formazione specifici in tale ambito, con particolare attenzione per i soggetti che operano in contesti sensibili. I membri del Consiglio di Amministrazione ricevono approfondimenti sul tema della corruzione anche in occasione della predisposizione di politiche e aggiornamenti della normativa interna.

Tutte le persone di Juventus sono destinatarie di programmi di formazione aventi ad oggetto le tematiche relative alla corruzione con focus su tutti i riferimenti normativi di settore e le politiche e gli *standard* previsti dal Club. In particolare, nel giorno dell'assunzione, i dipendenti ricevono il piano di *induction*, che include, *inter alia,* anche la sessione formativa di compliance. Inoltre, nella mail di *Welcome* è riportato il link alla sezione *Governance, Risk & Compliance* della intranet aziendale, all'interno della quale sono disponibili e accessibili tutte le *policy* e le procedure aziendali e i modelli di compliance vigenti. La pubblicazione o l'aggiornamento di nuove *policy* e procedure aziendali, nonché dei modelli di compliance sono regolarmente comunicate attraverso l'invio di una mail destinata all'intera popolazione aziendale, i cui contenuti e documenti sono contestualmente caricati nella sezione sopra citata della intranet aziendale.

G1-4 – CASI ACCERTATI DI CORRUZIONE ATTIVA O PASSIVA

In linea con l'impegno di integrità e trasparenza, Juventus pubblica le informazioni relative ai casi di corruzione attiva o passiva registrati durante il periodo di riferimento.

Nella stagione 2024/2025 non è stato riscontrato alcun caso di corruzione, di licenziamento o disciplina di dipendenti per motivi di corruzione, di rescissione o mancato rinnovo di contratti stipulati con *partner* aziendali, di casi legali di dominio pubblico riguardanti corruzione intentati contro l'organizzazione o suoi dipendenti.

G1-5 – INFLUENZA POLITICA E ATTIVITÀ DI LOBBYING

Le relazioni istituzionali di Juventus sono tenute in conformità alle leggi e ai regolamenti vigenti nei Paesi.

Il Club intrattiene rapporti con le istituzioni improntate ai criteri di massima trasparenza e probità, in coerenza con il Codice Etico e le linee-guida di rapporti ed adempimenti con la Pubblica Amministrazione.

Tra i componenti degli organi sociali e di controllo e tra i dirigenti con responsabilità strategica del Club, non risultano, negli ultimi 24 mesi, persone formalmente o informalmente coinvolte in attività politiche, né sono attestate attività di *lobbying* in senso stretto. Il Club partecipa in maniera continuativa a tavoli di lavoro, *workshop*, assemblee e meeting promossi da associazioni e istituzioni tipiche del settore e dell'*industry* di riferimento. In particolare, il Club è costantemente presente alle assemblee della Lega Serie A e ai tavoli tecnici della Divisione Calcio Femminile, inclusi i tavoli di lavoro specifici sul tema della sostenibilità, nonché ai gruppi di lavoro organizzati dalla FIGC su tematiche specifiche. Parallelamente, il Club prende parte alle assemblee di Lega Pro, coerentemente con la partecipazione della Juventus Next Gen al campionato di Serie C, e ai lavori dell'ECA.

Circa le tematiche ESG, a livello internazionale, il Club ha partecipato al *UEFA Respect Forum* tenutosi a Zurigo e al *Partner Day* organizzato da Adidas e UEFA presso l'*Headquarter* di Nyon, evento dedicato al confronto tra *club* e *partner* internazionali su temi di equità di genere e sostenibilità nello sport.

Inoltre, Francesco Gianello, *Facilities Management Director* di Juventus, riveste attualmente la carica di Presidente dello ***Advisory Committee*** di ESSMA, associazione che coordina tavoli di lavoro dedicati alla gestione delle infrastrutture sportive, anche con focus sulla sostenibilità. In questo contesto, nel giugno 2025 il Club ha preso parte come *speaker* a un *workshop* organizzato ad Amsterdam, portando una *best practice* in materia di mobilità sostenibile. Il Club è stato, inoltre, il primo Club di calcio italiano firmatario dello ***United Nations Sport for Climate Action Framework,*** impegnandosi attivamente nella promozione della sostenibilità ambientale nel settore sportivo e partecipando a iniziative e tavoli di lavoro volti alla riduzione delle emissioni di carbonio e all'adozione di pratiche sostenibili nelle competizioni e nelle operazioni aziendali. Riguardo al tema dell'***advocacy*** sulle tematiche ESG, il Club ritiene che la propria azione si concretizzi attraverso campagne di sensibilizzazione dedicata alla propria audience e attraverso la promozione di buone pratiche e di modelli gestionali certificati. In particolare, la Società ha ottenuto le certificazioni **ISO 14001** (sistema di gestione ambientale) e **ISO 20121** (gestione sostenibile degli eventi sportivi), oltre alla certificazione **UNI/PdR 125:2022 sulla parità di genere,** rendicontate nelle rispettive sezioni del presente documento.



ATTESTAZIONE DELLA RENDICONTAZIONE DI SOSTENIBILITA' AI SENSI DELL'ART. 81 - TER DEL REGOLAMENTO CONSOB N. 11971 DEL 14 MAGGIO 1999 E SUCCESSIVE MODIFICHE ED INTEGRAZIONI

I sottoscritti, Maurizio Scanavino, Amministratore Delegato e Greta Bodino, dirigente appositamente nominato ai sensi dell'articolo 154-*bis*, comma 5-*ter*, ultimo periodo del D. Lgs. 24 febbraio 1998 n. 58 (il "**TUF**") di Juventus F.C. S.p.A. attestano, ai sensi dell'articolo 154-*bis*, comma 5-*ter*, del TUF, che la rendicontazione di sostenibilità inclusa nella relazione sulla gestione è stata redatta:

- conformemente agli *standard* di rendicontazione applicati ai sensi della direttiva 2013/34/UE del Parlamento europeo e del Consiglio, del 26 giugno 2013, e del decreto legislativo 6 settembre 2024, n. 125;
- con le specifiche adottate a norma dell'articolo 8, paragrafo 4, del regolamento (UE) 2020/852 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 18 giugno 2020.

Torino, 26 settembre 2025

L'Amministratore Delegato

MAURIZIO SCANAVINO

Il Dirigente appositamente nominato ai sensi dell'articolo 154-*bis* comma 5-*ter*, del TUF

GRETA BODINO

Deloitte.

Deloitte & Touche S.p.A.
Galleria San Federico, 54
10121 Torino
Italia

Tel: +39 011 55971
www.deloitte.it

RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE INDIPENDENTE SULL'ESAME LIMITATO DELLA RENDICONTAZIONE CONSOLIDATA DI SOSTENIBILITÀ AI SENSI DELL'ART. 14-BIS DEL D.LGS. 27 GENNAIO 2010, N. 39

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

Conclusioni

Ai sensi degli artt. 8 e 18, comma 1, del D.Lgs. 6 settembre 2024, n. 125 (di seguito anche il "Decreto"), siamo stati incaricati di effettuare l'esame limitato ("limited assurance engagement") della rendicontazione consolidata di sostenibilità del gruppo Juventus (di seguito anche il "Gruppo") relativa all'esercizio chiuso al 30 giugno 2025 predisposta ai sensi dell'art. 4 del Decreto, presentata nella specifica sezione della relazione sulla gestione.

Sulla base del lavoro svolto, non sono pervenuti alla nostra attenzione elementi che ci facciano ritenere che:

- la rendicontazione consolidata di sostenibilità del Gruppo Juventus relativa all'esercizio chiuso al 30 giugno 2025 non sia stata redatta, in tutti gli aspetti significativi, in conformità ai principi di rendicontazione adottati dalla Commissione Europea ai sensi della Direttiva (UE) 2013/34/UE (European Sustainability Reporting Standards, nel seguito anche "ESRS");

- le informazioni contenute nel paragrafo "Tassonomia" della rendicontazione consolidata di sostenibilità non siano state redatte, in tutti gli aspetti significativi, in conformità all'art. 8 del Regolamento (UE) n. 852 del 18 giugno 2020 (nel seguito anche "Regolamento Tassonomia").

Elementi alla base delle conclusioni

Abbiamo svolto l'incarico di esame limitato in conformità al Principio di Attestazione della Rendicontazione di Sostenibilità - SSAE (Italia). Le procedure svolte in tale tipologia di incarico variano per natura e tempistica rispetto a quelle necessarie per lo svolgimento di un incarico finalizzato ad acquisire un livello di sicurezza ragionevole e sono altresì meno estese. Conseguentemente, il livello di sicurezza ottenuto in un incarico di esame limitato è sostanzialmente inferiore rispetto al livello di sicurezza che sarebbe stato ottenuto se fosse stato svolto un incarico finalizzato ad acquisire un livello di sicurezza ragionevole. Le nostre responsabilità ai sensi di tale Principio sono ulteriormente descritte nel paragrafo *Responsabilità della società di revisione per l'attestazione sulla rendicontazione consolidata di sostenibilità* della presente relazione.

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

Sede Legale: Via Santa Sofia, 28 - 20122 Milano | Capitale Sociale: Euro 10.688.930,00 i.v.
Codice Fiscale/Registro delle Imprese di Milano Monza Brianza Lodi n. 03049560166 - R.E.A. n. MI-1720239 | Partita IVA: IT 03049560166

Il nome Deloitte si riferisce a una o più delle seguenti entità: Deloitte Touche Tohmatsu Limited, una società inglese a responsabilità limitata ("DTTL"), le member firm aderenti al suo network e le entità a esse correlate. DTTL e ciascuna delle sue member firm sono entità giuridicamente separate e indipendenti tra loro. DTTL (denominata anche "Deloitte Global") non fornisce servizi ai clienti. Si invita a leggere l'informativa completa relativa alla descrizione della struttura legale di Deloitte Touche Tohmatsu Limited e delle sue member firm all'indirizzo www.deloitte.com/about.

© Deloitte & Touche S.p.A.

Deloitte.

Siamo indipendenti in conformità alle norme e ai principi in materia di etica e di indipendenza applicabili all'incarico di attestazione della rendicontazione consolidata di sostenibilità nell'ordinamento italiano.

La nostra società di revisione applica il Principio internazionale sulla gestione della qualità ISQM Italia 1 in base al quale è tenuta a configurare, mettere in atto e rendere operativo un sistema di gestione della qualità che includa direttive o procedure sulla conformità ai principi etici, ai principi professionali e alle disposizioni di legge e regolamentari applicabili.

Riteniamo di aver acquisito evidenze sufficienti e appropriate su cui basare le nostre conclusioni.

Altri aspetti

La rendicontazione di sostenibilità dell'esercizio chiuso al 30 giugno 2025 contiene, nella specifica sezione Tassonomia, le informazioni comparative riferite all'esercizio chiuso al 30 giugno 2024, che non sono state sottoposte a verifica.

Responsabilità degli Amministratori e del Collegio Sindacale della Juventus Football Club S.p.A. per la rendicontazione consolidata di sostenibilità

Gli Amministratori sono responsabili per lo sviluppo e l'implementazione delle procedure attuate per individuare le informazioni incluse nella rendicontazione consolidata di sostenibilità in conformità a quanto richiesto dagli ESRS (nel seguito il "processo di valutazione della rilevanza") e per la descrizione di tali procedure nel paragrafo "Descrizione del processo per individuare e valutare gli impatti, i rischi e le opportunità rilevanti" della rendicontazione consolidata di sostenibilità.

Gli Amministratori sono inoltre responsabili per la redazione della rendicontazione consolidata di sostenibilità, che contiene le informazioni identificate mediante il processo di valutazione della rilevanza, in conformità a quanto richiesto dall'art. 4 del Decreto, inclusa:

- la conformità agli ESRS;
- la conformità all'art. 8 del Regolamento Tassonomia delle informazioni contenute nel paragrafo "Tassonomia".

Tale responsabilità comporta la configurazione, la messa in atto e il mantenimento, nei termini previsti dalla legge, di quella parte del controllo interno ritenuta necessaria dagli Amministratori al fine di consentire la redazione di una rendicontazione consolidata di sostenibilità in conformità a quanto richiesto dall'art. 4 del Decreto, che non contenga errori significativi dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali. Tale responsabilità comporta altresì la selezione e l'applicazione di metodi appropriati per elaborare le informazioni nonché l'elaborazione di ipotesi e stime in merito a specifiche informazioni di sostenibilità che siano ragionevoli nelle circostanze.

Il Collegio Sindacale ha la responsabilità della vigilanza, nei termini previsti dalla legge, sull'osservanza delle disposizioni stabilite nel Decreto.

Deloitte.

Limitazioni intrinseche nella redazione della rendicontazione consolidata di sostenibilità

Ai fini della rendicontazione delle informazioni prospettiche in conformità agli ESRS, agli Amministratori è richiesta l'elaborazione di tali informazioni sulla base di ipotesi, descritte nella rendicontazione consolidata di sostenibilità, in merito a eventi che potranno accadere in futuro e a possibili future azioni da parte del Gruppo. A causa dell'aleatorietà connessa alla realizzazione di qualsiasi evento futuro, sia per quanto concerne il concretizzarsi dell'accadimento sia per quanto riguarda la misura e la tempistica della sua manifestazione, gli scostamenti fra i valori consuntivi e le informazioni prospettiche potrebbero essere significativi.

L'informativa fornita dal Gruppo in merito alle emissioni Scope 3 è soggetta a maggiori limitazioni intrinseche rispetto a quelle Scope 1 e 2, a causa della scarsa disponibilità e della precisione relativa delle informazioni utilizzate per definire le informazioni sulle emissioni Scope 3, sia di natura quantitativa sia di natura qualitativa, relative alla catena del valore, come peraltro descritto anche nel paragrafo "Metriche soggette a elevato livello di incertezza".

Responsabilità della società di revisione per l'attestazione sulla rendicontazione consolidata di sostenibilità

I nostri obiettivi sono pianificare e svolgere procedure al fine di acquisire un livello di sicurezza limitato che la rendicontazione consolidata di sostenibilità non contenga errori significativi, dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali, ed emettere una relazione contenente le nostre conclusioni. Gli errori possono derivare da frodi o da comportamenti o eventi non intenzionali e sono considerati significativi qualora ci si possa ragionevolmente attendere che essi, singolarmente o nel loro insieme, siano in grado di influenzare le decisioni degli utilizzatori prese sulla base della rendicontazione consolidata di sostenibilità.

Nell'ambito dell'incarico finalizzato ad acquisire un livello di sicurezza limitato in conformità al Principio di Attestazione della Rendicontazione di Sostenibilità - SSAE (Italia), abbiamo esercitato il giudizio professionale e abbiamo mantenuto lo scetticismo professionale per tutta la durata dell'incarico.

Le nostre responsabilità includono:

- la considerazione dei rischi per identificare l'informativa nella quale è probabile che si verifichi un errore significativo, sia dovuto a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali;
- la definizione e lo svolgimento di procedure per verificare l'informativa nella quale è probabile che si verifichi un errore significativo. Il rischio di non individuare un errore significativo dovuto a frodi è più elevato rispetto al rischio di non individuare un errore significativo derivante da comportamenti o eventi non intenzionali, poiché la frode può implicare l'esistenza di collusioni, falsificazioni, omissioni intenzionali, rappresentazioni fuorvianti o forzature del controllo interno;
- la direzione, la supervisione e lo svolgimento dell'esame limitato della rendicontazione consolidata di sostenibilità e l'assunzione della piena responsabilità delle conclusioni sulla rendicontazione consolidata di sostenibilità.

Deloitte.

Riepilogo del lavoro svolto

Un incarico finalizzato ad acquisire un livello di sicurezza limitato comporta lo svolgimento di procedure per ottenere evidenze quale base per la formulazione delle nostre conclusioni.

Le procedure svolte sulla rendicontazione consolidata di sostenibilità si sono basate sul nostro giudizio professionale e hanno compreso colloqui, prevalentemente con il personale del Gruppo responsabile per la predisposizione delle informazioni presentate nella rendicontazione consolidata di sostenibilità, nonché analisi di documenti, ricalcoli ed altre procedure volte all'acquisizione di evidenze ritenute utili.

In particolare, abbiamo svolto le seguenti principali procedure in parte in una fase preliminare prima della chiusura dell'esercizio e successivamente in una fase finale fino alla data di emissione della presente relazione:

- comprensione del modello di *business*, delle strategie del Gruppo e del contesto in cui opera con riferimento alle questioni di sostenibilità;
- comprensione dei processi che sottendono alla generazione, rilevazione e gestione delle informazioni qualitative e quantitative incluse nella rendicontazione consolidata di sostenibilità, ivi inclusa l'analisi del perimetro di rendicontazione;
- comprensione del processo posto in essere dal Gruppo per l'identificazione e la valutazione degli impatti, rischi ed opportunità rilevanti, in base al principio di doppia rilevanza, in relazione alle questioni di sostenibilità;
- identificazione dell'informativa nella quale è probabile che esista un rischio di errore significativo, tenendo in considerazione, tra gli altri, fattori connessi al processo di generazione e raccolta delle informazioni, alla presenza di stime e alla complessità delle relative metodologie di calcolo, nonché fattori qualitativi e quantitativi riconducibili alla natura delle informazioni stesse;
- definizione e svolgimento delle procedure, basate sul giudizio professionale del revisore della rendicontazione di sostenibilità, per rispondere ai rischi di errore significativi identificati;
- comprensione del processo posto in essere dal Gruppo per identificare le attività economiche ammissibili e determinarne la natura allineata in base alle previsioni del Regolamento Tassonomia, e verifica della relativa informativa inclusa nella rendicontazione consolidata di sostenibilità;
- riscontro delle informazioni riportate nella rendicontazione consolidata di sostenibilità con le informazioni contenute nel bilancio consolidato ai sensi del quadro sull'informativa finanziaria applicabile o con i dati contabili utilizzati per la redazione del bilancio stesso o con i dati gestionali di natura contabile;

Deloitte.

- verifica della struttura e della presentazione dell'informativa inclusa nella rendicontazione consolidata di sostenibilità in conformità con gli ESRS, inclusa l'informativa sul processo di valutazione della rilevanza;
- Ottenimento della lettera di attestazione.

DELOITTE & TOUCHE S.p.A.



Giorgio Barbieri
Socio

Torino, 14 ottobre 2025

BILANCIO CONSOLIDATO

AL 30 06 2025

SITUAZIONE PATRIMONIALE E FINANZIARIA CONSOLIDATA

ATTIVITÀ

importi in migliaia di Euro	Nota	30/06/2025	30/06/2024
Attività non correnti			
Diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori, netti	8	323.511	274.565
Avviamento	9	1.811	1.811
Altre attività immateriali	10	55.048	55.103
Immobilizzazioni immateriali in corso e acconti		1.357	974
Terreni e fabbricati	11	162.103	167.428
Altre attività materiali	12	9.481	9.659
Immobilizzazioni materiali in corso e acconti	13	730	544
Partecipazioni	14	1.759	1.398
Attività finanziarie non correnti	15	–	12.173
Imposte differite attive	16	5.962	5.725
Crediti verso società calcistiche per campagne trasferimenti	17	57.375	15.256
Altre attività non correnti	18	2.563	3.398
Anticipi versati non correnti	19	86	154
Totale attività non correnti		**621.786**	**548.188**
Attività correnti			
Rimanenze	20	1.751	3.063
Crediti commerciali	21	41.937	20.322
Crediti commerciali e altri crediti verso parti correlate	56	5.102	22.509
Crediti verso società calcistiche per campagne trasferimenti	17	47.744	22.577
Altre attività correnti	18	13.158	12.584
Attività finanziarie correnti	15	22.578	12.073
Disponibilità liquide	22	36.588	36.424
Anticipi versati correnti	19	1.253	1.240
Totale attività correnti		**170.111**	**130.792**
Totale attività		**791.897**	**678.980**

SITUAZIONE PATRIMONIALE E FINANZIARIA CONSOLIDATA

PATRIMONIO NETTO E PASSIVITÀ

importi in migliaia di Euro	Nota	30/06/2025	30/06/2024
Patrimonio netto			
Capitale sociale		15.215	15.215
Riserva da sovrapprezzo azioni		26.800	225.973
Riserva futuro aumento di capitale		30.000	–
Riserva per pagamenti basati su azioni		448	–
Riserva da *fair value* attività finanziarie		889	146
Altre riserve		(1.965)	(1.909)
Risultato dell'esercizio		(58.146)	(199.229)
Totale patrimonio netto	**23**	**13.241**	**40.196**
Passività non correnti			
Fondi per rischi e oneri	24	1.886	124
Prestiti e altri debiti finanziari	25	282.974	248.484
Debiti verso società calcistiche per campagne trasferimenti	26	109.370	52.716
Imposte differite passive	27	7.676	7.277
Altre passività non correnti	28	8.625	21.797
Anticipi ricevuti non correnti	29	8.479	8.605
Totale passività non correnti		**419.010**	**339.003**
Passività correnti			
Fondi per rischi e oneri	24	14.618	7.691
Prestiti e altri debiti finanziari	25	56.402	30.779
Debiti commerciali	30	30.926	29.999
Debiti commerciali e altri debiti verso parti correlate	56	1.294	1.176
Debiti verso società calcistiche per campagne trasferimenti	26	115.033	111.828
Altre passività correnti	28	101.275	79.050
Anticipi ricevuti correnti	29	40.098	39.258
Totale passività correnti		**359.646**	**299.781**
Totale patrimonio netto e passività		**791.897**	**678.980**

CONTO ECONOMICO CONSOLIDATO

importi in migliaia di Euro	Nota	Esercizio 2024/2025	Esercizio 2023/2024
Ricavi da gare	31	65.411	57.748
Diritti audiovisivi e proventi media	32	177.389	99.728
Ricavi da sponsorizzazioni e pubblicità	33	105.619	132.558
Ricavi da vendite di prodotti e licenze	34	10.313	27.950
Proventi da gestione diritti calciatori	35	109.725	34.170
Altri ricavi e proventi	36	61.173	42.409
Totale ricavi e proventi		**529.630**	**394.563**
Acquisti di materiali, forniture e altri approvvigionamenti	37	(4.678)	(4.395)
Acquisti di prodotti per la vendita	38	(2.278)	(14.434)
Servizi esterni	39	(94.669)	(81.127)
Personale tesserato	40	(220.269)	(239.039)
Altro personale	41	(24.397)	(25.066)
Oneri da gestione diritti calciatori	42	(43.771)	(22.215)
Altri oneri	43	(15.602)	(13.839)
Totale costi operativi		**(405.664)**	**(400.115)**
Ammortamenti e svalutazioni diritti calciatori	44	(124.932)	(139.140)
Ammortamenti altre attività materiali e immateriali	45	(12.216)	(13.250)
Accantonamenti e altre svalutazioni/ripristini di valore e rilasci di fondi	46	(16.766)	(17.466)
Risultato operativo		**(29.948)**	**(175.408)**
Proventi finanziari	47	6.351	3.705
Oneri finanziari	48	(26.763)	(24.813)
Quota di pertinenza del risultato di società collegate e *joint venture*		401	461
Risultato prima delle imposte		**(49.959)**	**(196.055)**
Imposte correnti	49	(8.024)	(3.118)
Imposte differite e anticipate	49	(163)	(56)
Risultato dell'esercizio		**(58.146)**	**(199.229)**
Risultato dell'esercizio per azione, base e diluito(*)	**50**	**(0,207)**	**(0,710)**

(*) Si ricorda che, in data 22 gennaio 2024, in esecuzione della deliberazione assunta dall'assemblea degli azionisti ("**Assemblea degli Azionisti**") del 23 novembre 2023, ha avuto luogo il raggruppamento delle n. 2.527.478.770 azioni ordinarie Juventus esistenti, in n. 252.747.877 azioni ordinarie Juventus di nuova emissione, aventi le stesse caratteristiche delle azioni ordinarie emesse, nel rapporto di n. 1 nuova azione ordinaria ogni n. 10 azioni ordinarie esistenti.

CONTO ECONOMICO COMPLESSIVO CONSOLIDATO

importi in migliaia di Euro	Esercizio 2024/2025	Esercizio 2023/2024
Risultato dell'esercizio	**(58.146)**	**(199.229)**
Altri Utili (Perdite) iscritti a riserva da *fair value* attività finanziarie	743	(190)
Totale Altri Utili (Perdite) complessivi che non saranno successivamente riclassificati a conto economico, al netto dell'effetto fiscale	**743**	**(190)**
Totale Altri Utili (Perdite), al netto dell'effetto fiscale	**743**	**(190)**
Risultato dell'esercizio complessivo	**(57.403)**	**(199.419)**

PROSPETTO DELLE VARIAZIONI DI PATRIMONIO NETTO CONSOLIDATO

importi in migliaia di Euro	Capitale sociale	Riserva da sovrapprezzo azioni	Riserva futuro aumento di capitale	Riserva legale	Riserva per pagamenti basati su azioni	Riserva da *fair value* di attività finanziarie	Altre riserve	Utili (Perdite) portati a nuovo	Risultato dell'esercizio	Totale Patrimonio netto
Saldi al 30/06/2023	**23.379**	**161.733**	**—**	**1.636**	**—**	**336**	**(1.509)**	**(19.782)**	**(123.694)**	**42.099**
Copertura della perdita dell'esercizio precedente	—	(143.076)	—	—	—	—	(400)	19.782	123.694	—
Copertura della perdita al 30 settembre 2023	(23.329)	(18.657)	—	(1.636)	—	—	—	—	43.622	—
Ripristino riserva sovraprezzo residuo copertura perdita al 30 settembre 2023	—	43.622	—	—	—	—	—	—	(43.622)	—
Aumento di Capitale [(a)]	15.165	184.759	—	—	—	—	—	—	—	199.924
Incasso su diritti inoptati [(b)]	—	1.744	—	—	—	—	—	—	—	1.744
Costi relativi all'aumento di capitale [(c)]	—	(4.152)	—	—	—	—	—	—	—	(4.152)
Risultato dell'esercizio complessivo	—	—	—	—	—	(190)	—	—	(199.229)	(199.419)
Saldi al 30/06/2024	**15.215**	**225.973**	**—**	**—**	**—**	**146**	**(1.909)**	**—**	**(199.229)**	**40.196**
Copertura della perdita dell'esercizio precedente	—	(199.173)	—	—	—	—	(56)	—	199.229	—
Versamento c/futuro aumento di capitale	—	—	30.000	—	—	—	—	—	—	30.000
Pagamenti basati su azioni	—	—	—	—	448	—	—	—	—	448
Risultato dell'esercizio complessivo	—	—	—	—	—	743	—	—	(58.146)	(57.403)
Saldi al 30/06/2025	**15.215**	**26.800**	**30.000**	**—**	**448**	**889**	**(1.965)**	**—**	**(58.146)**	**13.241**

[(a)] Aumento di Capitale sottoscritto dell'esercizio 2023/2024 mediante emissione di n.126.373.938 azioni ordinarie al prezzo di € 1,582 di cui € 0,12 di capitale sociale e € 1,462 sovrapprezzo.
[(b)] Incasso su cessione n.109.700.640 diritti inoptati pari a n. 98.730.576 azioni.
[(c)] Costi relativi all'aumento di capitale dell'esercizio 2023/2024.

Per maggiori informazioni si rinvia alla Nota illustrativa 23 — *Patrimonio netto*.

RENDICONTO FINANZIARIO CONSOLIDATO

importi in migliaia di Euro	Nota	Esercizio 2024/2025	Esercizio 2023/2024
ATTIVITÀ OPERATIVA			
Risultato dell'esercizio		(58.146)	(199.229)
Eliminazione degli oneri e dei proventi senza incidenza sulla cassa o non legati all'attività operativa:			
- ammortamenti e svalutazioni	44	*137.148*	*152.391*
- plusvalenze su diritti pluriennali prestazioni calciatori	35	*(89.870)*	*(22.857)*
- minusvalenze su diritti pluriennali prestazioni calciatori	42	*195*	*364*
- plusvalenze su altre immobilizzazioni		*(2)*	*(38)*
- quota di pertinenza del risultato di società collegate e joint venture		*(401)*	*(461)*
- oneri finanziari netti	47/48	*20.412*	*21.108*
Variazione di rimanenze		1.313	7.542
Variazione di crediti commerciali e altre attività correnti e non correnti non finanziarie		(4.872)	(15.728)
Variazione di debiti verso fornitori e altre passività correnti e non correnti non finanziarie		13.889	13.701
Variazione di fondi correnti e non correnti		8.690	3.904
Imposte sul reddito pagate		(2.679)	(6.745)
Flusso di cassa generato (assorbito) dall'attività operativa		**25.677**	**(46.048)**
ATTIVITÀ DI INVESTIMENTO			
Investimenti in diritti pluriennali prestazioni calciatori	8	(215.961)	(99.510)
Cessione di diritti pluriennali prestazioni calciatori		131.759	31.855
Aumento/(diminuzione) di debiti per acquisto diritti pluriennali prestazioni calciatori		59.859	(54.636)
(Aumento)/diminuzione di crediti per cessione diritti pluriennali prestazioni calciatori		(67.286)	94.178
Investimenti in altre immobilizzazioni materiali e immateriali		(7.226)	(5.060)
Cessioni di partecipazioni		40	293
Cessione di altre immobilizzazioni materiali e immateriali		2	38
Altri movimenti legati all'attività di investimento		2.410	(266)
Flusso di cassa generato (assorbito) dall'attività di investimento		**(96.403)**	**(33.108)**
ATTIVITÀ DI FINANZIAMENTO			
Aumento di capitale e versamenti in conto futuro aumento di capitale		30.000	197.516
Assunzione nuovi finanziamenti		40.052	–
Rimborso finanziamenti		(9.006)	(207.716)
Aumento/(diminuzione) degli utilizzi di linee di *factoring*		29.903	99.453
Interessi passivi pagati		(18.915)	(19.893)
Altri movimenti legati all'attività finanziaria		(1.144)	(2.457)
Flusso di cassa generato (assorbito) dall'attività di finanziamento		**70.890**	**66.903**
Flusso di cassa generato (assorbito) nell'esercizio		**164**	**(12.253)**
Disponibilità liquide all'inizio dell'esercizio	22	36.424	48.677
Disponibilità liquide alla fine dell'esercizio	22	36.588	36.424
Variazione delle disponibilità liquide		**164**	**(12.253)**

NOTE ILLUSTRATIVE

1. INFORMAZIONI DI CARATTERE GENERALE SUL GRUPPO

Juventus Football Club S.p.A. ("**Juventus**" o la "**Società**" o il "**Club**") è la società capogruppo del gruppo Juventus Football Club (di seguito il "Gruppo" o "Gruppo Juventus"). La Società, con sede legale in Italia, in Torino, Via Druento n. 175, costituisce il Gruppo unitamente alla propria unica società controllata B&W Nest S.r.l. ("B&W Nest"), interamente detenuta e operante nel settore alberghiero.

Juventus è una società di calcio professionistico quotata in Borsa Italiana S.p.A. che si è affermata, in più di un secolo di storia, come una delle squadre più rappresentative e amate a livello italiano e globale. Il *core business* della Società consiste nella partecipazione alle competizioni calcistiche nazionali ed internazionali e nell'organizzazione delle partite. Le principali fonti di ricavo derivano dall'attività di licenza dei diritti audiovisivi e *media* (in relazione alle competizioni disputate), dalle sponsorizzazioni, dai ricavi da stadio, dalle attività di *direct retail*, di *e-commerce* e di licenza del marchio per la realizzazione di prodotti, nonché dalla commercializzazione di ulteriori servizi ai propri tifosi. Ulteriore fonte di ricavi caratteristici deriva dalla gestione dei diritti pluriennali alle prestazioni sportive dei calciatori. Le azioni Juventus sono quotate su Euronext Milan, mercato regolamentato organizzato e gestito da Borsa Italiana S.p.A. (**"EXM"**).

Juventus è controllata da Exor N.V. ("**Exor**"), società di diritto olandese con sede ad Amsterdam (Olanda), quotata sul mercato Euronext Amsterdam, mercato regolamentato organizzato e gestito da Euronext Amsterdam N.V., che detiene il 65,4% del capitale sociale (pari al 78,9% dei diritti di voto). Exor è una delle principali società di investimento europee ed è controllata dalla Giovanni Agnelli B.V.

Il 20,2% del capitale di Juventus è detenuto da due investitori istituzionali, Tether Investment e Lindsell Train Ltd, rispettivamente al 11,5% e al 8,7% del capitale (pari rispettivamente al 7,0% e 5,3% dei diritti di voto). Il 14,4% residuo è rappresentato dalla quota di capitale sociale diffuso presso il mercato (c.d. flottante).

Per maggiori informazioni, si rinvia al paragrafo "Profilo del Gruppo" della relazione sulla gestione ("**Relazione sulla Gestione**").

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

Il presente bilancio è stato predisposto nel rispetto degli *International Financial Reporting Standards* ("**IFRS**") 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 consolidato ("**Bilancio Consolidato**") al 30 giugno 2025 sono state, inoltre, applicate le disposizioni Consob contenute nelle Deliberazioni 15519 e 15520 del 27 luglio 2006, nella Comunicazione 6064293 del 28 luglio 2006, in applicazione dell'art. 9, comma 3, del D.Lgs. 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 CONSOLIDATO E ALTRE INFORMAZIONI

Lo schema della situazione patrimoniale-finanziaria adotta la distinzione "corrente/non corrente" quale metodo di rappresentazione delle attività e passività; inoltre, indica distintamente i significativi anticipi ricevuti da clienti e quelli versati a fornitori, al fine di evidenziare i saldi derivanti da transazioni che hanno avuto manifestazione numeraria anticipata rispetto alla competenza economica.

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

Il rendiconto finanziario è predisposto con il metodo indiretto, riconciliando i saldi delle disponibilità liquide, 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. L'euro ("**Euro**" o "**€**") è la moneta funzionale e di presentazione del bilancio del Gruppo. Negli schemi del Bilancio Consolidato gli importi sono presentati in migliaia di Euro. Nelle Note illustrative, se non diversamente indicato, i dati sono esposti in migliaia di Euro. Qualora necessario, i dati relativi all'esercizio precedente sono riclassificati al fine di permetterne la comparabilità con quelli dell'esercizio in esame.

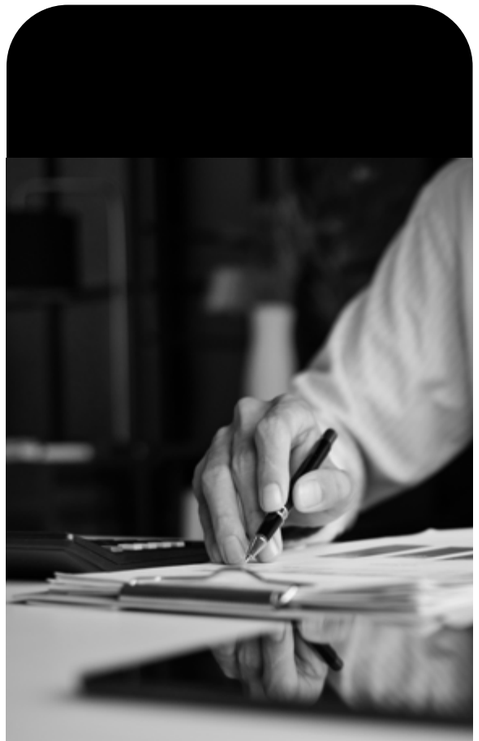
I fatti di rilievo dell'esercizio 2024/2025 e i fatti di rilievo avvenuti dopo il 30 giugno 2025, nonché l'evoluzione prevedibile della gestione, sono evidenziati in appositi paragrafi della Relazione sulla Gestione.

Infine, la Direttiva 2004/109/CE (la *"Direttiva Transparency"*) e il Regolamento Delegato (UE) 2019/815 hanno introdotto l'obbligo per gli emittenti valori mobiliari quotati nei mercati regolamentati dell'Unione Europea di redigere la relazione finanziaria annuale in un formato elettronico unico di comunicazione (*European Single Electronic Format*), approvato da ESMA. Pertanto, per gli esercizi avviati a decorrere dal 1° luglio 2021 è previsto che la relazione finanziaria annuale sia predisposta nel formato XHTML e che gli schemi del Bilancio Consolidato siano "marcati" con la tassonomia ESMA-IFRS, utilizzando un linguaggio informatico integrato (iXBRL).

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 illustrativa 56 — *Operazioni con parti correlate*.

Non vi sono eventi od operazioni significative non ricorrenti. Inoltre, nel corso dell'esercizio 2024/2025 non sono intervenute transazioni significative atipiche o inusuali da segnalare ai sensi della Comunicazione Consob 6064293 del 28 luglio 2006.



5. PRINCIPI CONTABILI SIGNIFICATIVI

PRINCIPI GENERALI

Il Bilancio Consolidato del Gruppo Juventus è predisposto sulla base del principio del costo storico, salvo nei casi specificamente descritti nelle note seguenti per i quali è stato applicato il valore equo (*fair value*), nonché sul presupposto della continuità aziendale.

Si evidenzia che gli amministratori hanno valutato che non sussistano significative incertezze con riferimento all'utilizzo del presupposto della continuità aziendale. Nel formulare tale conclusione, gli amministratori hanno tenuto in considerazione l'aggiornamento di settembre 2025 delle stime di andamento economico, patrimoniale e finanziario contenute nel Forecast dell'esercizio 2025/2026 e nel piano strategico 2024/2025 - 2026/2027 ("**Piano Strategico**"), l'ammontare di linee di credito disponibili e non utilizzate pari a € 269 milioni, gli effetti del prospettato aumento di capitale e la garanzia di supporto allo stesso fornita da Exor. Al riguardo, si segnala che alla data della presente relazione finanzia annuale il Gruppo prevede di conseguire - nel presupposto di *performance* sportive in linea con quelle previste nel Piano Strategico e in assenza di eventi non ricorrenti - risultato e *cash-flow* in limitato miglioramento nella stagione corrente e nel *range* del *break-even* nell'esercizio 2026/2027.

PRINCIPI DI CONSOLIDAMENTO

Il Bilancio Consolidato è stato redatto includendo i bilanci al 30 giugno 2025 delle società del Gruppo inserite nell'area di consolidamento, opportunamente modificati per uniformarli ai criteri di valutazione adottati dalla Società.

Il Bilancio Consolidato è presentato in migliaia di Euro, ove non diversamente specificato; l'Euro è la valuta funzionale della Società e delle società consolidate.

I bilanci espressi in valuta funzionale diversa dall'Euro sono convertiti in Euro applicando alle singole poste del conto economico il cambio medio dell'anno o il cambio della data dell'operazione nel caso di operazioni significative non ricorrenti. Gli elementi della situazione patrimoniale-finanziaria sono invece convertiti ai cambi di fine periodo. Le differenze originate dalla conversione in Euro dei bilanci redatti in una valuta differente sono imputate ad una specifica riserva del conto economico complessivo.

AREA DI CONSOLIDAMENTO

L'area di consolidamento include la capogruppo Juventus Football Club S.p.A. e le imprese controllate nelle quali Juventus esercita direttamente o indirettamente il controllo, ossia:

- il potere decisionale sulla partecipata, inteso come la capacità di dirigere le attività rilevanti della partecipata, cioè quelle attività che hanno un'influenza significativa sui risultati della partecipata stessa;
- il diritto a risultati (positivi o negativi) variabili rivenienti dalla sua partecipazione nell'entità;
- la capacità di utilizzare il proprio potere decisionale per determinare l'ammontare dei risultati rivenienti dalla sua partecipazione nell'entità.

L'esistenza del controllo è verificata ogni volta che fatti e circostanze indicano una variazione in uno o più dei tre elementi qualificanti il controllo.

Le imprese controllate sono consolidate integralmente a partire dalla data in cui il Gruppo assume il controllo e fino al momento in cui il controllo cessa di esistere.

Le aggregazioni di imprese controllate sono contabilizzate con il metodo dell'acquisizione. Il corrispettivo trasferito per l'acquisizione di una controllata è il valore equo delle attività trasferite, delle passività assunte e delle interessenze emesse dall'acquirente. Il corrispettivo trasferito include il valore equo di ogni attività o passività derivante da un accordo sul corrispettivo potenziale. Le singole attività acquistate, le passività e le passività potenziali assunte in un'aggregazione sono valutate inizialmente al loro valore equo alla data di acquisizione. Per ciascuna transazione esiste la possibilità di valutare il patrimonio netto degli azionisti di minoranza nell'entità acquisita al valore equo, oppure di moltiplicare le attività identificabili nette acquisite per la quota attribuibile a terzi. I costi correlati all'acquisizione sono imputati a conto economico quando sostenuti. Se l'aggregazione aziendale è realizzata in più fasi, la partecipazione precedentemente posseduta dall'acquirente nell'acquisita è rivalutata al valore equo alla data di acquisizione attraverso il conto economico.

L'eccedenza tra il totale del corrispettivo trasferito, l'ammontare di qualsiasi partecipazione di minoranza nel Gruppo acquisita ed il valore equo alla data di acquisizione di qualsiasi partecipazione già posseduta nel Gruppo acquisita rispetto al valore equo delle attività nette identificabili acquisite è considerata come avviamento. Se il totale del corrispettivo trasferito, delle partecipazioni di minoranza rilevate e

dell'entità delle partecipazioni possedute è inferiore al valore equo delle attività nette della controllata acquisita, la differenza è rilevata direttamente in conto economico.

Sono eliminati i crediti, i debiti, i costi e i ricavi tra le società consolidate. Sono altresì eliminati, se significativi, gli utili e le perdite derivanti da operazioni tra le imprese incluse nel consolidamento e non ancora realizzati nei confronti dei terzi. I dividendi distribuiti all'interno del Gruppo sono eliminati dal conto economico.

Le partecipazioni in imprese collegate e in *joint venture* sono incluse nel Bilancio Consolidato con il metodo del patrimonio netto, come previsto, rispettivamente, dallo IAS 28 – Partecipazioni in società collegate e *joint venture* e dall'IFRS 11 – *Accordi a controllo congiunto*.

La seguente tabella contiene l'elenco delle imprese consolidate con il metodo integrale, le relative denominazioni, sedi, oggetto sociale, capitale sociale e percentuali di partecipazione diretta ed indiretta.

Impresa controllata direttamente	Sede	Oggetto Sociale	Capitale Sociale	Partecipazione della controllante
B&W Nest S.r.l.	Torino	Attività *hotellerie*	€ 30.000	100%

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), gli stessi 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 del Gruppo 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 del Gruppo.

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 dal Gruppo con i singoli calciatori professionisti. Il piano di ammortamento originario può subire un prolungamento a seguito dell'eventuale rinnovo anticipato del contratto. Per i calciatori tesserati come "giovani di serie" l'ammortamento del costo avviene in cinque anni per quote costanti, mentre per quelli tesserati con contratto di "apprendistato", l'ammortamento del costo avviene sulla base della durata del contratto stesso.

I diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori sono contabilizzati al momento in cui risulta trasferito il controllo del diritto.

Le acquisizioni e cessioni temporanee dei diritti alle prestazioni sportive dei calciatori, qualora di durata superiore a 12 mesi, sono contabilizzate in applicazione del principio contabile IFRS 16 - *Leasing*. Tale fattispecie non risulta applicabile nel caso in cui i contratti di acquisizione temporanea includano clausole contrattuali che prevedono il manifestarsi dell'obbligo di riscatto del calciatore al verificarsi di specifiche circostanze (i.e. prima presenza del calciatore in una stagione) che sono già ritenute *"virtually certain"* al momento del trasferimento del giocatore. In tali casistiche, i diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori sono iscritti, tra le immobilizzazioni immateriali, al costo di acquisto comprensivo degli eventuali oneri accessori ed eventualmente attualizzato per tener conto di pagamenti dilazionati in più esercizi. Specularmente, nel caso in cui i contratti di cessione temporanea includano clausole contrattuali che prevedono il manifestarsi dell'obbligo di riscatto del calciatore al verificarsi di specifiche circostanze (i.e. prima presenza del calciatore in una stagione) che sono già ritenute *"virtually certain"* al momento del trasferimento del giocatore, i diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori sono stornati dall'attivo non corrente e, qualora presenti, vengono iscritti i relativi effetti economici determinati quale differenza tra il ricavato netto della dismissione e il valore contabile dell'attività.

In presenza di indicatori di perdita di valore dei diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori (ad esempio, infortuni di particolare rilevanza, nonché condizioni di mercato e contrattuali che di fatto impediscano le cessioni di calciatori non più compatibili con il progetto tecnico) viene effettuata la svalutazione del valore di carico residuo.

La svalutazione dei diritti pluriennali è, altresì, effettuata nel caso in cui tali diritti vengano ceduti, in data successiva alla data di riferimento del bilancio e prima dell'approvazione dello stesso, ad un valore inferiore al valore netto contabile, laddove le caratteristiche di dette cessioni evidenzino una contrazione del valore d'uso/valore recuperabile dei diritti pluriennali oggetto di cessione già ravvisabile alla data di riferimento di bilancio.

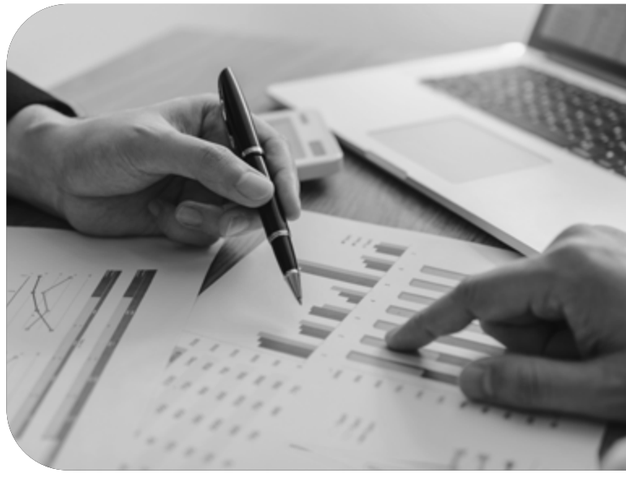
ALTRE ATTIVITÀ IMMATERIALI

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

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

ANALISI SUL VALORE RECUPERABILE

I valori contabili delle attività del Gruppo sono valutati ad ogni data di riferimento del bilancio per determinare se vi sono indicazioni di riduzione di valore, nel qual caso si procede alla stima del valore recuperabile dell'attività.



Una perdita per riduzione di valore *(impairment)* viene contabilizzata a conto economico quando il valore contabile di un'attività o unità generatrice di flussi finanziari eccede il suo valore recuperabile.

Le attività immateriali a vita utile indefinita, tra cui la *Library* e l'avviamento relativo al J Hotel, vengono valutate annualmente e ogni qualvolta vi sia un'indicazione di una possibile perdita di valore, al fine di determinare se vi sia la sussistenza di tale perdita.

Nell'ambito di tale modello di *business*, ai fini dell'*impairment test* del Gruppo a livello consolidato, sono identificate le seguenti *Cash Generating Unit* (CGU): attività sportiva legata alla disputa di competizioni nazionali e internazionali (Juventus) e attività di *hotellerie* (J Hotel, gestito dalla società B&W Nest).

L'*impairment test* è svolto confrontando il valore contabile delle attività nette della CGU con il loro valore recuperabile, definito nel maggiore tra il loro valore d'uso e il *fair value*, dedotti i costi della dismissione.

Il valore d'uso è determinato attualizzando al WACC *post-tax* i flussi di cassa netti generati dalla CGU.

Per gli anni successivi all'orizzonte di previsione esplicita, fino a scadenza del contratto di locazione, è stata formulata un'estrapolazione dei flussi di cassa operativi riflettendo, *inter alia,* le crescite tendenziali della domanda di servizi alberghieri a livello nazionale nonché le aspettative di inflazione. Inoltre, alla scadenza del contratto suindicato, è stata stimata un'indennità di avviamento, in ossequio con la normativa di riferimento.

Il ripristino di valore ha luogo, fatta eccezione per l'avviamento, in caso vengano meno i motivi che hanno ge-

nerato le perdite di valore. Il ripristino di valore è rilevato nel conto economico rettificando il valore contabile dell'attività al proprio valore recuperabile. Quest'ultimo non deve essere superiore al valore che si sarebbe determinato, al netto degli ammortamenti, se, negli esercizi precedenti, non fosse stata rilevata alcuna perdita di valore dell'attività.

TERRENI, FABBRICATI E ALTRE ATTIVITÀ MATERIALI

Le attività materiali, compresi gli investimenti immobiliari rappresentati dall'Allianz *Stadium*, dall'Allianz *Training Center* di Vinovo, dalla sede e dal *Training Center* della Continassa, 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 ad ampliamento, ammodernamento o miglioramento degli elementi strutturali di proprietà o in *leasing* è effettuata esclusivamente nei limiti in cui gli stessi rispondano ai requisiti per essere separatamente classificati come attività o parte di un'attività.

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

Classi di attività materiali	Aliquota
Stadio	2%
Fabbricati	3%
Costruzioni leggere e impianti antincendio, termico ed elettrico	10%
Mobili e macchine ordinarie d'ufficio	10 - 12%
Attrezzature	12,5 - 15,5%
Impianti tecnici specifici	12 - 19%
Centrale telefonica e macchine d'ufficio elettromeccaniche ed elettroniche	20%
Automezzi e altre immobilizzazioni	25%

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

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

IFRS 16 – LEASING

L'IFRS 16 stabilisce i principi per la rilevazione, la misurazione, la presentazione e l'informativa dei contratti di *leasing* e richiede ai locatari di contabilizzare tutti i contratti di *leasing* seguendo un unico modello contabile in bilancio simile alla contabilizzazione dei *leasing* finanziari che erano disciplinati dallo IAS 17.

Il principio include due deroghe alla rilevazione per i locatari o *leasing* di beni a "basso valore" (ad es. *personal computer*) e contratti di locazione a breve termine (cioè, contratti di *leasing* con un periodo di affitto minore o uguale a 12 mesi). Alla data di inizio di un *leasing*, il locatario rileva una passività relativa ai canoni di affitto (cioè, la passività per il *leasing*) e un'attività che rappresenta il diritto di utilizzare l'attività sottostante durante la durata del *leasing* (cioè, il diritto d'uso). I locatari sono tenuti a rilevare separatamente gli interessi passivi sulla passività per il *leasing* e gli ammortamenti sul diritto d'uso.

Ai locatari viene inoltre richiesto di riconsiderare l'importo della passività relativa al *leasing* al verificarsi di determinati eventi (ad es. una variazione della durata del *leasing*, una variazione dei canoni futuri derivanti dal cambiamento di un indice o del tasso utilizzato per determinare tali pagamenti). Il locatario in via generale rileva la differenza da rimisurazione dell'ammontare della passività di *leasing* come rettifica del diritto d'uso.

Il metodo di contabilizzazione per il locatore nel rispetto dell'IFRS 16 rimane sostanzialmente invariato rispetto all'attuale politica di *accounting* secondo lo IAS 17. I locatori continuano a classificare tutti i *leasing* utilizzando lo stesso principio di classificazione dello IAS 17 e distinguono due tipologie di *leasing*: *leasing* operativo e finanziario.

SOCIETÀ COLLEGATE E A CONTROLLO CONGIUNTO

Un'impresa collegata è quella nella quale una società del Gruppo detiene almeno il 20% dei diritti di voto ovvero esercita un'influenza notevole, ma non il controllo o il controllo congiunto, sulle politiche finanziarie e gestionali. Una *joint venture* è un accordo a controllo congiunto su un'entità in base al quale le parti che detengono il controllo congiunto vantano dei diritti sulle attività nette dell'entità stessa. Il controllo congiunto è la condivisione, stabilita tramite accordo, del controllo di un'attività economica, che esiste unicamente quando per le decisioni relative a tale attività è richiesto il consenso unanime di tutte le parti che condividono il controllo.

Le partecipazioni in società collegate e *joint venture* sono valutate con il metodo del patrimonio netto.

Con il metodo del patrimonio netto, la partecipazione in una società collegata o in una *joint venture* è inizialmente rilevata al costo. Il valore contabile della partecipazione è aumentato o diminuito per rilevare la quota di pertinenza della partecipante degli utili e delle perdite della partecipata realizzati dopo la data di acquisizione. L'avviamento afferente alla collegata o alla *joint venture* è incluso nel valore contabile della partecipazione e non è soggetto ad una verifica separata di perdita di valore *(impairment)*.

Il conto economico riflette la quota di pertinenza di Gruppo del risultato d'esercizio della società collegata o della *joint venture*. Ogni cambiamento nelle altre componenti di conto economico complessivo relativo a queste partecipate è presentato come parte del conto economico complessivo del Gruppo. Inoltre, nel caso in cui una società collegata o una *joint venture* rilevi una variazione con diretta imputazione al patrimonio netto, il Gruppo rileva la sua quota di pertinenza, ove applicabile, nel prospetto delle variazioni nel patrimonio netto. Gli utili e le perdite non realizzate derivanti da transazioni tra il Gruppo e società collegate o *joint venture* sono eliminati in proporzione alla quota di partecipazione nelle collegate o *joint venture*.

La quota aggregata di pertinenza di Gruppo del risultato d'esercizio delle società collegate e delle *joint venture* è rilevata nel conto economico dopo il risultato operativo e rappresenta il risultato al netto delle imposte e delle quote spettanti agli altri azionisti della collegata o della *joint venture*.

Il bilancio delle società collegate e della *joint venture* è redatto alla stessa data di chiusura del bilancio della capogruppo Juventus; in caso di chiusura in data diversa, è predisposta una apposita chiusura contabile. Ove necessario, il bilancio è rettificato per uniformarlo ai principi contabili della capogruppo.

Successivamente all'applicazione del metodo del patrimonio netto, il Gruppo valuta se sia necessario riconoscere una perdita di valore della propria partecipazione nelle società collegate o *joint venture*. Il Gruppo valuta a ogni data di bilancio se vi siano evidenze obiettive che le partecipazioni nelle società collegate o *joint venture* abbiano subito una perdita di valore. In tal caso, il Gruppo calcola l'ammontare della perdita come differenza tra il valore recuperabile della collegata o della *joint venture* e il valore di iscrizione della stessa nel proprio bilancio, rilevando tale differenza nel prospetto dell'utile/(perdita) dell'esercizio nella voce "quota di pertinenza del risultato di società collegate e *joint venture*".

All'atto della perdita dell'influenza notevole su una società collegata o del controllo congiunto su una *joint venture*, il Gruppo valuta e rileva la partecipazione residua al *fair value*. La differenza tra il valore di carico della partecipazione alla data di perdita dell'influenza notevole o del controllo congiunto e il *fair value* della partecipazione residua e dei corrispettivi ricevuti è rilevata nel conto economico.

PARTECIPAZIONE IN ALTRE IMPRESE

Sono valutate in base al c.d. metodo dell'investimento diretto ossia a *fair value* secondo quanto previsto dall'IFRS 9 - *Strumenti finanziari*, con riconoscimento dei correlati effetti a conto economico.

ALTRE ATTIVITÀ FINANZIARIE

Le attività finanziarie non correnti possono riferirsi a finanziamenti e crediti che il Gruppo non detiene a scopo di negoziazione, a titoli detenuti con l'intento di mantenerli in portafoglio sino alla scadenza (riclassificandole fra le correnti a 12 mesi dal termine) 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.

Il valore contabile, se non diversamente indicato, approssima il *fair value*.

Nelle attività finanziarie sono classificati i diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori ceduti con diritto di opzione per il riacquisto ad una determinata data. Gli effetti economici delle operazioni aventi ad oggetto tali diritti sono sospesi sino al momento in cui scadrà l'esercizio dell'opzione e/o verrà trasferito il controllo sull'*asset*.

TRASFERIMENTO DI ATTIVITÀ FINANZIARIE

Il Gruppo rimuove dal proprio bilancio le attività finanziarie quando, e soltanto quando, i diritti contrattuali ai flussi finanziari derivanti dalle attività si estinguono e il Gruppo trasferisce l'attività finanziaria. In tal caso:

- se l'entità trasferisce sostanzialmente tutti i rischi e benefici della proprietà dell'attività finanziaria, il Gruppo rimuove l'attività finanziaria dal bilancio e rileva separatamente come attività o passività eventuali diritti ed obbligazioni originati o mantenuti con il trasferimento;
- se il Gruppo mantiene sostanzialmente tutti i rischi e i benefici della proprietà delle attività finanziarie, continua a rilevare l'attività finanziaria;
- se il Gruppo non trasferisce, né mantiene sostanzialmente tutti i rischi e benefici della proprietà



dell'attività finanziaria, determina se ha mantenuto o meno il controllo dell'attività finanziaria. In questo caso:

- se il Gruppo non ha mantenuto il controllo, rimuove l'attività finanziaria dal proprio bilancio e rileva separatamente come attività o passività eventuali diritti ed obbligazioni originati o mantenuti nel trasferimento;
- se il Gruppo ha mantenuto il controllo, continua a rilevare l'attività finanziaria nella misura del coinvolgimento residuo nell'attività finanziaria.

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

RIMANENZE

Le rimanenze incluse tra le attività correnti sono valutate al minore tra il costo e il valore netto di realizzo, nel rispetto del principio contabile IAS 2 - *Rimanenze, al fine di rilevare eventuali perdite di valore* (causate da danni, deterioramenti, obsolescenza), quali componenti negativi del reddito nell'esercizio in cui le stesse sono prevedibili, e non in quello in cui verranno realizzate a seguito dell'alienazione.

Il costo delle rimanenze, calcolato con il metodo del FIFO, comprende tutti i costi di acquisto e gli altri costi sostenuti per portare le stesse nel luogo e nelle condizioni idonee alla commercializzazione.

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 con l'approccio prospettico (o anche *forward looking*) delle perdite attese sui crediti (ECL), secondo i dettami dell'IFRS 9. 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.

Il valore contabile, se non diversamente indicato, approssima il *fair value*.

CREDITI VERSO SOCIETÀ CALCISTICHE PER CAMPAGNE TRASFERIMENTI

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

Il valore contabile, se non diversamente indicato, approssima il *fair value*.

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.

ATTIVITÀ DESTINATE ALLA VENDITA

Le attività sono classificate come possedute per la vendita se il loro valore contabile sarà recuperato con un'operazione di cessione altamente probabile. Esse sono valutate al minore tra il valore contabile ed il *fair value*, al netto dei costi di cessione.

FONDI PER RISCHI E ONERI

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

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

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

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

BENEFICI PER I DIPENDENTI

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 - *Benefici per i dipendenti*, 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.

Il Gruppo non ha altri analoghi benefici per i dipendenti.

PAGAMENTI BASATI SU AZIONI

Il Gruppo ha adottato un piano di incentivazione che prevede l'assegnazione di strumenti rappresentativi di capitale, configurandosi come pagamenti basati su azioni regolati con *equity instruments*, in conformità a quanto previsto dall'IFRS 2 — *Pagamenti basati su azioni.* Tale piano determina il riconoscimento di un costo, rilevato a conto economico, commisurato al *fair value* degli strumenti assegnati.

Alla data di assegnazione, il *fair value* del piano che include condizioni di *performance* di mercato è determinato utilizzando un modello di valutazione Monte Carlo, che

considera variabili quali la volatilità attesa del titolo, il *dividend yield* stimato, i tassi di interesse privi di rischio e l'andamento del titolo rispetto alle componenti dell'indice di mercato di riferimento. Per i piani soggetti a condizioni di *performance* non di mercato, il *fair value* è pari al prezzo di mercato delle azioni alla data di assegnazione, adeguato per riflettere l'effetto delle distribuzioni di dividendi attese durante il periodo di maturazione.

Il costo complessivo, così determinato, è ripartito lungo il periodo di maturazione, con contropartita a una riserva specifica di patrimonio netto.

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. Il valore contabile, se non diversamente indicato, approssima il *fair value*.

DEBITI VERSO SOCIETÀ CALCISTICHE PER CAMPAGNE TRASFERIMENTI

I debiti verso società calcistiche derivano da operazioni di acquisto di diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori 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. Il valore contabile, se non diversamente indicato, approssima il *fair value*.

STRUMENTI FINANZIARI

Coerentemente con quanto stabilito dall'IFRS 9, gli strumenti finanziari derivati possono essere contabilizzati secondo le modalità stabilite per l'*hedge accounting* solo quando, all'inizio della copertura, esiste la designazione formale, adeguata documentazione che la copertura sia altamente efficace e tale efficacia possa essere attendibilmente misurata. La copertura stessa deve essere altamente efficace durante i diversi periodi contabili per i quali è designata.

Tutti gli strumenti finanziari derivati sono misurati al *fair value*, come stabilito dall'IFRS 9. Le variazioni nel *fair value* degli strumenti derivati che sono designati, e si rivelano efficaci, per la copertura dei flussi di cassa futuri relativi ad impegni contrattuali del Gruppo e ad operazioni previste, sono rilevate direttamente nel patrimonio netto, mentre la porzione inefficace viene iscritta immediatamente a conto economico. Se gli impegni contrattuali o le operazioni previste oggetto di copertura si concretizzano nella rilevazione di attività o passività, nel momento in cui le attività o le passività sono rilevate, gli utili o le perdite sul derivato che sono stati rilevati direttamente nel patrimonio netto vengono ricompresi nella valutazione iniziale del costo di acquisizione o del valore di carico dell'attività o della passività. Per le coperture di flussi finanziari che non si concretizzano nella rilevazione di attività o passività, gli importi che sono stati rilevati direttamente nel patrimonio netto verranno inclusi nel conto economico nello stesso periodo in cui l'elemento sottostante (l'impegno contrattuale o l'operazione prevista) incide sul conto economico, ad esempio, quando una vendita prevista si verifica effettivamente. Per le coperture efficaci di un'esposizione a variazioni di *fair value*, la voce coperta è rettificata dalle variazioni di *fair value* attribuibili al rischio coperto con contropartita di conto economico. Gli utili e le perdite derivanti dalla valutazione del derivato sono iscritti anch'essi a conto economico.

Le variazioni nel *fair value* di eventuali coperture non più efficaci sono rilevate nel conto economico del periodo in cui si verificano.

Il metodo contabile della copertura è abbandonato quando lo strumento di copertura giunge a scadenza, è venduto, termina, o è esercitato, oppure non è più qualificato come di copertura. In tale momento, gli utili o le perdite accumulati dello strumento di copertura rilevati direttamente nel patrimonio netto sono mantenuti nello stesso fino al momento in cui l'operazione prevista si verifica effettivamente. Se l'operazione oggetto di copertura si prevede non si verificherà, gli utili o le perdite accumulati rilevati direttamente nel patrimonio netto sono trasferiti immediatamente nel conto economico.

I derivati impliciti inclusi in altri strumenti finanziari o in altri contratti sono trattati come derivati separati, quando i loro rischi e caratteristiche non sono strettamente correlati a quelli dei contratti che li ospitano e questi ultimi non sono valutati a *fair value* con iscrizione dei relativi utili e perdite a conto economico.

RICONOSCIMENTO DEI RICAVI E DEI COSTI

Le 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 audiovisivi e media, le sponsorizzazioni, la cessione di spazi pubblicitari e le attività di *licensing* e *merchandising*.

DIRITTI AUDIOVISIVI E PROVENTI MEDIA E RICAVI DA GARE

I ricavi derivanti da gare, i diritti audiovisivi ed i proventi *media* sono contabilizzati in base al momento in cui la prestazione è effettivamente resa, che coincide con lo svolgimento della gara. In taluni casi, i contratti relativi ai diritti audiovisivi e ai proventi *media* prevedono che il riconoscimento dei ricavi sia subordinato al verificarsi di specifiche condizioni, quali, a titolo esemplificativo, la qualificazione a un determinato turno della competizione. In tali circostanze, il ricavo è rilevato nel momento in cui la condizione contrattuale risulta soddisfatta, ossia al conseguimento della qualificazione, e non al momento dello svolgimento della gara. Gli abbonamenti stagionali, qualora incassati al termine della stagione precedente, sono rilevati come risconti passivi e imputati a conto economico in correlazione allo svolgimento delle gare della stagione di competenza.

RICAVI DA SPONSORIZZAZIONI, PUBBLICITÀ E SERVIZI

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, penalità e premi.

RICAVI DA VENDITE DI PRODOTTI E LICENZE

I ricavi derivanti dalla vendita di prodotti ufficiali sono rilevati alla data della cessione diretta del bene al cliente finale con la contemporanea rilevazione del relativo costo del venduto. I ricavi sono iscritti al netto di resi, sconti, abbuoni, penalità e premi.

PROVENTI DA GESTIONE DIRITTI CALCIATORI

I proventi da gestione diritti dei calciatori derivanti dalla cessione di diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori sono contabilizzati al momento in cui risulta trasferito il controllo del diritto ceduto. I proventi da gestione dei calciatori derivanti dalla cessione temporanea dei diritti pluriennali alle prestazioni sportive sono contabilizzati al momento del trasferimento del calciatore e riscontati *pro-rata temporis* nel corso dell'esercizio.

I proventi e gli oneri finanziari, derivanti dall'attualizzazione dei crediti e debiti da Campagna Trasferimenti aventi scadenza eccedente i 12 mesi, sono imputati al conto economico per competenza. Con riferimento ai trasferimenti nazionali, regolati dalla Lega Calcio Serie A ("**LCA**"), la quota di competenza dell'esercizio delle componenti finanziarie attive e passive estrapolate, rispettivamente, dai crediti e dai debiti con termini di regolamento superiori a dodici mesi, viene calcolata in base ad una data convenzionale coincidente con il 30 novembre, ritenuta rappresentativa dell'effettiva dilazione di pagamento concessa o ottenuta.

RETRIBUZIONI E PREMI VARIABILI AI GIOCATORI

Le retribuzioni spettanti al personale tesserato sono rilevate sulla base delle prestazioni rese. I compensi variabili correlati al raggiungimento dei risultati sportivi di squadra (quali ad esempio l'accesso alle competizioni europee) e/o legati alle prestazioni individuali (quali ad esempio numero di presenze, gol segnati, *assist*, permanenza in rosa (c.d. *"loyalty bonus"*, ecc.) spettanti ai tesserati sono imputati a conto economico nel momento in cui esiste un'obbligazione legale o implicita alla luce del probabile avveramento delle condizioni contrattualmente previste (c.d. *constructive obligation*), momento che generalmente il Gruppo identifica con il verificarsi dell'evento contingente.

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 il Gruppo potrebbe essere tenuto a riconoscere a calciatori e tecnici.

CONVERSIONI DI TRANSAZIONI ESPRESSE IN VALUTA DIVERSA DALL'EURO

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

RISULTATO NETTO PER AZIONE

- Base:

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

- Diluito:

il risultato netto diluito per azione è calcolato analogamente al risultato netto base; tuttavia, la media ponderata delle azioni in circolazione è modificata

assumendo la conversione di tutte le potenziali azioni aventi effetto diluitivo, mentre il risultato economico è rettificato per tener conto degli effetti, al netto delle imposte, della conversione.

IMPOSTE

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

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

Qualora si verifichino 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 Consolidato e delle relative Note illustrative in applicazione degli IFRS richiede da parte della Direzione l'effettuazione di stime, di valutazioni 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, le valutazioni 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, le valutazioni 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, i premi variabili al personale tesserato e la valutazione della c.d. *Library* Juventus (attività immateriale a vita utile indefinita). Il Gruppo rileva inoltre che, a livello di *industry*, sussistono taluni profili di complessità e difficoltà interpretative riguardo alla contabilizzazione delle c.d. "operazioni incrociate".

INFORMAZIONI RELATIVE ALL'ANDAMENTO DELLA GESTIONE PER SETTORI DI ATTIVITÀ E AREA GEOGRAFICA ("SEGMENT INFORMATION").

Ai sensi dell'IFRS 8 - *Settori operativi,* si precisa che il settore primario di attività del Gruppo 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 del Gruppo si svolge in ambito nazionale.

6. GESTIONE DEI RISCHI FINANZIARI

I rischi finanziari principali connessi all'ordinario svolgimento delle attività operative del Gruppo sono così sinteticamente riassumibili.

RISCHIO DI CREDITO

Il rischio di credito deriva essenzialmente dai crediti di natura commerciale verso i clienti e crediti verso società calcistiche derivanti da cessioni di calciatori. Il Gruppo 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 LCA. I crediti relativi ai corrispettivi derivanti dai contratti per i diritti audiovisivi sono, invece, indirettamente assistiti da garanzie prestate alla LCA dai soggetti aggiudicatari dei diritti stessi. Inoltre, il Gruppo è anche esposto ai rischi connessi al mancato incasso dei crediti non garantiti, vantati principalmente nei confronti degli *sponsor,* da cui deriva la parte più significativa dei propri ricavi, peraltro concentrata su un numero relativamente limitato di controparti.

RISCHIO DI TASSO DI INTERESSE

I finanziamenti a tasso variabile espongono il Gruppo al rischio che i flussi finanziari oscillino in seguito a variazioni del tasso d'interesse. Questi rischi del mercato finanziario potrebbero influenzare la posizione finanziaria e i risultati delle operazioni del Gruppo e per questo motivo tali rischi vengono identificati e monitorati, al fine di rilevare in anticipo potenziali effetti negativi ed intraprendere le azioni necessarie per mitigarli. Le passività finanziarie che influenzano tale rischio sono rappresentate da conti correnti passivi, debiti verso società di *factoring* a fronte di anticipi su contratti commerciali e da finanziamenti a medio termine sottoscritti con alcuni istituti bancari.

Per mitigare l'esposizione alle variazioni dei tassi di interesse, il Gruppo monitora regolarmente l'andamento dei mercati, valuta opportunità di rifinanziamento e svolge analisi di *sensitivity* sui flussi finanziari attesi. Inoltre, il Gruppo diversifica le scadenze del debito al fine di evitare concentrazioni e ridurre l'esposizione al rischio di rifinanziamento in contesti sfavorevoli. Il Gruppo mantiene, infine, adeguate riserve di liquidità e linee di credito *committed* al fine di garantire flessibilità finanziaria e ridurre l'impatto di eventuali andamenti sfavorevoli dei tassi. Si precisa che il Gruppo non utilizza strumenti finanziari derivati nella gestione del rischio di tasso.

Le passività finanziarie esposte al rischio di tasso di interesse sono state oggetto di un'analisi di *sensitivity* alla data della presente relazione finanziaria annuale. Tale analisi è stata predisposta sulla base dell'assunzione che l'esposizione a fine esercizio fosse rimasta costante per tutto il periodo. Per l'esercizio 2024/2025, un incremento di 100 punti base dei tassi sui finanziamenti a tasso variabile avrebbe determinato, su base annua, maggiori oneri finanziari netti pari a € 2.791 migliaia (€ 2.204 migliaia nell'esercizio 2023/2024).

RISCHIO DI TASSO DI CAMBIO

Il Gruppo effettua la quasi totalità delle transazioni (sia di acquisto che di vendita) in Euro; pertanto, non è soggetto 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. Il Gruppo gestisce il rischio di liquidità mantenendo l'ammontare complessivo degli affidamenti bancari concessi dai primari istituti di credito ad un livello ritenuto idoneo per evitare situazioni di tensione finanziaria e sufficiente a soddisfare le esigenze dell'attività operativa e di investimento. Per ulteriori informazioni relative agli affidamenti bancari si veda la Nota illustrativa 54 — *Impegni e garanzie*.

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



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

PRINCIPI CONTABILI, EMENDAMENTI ED INTERPRETAZIONI IFRS APPLICATI DAL 1° LUGLIO 2024

I seguenti principi contabili, emendamenti e interpretazioni IFRS sono stati applicati per la prima volta dal Gruppo a partire dal 1° luglio 2024:

- In data 23 gennaio 2020 lo IASB ha pubblicato delle modifiche allo IAS 1 - *Presentazione del Bilancio: Classificazione delle Passività come Correnti o Non Correnti* ed in data 31 ottobre 2022 ha pubblicato delle modifiche allo IAS 1 - *Presentazione del Bilancio: Passività non correnti con Covenant.* Tali modifiche hanno l'obiettivo di chiarire come classificare i debiti e le altre passività a breve o lungo termine. Inoltre, le modifiche migliorano altresì le informazioni che un'entità deve fornire quando il suo diritto di differire l'estinzione di una passività per almeno dodici mesi è soggetto al rispetto di determinati parametri (i.e., *covenants*).
- In data 22 settembre 2022 lo IASB ha pubblicato delle modifiche all'IFRS 16 - *Leasing,* relative alla passività derivante da operazioni di vendita e retrolocazione (*"Sale and Leaseback"*). Le modifiche mirano a migliorare i requisiti di misurazione della passività in tali operazioni, garantendo che il venditore-locatario non riconosca utili o perdite legate al diritto d'uso che mantiene.
- In data 25 maggio 2023 lo IASB ha pubblicato delle modifiche allo IAS 7 - *Rendiconto Finanziario e all'IFRS 7 - Strumenti finanziari: Informativa: Accordi di finanziamento fornitori,* che introducono nuovi requisiti di informativa per migliorare la trasparenza e l'utilità delle informazioni fornite dalle entità riguardo agli accordi di finanziamento con i fornitori e sono intesi ad assistere gli utenti dei bilanci nel comprendere gli effetti di tali accordi sulle passività di un'entità, sui flussi di cassa e sull'esposizione al rischio di liquidità.

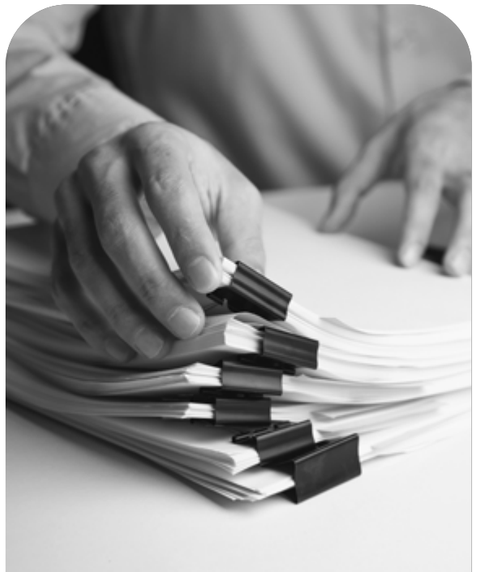
L'adozione di tali emendamenti non ha comportato effetti significativi sul Bilancio Consolidato del Gruppo.

PRINCIPI CONTABILI, EMENDAMENTI ED INTERPRETAZIONI IFRS OMOLOGATI DALL'UNIONE EUROPEA, NON ANCORA OBBLIGATORIAMENTE APPLICABILI E NON ADOTTATI IN VIA ANTICIPATA DAL GRUPPO AL 1° LUGLIO 2024

I seguenti principi contabili, emendamenti e interpretazioni IFRS sono stati omologati dall'Unione Europea ma non sono ancora obbligatoriamente applicabili e non sono stati adottati in via anticipata dal Gruppo al 1° luglio 2024:

- In data 15 agosto 2023, lo IASB ha emanato delle modifiche allo IAS 21 - *Effetti delle variazioni dei cambi delle valute estere: Mancanza di convertibilità,* per chiarire come un'entità debba applicare un approccio coerente per valutare se una valuta sia convertibile in un'altra valuta e, quando non lo è, determinare il tasso di cambio da utilizzare e le informazioni da fornire. Le modifiche si applicheranno dal 1° luglio 2025, ma è consentita un'applicazione anticipata.
- In data 30 maggio 2024, lo IASB ha pubblicato modifiche alla Classificazione e Misurazione degli Strumenti Finanziari, che hanno revisionato l'IFRS 9 — *Strumenti Finanziari* e l'IFRS 7 - *Strumenti Finanziari: Informativa,* con l'obiettivo di ridurre le divergenze nell'applicazione degli *standard*, rendendo i requisiti più chiari e coerenti. Le modifiche: (a) chiariscono la data di riconoscimento e di cessazione di specifici strumenti finanziari, introducendo una nuova eccezione per alcune passività finanziarie regolabili tramite sistemi di trasferimento elettronico, che possono essere cancellate prima della data di regolamento, a condizione che siano soddisfatti determinati criteri; (b) forniscono ulteriori chiarimenti e indicazioni per determinare se un'attività finanziaria soddisfa il criterio delle sole pagamenti di capitale e interessi (SPPI); (c) introducono nuove informazioni da fornire per strumenti con termini contrattuali che possono modificare i flussi di cassa (come strumenti legati a obiettivi ambientali, sociali e di *governance* (ESG)); e (d) aggiornano le informazioni da fornire per gli strumenti di capitale designati al *fair value* attraverso altri utili complessivi (FVOCI). Le modifiche si applicheranno dal 1° luglio 2026, ma è consentita un'applicazione anticipata.
- In data 18 luglio 2024, lo IASB ha emanato Miglioramenti Annuali agli *Standard* IFRS — *Volume 11,* che contiene modifiche a cinque *standard* a seguito del progetto annuale di miglioramento dell'IASB che utilizza il processo di miglioramento annuale per apportare modifiche necessarie, ma non urgenti, agli IFRS che non saranno incluse come parte di un altro progetto importante. Gli *standard* modificati sono: IFRS 1 — *Prima adozione dei principi contabili internazionali,* IFRS 7 — Strumenti Finanziari: Informativa e la relativa Guida per l'implementazione dell'IFRS 7; IFRS 9 — *Strumenti Finanziari*; IFRS 10 — *Bilanci Consolidati;* e IAS 7 — *Rendiconto Finanziario.* Le modifiche si applicheranno dal 1° luglio 2026, ma è consentita un'applicazione anticipata.
- In data 18 dicembre 2024, lo IASB ha emanato modifiche riguardanti i contratti di fornitura di elettricità dipendenti dalla natura, che hanno modificato l'IFRS 9 — *Strumenti Finanziari* e l'IFRS 7 — *Strumenti Finanziari: Informativa*, al fine di aiutare le aziende a rappresentare meglio gli effetti finanziari di tali contratti, spesso strutturati come accordi di acquisto di energia (PPA), alla luce del crescente utilizzo di questi strumenti. Le modifiche si applicheranno dal 1° luglio 2026, ma è consentita un'applicazione anticipata.

Al momento gli amministratori stanno valutando i possibili effetti dell'introduzione di questi emendamenti.



PRINCIPI CONTABILI, EMENDAMENTI ED INTERPRETAZIONI IFRS NON ANCORA OMOLOGATI DALL'UNIONE EUROPEA

Alla data della presente relazione finanziaria annuale, gli organi competenti dell'Unione Europea non hanno ancora concluso il processo di omologazione necessario per l'adozione degli emendamenti e dei principi sotto descritti.

- In data 9 aprile 2024, lo IASB ha pubblicato l'IFRS 18 — *Presentazione e Informativa in Bilancio,* che introduce nuovi concetti riguardanti: (i) la struttura del conto economico, (ii) le informazioni richieste per le misure di *performance* economica, che devono essere presentate al di fuori dei bilanci principali dell'entità (misure di *performance* definite dalla direzione), e (iii) i principi rafforzati per l'aggregazione e la disaggregazione delle informazioni, applicabili sia ai bilanci principali che alle note integrative. Le modifiche si applicheranno dal 1° luglio 2027.
- In data 9 maggio 2024, lo IASB ha emanato l'IFRS 19 — *Imprese controllate senza Responsabilità Pubblica: Informativa*, che consente alle imprese controllate ammissibili di utilizzare gli IFRS Accounting *Standards* con una riduzione delle informazioni richieste, meglio adattate alle esigenze degli utilizzatori dei loro bilanci, nonché di mantenere un solo *set* di registrazioni contabili per soddisfare le necessità sia della società madre che degli utilizzatori dei bilanci. Le modifiche si applicheranno dal 1° luglio 2027, ma è consentita un'applicazione anticipata.

Al momento gli amministratori stanno valutando i possibili effetti dell'introduzione di questi emendamenti.



8. DIRITTI PLURIENNALI ALLE PRESTAZIONI DEI CALCIATORI, NETTI

La voce in oggetto risulta dettagliabile come segue:

importi in migliaia di Euro	Costo storico al 30/06/2025	Fondo ammortamento e svalutazioni al 30/06/2025	Valore di carico residuo al 30/06/2025
Prima Squadra maschile	532.730	234.491	298.239
Altri professionisti	117.627	96.694	20.933
U23 Next Gen	6.892	2.987	3.905
Giovani di serie	980	823	157
Calciatrici	648	371	277
Diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori, netti	**658.877**	**335.366**	**323.511**



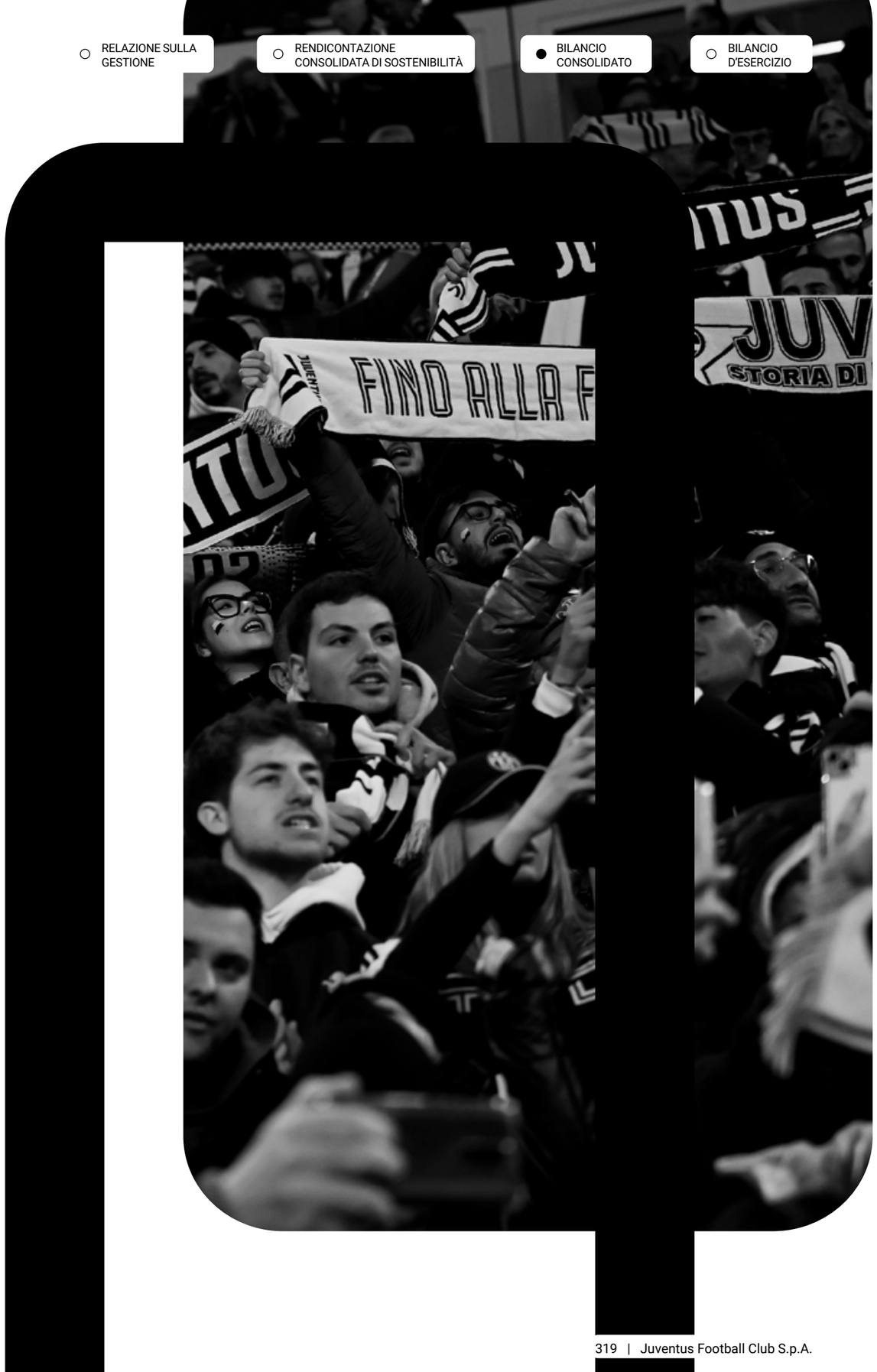
Di seguito sono riportati i dettagli relativi alla Prima Squadra maschile, alla Next Gen e agli altri professionisti:

importi in migliaia di Euro	Costo storico al 30/06/2025	Fondo ammortamento e svalutazioni al 30/06/2025	Valore di carico residuo al 30/06/2025	Durata contratto	Scadenza contratto	
Nome del calciatore						
Prima Squadra maschile	**532.730**	**234.491**	**298.239**			
Adzic Vasilije	7.162	1.432	5.730	5 anni	30/06/2029	
Cabal Murillo Juan David	12.408	2.387	10.021	5 anni	30/06/2029	
Cambiaso Andrea	15.684	7.404	8.280	5 anni	30/06/2029	
Di Gregorio Michele	18.258	3.619	14.639	5 anni	30/06/2029	
Fernandes da Conceição Francisco	–	–	–	1 anno	30/06/2025	(a)
Gatti Federico	9.106	4.673	4.433	5 anni	30/06/2028	
Gonzalez Nicolas Ivan	35.013	6.136	28.877	5 anni	30/06/2029	
Kalulu Kyatengwa Pierre	14.118	260	13.858	5 anni	30/06/2029	(b)
Kelly Lloyd Casius	21.766	2.029	19.737	4,5 anni	30/06/2029	
Kolo Muani Randal	–	–	–	0,5 anni	30/06/2025	(a)
Koopmeiners Teun	52.666	9.155	43.511	5 anni	30/06/2029	
Kostic Filip	16.055	11.642	4.413	4 anni	30/06/2026	
Locatelli Manuel	37.821	22.522	15.299	5 anni	30/06/2028	
Mbangula Tshifunda Samuel Germain K.	2.590	844	1.746	4 anni	30/06/2028	
McKennie Weston James Earl	26.527	21.869	4.658	2 anni	30/06/2026	
Milik Arkadiusz Krystian	8.001	4.830	3.171	3 anni	30/06/2027	
Oliveira Baio Alberto	12.897	1.333	11.564	4,5 anni	30/06/2029	
Perin Mattia	16.290	15.472	818	3 anni	30/06/2027	
Pinsoglio Carlo	876	849	27	2 anni	30/06/2026	
Rouhi Jonas Jakob	1.193	496	697	4 anni	30/06/2028	
Rugani Daniele	4.787	4.496	291	2 anni	30/06/2026	
Savona Nicolò	346	45	301	5 anni	30/06/2029	
Silva Nascimento Gleison Bremer	51.275	23.610	27.665	5 anni	30/06/2029	
Soares De Paulo Douglas Luiz	48.708	14.285	34.423	5 anni	30/06/2029	(c)
Thuram-Ulien Khaphren	20.402	4.008	16.394	5 anni	30/06/2029	
Vlahovic Dusan	85.358	65.807	19.551	4,5 anni	30/06/2026	
Weah Timoty Tarpeh	12.488	4.879	7.609	5 anni	30/06/2028	
Yildiz Kenan	935	409	526	5 anni	30/06/2029	

(a) Acquisizione a titolo temporaneo.
(b) Acquisizione a titolo definitivo a seguito dell'esercizio del diritto di opzione.
(c) Il valore di carico residuo al 30 giugno 2025 è stato adeguato prudenzialmente al suo *fair value* anche per effetto delle condizioni previste dal contratto di prestito con obbligo/diritto di riscatto siglato con il Nottingham Forest ad agosto 2025.

importi in migliaia di Euro	Costo storico al 30/06/2025	Fondo ammortamento e svalutazioni al 30/06/2025	Valore di carico residuo al 30/06/2025	Durata contratto	Scadenza contratto	
Nome del calciatore						
Next Gen	**6.892**	**2.987**	**3.905**			
Afena-Gyan Felix Ohene	–	–	–	5 anni	30/06/2029	(a)
Amaradio Luca	52	26	26	2 anni	30/06/2026	
Anghele Lorenzo	232	112	120	5 anni	30/06/2028	
Citi Alessandro	24	24	–	1 anno	30/06/2025	
Comenencia Livano Shyron	605	355	250	2 anni	30/06/2027	
Cudrig Nicolò	96	67	29	3 anni	30/06/2027	
Daffara Giovanni	20	5	15	4 anni	30/06/2028	
De Jesus Gomes Pedro Felipe	955	89	866	5 anni	30/06/2029	
Deme Serigne Abdou	64	12	52	3 anni	30/06/2027	
Faticanti Giacomo	–	–	–	4 anni	30/06/2028	(a)
Garofani Giovanni Gabriele	54	53	1	2 anni	30/06/2026	
Guerra Simone	13	11	2	2 anni	30/06/2026	
Macca Federico	362	117	245	3 anni	30/06/2027	
Mancini Tommaso	1.966	1.069	897	5 anni	30/06/2027	
Owusu Augusto Seedorf	25	14	11	3 anni	30/06/2027	
Papadopoulos Christos	–	–	–	5 anni	30/06/2029	(a)
Perotti Clemente	91	73	18	2 anni	30/06/2026	
Pietrelli Alessandro	1.080	74	1.006	5 anni	30/06/2029	
Poli Fabrizio	25	25	–	1 anno	30/06/2025	
Puczka David	180	59	121	3 anni	30/06/2027	
Quattrocchi Juan Ignacio	521	512	9	5 anni	30/06/2029	
Rizzo Niccolò	–	–	–	4 anni	30/06/2028	
Savio Federico	5	3	2	3 anni	30/06/2026	
Scaglia Filippo	10	5	5	2 anni	30/06/2026	
Scaglia Simone	–	–	–	4 anni	30/06/2026	
Silva Semedo Luis Hemir	–	–	–	5 anni	30/06/2029	(a)
Stivanello Riccardo	–	–	–	4 anni	30/06/2028	(a)
Turco Stefano	175	137	38	3 anni	30/06/2026	
Turicchia Riccardo	174	114	60	2 anni	30/06/2027	
Villa Lorenzo	163	31	132	3 anni	30/06/2027	

(a) Acquisizione a titolo temporaneo.



importi in migliaia di Euro		Costo storico al 30/06/2025	Fondo ammortamento e svalutazioni al 30/06/2025	Valore di carico residuo al 30/06/2025	Durata contratto	Scadenza contratto
Nome del calciatore						
Altri Professionisti		**117.627**	**96.694**	**20.933**		
Amadio Alex		95	30	65	3 anni	30/06/2027
Barido Francisco		53	18	35	3 anni	30/06/2027
Bassino Alessandro		30	13	17	1 anno	30/06/2027
Bellino Filippo	(*)	15	3	12	3 anni	30/06/2027
Biggi Silvano	(*)	25	15	10	2 anni	30/06/2026
Biliboc Lorenzo		8	7	1	2 anni	30/06/2026
Borasio Benit		–	–	–	3 anni	30/06/2027
Boufandar Adam		10	5	5	2 anni	30/06/2026
Bracco Luca Cesare		–	–	–	3 anni	30/06/2027
Ceppi Paolo		–	–	–	3 anni	30/06/2027
Cerri Leonardo	(*)	1.699	1.444	255	1 anno	30/06/2027
Compagnon Mattia	(*)	4.081	3.054	1.027	1 anno	30/06/2027
Crapisto Francesco		4	3	1	3 anni	30/06/2026
De Brul Maxime		–	–	–	3 anni	30/06/2027
De Sciglio Mattia	(*)	12.241	12.241	–	3 anni	30/06/2025
Di Biase Gianmarco	(*)	257	156	101	2 anni	30/06/2027
Djahl Rayan		290	97	193	1 anno	30/06/2027
Durmisi Arman		900	267	633	3 anni	30/06/2027
Durmisi Dajan		50	47	3	2 anni	30/06/2026
Embalo' Dialo' Tiago Emanuel	(*)	5.155	3.044	2.111	3 anni	30/06/2026
Finocchiaro Gabriele		110	73	37	4 anni	30/06/2027
Firman Andriy	(*)	285	183	102	1 anno	30/06/2026
Florea Andrei Gabriele	(*)	35	30	5	2 anni	30/06/2026
Fuscaldo Matteo	(*)	118	72	46	2 anni	30/06/2026
Gielen Wout		85	28	57	3 anni	30/06/2027
Gil Puche Javier		223	96	127	4 anni	30/06/2028
Gonzalez Facundo	(*)	2.255	1.422	833	3 anni	30/06/2026
Gori Stefano	(*)	3.239	3.239	–	4 anni	30/06/2025
Grelaud Josue Banewa		85	56	29	3 anni	30/06/2026
Jakab Matyas Gaspar		80	14	66	3 anni	30/06/2027
Keutgen Enzo		35	23	12	3 anni	30/06/2026
Ledonne Nicolò	(*)	18	18	–	3 anni	30/06/2027
Leone Francesco	(*)	21	11	10	3 anni	30/06/2026
Lopez Comellas Ivan		575	175	400	3 anni	30/06/2027
Martinez Crous Bruno		207	128	79	3 anni	30/06/2026
Mazur Patryk		225	119	106	1 anno	30/06/2027
Merola Antonio Stefano		10	2	8	3 anni	30/06/2027
Miretti Fabio	(*)	710	230	480	4 anni	30/06/2028
Montero Benia Alfonso		180	120	60	3 anni	30/06/2026
Nonge Boende Joseph	(*)	540	540	–	3 anni	30/06/2026
Ngana Valdes		–	–	–	3 anni	30/06/2026
Nisci Alessandro		10	9	1	3 anni	30/06/2027
Pagnucco Filippo		319	213	106	4 anni	30/06/2028
Pecorino Emanuele	(*)	708	548	160	2 anni	30/06/2027
Pugno Diego		81	14	67	4 anni	30/06/2028
Radu Riccardo Adrian		–	–	–	3 anni	30/06/2027
Ramos De Oliveira Melo Arthur Henrique	(*)	80.620	67.553	13.067	3 anni	30/06/2027
Ripani Diego		297	222	75	3 anni	30/06/2027
Santa Maria Mateo		20	4	16	3 anni	30/06/2027
Savonnier Nelson Julien		95	91	4	3 anni	30/06/2027
Sersanti Alessandro	(*)	214	157	57	1 anno	30/06/2027
Sosna Adam		–	–	–	1 anno	30/06/2026
Srdoc Ivano		940	600	340	2 anni	30/06/2027
Sylla Amara Idris		58	32	26	1 anno	30/06/2027
Tiozzo Pagio Marco		–	–	–	3 anni	30/06/2027
Trocino Luca	(*)	23	8	15	3 anni	30/06/2027
Vacca Alessio		25	25	–	2 anni	30/06/2026
Ventre Alessandro		23	22	1	3 anni	30/06/2026
Verde Francesco		120	48	72	4 anni	30/06/2028
Zelezny Rodoslaw Dominik		125	125	–	3 anni	30/06/2025

(*) Temporaneamente tesserato per società terza nel corso della stagione sportiva 2024/2025.

Di seguito si riportano i dettagli relativi alla movimentazione della voce:

importi in migliaia di Euro	Calciatori Professionisti	Calciatori Giovani di serie	Calciatrici Professioniste	Calciatrici Giovani di serie	Totale
Valore di carico	*735.136*	*1.204*	*344*	*18*	*736.702*
Fondo ammortamento	*(448.058)*	*(636)*	*(191)*	*(7)*	*(448.892)*
Fondo svalutazione	*(13.189)*	*(41)*	*(15)*	*–*	*(13.245)*
Saldi al 30/06/2024	**273.889**	**527**	**138**	**11**	**274.565**
Investimenti	**215.295**	**274**	**384**	**8**	**215.961**
Disinvestimenti (lordi)	*(293.425)*	*(255)*	*(100)*	*(6)*	*(293.786)*
Utilizzo del fondo ammortamento	*235.443*	*163*	*68*	*2*	*235.676*
Utilizzo del fondo svalutazione	*15.970*	*41*	*15*	*–*	*16.026*
Disinvestimenti (netti)	**(42.012)**	**(51)**	**(17)**	**(4)**	**(42.084)**
Ammortamenti	**(116.317)**	**(273)**	**(187)**	**(4)**	**(116.781)**
Svalutazioni	**(7.937)**	**(161)**	**(52)**	**–**	**(8.150)**
Riclassifiche	**159**	**(159)**	**5**	**(5)**	**–**
Saldi al 30/06/2025	**323.077**	**157**	**271**	**6**	**323.511**
Valore di carico	*657.249*	*980*	*635*	*13*	*658.877*
Fondo ammortamento	*(329.016)*	*(662)*	*(312)*	*(7)*	*(329.997)*
Fondo svalutazione	*(5.156)*	*(161)*	*(52)*	*–*	*(5.369)*
Saldi al 30/06/2025	**323.077**	**157**	**271**	**6**	**323.511**

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

importi in migliaia di Euro Calciatore	Società controparte	Prezzo		Valore diritto IFRS (oneri e premi inclusi)	Anni contratto
Acquisizioni definitive					
Koopmeiners Teun	Atalanta BC	51.300	(a)	52.666	5
Gonzalez Nicolas Ivan	ACF Fiorentina	33.000	(b)	35.013	5
Kelly Lloyd Casius	Newcastle United Football Club	17.562	(c)	21.766	4,5
Thuram-Ulien Khéphren	OGC Nice	20.000	(d)	20.402	5
Di Gregorio Michele	AC Monza	18.000	(e)	18.258	5
Kalulu Kyatengwa Pierre Kazeye Rommel	AC Milan	13.552	(f)	14.118	5
Oliveira Baio Alberto	Vitória Sport Clube	12.500	(g)	12.897	4,5
Cabal Murillo Juan David	Hellas Verona FC	11.000	(h)	12.408	5
Adzic Vasilije	FK Buducnost ad Podgorica	5.230		7.162	5
Altri investimenti/incrementi (i)				*21.271*	
Totale investimenti				**215.961**	

(a) Sono inoltre previsti premi per un ammontare non superiore a € 6 milioni al verificarsi di determinati obiettivi sportivi, di cui € 750 migliaia maturati nella stagione sportiva 2024/2025.
(b) Sono inoltre previsti premi per un ammontare non superiore a € 5 milioni al verificarsi di determinati obiettivi sportivi, di cui € 250 migliaia maturati nella stagione sportiva 2024/2025.
(c) Sono inoltre previsti premi per un ammontare non superiore a € 6,5 milioni (pari a £ 5,4 milioni) al verificarsi di determinati obiettivi sportivi, di cui circa € 1,2 milioni (pari a £ 1 milione) maturati nella stagione sportiva 2024/2025.
(d) Sono inoltre previsti premi per un ammontare non superiore a € 5 milioni al verificarsi di determinati obiettivi sportivi, di cui € 450 migliaia maturati nella stagione sportiva 2024/2025.
(e) Sono inoltre previsti premi per un ammontare non superiore a € 2 milioni al verificarsi di determinati obiettivi sportivi, di cui € 500 migliaia maturati nella stagione sportiva 2024/2025.
(f) Si ricorda che l'accordo prevedeva l'acquisizione a titolo temporaneo sino al 30 giugno 2025 e l'opzione per l'acquisizione a titolo definitivo, esercitato nel mese di maggio 2025. Sono inoltre previsti premi per un ammontare non superiore a € 3,2 milioni al verificarsi di determinati obiettivi sportivi, di cui € 242 migliaia maturati e spesati nella stagione sportiva 2024/2025 ante esercizio dell'opzione di acquisizione a titolo definitivo.
(g) Sono inoltre previsti premi per un ammontare non superiore a € 2,5 milioni al verificarsi di determinati obiettivi sportivi.
(h) Sono inoltre previsti premi per un ammontare non superiore a € 2 milioni al verificarsi di determinati obiettivi sportivi.
(i) Includono la capitalizzazione dei premi legati ai risultati sportivi riconosciuti alle società cedenti su calciatori acquistati nelle precedenti Campagne Trasferimenti, nonché ad oneri accessori per il rinnovo di alcuni contratti economici di prestazione sportiva.

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

importi in migliaia di Euro	Società controparte	Prezzo		Prezzo utilizzato	Valore netto contabile		Contributo di solidarietà	Plusv. (minusv.)
Calciatore								
Cessioni definitive								
Soulè Malvano Matias	AS Roma	25.610	(a)	23.787	1.458		–	22.329
Huijsen Dean Donny (*)	AFC Bournemouth	15.242	(b)	14.264	280		205	13.779
Fagioli Nicolò	ACF Fiorentina	14.125	(c)	13.443	202		–	13.241
Iling-Iunior Samuel (*)	Aston Villa FC	14.000	(d)	13.163	599	(e)	258	12.306
Rovella Nicolò	SS Lazio	17.000		16.144	6.824		–	9.320
Barrenechea Enzo Alan Tomas (*)	Aston Villa FC	8.000	(f)	7.522	1.520	(e)	236	5.766
Pinto Ramos Kaio Jorge (*)	Cruzeiro Esporte	7.204		6.792	3.113		205	3.474
Nicolussi Caviglia Hans	Venezia FC	3.500	(g)	3.175	363		–	2.812
Kean Bioty Moise	ACF Fiorentina	13.000	(h)	12.124	10.144		–	1.980
Muharemovic Tarik	US Sassuolo	2.000		1.901	117		–	1.784
Sekulov Nikola	UC Sampdoria	1.500		1.359	44		–	1.315
Pellegrini Luca	SS Lazio	4.000		3.798	2.912		–	886
Barbieri Tommaso	US Cremonese	2.000	(i)	1.902	1.193		–	709
Vinarcik Jacub	FC Arouca	70		70	65		1	4
Chiesa Federico	Liverpool FC	12.000	(j)	11.189	11.189		–	–
Andrade Sanches Correia Feliz Alexandre (*)	Gil Vicente FC	1.500	(k)	1.413	1.338		75	–
Altri disinvestimenti		*614*		*694*	*723*		*1*	*(31)*
Totale disinvestimenti (netti)				**132.740**	**42.084**		**981**	**89.674**

(a) Sono inoltre previsti premi per un ammontare non superiore a € 4 milioni al verificarsi di determinati obiettivi sportivi, di cui € 500 migliaia maturati nella stagione sportiva 2024/2025.
(b) Sono inoltre previsti premi per un ammontare non superiore a € 3 milioni al verificarsi di determinati obiettivi sportivi. Tali premi sono già interamente maturati nella stagione sportiva 2024/2025; sempre nel corso dell'esercizio 2024/2025, a seguito dell'operazione di cessione a titolo definitivo delle prestazioni sportive del calciatore dall'AFC Bournemouth al Real Madrid Club de Futbol è altresì maturata la *sell-on fee* pari a € 3,9 milioni.
(c) Sono inoltre previsti premi per un ammontare non superiore a € 2,5 milioni al verificarsi di determinati obiettivi sportivi.
(d) Sono inoltre previsti premi per un ammontare non superiore a € 3 milioni al verificarsi di determinati obiettivi sportivi, di cui € 1 milione maturato nella stagione sportiva 2024/2025.
(e) Si rammenta che, a fronte della cessione all'Aston Villa FC dei diritti alle prestazioni sportive dei calciatori Iling-Iunior Samuel e Barrenechea Enzo Alan Tomas per un corrispettivo fisso pari rispettivamente a € 8 milioni e € 13 milioni, in data 30 giugno 2024 è stato altresì raggiunto con la medesima società controparte l'accordo per l'acquisizione, a titolo definitivo, dei diritti alle prestazioni sportive del calciatore Douglas Luiz Soares de Paulo a fronte di un corrispettivo fisso di € 50 milioni. Le tre operazioni hanno comportato, pertanto un conguaglio monetario netto a carico della Società - basato sul differenziale dei corrispettivi fissi - pari a € 28 milioni. Tali operazioni - sulla base di approfondimenti di natura legale e contabile - sono risultate qualificabili come operazioni separate e distinte dal punto di vista sia contrattuale sia sostanziale. Si segnala inoltre che, alla luce delle incertezze interpretative circa l'applicazione dello IAS 38 che regola la materia, la Società - in applicazione delle proprie procedure interne - ha effettuato analisi preliminari nonché *ex-post* per verificare la ricorrenza dei due requisiti (sostanza commerciale e attendibile misurazione del *fair value*) necessari per la contabilizzazione delle operazioni al *fair value* (e, quindi, con rilevazione degli impatti positivi a conto economico menzionati sopra) anche nel caso in cui le operazioni fossero, ipoteticamente, qualificabili come permute di attività immateriali ai sensi dello IAS 38 (e non operazioni separate e distinte). Tali analisi, svolte anche con il supporto di *advisor* esterni, hanno confermato la sussistenza dei due requisiti richiesti. Diversamente, nell'ipotesi in cui le operazioni fossero state considerate permute e laddove anche solo uno dei suddetti requisiti non fosse stato ritenuto soddisfatto, le operazioni non avrebbero potuto essere rilevate al *fair value*.
(f) Sono inoltre previsti premi per un ammontare non superiore a € 3 milioni al verificarsi di determinati obiettivi sportivi, di cui € 500 migliaia maturati nella stagione sportiva 2024/2025.
(g) Sono inoltre previsti premi per un ammontare non superiore a € 3 milioni al verificarsi di determinati obiettivi sportivi.
(h) Sono inoltre previsti premi per un ammontare non superiore a € 5 milioni al verificarsi di determinati obiettivi sportivi, di cui € 750 migliaia maturati nella stagione sportiva 2024/2025.
(i) Sono inoltre previsti premi per un ammontare non superiore a € 0,3 milioni, interamente maturati nella stagione sportiva 2024/2025.
(j) Sono inoltre previsti premi per un ammontare non superiore a € 3 milioni.
(k) Sono inoltre previsti premi per un ammontare non superiore a € 0,7 milioni.

(*) Plusvalenza lievemente variata rispetto ai dati pubblicati della relazione finanziaria semestrale al 31 dicembre 2024 a seguito della ricezione dei conteggi definitivi del contributo di solidarietà da parte della FIFA *Clearing House*.

L'effetto finanziario netto complessivo della Campagna Trasferimenti, che include anche i proventi e gli oneri derivanti dai trasferimenti a titolo temporaneo, gli oneri accessori capitalizzati e gli oneri e proventi finanziari impliciti sugli incassi e i pagamenti dilazionati, è negativo ed ammonta a € 99,9 milioni.

La voce in oggetto risulta dettagliabile come segue:

importi in migliaia di Euro	Scadenza					
	Totale	2024/2025	2025/2026	2026/2027	2027/2028	2028/2029
LNP e altri minori	**58,1**	23,5	15,6	11,2	7,9	(0,1)
Estero	**(3,4)**	7,1	1,8	(4,3)	(9,5)	1,5
Agenti	**45,2**	29,3	11,7	3,2	1,0	–
Totali	**99,9**	**59,9**	**29,1**	**10,1**	**(0,6)**	**1,4**

Il saldo della voce diritti pluriennali alle prestazioni di calciatori, pari a € 323.511 migliaia, comprende la capitalizzazione di compensi ad agenti FIFA, relativi ai servizi prestati nell'ambito delle Campagne Trasferimenti, per un importo residuo di € 25.979 migliaia (di cui € 18.746 migliaia capitalizzati nel corso dell'esercizio).

importi in migliaia di Euro	**Oneri accessori relativi ad agenti FIFA**	
Calciatore	**Capitalizzati nell'esercizio 2024/2025**	**Valore di carico residuo al 30/06/2025**
Adzic Vasilije	2.000	1.600
Amaradio Luca	2	1
Anghele Lorenzo	–	19
Bassino Alessandro	–	17
Boufandar Alan	10	5
Cabal Murillo Juan David	1.411	1.140
Cambiaso Andrea	1.369	1.324
Cerri Leonardo	75	157
Comenencia Livano	100	87
Compagnon Mattia	–	29
Cudrig Nicolò	10	17
Daffara Giovanni	20	15
De Jesus Gomes Pedro Felipe	133	121
Deme Serigne Abdou	30	24
Di Gregorio Michele	552	443
Djahl Rayan	95	63
Embalo' Djalo	–	655
Finocchiaro Gabriele	–	14
Firman Andriy	–	3
Florea Andrei Gabriele	–	2
Garofani Giovanni Gabriele	–	–
Gatti Federico	–	371
Gil Puche Javier	70	60
Gonzalez Facundo	–	569
Gonzalez Nicolas Ivan	2.200	1.814
Guerra Simone	–	2
Kalulu Kyatengwa Pierre	300	295
Kelly Lloyd Casius	2.733	2.478
Koopmeiners Teun	1.125	929
Kostic Filip	–	372
Ledonne Nicolò	5	–
Locatelli Manuel	–	1.536
Macca Federico	10	7
Martinez Crous Bruno	60	30
Mbangula Tshifunda	200	195
MCKennie Weston James Earl	2.105	1.100
Merola Antonio	10	8
Milik Arkadiusz Krystian	–	760
Miretti Fabio	–	105
Nisci Alessandro	10	1
Oliveira Baio Alberto	1.244	1.115
Owusu Augusto Seedorf	10	10
Pagnucco Filippo	20	17
Pecorino Emanuele	–	4
Perotti Clemente	10	7
Perin Mattia	–	49
Pietrelli Alessandro	92	86
Pinsoglio Carlo	50	27
Poli Fabrizio	10	–
Puczka David	30	20
Pugno Diego	50	43
Quattrocchi Juan Ignacio	500	8
Ramos de Oliveira Melo Arthur Henrique	–	79
Ripani Diego	50	40
Rouhi Jonas Jacob	388	305
Rugani Daniele	–	245
Savio Federico	–	2
Savona Nicolò	330	300
Scaglia Filippo	10	5
Sersanti Alessandro	–	48
Silva Nascimento Gleison Bremer	350	1.882
Soares De Paulo Douglas Luiz	–	1.032
Srdoc Ivano	–	75
Thuram-Ulien Khephren	746	599
Turicchia Riccardo	47	59
Verde Francesco	50	43
Villa Lorenzo	10	8
Vlahovic Dusan	–	2.260
Weah Timoty Tarpeh	–	697
Yildiz Kenan	–	456
Calciatrici	114	90
Oneri accessori relativi ad agenti FIFA	**18.746**	**25.979**

Per ulteriori dettagli sulla movimentazione dei diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori si rinvia anche al prospetto richiesto dalla normativa FIGC allegato alle presenti Note illustrative. Nel merito del valore delle attività non correnti, con riferimento specifico ai diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori, si segnala che la più recente Campagna Trasferimenti ha evidenziato potenziali riduzioni di valore di taluni diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori (principalmente per effetto delle condizioni previste dal contratto di prestito con obbligo/diritto di riscatto del calciatore Douglas Luiz, siglato con il Nottingham Forest ad agosto 2025); tali potenziali riduzioni di valore sono già state riflesse nei dati economici e patrimoniali dell'esercizio 2024/2025.

9. AVVIAMENTO

In data 3 luglio 2020 Juventus ha acquistato da Lindbergh Hotels S.r.l. la quota di partecipazione da questa detenuta nella B&W Nest, società che gestisce il J Hotel. Juventus detiene l'intero capitale sociale della B&W Nest e, pertanto, esercita il controllo sulla stessa. L'acquisizione di B&W Nest ha comportato l'iscrizione di un avviamento, dato dalla differenza tra il corrispettivo pagato e il *fair value* delle attività/passività acquisite, pari a € 1.811 migliaia.

Al 30 giugno 2025 l'avviamento dell'unità generatrice di flussi di cassa J Hotel è stato sottoposto a test di *impairment* al fine di verificare l'esistenza di eventuali perdite di valore, attraverso il confronto fra il valore contabile dell'unità (inclusivo dell'avviamento) e il valore d'uso, ovvero il valore attuale dei flussi finanziari futuri attesi che si suppone deriveranno dall'uso continuativo della medesima. Il valore d'uso è stato determinato attualizzando i flussi di cassa operativi contenuti nel *business plan* del J Hotel, avente ad oggetto l'arco temporale 2024/2025–2026/2027. Le assunzioni alla base delle proiezioni per il periodo di pianificazione esplicita sono considerate realistiche e realizzabili, tenuto conto anche dell'andamento atteso del settore alberghiero nell'area di riferimento. Il valore d'uso include il valore attuale dei flussi dei tre anni di piano e il valore attuale dell'estrapolazione dei flussi fino alla scadenza residua del contratto di locazione, ivi inclusa un'indennità di avviamento. Ai flussi prospettici è stato applicato un tasso di attualizzazione pari all'8,6%, corrispondente al costo medio ponderato del capitale ("**WACC**"), determinato in coerenza con il profilo di rischio del settore di riferimento della CGU. Il Gruppo ha predisposto tale analisi con il supporto di una primaria società di consulenza.

La determinazione del valore d'uso secondo il processo illustrato ha condotto ad un valore recuperabile superiore al valore contabile dell'unità generatrice di cassa, consentendo di non apportare alcuna riduzione al valore dell'avviamento allocato sulla CGU J Hotel.

Il Gruppo ha svolto un'analisi di sensitività del valore recuperabile, assumendo WACC e il rapporto fra l'utile prima di interessi, tasse, ammortamenti, svalutazioni e canoni di locazione e i ricavi netti ("**margine EBITDAR**") quali driver principali del valore d'uso. Variazioni del WACC, in aumento o in diminuzione, fino a due punti percentuali, nonché una riduzione del margine EBITDAR del 5%, non determinano perdite di valore. Il medesimo esito si osserva per tutti gli scenari intermedi e per lo scenario combinato.

10. ALTRE ATTIVITÀ IMMATERIALI

Tali attività sono costituite principalmente dai diritti di utilizzazione economica dell'archivio storico delle immagini televisive del Gruppo (c.d. "***Library* Juventus**") e diritti d'uso. La voce "Diritto d'uso IFRS 16" accoglie il valore dei diritti di superficie sullo stadio e sull'ex Area Continassa. Le "Altre immobilizzazioni immateriali" si riferiscono a marchi, *software* e all'archivio delle immagini fotografiche.

Di seguito si riportano i dettagli relativi alla movimentazione della voce:

importi in migliaia di Euro	***Library* Juventus**	**Diritto d'uso IFRS 16**	**Altre immobilizzazioni immateriali**	**Totale**
Valore di carico iniziale	29.850	21.739	22.673	74.262
Fondo ammortamento iniziale	–	(953)	(18.206)	(19.159)
Saldi al 30/06/2024	**29.850**	**20.786**	**4.467**	**55.103**
Investimenti	–	–	1.290	1.290
Ammortamenti	–	(252)	(1.093)	(1.345)
Saldi al 30/06/2025	**29.850**	**20.534**	**4.664**	**55.048**
Valore di carico finale	29.850	21.739	23.963	75.552
Fondo ammortamento finale	–	(1.205)	(19.299)	(20.504)
Saldi al 30/06/2025	**29.850**	**20.534**	**4.664**	**55.048**

La *Library* Juventus rappresenta una immobilizzazione immateriale a vita utile indefinita, in quanto l'archivio storico delle immagini televisive è destinato ad autoalimentarsi nel tempo con possibilità di utilizzo perpetuo. Tale attività è stata contabilizzata inizialmente al costo di acquisto e, pur non sussistendo ad oggi indicazioni di una possibile perdita di valore, l'attività è sottoposta almeno annualmente a verifica per valutare eventuali perdite o ripristini di valore (c.d. *impairment test*).

Al 30 giugno 2025 il valore contabile della *Library* Juventus è significativamente inferiore al valore attuale dei flussi finanziari attesi nei prossimi esercizi dallo sfruttamento commerciale di tale attività, al netto dei costi accessori da sostenere e del *terminal value* della *Library* Juventus (metodo del *discounted cash flow*). Per l'attualizzazione dei flussi finanziari attesi, il Gruppo utilizza il costo medio ponderato del capitale (WACC), al netto dell'effetto fiscale, aggiornato annualmente sulla base della composizione delle fonti di finanziamento e dei tassi di mercato. In considerazione dei criteri utilizzati, si ritiene che il valore della *Library* Juventus sia recuperabile mediante lo sfruttamento economico dei diritti che costituiscono l'*asset* in oggetto. Il WACC utilizzato è pari a 9,5%, calcolato come media dei WACC attribuiti a Juventus da primarie istituzioni finanziare. Il Gruppo ha inoltre condotto un'analisi di sensitività, assumendo il WACC quale parametro chiave per la stima del valore recuperabile. Dall'analisi emerge che un incremento di 100 punti base del tasso di sconto non determinerebbe un'eccedenza del valore contabile rispetto al relativo valore recuperabile. Il Gruppo ha predisposto l'analisi con il supporto di una primaria società di consulenza.

Si segnala inoltre che, con riferimento alla *Library* Juventus, il Gruppo ha stipulato alcuni contratti commerciali attivi a fronte dei quali sono stati incassati anticipi per € 8.485 migliaia, iscritti nella voce "Anticipi ricevuti".

Gli investimenti inclusi nella voce "Altre immobilizzazioni immateriali" si riferiscono principalmente ai costi sostenuti per l'acquisto, l'implementazione e lo sviluppo di *software* anche ai fini della prevenzione da eventuali azioni di *hackeraggio*.

11. TERRENI E FABBRICATI

Tali attività si riferiscono:

all'Allianz *Stadium*, entrato in funzione l'8 settembre 2011, all'interno del quale sono situati lo Juventus *Museum*, aperto il 16 maggio 2012, e lo Juventus *Megastore*, inaugurato il 30 giugno 2017;

all'Allianz *Training Center* di Vinovo, divenuto di proprietà di Juventus il 22 luglio 2016 a seguito di riscatto, al termine del contratto di *leasing* finanziario;

alla Sede e allo Juventus *Training & Media Center* Continassa, acquisiti con atto notarile del 4 ottobre 2022.

Di seguito si riportano i dettagli relativi alla movimentazione della voce:

importi in migliaia di Euro	**Terreni**		**Fabbricati**					**Totale**
	Allianz *Training Center*	**Terreni adiacenti(*)**	**Allianz *Stadium***	**Sede**	***Training Center* Continassa**	**Allianz *Training Center* Vinovo**	**Diritto d'uso IFRS16**	
Valore di carico iniziale	5.000	10.800	116.812	23.657	23.900	25.011	12.452	217.632
Fondo ammortamento iniziale	–	–	(29.134)	(1.864)	(3.422)	(11.665)	(4.119)	(50.204)
Saldi al 30/06/2024	**5.000**	**10.800**	**87.678**	**21.793**	**20.478**	**13.346**	**8.333**	**167.428**
Investimenti	–	–	217	11	114	189	–	531
Variazioni IFRS 16	–	–	–	–	–	–	62	62
Riclassifica dalla voce "Immobilizzazioni materiali in corso ed acconti"	–	–	37	–	301	–	–	338
Disinvestimenti	–	–	–	–	(15)	–	–	(15)
Ammortamenti	–	–	(2.361)	(693)	(651)	(852)	(1.684)	(6.241)
Saldi al 30/06/2025	**5.000**	**10.800**	**85.571**	**21.111**	**20.227**	**12.683**	**6.711**	**162.103**
Valore di carico finale	5.000	10.800	117.066	23.668	24.300	25.200	12.452	218.486
Fondo ammortamento finale	–	–	(31.495)	(2.557)	(4.073)	(12.517)	(5.741)	(56.383)
Saldi al 30/06/2025	**5.000**	**10.800**	**85.571**	**21.111**	**20.227**	**12.683**	**6.711**	**162.103**

(*) Terreni adiacenti l'Allianz *Training Center* Vinovo.

12. ALTRE ATTIVITÀ MATERIALI

Di seguito si riportano i dettagli relativi alla movimentazione della voce:

importi in migliaia di Euro	Impianti e macchinari	Diritto d'uso IFRS 16	Attrezzature industriali e commerciali	Altri beni	Totale
Valore di carico iniziale	46.551	6.240	5.484	23.022	81.297
Fondo ammortamento iniziale	(43.049)	(4.098)	(4.486)	(20.005)	(71.638)
Saldi al 30/06/2024	**3.502**	**2.142**	**998**	**3.017**	**9.659**
Investimenti	762	1.758	237	1.738	4.495
Ammortamenti	(915)	(2.082)	(320)	(1.304)	(4.621)
Disinvestimenti	(1.047)	(207)	(22)	(70)	(1.346)
Utilizzo ammortamenti	1.048	203	3	40	1.294
Saldi al 30/06/2025	**3.350**	**1.814**	**896**	**3.421**	**9.481**
Valore di carico finale	46.266	7.791	5.699	24.690	84.446
Fondo ammortamento finale	(42.916)	(5.977)	(4.803)	(21.269)	(74.965)
Saldi al 30/06/2025	**3.350**	**1.814**	**896**	**3.421**	**9.481**

Gli investimenti del periodo attengono principalmente ai costi sostenuti per l'acquisto degli apparati *hardware* relativi alla rete trasmissione dati e per l'acquisizione del diritto d'uso di due maxischermi e dei nuovi led a bordo campo dell'Allianz *Stadium*.

13. IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI IN CORSO E ACCONTI

Le immobilizzazioni materiali in corso e acconti al 30 giugno 2025 ammontano a € 730 migliaia (€ 544 migliaia al 30 giugno 2024) e si riferiscono principalmente agli acconti versati per il completamento della ristrutturazione dei locali del Comparto Est dell'Allianz *Stadium*.

14. PARTECIPAZIONI

La voce in oggetto risulta dettagliabile come segue:

importi in migliaia di Euro **Denominazione**	Sede	Capitale sociale (in euro)	Patrimonio netto al 30/06/2025	Valore di carico al		% di partecipazione sul capitale al 30/06/2025
				30/06/2025	30/06/2024	
Partecipazioni in *joint venture* valutate al FVPL						
J Medical S.r.l.	Italia	59.000	3.160	1.580	1.176	50,0%
Partecipazioni in società collegate valutate con il metodo del patrimonio netto						
European *Super League* Company S.L.(*)	Spagna	2.000.000	10.575	3	3	10,0%
Tobeez F&B Italia S.r.l.	Italia	30.000	439	176	177	40,0%
WeArena Torino S.r.l. (**)	Italia	200.000	–	–	40	–
Plan B S.r.l. Società Benefit in liquidazione (**)	Italia	10.000	–	–	2	–
Totale				**1.759**	**1.398**	

(*) La società è stata costituita ad aprile 2021 da 11 top club europei in funzione del progetto *Super League*. In data 6 giugno 2023, la Società ha reso noto di aver inviato una comunicazione agli altri due *club* che, come Juventus, non avevano esercitato il recesso dal Progetto *Super League* Europea (Football Club Barcelona e Real Madrid Club de Futbol) al fine di aprire un periodo di discussione tra i tre *club* in merito alla possibile uscita di Juventus dal Progetto *Super League*. In data 13 luglio 2023, la Società, a seguito di tali discussioni e tenuto conto di alcune divergenze nell'interpretazione degli accordi applicabili al Progetto *Super League*, ha avviato la procedura di uscita dal suddetto Progetto, pur ribadendo che, ai sensi delle disposizioni contrattuali applicabili, per l'efficacia del recesso è necessario il preventivo consenso degli altri *club* coinvolti nel Progetto *Super League*. L'accordo applicabile non prevede specifiche penali e/o clausole di indennizzo in caso di recesso senza il consenso delle altre parti, fermo restando che, senza il consenso delle altre parti, il recesso non ha alcun effetto. Il 20 settembre 2023 Juventus ha notificato a tutte le parti interessate (ovvero Football Club Barcelona e Real Madrid Club de Futbol e tutti gli altri *club* aderenti al Progetto *Super League* fin dall'inizio) la decisione definitiva di recedere dall'accordo che regola il Progetto *Super League*, chiedendo il loro consenso scritto per recedere dal Progetto *Super League*. Il Football Club Barcelona e il Real Madrid Club de Futbol non hanno dato, ad oggi, il loro consenso al recesso di Juventus.

(**) Si segnala che la rispettiva partecipazione è stata ceduta nel corso dell'esercizio 2024/2025, senza effetti contabili significativi. Per maggiori informazioni si rinvia alla Nota illustrativa 46 - *Accantonamenti e altre svalutazioni/ripristini di valore e rilasci di fondi.*



Di seguito, come richiesto dall'IFRS 12- *Informativa sulle partecipazioni in altre entità*, un riepilogo dei principali dati economici e finanziari, redatti secondo i principi italiani rettificati compatibilmente in conformità ai principi IFRS, di J Medical S.r.l. ("**J Medical**"):

J. Medical S.r.l.		
importi in migliaia di Euro	**30/06/2025**	**30/06/2024**
Attività correnti	4.352	3.367
di cui disponibilità liquide	*2.186*	*899*
Attività non correnti	2.124	2.645
Patrimonio netto	3.160	2.353
Passività correnti	2.669	3.102
di cui passività finanziarie	—	*500*
Passività non correnti	646	557

J. Medical S.r.l.		
importi in migliaia di Euro	**Esercizio 2024/2025**	**Esercizio 2023/2024**
Ricavi	15.390	14.618
Costi	14.266	13.281
di cui ammortamenti	*457*	*628*
di cui oneri finanziari netti	*41*	*72*
Risultato del periodo	807	989
di cui imposte sul reddito	*(317)*	*(348)*

15. ATTIVITÀ FINANZIARIE CORRENTI E NON CORRENTI

Le attività finanziarie al 30 giugno 2025 sono costituite principalmente dal fair value delle quote del fondo immobiliare J *Village* per € 22.578 migliaia, detenute da Juventus a seguito dell'apporto al fondo dei diritti di superficie e di edificazione relativi all'area della Continassa. L'operazione ha comportato la sottoscrizione di quote di Classe J, per un valore nominale di € 12.100 migliaia, inalienabili per l'intera durata del fondo, e di quote di Classe A, per un valore nominale di € 12.000 migliaia, classificate tra le attività finanziarie correnti e disponibili per la vendita. La gestione del fondo è affidata a REAM SGR. La durata del fondo è fissata al 31 dicembre 2025 (dieci anni a decorrere dal 28 luglio 2015).

A seguito del rimborso parziale della quota nominale avvenuta a marzo 2025 da parte del fondo per complessivi € 2.410 migliaia, il valore nominale delle quote di classe J e classe A è diminuito rispettivamente a € 10.890 migliaia e € 10.800 migliaia.

Tali attività finanziarie sono classificabili quali strumenti di Livello 3 in quanto gli *input* delle tecniche di valutazione non sono osservabili. Al 30 giugno 2025 il fondo detiene tre principali *asset* in portafoglio: J Hotel, *concept store* e scuola.

Juventus, pur detenendo il 41,1% delle quote, non esercita un'influenza significativa sul fondo immobiliare J *Village*. Infatti, in base alla normativa applicabile e tenuto conto dei *quorum* deliberativi dell'assemblea dei partecipanti al fondo immobiliare J *Village*, quest'ultimo dispone della più ampia autonomia gestionale e di indirizzo delle politiche e delle strategie dello stesso.

Al 30 giugno 2025, le quote di Classe J, sono state riclassificate tra le attività finanziarie correnti. Tale riclassifica riflette la natura delle quote, che diventeranno esigibili entro la scadenza del fondo (allo stato attuale, come da regolamento del fondo stesso, prevista per il 31 dicembre 2025). Entro tale data è ipotizzato, allo stato attuale, il completamento della dismissione degli investimenti residui sopra indicati. A tal proposito si segnala che nel corso dell'esercizio 2024/2025 il fondo, dopo aver conferito l'incarico per la vendita degli *asset* residui ad un primario *player* internazionale di intermediazione immobiliare, ha valutato proposte di acquisto sugli immobili in portafoglio (*in primis* con riferimento al J Hotel, per il quale è in corso una *due diligence* da parte di un potenziale acquirente). La durata del fondo potrà, altresì, essere prorogata da REAM SGR per un massimo di tre anni (cosiddetto periodo di grazia), qualora la dismissione non fosse completata entro il 31 dicembre 2025. In tal caso, la classificazione delle quote dovrà essere coerentemente riconsiderata.

16. IMPOSTE DIFFERITE ATTIVE

La voce in oggetto risulta dettagliabile come segue:

importi in migliaia di Euro	**Imposte 30/06/2024**	**Accantonamenti**	**Utilizzi**	**Imposte 30/06/2025**
Perdite fiscali riportabili a nuovo	5.674	268	—	5.942
Altro	51	—	(31)	20
Perdite fiscali riportabili a nuovo	**5.725**	**268**	**(31)**	**5.962**

L'accantonamento dell'esercizio sulle perdite fiscali riportabili a nuovo rappresenta l'80% delle imposte differite passive stanziate a fronte dell'ammortamento fiscale della *Library* (per 18 anni), che ai fini civilistici è considerata un'attività a vita utile indefinita e, quindi, soggetta a *impairment test*.

Il Gruppo, per effetto delle perdite consuntivate nel corso dei passati esercizi, anche correlate ad eventi negativi non ricorrenti (Covid, penalizzazioni etc.), vanta circa € 1.018 milioni di perdite fiscali riportabili a nuovo su cui ad oggi non sono state stanziate imposte differite attive.

Per maggiori dettagli si rinvia alla Nota illustrativa 49 — *Imposte sul reddito.*

17. CREDITI VERSO SOCIETÀ CALCISTICHE PER CAMPAGNE TRASFERIMENTI

Trattasi principalmente dei crediti verso società calcistiche derivanti da cessioni di calciatori; tali crediti scadono entro i 5 esercizi successivi e, per quanto riguarda quelli verso società italiane, sono coperti da garanzia tramite la LCA.

Tali crediti, come da prassi del settore, hanno termine di regolamento superiore all'anno; in virtù di ciò il valore degli stessi è attualizzato per l'ammontare che verrà incassato oltre i 12 mesi successivi; il tasso di attualizzazione è stato determinato ad inizio esercizio sulla base del tasso medio di indebitamento bancario del Gruppo.



La voce in oggetto risulta dettagliabile come segue:

importi in migliaia di Euro	Quota corrente	Quota non corrente	Saldo al 30/06/2025
ACF Fiorentina S.r.l.	9.693	15.291	24.984
S.S. Lazio S.p.A.	6.966	14.034	21.000
A.S. Roma S.p.A.	7.007	12.998	20.005
Genoa Cricket and Football Club S.p.A.	3.270	5.325	8.595
Atalanta B.C. S.p.A.	5.000	–	5.000
Venezia F.C. S.p.A.	1.160	2.340	3.500
Palermo F.C. S.p.A.	1.152	1.966	3.118
U.S. Sassuolo Calcio S.r.l.	700	1.300	2.000
U.C. Sampdoria S.p.A.	500	1.000	1.500
Cagliari Calcio S.p.A.	600	–	600
Unione Sportiva Cremonese S.p.A.	964	659	1.623
Pisa Sporting Club S.r.l.	100	200	300
U.S. Salernitana 1919 S.r.l.	42	168	210
Delfino Pescara S.p.A.	160	–	160
U.S. Lecce S.p.A.	75	75	150
U.S. Triestina Calcio 1918 S.r.l.	100	–	100
U.S. Avellino 1912 S.r.l.	100	–	100
F.C. Pro Vercelli 1892 S.r.l.	40	50	90
Como 1907 S.r.l.	43	43	86
U.S. Catanzaro 1929 S.r.l.	50	–	50
Empoli F.C. S.p.A.	25	–	25
S.S.C. Napoli S.p.A.	6	–	6
S.S. Lazio Women 2015 a r.l.	1	–	1
Totali Italia	**37.754**	**55.449**	**93.203**
Aston Villa FC Ltd	5.423	–	5.423
AFC Bournemouth Ltd	3.372	1.995	5.367
Cruzeiro Esporte Clube S.A. do Futebol	1.185	2.946	4.131
Tottenham Hotspur F.&A. Co. Ltd	1.478	–	1.478
Watford Association Football Club Ltd	475	–	475
Olympique des Alpes SA - F.C. Sion	733	–	733
Gil Vicente Futebol Clube	386	475	861
Sporting Clube de Portugal	371	–	371
Amiens Sporting Club Football SA	332	–	332
Gaziantep Futbol Kulubu AS	250	–	250
Real Valladolid Club de Futbol SAD	71	71	142
FC Bayern Munchen AG	82	–	82
FC Arouca	68	–	68
SAS Montpellier Herault SC	23	–	23
Servette Football Club 1890 SA	19	–	19
Feyenoord Rotterdam N.V.	6	–	6
Fifa *Clearing House*	847	–	847
Totali estero	**15.121**	**5.487**	**20.608**
Rettifica per proventi finanziari impliciti	**(4.656)**	**(3.561)**	**(8.217)**
Fondo svalutazione	**(475)**	**–**	**(475)**
Crediti verso società calcistiche per campagne trasferimenti	**47.744**	**57.375**	**105.119**

Si segnala che, nel mese di dicembre 2024, a fronte di favorevoli condizioni di mercato, è stata finalizzata un'operazione di cessione *pro-soluto* di crediti a medio-lungo termine verso società calcistiche estere per circa € 28 milioni.

18. ALTRE ATTIVITÀ CORRENTI E NON CORRENTI

La voce in oggetto risulta dettagliabile come segue:

importi in migliaia di Euro	30/06/2025			30/06/2024		
	Quota corrente	Quota non corrente	Totale	Quota corrente	Quota non corrente	Totale
Ratei e risconti attivi	6.218	1.693	**7.911**	7.073	2.244	**9.317**
Crediti verso FIFA	2.783	–	**2.783**	–	–	**–**
Crediti verso compagnie di assicurazione	2.504	–	**2.504**	93	–	**93**
Crediti tributari	1.044	91	**1.135**	3.543	286	**3.829**
Crediti verso personale	53	–	**53**	53	–	**53**
Crediti verso LCA	–	–	**–**	914	–	**914**
Depositi cauzionali	–	145	**145**	–	210	**210**
Altri	556	634	**1.190**	908	658	**1.566**
Altre attività correnti e non correnti	**13.158**	**2.563**	**15.721**	**12.584**	**3.398**	**15.982**

I ratei e risconti attivi si riferiscono principalmente a risconti di costi per commissioni su fideiussioni e di interessi su erogazioni di finanziamenti per € 3.997 migliaia (di cui € 1.674 migliaia non correnti), per premi assicurativi per € 1.146 migliaia (di cui € 4 migliaia non correnti), per spese di trasporto per € 1.015 migliaia, per l'assistenza e la manutenzione dei sistemi informativi per € 740 migliaia e per compensi al personale tesserato per € 159 migliaia.

I crediti verso la FIFA si riferiscono principalmente all'indennizzo assicurativo per l'infortunio occorso al calciatore Cabal Murillo Juan David.

I crediti verso le compagnie di assicurazione riguardano principalmente il rimborso delle spese legali sostenute per il procedimento penale, nonché per gli indennizzi assicurativi a valere sulle polizze patrimoniali previsti per gli infortuni occorsi ai calciatori Silva Nascimento Gleison Bremer, Cabal Murillo Juan David, Rugani Daniele e Perin Mattia.

19. ANTICIPI VERSATI

La voce in oggetto risulta dettagliabile come segue:

importi in migliaia di Euro	30/06/2025			30/06/2024		
	Quota corrente	Quota non corrente	Totale	Quota corrente	Quota non corrente	Totale
Anticipo iscrizione Next Gen Campionato Lega Calcio Professionistico stagione sportiva successiva	803	–	**803**	700	–	**700**
Altre voci	450	86	**536**	540	154	**694**
Anticipi versati	**1.253**	**86**	**1.339**	**1.240**	**154**	**1.394**

20. RIMANENZE

Le rimanenze al 30 giugno 2025 ammontano a € 1.751 migliaia (€ 3.063 migliaia al 30 giugno 2024) e, principalmente, rappresentano le giacenze di prodotti destinati alla commercializzazione nell'ambito dell'attività di vendita di prodotti a marchio Juventus, rimasta in capo alla Società a seguito dell'accordo sottoscritto il 24 giugno 2024 con Fanatics Italy S.r.l. ("**Fanatics**").

21. CREDITI COMMERCIALI

La voce in oggetto risulta dettagliabile come segue:

importi in migliaia di Euro	30/06/2025	30/06/2024
Crediti commerciali lordi	46.011	28.462
Fondo svalutazione crediti commerciali	(4.074)	(8.140)
Crediti commerciali	**41.937**	**20.322**

L'incremento è principalmente dovuto ai crediti derivanti dalla partecipazione alla competizione FIFA *Club World Cup* 2025.

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

I crediti commerciali, suddivisi per classe di scaduto, risultano dettagliabili come segue:

importi in migliaia di Euro	30/06/2025	30/06/2024
Crediti commerciali non scaduti	25.522	12.992
Crediti commerciali scaduti da meno di 60 giorni	10.551	6.458
Crediti commerciali scaduti da 61 a 120 giorni	3.515	102
Crediti commerciali scaduti da oltre 120 giorni	6.423	8.910
Fondo svalutazione crediti commerciali	(4.074)	(8.140)
Crediti commerciali	**41.937**	**20.322**

La quota non svalutata dei crediti commerciali scaduti da oltre 120 giorni si compone di una pluralità di clienti per importi singolarmente non rilevanti. I crediti commerciali non garantiti sono monitorati costantemente. Il Gruppo gestisce e valuta i rischi di incasso attraverso l'iscrizione di apposito fondo svalutazione crediti.

22. DISPONIBILITÀ LIQUIDE

Le disponibilità liquide al 30 giugno 2025 ammontano a € 36.588 migliaia (€ 36.424 migliaia al 30 giugno 2024) e sono costituite principalmente dai saldi attivi dei conti correnti bancari ordinari.

23. PATRIMONIO NETTO

Al 30 giugno 2025 il capitale sociale della Capogruppo, interamente sottoscritto e versato, risulta pari a € 15.214.872,56 ed è rappresentato da n. 379.121.815 azioni ordinarie senza valore nominale. Nel corso dell'esercizio 2024/2025 né il capitale sociale, né il numero di azioni ordinarie in circolazione hanno subito variazioni[18].

Nel corso dell'esercizio 2024/2025 non sono stati deliberati dividendi.

Il patrimonio netto al 30 giugno 2025 ammonta a € 13.241 migliaia, in diminuzione di € 26.955 migliaia rispetto all'esercizio precedente principalmente per effetto della perdita dell'esercizio 2024/2025 pari a € 58.146 migliaia parzialmente compensata dai versamenti in conto futuro aumento di capitale per complessivi € 30.000 migliaia eseguiti dalla controllante Exor. In particolare, il Consiglio di Amministrazione del 28 marzo 2025, preso atto della disponibilità di Exor, ha deliberato di procedere con la richiesta di un versamento in conto futuro aumento di capitale per complessivi € 15.000 migliaia, il cui accredito da Exor è avvenuto in data 31 marzo 2025.

In data 30 giugno 2025, Exor, su richiesta della Società, ha effettuato un secondo versamento in conto futuro aumento di capitale per complessivi € 15.000 migliaia, avente medesimi termini, condizioni e finalità del versamento effettuato in data 31 marzo. Per maggiori dettagli sui versamenti effettuati da Exor si rinvia alla sezione *"Altre informazioni - Rapporti con parti correlate"* della Relazione sulla gestione.

PAGAMENTI BASATI SU AZIONI

Piano di *Performance Shares* 2024/2025-2028/2029

Nel corso dell'esercizio 2024/2025, l'Assemblea degli Azionisti ha approvato un piano di incentivazione a favore dei membri del consiglio di amministrazione ("**Consiglio di Amministrazione**"), dei dirigenti con responsabilità strategiche e altri dipendenti con ruoli strategici. Il piano, che prevede l'assegnazione di massimi 3.000.000 di diritti (*Performance Share Units ("PSU")*) validi per l'attribuzione di massime 3.000.000 di azioni della Società, ha durata pluriennale ed è suddiviso in tre cicli di assegnazione relativi ai seguenti periodi di maturazione (*vesting*), ciascuno di durata triennale:

- Primo ciclo: 1° luglio 2024 - 30 giugno 2027;
- Secondo ciclo: 1° luglio 2025 - 30 giugno 2028; e
- Terzo ciclo: 1° luglio 2026 - 30 giugno 2029.

Per il primo ciclo di assegnazione relativo al periodo di *vesting* 1° luglio 2024 - 30 giugno 2027, il Gruppo ha assegnato un numero *target* di 1.023.456 PSU (le "**PSU 2024-2027**"), le quali matureranno nel 2027 in base al raggiungimento di obiettivi specifici relativi a: (i) EBIT e *Adjusted Cash Flow* cumulati nel periodo di *performance* 2024-2027, (ii) *Relative Shareholder Return* ("**rTSR**") raggiunto nel periodo di *performance* dal 2024 al 2027, (iii) punteggio di sintesi complessivo ottenuto nell'ambito della Certificazione di Parità di Genere misurata al termine del periodo di *vesting*, nonché il servizio continuato del beneficiario presso il Gruppo alla data di *vesting*. Ciascun obiettivo di *performance* sarà misurato e regolato indipendentemente dagli altri obiettivi e il numero totale di azioni ordinarie che saranno consegnate alla fine del periodo di maturazione dipenderà dal livello di raggiungimento degli stessi. Il *fair value* delle PSU 2024-2027, ai fini contabili, è stato misurato alla data di assegnazione utilizzando un modello di simulazione Monte Carlo.

La tabella seguente riassume il *fair value* ai fini contabili alla data di assegnazione e le principali ipotesi utilizzate nella valutazione:

	PSU 2024-2027
Fair value unitario (in Euro)	2,09 - 2,46
Prezzo dell'azione alla data di assegnazione	2,437
Volatilità Juventus	45,3%
Dividend yield	—%
Tasso *risk-free*	2,3%

La tabella seguente riporta la movimentazione delle PSU 2024-2027:

	PSU 2024-2027
PSUs in essere al 30 giugno 2024	**—**
Assegnate durante il periodo	1.023.456
Annullate durante il periodo	(260.768)
PSUs in essere al 30 giugno 2025	**762.688**

Per l'esercizio 2024/2025, il Gruppo ha rilevato oneri relativi a pagamenti basati su azioni per € 449 migliaia, con un corrispondente incremento del patrimonio netto. Al 30 giugno 2025, l'ammontare del costo non riconosciuto relativo alle PSU 2024-2027 ammonta a € 1.228 migliaia, che verrà riconosciuto nel periodo residuo di maturazione.

[18] Si ricorda che, in data 22 gennaio 2024, in esecuzione della deliberazione assunta dall'Assemblea degli Azionisti del 23 novembre 2023, ha avuto luogo il raggruppamento delle n. 2.527.478.770 azioni ordinarie Juventus esistenti, in n. 252.747.877 azioni ordinarie Juventus di nuova emissione, aventi le stesse caratteristiche delle azioni ordinarie emesse, nel rapporto di n. 1 nuova azione ordinaria ogni n. 10 azioni ordinarie esistenti.

24. FONDI PER RISCHI E ONERI CORRENTI E NON CORRENTI

I fondi per rischi e oneri al 30 giugno 2025 ammontano a € 16.504 migliaia (€ 7.815 migliaia al 30 giugno 2024), di cui € 1.886 migliaia non correnti, e sono composti principalmente da € 14.123 migliaia a fronte dei probabili oneri ancora da sostenere per l'esonero di personale tesserato (di cui € 1.886 migliaia non correnti) e da € 1.000 migliaia quali probabili oneri da sostenere per i risarcimenti relativi al procedimento penale e a quello Consob. Per maggiori informazioni, si rinvia alla Nota illustrativa 55 – *Controversie rilevanti in corso.*

25. PRESTITI ED ALTRI DEBITI FINANZIARI

La voce in oggetto risulta dettagliabile come segue:

importi in migliaia di Euro	30/06/2025			30/06/2024		
	Quota corrente	Quota non corrente	Totale	Quota corrente	Quota non corrente	Totale
Anticipi finanziari da società di *factoring*	10.654	234.122	**244.776**	2.898	211.975	**214.873**
Mutuo Sede e Juventus *Training & Media Center* Continassa	3.471	23.843	**27.314**	3.485	27.143	**30.628**
Finanziamenti bancari	38.346	18.766	**57.112**	20.165	–	**20.165**
Finanziamento verso Istituto per il Credito Sportivo	1.122	–	**1.122**	1.093	1.121	**2.214**
Passività IFRS 16	2.809	6.243	**9.052**	3.138	8.245	**11.383**
Prestiti ed altri debiti finanziari	**56.402**	**282.974**	**339.376**	**30.779**	**248.484**	**279.263**

Le operazioni di finanziamento in essere non prevedono *covenants* finanziari. Su alcuni finanziamenti bancari a medio termine sono presenti, tuttavia, alcune clausole relative al cambiamento di controllo societario (c.d. clausole di *change of control*) che, in caso di variazione dell'assetto di controllo societario, attribuiscono ai finanziatori la facoltà di richiedere il rimborso anticipato. Alcuni finanziamenti e linee di credito contengono, altresì, condizioni relative alla partecipazione della Prima Squadra al Campionato di Serie A e/o alle competizioni UEFA.

Il mutuo per l'acquisto della sede e del Juventus *Training & Media Center* Continassa è gravato da un'ipoteca sui due complessi immobiliari a garanzia della banca erogatrice di € 59,5 milioni. Il mutuo acceso con l'Istituto per il Credito Sportivo prevedeva, invece, l'ipoteca di primo grado dell'ammontare di € 20 milioni ed il pegno sulle quote di classe J del fondo immobiliare J *Village* del valore di € 12,1 milioni. Tali garanzie sono state cancellate a seguito del rimborso anticipato del finanziamento avvenuto in data 18 luglio 2025.

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

importi in migliaia di Euro	a revoca	2026	2027	2028	2029	2030	Oltre	Totale
Anticipi finanziari da società di *factoring*	–	10.654	145.692	58.430	30.000	–	–	**244.776**
Mutuo Sede e Juventus *Training & Media Center* Continassa	–	3.471	3.393	3.489	3.588	3.689	9.685	**27.315**
Finanziamenti bancari	10.810	27.536	18.766	–	–	–	–	**57.112**
Finanziamento verso Istituto per il Credito Sportivo	–	1.122	–	–	–	–	–	**1.122**
Passività IFRS 16	–	2.809	2.439	1.997	1.683	123	–	**9.051**
Prestiti ed altri debiti finanziari	**10.810**	**45.592**	**170.290**	**63.916**	**35.271**	**3.812**	**9.685**	**339.376**

Per maggiori informazioni in merito all'analisi di sensitività, ai sensi dell'IFRS 7, riguardo 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, si rinvia alla Nota illustrativa 6 – *Gestione dei rischi finanziari.*

26. DEBITI VERSO SOCIETÀ CALCISTICHE PER CAMPAGNE TRASFERIMENTI

Trattasi di debiti correnti e non correnti verso società calcistiche per l'acquisto di calciatori, tutti con scadenza entro i 5 esercizi successivi. Tali debiti, come da prassi del settore, hanno termine di regolamento superiore all'anno; in virtù di ciò il valore degli stessi è attualizzato per l'ammontare che verrà incassato oltre i 12 mesi successivi; il tasso di attualizzazione è stato determinato ad inizio esercizio sulla base del tasso medio di indebitamento bancario del Gruppo.

La voce in oggetto risulta dettagliabile come segue:

importi in migliaia di Euro	Quota corrente	Quota non corrente	Saldi al 30/06/2026
Atalanta Bergamasca Calcio S.r.l.	13.575	25.650	39.225
ACF Fiorentina S.p.A.	9.250	17.000	26.250
A.C. Milan S.p.A.	6.344	9.111	15.455
A.C. Monza S.p.A.	5.000	9.000	14.000
U.S. Sassuolo Calcio S.r.l.	11.300	–	11.300
Hellas Verona F.C. S.p.A.	4.048	3.506	7.554
Genoa Cricket and Football Club S.p.A.	2.609	250	2.859
Torino Football Club S.p.A.	2.000	750	2.750
Frosinone Calcio S.r.l.	750	–	750
Feralpisalò S.r.l.	700	–	700
Pisa Sporting Club S.r.l.	325	–	325
Udinese Calcio S.p.A.	300	25	325
F.C. Internazionale Milano S.p.A.	103	194	297
L.R. Vicenza S.p.A.	250	–	250
Empoli F.C. S.p.A.	230	–	230
Virtus Entella S.r.l.	203	–	203
Pordenone Calcio S.r.l. in fallimento	110	–	110
Novara Calcio S.p.A. in fallimento	100	–	100
Pineto Calcio S.r.l.	100	–	100
A.C. Renate S.r.l.	24	48	72
A.S.D. Casale Calcio	50	–	50
Calcio Padova S.p.A.	50	–	50
Parma Calcio 1913 S.r.l.	36	–	36
U.S. Catanzaro 1929 S.r.l.	33	–	33
Carrarese Calcio 1908 S.r.l.	30	–	30
Federazione Italiana Giuoco Calcio	11	19	30
U.C. Sampdoria S.p.A.	26	–	26
Fussball Club Sudtirol S.r.l.	25	–	25
Venezia F.C. S.p.A.	15	–	15
Cesena F.C. S.r.l.	13	–	13
Bologna F.C. 1909 S.p.A.	9	–	9
Union Brescia S.r.l.	9	–	9
Napoli Femminile S.r.l.	7	–	7
A.C. Reggiana 1919 S.r.l.	5	–	5
A.S.D. Chisola	5	–	5
Ascoli Calcio F.C. 1898 S.p.A.	2	–	2
Virtus Francavilla Calcio S.r.l.	2	–	2
Coop. Dilettantistica UESSE Sarnico 1908	1	–	1
F.C. Como Women S.r.l.	1	–	1
Totali Italia	**57.651**	**65.553**	**123.204**

importi in migliaia di Euro	Quota corrente	Quota non corrente	Saldi al 30/06/2026
Aston Villa F.C. Limited	13.125	24.484	37.609
Newcastle United Football Club	11.104	3.624	14.728
O.G.C. Nice	6.622	6.270	12.892
Vitória Sport Clube	3.325	8.550	11.875
The Everton F.C. Co. Ltd	9.500	–	9.500
Futebol Clube do Porto - Futebol S.A.D.	2.449	–	2.449
Olympique de Marseille	2.000	–	2.000
FK Buducnost ad Podgorica	1.486	–	1.486
FC Gelsenkirchen-Schalke 04 e.V.	1.486	–	1.486
SASP Paris Saint-Germain F.C.	1.037	–	1.037
C.A. Boca Juniors	738	–	738
Sociedade Esportiva Palmeiras	665	–	665
Borussia VFL 1900 Monchengladbach GmbH	310	310	620
LOSC lille	557	–	557
Chelsea F.C. Ltd	475	–	475
Olympique des Alpes SA - F.C. Sion	440	–	440
FC Koper	380	–	380
Deportivo Alaves	203	–	203
WAC Betriebs GmbH	189	–	189
Santos Futebol Clube	61	91	152
Klub Sportowy Rozwoj	75	–	75
Southampton F.C. Limited	55	–	55
Major League Soccer Llc	28	–	28
SAO Paulo Futebol Clube	16	6	22
Admira Wacker Profibetrieb GmbH	22	–	22
Club Aletico Mineiro	14	5	19
Desportivo Brasil Participacoes Ltda	14	5	19
Servette Football Club 1890 SA	9	9	18
Fudbalski Klub Partizan	16	–	16
Cruzeiro Esporte Clube S.A. do Futebol	15	–	15
BSC Young Boys	3	3	6
SW Werder Bremen GmbH & Co KG AA	2	4	6
Fudbalski Klub Altina	5	–	5
Tottenham Hotspur Women F.C. Ltd	3	–	3
Kit Orebro DFF	2	–	2
Everton F.C. Women Ltd	1	–	1
F.C. Bayern Munchen AG	1	–	1
OFK Beograd	1	–	1
Phoenix Rising F.C.	1	–	1
Fifa *Clearing House*	5.933	3.620	9.553
Totali estero	**62.368**	**46.981**	**109.349**
Rettifica per oneri finanziari impliciti	**(4.986)**	**(3.164)**	**(8.150)**
Debiti verso società calcistiche per campagne trasferimenti	**115.033**	**109.370**	**224.403**

27. IMPOSTE DIFFERITE PASSIVE

Di seguito si riportano i dettagli relativi alla movimentazione della voce:

importi in migliaia di Euro	Imposte 30/06/2024	Accantonamenti	Utilizzi	Imposte 30/06/2025
Ripristino e ammortamento valore *Library*	6.905	399	–	7.304
Altre	372	–	–	372
Imposte differite passive	**7.277**	**399**	**–**	**7.676**

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

28. ALTRE PASSIVITÀ CORRENTI E NON CORRENTI

La voce in oggetto risulta dettagliabile come segue:

importi in migliaia di Euro	30/06/2025			30/06/2024		
	Quota corrente	Quota non corrente	Totale	Quota corrente	Quota non corrente	Totale
Debiti per oneri accessori relativi alla Campagna Trasferimenti (al netto degli oneri finanziari impliciti)	29.819	5.204	**35.023**	28.085	6.387	**34.472**
Debiti per retribuzioni dovuti a dipendenti ed assimilati	31.699	–	**31.699**	28.928	5.903	**34.831**
Debiti tributari per ritenute da versare e altri	19.179	2.714	**21.893**	9.594	4.885	**14.479**
Ratei e risconti passivi	12.561	57	**12.618**	5.595	141	**5.736**
Debiti vs. UEFA (al netto degli oneri finanziari impliciti)	3.964	–	**3.964**	3.963	3.821	**7.784**
Debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale	2.884	–	**2.884**	1.888	–	**1.888**
Altri debiti	1.169	650	**1.819**	997	660	**1.657**
Altre passività correnti e non correnti	**101.275**	**8.625**	**109.900**	**79.050**	**21.797**	**100.847**

I debiti per oneri accessori relativi alla Campagna Trasferimenti si riferiscono alla quota parte dei compensi riconosciuti ad agenti FIFA per servizi resi nell'esercizio 2024/2025 o precedenti e non liquidati alla chiusura dell'esercizio.

I debiti verso dipendenti e assimilati si riferiscono principalmente alle retribuzioni del mese di giugno 2025.

I debiti tributari, pari a € 21.893 migliaia, si riferiscono principalmente a debiti verso l'Erario per (i) ritenute, addizionali regionali e comunali pari a € 7.911 migliaia, (ii) ritenute da versare da gennaio a marzo 2022, i cui termini di versamento sono stati posticipati ai sensi dell'art. 1, c. 160, Legge 197/2022 pari a € 4.885 migliaia residui, (iii) IRAP pari a € 4.585 migliaia, (iv) IVA mese di giugno 2025 pari a € 4.382 migliaia.

I ratei e risconti passivi si riferiscono principalmente a risconti da ricavi da contratti *sponsor*, pubblicitari, *licensing* e *royalties* per € 10.984 migliaia e da ricavi da stadio per eventi *match day* e *non match day* per € 1.021 migliaia.

I debiti verso UEFA riguardano l'ultima rata del contributo da riconoscere a seguito della decisione assunta dal *Club Financial Control Body* della UEFA avente ad oggetto la revisione del *Settlement Agreement* firmato il 31 agosto 2022.

I debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale riguardano principalmente i debiti per contributi verso l'INPS.

29. ANTICIPI RICEVUTI

La voce in oggetto risulta dettagliabile come segue:

importi in migliaia di Euro	30/06/2025			30/06/2024		
	Quota corrente	Quota non corrente	Totale	Quota corrente	Quota non corrente	Totale
Abbonamenti	28.107	–	**28.107**	27.349	–	**27.349**
Ricavi da *sponsorship*	9.175	–	**9.175**	8.400	–	**8.400**
Proventi da *Library* Juventus	106	8.379	**8.485**	106	8.485	**8.591**
Proventi da diritti audiovisivi	900	–	**900**	810	–	**810**
Proventi derivanti da altre iniziative commerciali	813	–	**813**	769	–	**769**
Indennizzi assicurativi	529	–	**529**	1.605	–	**1.605**
Altre voci	468	100	**568**	219	120	**339**
Anticipi ricevuti	**40.098**	**8.479**	**48.577**	**39.258**	**8.605**	**47.863**

Gli anticipi da abbonamenti si riferiscono alle sottoscrizioni stagionali per l'accesso agli eventi sportivi dello Juventus *Stadium* dell'esercizio successivo. La crescita al 30 giugno 2025 risulta inferiore all'aumento dei ricavi complessivi della Campagna Abbonamenti 2025/2026 a seguito di un moderato posticipo, rispetto alla stagione precedente, della Campagna stessa.

I ricavi da *sponsorship* si riferiscono agli anticipi ricevuti dagli *sponsor* a fronte di contratti pluriennali già sottoscritti al 30 giugno 2025 per sponsorizzazioni relative alla stagione 2025/2026.

Gli anticipi correlati ai proventi da *Library* Juventus si riferiscono ad alcuni contratti commerciali attivi con *broadcaster* in relazione a ricavi di competenza di esercizi successivi.

30. DEBITI COMMERCIALI

I debiti commerciali al 30 giugno 2025 ammontano a € 30.926 migliaia (€ 29.999 migliaia al 30 giugno 2024) e includono principalmente debiti verso fornitori per servizi prestati per la gestione e la manutenzione dell'Allianz *Stadium* e dei due centri sportivi e per le relative utenze.

31. RICAVI DA GARE

La voce in oggetto risulta dettagliabile come segue:

importi in migliaia di Euro	Esercizio 2024/2025	Esercizio 2024/2025	Variazione
Ricavi da abbonamenti	23.935	18.202	5.733
Ricavi da biglietteria per gare casalinghe di Campionato [a]	22.416	21.392	1.024
Ricavi da servizi aggiuntivi gare	9.055	6.228	2.827
Ricavi da biglietteria per gare casalinghe UEFA *Champions League*	7.794	–	7.794
Ricavi da biglietteria per gare Coppa Italia	1.259	2.739	(1.480)
Ingaggi gare amichevoli	877	2.671	(1.794)
Ricavi da finali Coppe	–	6.435	(6.435)
Altri ricavi da gare	75	81	(6)
Ricavi da gare	**65.411**	**57.748**	**7.663**

[a] al netto della quota di *secondary ticketing*.

La tabella seguente mette a confronto il numero di gare ufficiali disputate dalla Prima Squadra maschile nelle diverse competizioni ufficiali nel corso dell'esercizio 2024/2025 e nell'esercizio precedente:

numero partite	Esercizio 2024/2025				Esercizio 2023/2024			
	Casa	Trasferta	Finale	Totale	Casa	Trasferta	Finale	Totale
Campionato	19	19	–	**38**	19	19	–	**38**
Competizioni UEFA	5	5	–	**10**	–	–	–	**–**
FIFA *Club World Cup* 2025	–	3	–	**3**	–	–	–	**–**
Coppa Italia	2	–	–	**2**	3	1	1	**5**
Totale	**26**	**27**	**–**	**53**	**22**	**20**	**1**	**43**

Durante l'esercizio 2024/2025 la media di spettatori allo stadio per partita è stata superiore al 95% e numerose partite hanno registrato *sold-out*.

32. DIRITTI AUDIOVISIVI E PROVENTI MEDIA

La voce in oggetto risulta dettagliabile come segue:

importi in migliaia di Euro	Esercizio 2024/2025	Esercizio 2023/2024	Variazione
Proventi da competizioni UEFA	67.523	75	67.448
Proventi da competizioni FIFA	27.033	–	27.033
Proventi da cessioni diritti media	81.266	98.105	(16.839)
Proventi da produzioni e accesso al segnale diritti media	1.567	1.548	19
Diritti radiotelevisivi e proventi media	**177.389**	**99.728**	**77.661**

I diritti audiovisivi e proventi *media* dell'esercizio 2024/2025 includono € 67.523 migliaia derivanti dalla partecipazione alla UEFA *Champions League* e € 27.033 migliaia dalla FIFA *Club World Cup*.

33. RICAVI DA SPONSORIZZAZIONI E PUBBLICITÀ

I ricavi da sponsorizzazioni e pubblicità nell'esercizio 2024/2025 ammontano a € 105.619 migliaia, in diminuzione di € 26.939 migliaia rispetto a € 132.558 migliaia nell'esercizio precedente, prevalentemente per via della temporanea assenza di uno *sponsor front jersey,* fino agli accordi siglati - nella fase finale della stagione 2024/2025 - con Stellantis Europe S.p.A. e The Detroit Metro Convention and Visitors Bureau.

34. RICAVI DA VENDITE DI PRODOTTI E LICENZE

I ricavi da vendite di prodotti e licenze nell'esercizio 2024/2025 ammontano a € 10.313 migliaia, in diminuzione di € 17.637 migliaia rispetto a € 27.950 migliaia nell'esercizio precedente. Tali ricavi sono generati dalla gestione diretta delle attività di licenza di prodotti ufficiali, nonché dall'organizzazione delle attività delle Juventus *Academy*. La variazione di tale voce è principalmente imputabile ai riflessi contabili dell'accordo sottoscritto il 24 giugno 2024 con Fanatics, che comporta anche un rilevante calo dei costi precedentemente correlati a tali ricavi.

Per maggiori informazioni, si rinvia alla sezione *"Fatti di rilievo dell'esercizio 2024/2025"* della relazione sulla gestione.

35. PROVENTI DA GESTIONE DIRITTI CALCIATORI

La voce in oggetto risulta dettagliabile come segue:

importi in migliaia di Euro	Esercizio 2024/2025	Esercizio 2023/2024	Variazione
Plusvalenze da cessione diritti calciatori	89.705	22.808	66.897
Ricavi per cessione temporanea diritti calciatori/calciatrici	3.754	3.668	86
Plusvalenze da cessione diritti calciatrici	165	49	116
Altri ricavi	16.101	7.645	8.456
Proventi da gestione diritti calciatori	**109.725**	**34.170**	**75.555**

Nella voce Altri ricavi sono inclusi i proventi correlati a *bonus* attivi e *sell-on fees* su cessioni di calciatori avvenute sia in esercizi precedenti sia in quello in corso. L'incremento rilevante di tale voce rispetto all'esercizio precedente deriva principalmente dalla *sell-on fee* correlata alla cessione di Dean Huijsen dal Bournemouth al Real Madrid e da maggiori *bonus* attivi. I proventi da gestione diritti calciatori derivano dalle operazioni effettuate nel corso della Campagna Trasferimenti 2024/2025 e risultano dettagliabili come segue:

importi in migliaia di Euro	
Plusvalenze da cessione diritti calciatori	**89.705**
Soulè Malvano Matias/A.S. Roma S.p.A.	22.329
Huijsen Dean Donny/AFC Bournemouth Ltd (*)	13.779
Fagioli Nicolò/ACF Fiorentina S.r.l.	13.241
Iling-Junior Samuel/Aston Villa FC Ltd (*)	12.306
Rovella Nicolò/S.S. Lazio S.p.A.	9.320
Barrenechea Enzo Alan Tomas/Aston Villa FC Ltd (*)	5.766
Pinto Ramos Kaio Jorge/Cruzeiro Esporte Clube SAD (*)	3.474
Nicolussi Caviglia Hans/Venezia F.C. S.p.A.	2.812
Kean Bioty Moise/ACF Fiorentina S.r.l.	1.980
Muharemovic Tarik/U.S. Sassuolo Calcio S.r.l.	1.784
Sekulov Nikola/U.C. Sampdoria S.p.A.	1.315
Altri	1.599
Ricavi per cessione temporanea diritti calciatori/calciatrici	**3.754**
Fagioli Nicolò/ACF Fiorentina S.r.l.	1.875
Ramos de Oliveira Melo Arthur Henrique/Girona Futbol Club SAD	665
Gonzalez Facundo Molino/Feyenoord Rotterdam NV	400
Altri	814
Plusvalenze da cessione diritti calciatrici	**165**
Altri ricavi:	**16.101**
Huijsen Wilsmuller Dean Donny/AFC Bournemouth (*sell-on fee* e *bonus*)	6.894
Bentancur Colman Rodrigo/Tottenham Hotspur Football & Athletic CO. LTD (*bonus*)	1.500
Israel Wibmer Franco/Sporting Club de Portugal (*bonus*)	984
Iling-Junior Samuel/Aston Villa FC Ltd (*bonus*)	962
Kean Bioty Moise/ACF Fiorentina S.r.l. (*bonus*)	750
Soulè Malvano Matias/A.S. Roma S.p.A. (*bonus*)	500
Barrenechea Enzo Alan Tomas/Aston Villa FC Ltd (*bonus*)	476
De Winter Koni/Genoa Cricket and Football Club S.p.A. (*bonus*)	464
Soulè Malvano Matias/A.S. Roma S.p.A. (contributo di solidarietà)	377
Barbieri Tommaso/U.S. Cremonese S.p.A. (*bonus*)	300
Altri	2.894
Proventi da gestione diritti calciatori	**109.725**

(*) Plusvalenza variata rispetto ai dati della relazione finanziaria semestrale al 31.12.2024 pubblicati a seguito della ricezione dei conteggi definitivi del contributo di solidarietà della FIFA *Clearing House*.

36. ALTRI RICAVI E PROVENTI

La voce in oggetto risulta dettagliabile come segue:

importi in migliaia di Euro	Esercizio 2024/2025	Esercizio 2023/2024	Variazione
Proventi da iniziative commerciali	13.658	11.367	2.291
Proventi da aggiornamenti di stime	10.629	4.701	5.928
Contributi da LCA e vari	8.960	9.510	(550)
Servizi alberghieri	5.024	4.444	580
Indennizzi e altri proventi assicurativi	7.102	1.451	5.651
Proventi da eventi e attività stadio *"no match day"*	4.682	3.404	1.278
Affitti attivi	3.539	543	2.996
Altri	7.579	6.989	590
Altri ricavi e proventi	**61.173**	**42.409**	**18.764**

I proventi da iniziative commerciali includono i proventi da *membership*, i campi estivi (gli altri proventi per l'attività di J *Academy* sono inclusi nella voce "Ricavi da vendite di prodotti e licenze"), gli *Stadium Tour* & Museo e *fan club*.

I proventi da aggiornamenti di stime comprendono sopravvenienze attive e insussistenze del passivo. Queste ultime, nel corso dell'esercizio, sono state superiori ai livelli fisiologici anche per l'effetto dell'attività di revisione di potenziali debiti commerciali non più sussistenti.

I contributi da LCA comprendono i diritti non audiovisivi riconosciuti per il periodo in esame.

I servizi alberghieri si riferiscono all'attività svolta dalla controllata B&W Nest, società che gestisce il J Hotel.

Gli indennizzi e altri proventi assicurativi includono gli indennizzi per gli infortuni occorsi ai calciatori Silva Nascimento Gleison Bremer, Cabal Murillo Juan David, Rugani Daniele e Perin Mattia nonché il rimborso delle spese legali sostenute per il procedimento penale; il loro aumento rispetto all'esercizio precedente è direttamente correlato al maggior numero e maggiore gravità degli infortuni, oltre che ai costi legali - di natura non ricorrente - correlati ai procedimenti in essere e/o in fase di conclusione.

Gli affitti attivi includono i ricavi derivanti dalla locazione del ramo d'azienda facente parte dell'accordo sottoscritto il 24 giugno 2024 con Fanatics.

37. ACQUISTI DI MATERIALI, FORNITURE E ALTRI APPROVVIGIONAMENTI

Gli acquisti di materiali, forniture e altri approvvigionamenti nell'esercizio 2024/2025 ammontano a € 4.678 migliaia (€ 4.395 migliaia nell'esercizio 2023/2024), e riguardano indumenti e materiale da gioco (€ 2.573 migliaia), acquisti di materiali vari (€ 1.785 migliaia) e materiali sanitari e parasanitari (€ 230 migliaia).

38. ACQUISTI DI PRODOTTI PER LA VENDITA

Gli acquisti di prodotti per la vendita nell'esercizio 2024/2025 ammontano a € 2.278 migliaia (€ 14.434 migliaia nell'esercizio 2023/2024) e si decrementano in considerazione degli effetti contabili dell'accordo sottoscritto il 24 giugno 2024 con Fanatics.

39. SERVIZI ESTERNI

La voce in oggetto risulta dettagliabile come segue:

importi in migliaia di Euro	Esercizio 2024/2025	Esercizio 2023/2024	Variazione
Spese di trasporto, soggiorno e ristorazione	18.477	15.779	2.698
Manutenzioni	12.027	10.733	1.294
Marketing e *media*	9.746	8.514	1.232
Consulenze	9.188	7.261	1.927
Spese legali e notarili	6.934	3.775	3.159
Utenze	6.093	5.269	824
Assicurazioni	4.799	4.158	641
Compensi a consulenti sportivi	3.407	3.541	(134)
Spese di sicurezza e accoglienza	3.150	3.518	(368)
Spese per pulizia	2.846	2.726	120
Servizi gestione e *fee* amministrative	2.021	1.202	819
Provvigioni, *fee* e onorari ad intermediari	2.069	1.104	965
Presidio tecnico siti, assemblea ed eventi	1.842	1.220	622
Emolumenti a CdA e Organi Sociali	1.735	1.961	(226)
Spese di gestione riconosciute a terzi su prodotti commerciali	1.709	1.509	200
Formazione, lezioni di recupero	1.063	977	86
Altri	7.563	7.880	(317)
Servizi esterni	**94.669**	**81.127**	**13.542**

I costi per servizi esterni si incrementano di € 13.542 migliaia principalmente a seguito di maggiori costi organizzativi legati al ritorno alla partecipazione alla UEFA *Champions League* 2024/2025 e alla partecipazione alla FIFA *Club World Cup* 2025, oltre che a maggiori costi per consulenze e spese legali. Il ritorno alle competizioni internazionali ha, peraltro, comportato un più intenso utilizzo dello stadio, con incremento dei costi — fra gli altri — relativi a manutenzioni, utenze e servizi di presidio, organizzazione e gestione degli eventi, nonché maggiori costi di *marketing* e *media* con particolare riguardo alla produzione di contenuti digitali per i principali canali di comunicazione.

Si ricorda che a fronte del sostenimento di maggiori spese legali nell'esercizio 2024/2025, il Gruppo ha beneficiato di relativi indennizzi assicurativi pari a € 3.955 migliaia.

Gli altri costi includono principalmente spese sanitarie e riabilitative, costi di stampa e spedizione, spese per la ricerca e selezione del personale, oneri bancari e commissioni su fideiussioni, rimborsi spese, costi per servizi *on-line* e banche dati, nonché canoni e affitti relativi a contratti esclusi dall'ambito di applicazione dell'IFRS 16.

40. PERSONALE TESSERATO

La voce in oggetto risulta dettagliabile come segue:

importi in migliaia di Euro	Esercizio 2024/2025	Esercizio 2023/2024	Variazione
Retribuzioni	155.947	165.413	(9.466)
Premi variabili	34.735	37.586	(2.851)
Contributi	9.051	8.051	1.000
Incentivazioni all'esodo	8.972	13.317	(4.345)
Compensi a calciatori temporaneamente trasferiti	8.123	12.230	(4.107)
T.F.R.	1.564	1.533	31
Borse di studio	835	765	70
Altri compensi straordinari tesserati	887	–	887
Altri oneri	155	144	11
Personale tesserato	**220.269**	**239.039**	**(18.770)**

Tali costi diminuiscono di € 18.770 migliaia principalmente a seguito di minori retribuzioni (€ 9.466 migliaia), a minori compensi per calciatori definitivamente trasferiti (€ 4.345 migliaia), a minori compensi per calciatori temporaneamente trasferiti (€ 4.107 migliaia), a minori compensi per premi variabili (€ 2.851 migliaia), parzialmente compensati da maggiori contributi.

Si segnala il crescente impatto positivo derivante dalle azioni di razionalizzazione strutturale dei costi attuate sia nell'esercizio 2024/2025 che negli esercizi precedenti.

L'organico medio del personale tesserato è stato di n. 265 unità e risulta dettagliabile come segue:

numero	Esercizio 2024/2025	Esercizio 2023/2024	Variazione
Calciatori/calciatrici	140	107	33
Allenatori	81	63	18
Altro personale tecnico	44	46	(2)
Numero medio personale tesserato	**265**	**216**	**49**

41. ALTRO PERSONALE

La voce in oggetto risulta dettagliabile come segue:

importi in migliaia di Euro	Esercizio 2024/2025	Esercizio 2023/2024	Variazione
Retribuzioni	15.329	16.437	(1.108)
Contributi	4.501	4.796	(295)
Premi variabili	2.645	1.166	1.479
T.F.R.	1.032	1.141	(109)
Altri oneri	890	1.526	(636)
Altro personale	**24.397**	**25.066**	**(669)**

L'organico medio dell'altro personale è stato di n. 247 unità e risulta dettagliabile come segue:

numero	Esercizio 2024/2025	Esercizio 2023/2024	Variazione
Dirigenti	14	13	1
Quadri	38	38	–
Impiegati	151	197	(46)
Operai	44	40	4
Numero medio altro personale	**247**	**288**	**(41)**

La riduzione del numero medio del personale impiegatizio è dovuta essenzialmente a quanto pattuito nell'accordo sottoscritto il 24 giugno 2024 con Fanatics che ha, tra l'altro, previsto la locazione del ramo d'azienda, incluse le risorse umane direttamente operanti nello stesso.

42. ONERI DA GESTIONE DIRITTI CALCIATORI

La voce in oggetto risulta dettagliabile come segue:

importi in migliaia di Euro	Esercizio 2024/2025	Esercizio 2023/2024	Variazione
Oneri accessori su diritti pluriennali calciatori e tesserati non capitalizzati	20.494	12.717	7.777
Oneri per acquisto temporaneo diritti calciatori	16.164	3.742	12.422
Minusvalenze da cessione diritti calciatori	133	364	(231)
Minusvalenze da cessione diritti calciatori giovani di serie	51	–	51
Minusvalenze da cessione diritti calciatrici	11	–	11
Altri oneri	6.918	5.392	1.526
Oneri da gestione diritti calciatori	**43.771**	**22.215**	**21.556**

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

Di seguito si riporta il dettaglio degli oneri accessori su diritti pluriennali calciatori e tesserati non capitalizzati:

importi in migliaia di Euro **Nome del calciatore**	Esercizio 2024/2025
Kolo Muani Randal	2.500
Pogba Paul Labile	1.900
Soule' Malvano Matias	1.721
Huijsen Dean Donny	1.500
Rovella Nicolò	1.376
Iling-Junior Samuel	1.165
Chiesa Federico	1.000
Barrenechea Enzo	759
Soares De Paulo Douglas Luiz	625
Kean Bioty Moise	584
Fagioli Nicolò	575
Pinto Ramos Kaio Jorge	500
Silva Nascimento Gleison Bremer	500
Da Silva Danilo Luiz	495
Gatti Federico	450
Milik Arkadiusz Krystian	400
Locatelli Manuel	360
Ramos De Oliveira Melo Arthur Henrique	329
Altri	3.755
Oneri accessori su diritti pluriennali calciatori/calciatrici e tesserati non capitalizzati	**20.494**

Di seguito si riporta il dettaglio degli oneri per acquisto temporaneo dei diritti dei calciatori:

importi in migliaia di Euro	Esercizio 2024/2025
Fernandes da Conceição Francisco/Futebol Clube do Porto	6.977
Da Palma Veiga Renato/Chelsea F.C.	3.828
Kalulu Kyatenowa Pierre Kazaye/AC Milan	2.809
Kolo Muani Randal/Paris Saint Germain	1.000
Del Fabro Jacopo/Udinese Calcio	750
Papadopoulos Christos/Genoa Cricket and Football Club	489
Altri	311
Oneri per acquisto temporaneo diritti calciatori	**16.164**

Di seguito si riporta il dettaglio degli altri oneri:

importi in migliaia di Euro	Esercizio 2024/2025
Fernandes da Conceição Francisco/Futebol Clube do Porto (*bonus*)	2.500
Kolo Muani Randal/Paris Saint Germain (*bonus*)	1.000
Bentancur Colman Rodrigo/CA Boca Junior (*bonus*)	738
Mulazzi Gabriele/Olympique des Alpes - Sion (*bonus*)	542
Da Palma Veiga Renato/Chelsea F.C. (*bonus*)	500
Del Fabro Jacopo/Udinese Calcio (*bonus*)	300
Papadopoulos Christos/Genoa Cricket and Football Club (*bonus*)	300
Altri	1.038
Altri oneri	**6.918**

43. ALTRI ONERI

La voce in oggetto risulta dettagliabile come segue:

importi in migliaia di Euro	Esercizio 2024/2025	Esercizio 2023/2024	Variazione
Oneri da aggiornamenti di stime	5.406	2.710	2.696
Imposte e tasse indirette	2.968	2.488	480
Percentuali a terzi su diritti e vari	2.839	3.847	(1.008)
Contributi a FIGC, LCA e altri Enti	1.058	1.306	(248)
Spese di rappresentanza	1.030	823	207
Costo iscrizione gare *Under* 23 e altre squadre	926	1.028	(102)
Liberalità	468	682	(214)
Acquisto biglietti gare fuori casa	465	2	463
Ammende, multe e sanzioni	144	154	(10)
Altri	298	799	(501)
Altri oneri	**15.602**	**13.839**	**1.763**

Gli oneri da aggiornamenti di stima includono principalmente sopravvenienze passive e insussistenze dell'attivo che, come l'analoga voce nell'ambito degli altri ricavi e proventi, sono stati leggermente superiori ai livelli fisiologici.

La voce imposte e tasse indirette per l'esercizio 2024/2025 include principalmente il tributo relativo all'IMU pari a € 1.162 migliaia e la stima delle tasse da pagare negli Stati Uniti per i redditi prodotti durante la disputa delle gare della FIFA *Club World Cup* pari € 120 migliaia.

Le percentuali a terzi su diritti e vari includono *fee* sulla *Library* per € 2.250 migliaia.

44. AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI DIRITTI CALCIATORI

La voce in oggetto risulta dettagliabile come segue:

importi in migliaia di Euro	Esercizio 2024/2025	Esercizio 2023/2024	Variazione
Ammortamenti:	116.781	125.799	(9.018)
Calciatori professionisti	*116.317*	*125.409*	*(9.092)*
Giovani di serie	*273*	*264*	*9*
Calciatrici	*191*	*126*	*65*
Svalutazioni	8.151	13.341	(5.190)
Ammortamenti e svalutazioni diritti calciatori	**124.932**	**139.140**	**(14.208)**

Gli ammortamenti e le svalutazioni dei diritti calciatori dell'esercizio si decrementano di € 14.208 migliaia rispetto all'esercizio precedente principalmente per l'impatto positivo derivante dalle azioni di razionalizzazione strutturale dei costi attuate sia nell'esercizio 2024/2025 che negli esercizi precedenti. Le svalutazioni, che diminuiscono rispetto all'esercizio precedente di € 5.190 migliaia, derivano della risoluzione consensuale del rapporto con il calciatore Danilo Luiz da Silva e da un adeguamento prudenziale al *fair value* dei diritti alle prestazioni del calciatore Douglas Luiz, anche per effetto delle condizioni previste dal contratto di prestito con obbligo/diritto di riscatto siglato con il Nottingham Forest ad agosto 2025.

45. AMMORTAMENTI ALTRE ATTIVITÀ MATERIALI E IMMATERIALI

Gli ammortamenti di altre attività materiali e immateriali nell'esercizio 2024/2025 ammontano a € 12.216 migliaia (€ 13.250 migliaia nell'esercizio 2023/2024) e si riferiscono per € 10.869 migliaia ad ammortamenti in immobilizzazioni materiali e € 1.347 migliaia ad ammortamenti in immobilizzazioni immateriali.

La voce comprende l'ammortamento dell'Allianz *Stadium*, dell'Allianz *Training Center* di Vinovo, dello Juventus *Museum*, dello Juventus *Megastore*, della Sede, dello Juventus *Training & Media Center* Continassa e delle altre immobilizzazioni materiali e immateriali.

46. ACCANTONAMENTI E ALTRE SVALUTAZIONI/RIPRISTINI DI VALORE E RILASCI DI FONDI

La voce in oggetto risulta dettagliabile come segue:

importi in migliaia di Euro	Esercizio 2024/2025	Esercizio 2023/20254	Variazione
Accantonamenti fondo rischi e oneri diversi	17.361	17.115	246
Accantonamento fondo svalutazione crediti	84	470	(386)
Rilascio fondo rischi e oneri diversi	(708)	(1.152)	444
Altre svalutazioni	29	1.033	(1.004)
Accantonamenti e altre svalutazioni/ripristini di valore e rilasci di fondi	**16.766**	**17.466**	**(700)**

Gli accantonamenti a fondo rischi e oneri diversi dell'esercizio 2024/2025 si riferiscono:

- per € 16.361 migliaia agli oneri inerenti l'esonero di personale tesserato;
- per € 1.000 migliaia alla stima delle probabili sanzioni a carico della Società in correlazione ai procedimenti penali e amministrativi.

Il rilascio del fondo rischi si riferisce, principalmente, al rilascio degli stanziamenti effettuati negli esercizi precedenti per le perdite consuntivate dalla società Plan B S.r.l. in liquidazione a seguito della cessione della partecipazione avvenuta a giugno 2025.

47. PROVENTI FINANZIARI

La voce in oggetto risulta dettagliabile come segue:

importi in migliaia di Euro	Esercizio 2024/2025	Esercizio 2023/2024	Variazione
Proventi finanziari da attualizzazioni	5.331	3.154	2.177
Interessi attivi	163	511	(348)
Altri	857	40	817
Proventi finanziari	**6.351**	**3.705**	**2.646**

I proventi finanziari aumentano rispetto al periodo precedente principalmente per effetto dell'aumento delle operazioni di cessione dei diritti pluriennali alle prestazioni sportive dei calciatori con pagamento dilazionato che comportano il riconoscimento di proventi da attualizzazione sui corrispondenti crediti iscritti in bilancio. La voce altri per l'esercizio 2024/2025 include principalmente utili su cambi.

48. ONERI FINANZIARI

La voce in oggetto risulta dettagliabile come segue:

importi in migliaia di Euro	Esercizio 2024/2025	Esercizio 2023/2024	Variazione
Interessi passivi	19.300	20.340	(1.040)
Oneri finanziari da attualizzazioni	7.034	3.415	3.619
Oneri finanziari per passività IFRS 16	233	339	(106)
Svalutazione crediti finanziari	81	169	(88)
Altri	115	550	(435)
Oneri finanziari	**26.763**	**24.813**	**1.950**

Gli oneri finanziari aumentano rispetto al periodo precedente principalmente per effetto dell'aumento delle operazioni di acquisizione dei diritti pluriennali alle prestazioni sportive dei calciatori con pagamento dilazionato. Tali operazioni comportano il riconoscimento di oneri da attualizzazione sui corrispondenti debiti iscritti in bilancio. Tale effetto è stato solo in parte compensato dalla riduzione degli interessi passivi sui finanziamenti a tasso variabile, riconducibile alla progressiva flessione del tasso di riferimento di mercato applicabile.

49. IMPOSTE SUL REDDITO

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

importi in migliaia di Euro	Esercizio 2024/2025	Esercizio 2023/2024
Imposte correnti IRES	–	–
Imposte correnti IRAP	8.015	3.107
Imposte su *profits HK Branch*	9	11
Totale imposte correnti	**8.024**	**3.118**
Imposte differite IRES	99	(26)
Imposte differite IRAP	64	64
Totale imposte differite	**163**	**38**
Imposte esercizi precedenti IRAP	**–**	**18**
Imposte sul reddito	**8.187**	**3.174**

L'importo di € 8.015 migliaia si riferisce all'imposta corrente ai fini IRAP. Si ricorda che, ai fini IRAP, il costo del personale tesserato, essendo per legge a tempo determinato, non può essere considerato costo deducibile dalla base imponibile.

Di seguito si riporta la riconciliazione tra l'onere fiscale teorico e l'onere fiscale iscritto in bilancio per gli esercizi chiusi al 30 giugno 2025 e al 30 giugno 2024:

importi in migliaia di Euro	Esercizio 2024/2025	Esercizio 2023/2024
Risultato prima delle imposte	(49.959)	(196.055)
Aliquota fiscale teorica (IRES)	24,0%	24,0%
Beneficio fiscale / (Imposte teoriche)	**11.990**	**47.053**
Differenze permanenti	(198)	1.458
Imposte differite nette non riconosciute su altre poste	912	(3.209)
Imposte anticipate non riconosciute su perdite	(12.704)	(45.302)
Imposte correnti IRAP	(8.015)	(3.125)
Imposte differite IRAP	(64)	(64)
Altre differenze [(*)]	(108)	15
Totale imposte sul reddito	**(8.187)**	**(3.174)**

[(*)] Le altre differenze fanno riferimento, prevalentemente, a imposte su *profits HK Branch* e a imposte differite IRES.

Di seguito si riportano il valore complessivo delle differenze temporanee deducibili e delle perdite fiscali esistenti al 30 giugno 2025 ed i relativi importi su cui non sono state rilevate attività per imposte anticipate ai fini IRES, suddivisi per anno di scadenza:

importi in migliaia di Euro	*Anno di scadenza*		
	Totale al 30 giugno 2025	2026	oltre
Differenze temporanee deducibili [(a)]	**44.087**	28.131	15.956
Perdite fiscali residue [(b)]	**1.017.862**	–	1.017.862
Totale	**1.061.949**	**28.131**	**1.033.818**

[(a)] La tempistica di utilizzo di tali differenze viene stimata sulla base delle informazioni disponibili.
[(b)] Le perdite fiscali sono illimitatamente riportabili a nuovo e, pertanto, non hanno scadenza.

Di seguito si riportano il valore complessivo delle differenze temporanee deducibili esistenti al 30 giugno 2025 ed i relativi importi su cui non sono state rilevate attività per imposte anticipate ai fini IRAP, suddivisi per anno di scadenza:

importi in migliaia di Euro	*Anno di scadenza*		
	Totale al 30 giugno 2025	2026	oltre
Differenze temporanee deducibili [(a)]	**32.451**	27.835	4.616
Totale	**32.451**	**27.835**	**4.616**

[(a)] La tempistica di utilizzo di tali differenze viene stimata sulla base delle informazioni disponibili.

50. RISULTATO DELL'ESERCIZIO PER AZIONE BASE

Il dato è calcolato dividendo il risultato dell'esercizio per il numero medio delle azioni circolanti nell'esercizio 2024/2025 (media delle azioni in circolazione, ponderata in base ai giorni di circolazione). La voce in oggetto risulta dettagliabile come segue:

	Esercizio 2024/2025	Esercizio 2023/2024
Risultato dell'esercizio (in migliaia di Euro)	**(58.146)**	**(199.229)**
Numero medio di azioni circolanti nell'esercizio	280.715.880	280.715.880
Risultato dell'esercizio per azione base e diluito (in Euro) (*)	**(0,207)**	**(0,710)**

(*) Si ricorda che, in data 22 gennaio 2024, in esecuzione della deliberazione assunta dall'Assemblea degli Azionisti del 23 novembre 2023, ha avuto luogo il raggruppamento delle n. 2.527.478.770 azioni ordinarie Juventus esistenti, in n. 252.747.877 azioni ordinarie Juventus di nuova emissione, aventi le stesse caratteristiche delle azioni ordinarie emesse, nel rapporto di n. 1 nuova azione ordinaria ogni n. 10 azioni ordinarie esistenti.

Per l'esercizio 2024/2025, in presenza di una perdita di periodo e in conformità allo IAS 33, l'effetto teorico derivante dall'ipotetico esercizio di tutte le azioni ordinarie potenziali in circolazione non è stato considerato nel calcolo della perdita diluita per azione, in quanto avrebbe determinato un effetto antidiluitivo.

51. INDEBITAMENTO FINANZIARIO NETTO

La voce in oggetto risulta dettagliabile come segue:

importi in migliaia di Euro	30/06/2025			30/06/2024		
	Corrente	Non corrente	Totale	Corrente	Non corrente	Totale
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	36.588	—	**36.588**	36.424	—	**36.424**
Attività finanziarie correnti	22.578	—	**22.578**	—	—	**—**
Totale attività finanziarie	**59.166**	**—**	**59.166**	**36.424**	**—**	**36.424**
Debiti finanziari						
• verso Istituto per il Credito Sportivo	(1.122)	—	**(1.122)**	(1.093)	(1.122)	**(2.215)**
• verso banche	(41.817)	(42.609)	**(84.426)**	(23.651)	(27.143)	**(50.794)**
• verso società di *factoring*	(10.654)	(234.122)	**(244.776)**	(2.898)	(211.975)	**(214.873)**
Totale passività finanziarie	**(53.593)**	**(276.731)**	**(330.324)**	**(27.642)**	**(240.240)**	**(267.882)**
Indebitamento finanziario netto - *pre* IFRS 16	**5.573**	**(276.731)**	**(271.158)**	**8.782**	**(240.240)**	**(231.458)**
Passività IFRS 16	(2.809)	(6.243)	**(9.052)**	(3.138)	(8.245)	**(11.383)**
Indebitamento finanziario netto - *post* IFRS 16	**2.764**	**(282.974)**	**(280.210)**	**5.644**	**(248.485)**	**(242.841)**
Altri debiti non correnti	*—*	*(114.574)*	*(114.574)*	*—*	*(62.925)*	*(62.925)*
Indebitamento finanziario netto secondo raccomandazione ESMA(*)	*2.764*	*(397.548)*	*(394.784)*	*5.644*	*(311.410)*	*(305.766)*

(*) L'indebitamento finanziario secondo la raccomandazione ESMA include, in aggiunta, esclusivamente le partite debitorie commerciali e di altra natura scadenti oltre 12 mesi. Nel caso del Gruppo, tali partite sono prevalentemente originate da debiti oltre 12 mesi legati a campagne trasferimenti e a compensi per agenti; tali debiti, come da prassi del settore, sono normalmente liquidati in più *tranches* annuali. Si segnala che tali posizioni sono bilanciate da crediti di egual natura, prevalentemente verso società calcistiche, con profili di scadenza analoghi.

L'indebitamento finanziario netto al 30 giugno 2025 ammonta a € 280.210 migliaia, in aumento di € 37.369 migliaia rispetto all'esercizio precedente. Tale variazione è principalmente riconducibile all'effetto netto di:

- € +25.677 migliaia riferibili all'impatto positivo del *cash-flow* generato dall'attività operativa del periodo, che, pur evidenziando un marcato miglioramento rispetto all'esercizio precedente, risulta inferiore rispetto alle previsioni del Piano Strategico, in ragione di *performance* sportive e proventi da sponsorizzazioni inferiori alle previsioni;
- € -91.629 migliaia riferiti a esborsi netti per campagne trasferimenti (correnti e pregresse);
- € -7.184 migliaia riferiti a investimenti in altre attività materiali e immateriali (prevalentemente relativi all'acquisto di apparati *hardware* per lavori di adeguamento tecnologico dello stadio e investimenti in *software* per la *digital transformation* e la *cybersecurity*);
- € -18.915 migliaia riferiti a pagamenti di interessi passivi, in moderata diminuzione rispetto all'esercizio precedente grazie al progressivo abbassamento dell'Euribor.

Ai sopra citati fattori di natura ordinaria si aggiungono gli effetti di:

- € +30.000 migliaia riferibili a versamenti in conto futuro aumento di capitale eseguiti dalla controllante Exor;
- € +22.578 migliaia riferibili alla riclassifica tra le attività finanziarie correnti delle quote del fondo immobiliare J *Village*. Tale riclassifica riflette la natura delle quote, che diventeranno esigibili entro la scadenza del fondo (allo stato attuale, come da regolamento del fondo stesso, prevista per il 31 dicembre 2025). Entro tale data è ipotizzato, allo stato attuale, il completamento della dismissione degli investimenti residui sopra indicati. A tal proposito si segnala che nel corso dell'esercizio 2024/2025 il fondo, dopo aver conferito l'incarico per la vendita degli *asset* residui ad un primario *player* internazionale di intermediazione immobiliare, ha valutato proposte di acquisto sugli immobili in portafoglio (*in primis* con riferimento al J Hotel, per il quale è in corso una *due diligence* da parte di un potenziale acquirente). La durata del fondo potrà, altresì, essere prorogata da REAM SGR per un massimo di tre anni (cosiddetto periodo di grazia), qualora la dismissione non fosse completata entro il 31 dicembre 2025. In tal caso, la classificazione delle quote dovrà essere coerentemente riconsiderata.

Al 30 giugno 2025 il Gruppo dispone di linee di credito bancarie per € 629.656 migliaia, non utilizzate per complessivi € 268.804 migliaia.

Per maggiori informazioni si rinvia al rendiconto finanziario consolidato e alla Nota illustrativa 54 — *Impegni e garanzie*.

52. CORRISPETTIVI PER INCARICHI SVOLTI DALLA SOCIETÀ DI REVISIONE E DALLE SOCIETÀ AD ESSA CONNESSE

I corrispettivi concordati per l'esercizio 2024/2025 con Deloitte & Touche S.p.A. riguardano i seguenti servizi professionali:

- revisione legale del Bilancio d'esercizio, del Bilancio Consolidato e della relazione semestrale, della situazione patrimoniale finanziaria al 30 settembre 2024 e al 31 marzo 2025 per COVISOC inclusivo delle verifiche trimestrali della regolare tenuta della contabilità, oltre a contributo Consob e adeguamento ISTAT (€ 129 migliaia);
- revisione del bilancio d'esercizio della controllata B&W Nest S.r.l. (€ 7 migliaia);
- servizi resi per l'esame limitato della dichiarazione consolidata di carattere non finanziario (€ 10 migliaia);
- servizi resi per lo svolgimento dell'incarico di agreed upon procedures sulla documentazione supplementare UEFA rispetto al bilancio consolidato al 30 giugno 2024 e al bilancio semestrale consolidato abbreviato al 31 dicembre 2024 (€ 15 migliaia).

53. INFORMAZIONI RICHIESTE DALLA LEGGE 4 AGOSTO 2017, N.124 ART.1 COMMA 125-BIS

Ai sensi delle disposizioni dell'art. 1, comma 125-*quinquies* della Legge 124/2017 per le erogazioni ricevute si rinvia alle indicazioni contenute nel Registro Nazionale degli Aiuti di Stato, sezione trasparenza, che fornisce il quadro complessivo delle erogazioni operate da parte degli enti pubblici e ricevute nel corso dell'esercizio.

Con riferimento alle erogazioni, non rientrano nel campo di applicazione della Legge 124/2017 i) le somme ricevute come corrispettivo di lavori pubblici, servizi e forniture, ii) gli incarichi retribuiti rientranti nell'esercizio tipico dell'attività dell'impresa, iii) le forme di incentivo/sovvenzione ricevute in applicazione di un regime generale di aiuto a tutti gli aventi diritto, iv) le risorse pubbliche riconducibili a soggetti pubblici di altri Stati (europei o extra europei) e alle istituzioni europee, v) i contributi per la formazione ricevuti da fondi interprofessionali costituiti nella forma giuridica di associazione. Le erogazioni sono individuate secondo il criterio di cassa. Come previsto dalla norma, sono escluse le erogazioni inferiori a € 10 migliaia per soggetto erogante.

54. IMPEGNI E GARANZIE

La voce in oggetto risulta dettagliabile come segue:

importi in migliaia di Euro	30/06/2025	30/06/2024
Impegni assunti		
Fideiussioni a favore di terzi	30.525	34.202
Totale impegni assunti	**30.525**	**34.202**
Garanzie ricevute		
Fideiussioni da terzi	1.295	1.395
Totale garanzie ricevute	**1.295**	**1.395**
Linee di credito		
per anticipazioni su factoring	*244.776*	*214.873*
per finanziamenti bancari	*74.738*	*30.628*
per fideiussioni	*30.525*	*34.202*
per scoperto di conto corrente	*10.813*	*20.165*
Linee di credito utilizzate	**360.852**	**299.868**
Linee di credito non utilizzate	**268.804**	**179.935**
Totale linee di credito	**629.656**	**479.803**

FIDEIUSSIONI A FAVORE DI TERZI

Al 30 giugno 2025 ammontano a € 30.525 migliaia e riguardano principalmente garanzie su debiti netti derivanti da acquisizioni di diritti pluriennali alle prestazioni di calciatori, in Italia, in relazione alla stanza di compensazione messa a disposizione dalla Lega Serie A per le operazioni di calciomercato.

FIDEIUSSIONI DA TERZI

Al 30 giugno 2025 ammontano a € 1.295 migliaia e sono state ricevute a garanzia di crediti per corrispettivi su contratti commerciali e appalti servizi.

LINEE DI CREDITO

Di seguito si riassumono le scadenze delle linee di credito:

importi in migliaia di Euro	Saldo al 30/06/2025	A revoca	Quota entro 1 anno	Quota da 1 a 5 anni	Quota oltre 5 anni
Linee di credito utilizzate	360.852	41.338	42.783	270.839	5.892
Linee di credito non utilizzate	268.804	138.012	10.000	120.792	–
Totale linee di credito	**629.656**	**179.350**	**52.783**	**391.631**	**5.892**

55. CONTROVERSIE RILEVANTI IN CORSO

JUVENTUS/VICTORIA 2000 S.R.L. - CORTE SUPREMA DI CASSAZIONE

In data 2 dicembre 2015 Victoria 2000 S.r.l., già titolare del 100% del Bologna Football Club 1909 S.p.A., aveva riassunto innanzi alla Corte di Appello di Napoli, ai sensi dell'art. 622 c.p.p., il giudizio deciso dalla Corte di Cassazione con la sentenza 36350/2015 del 9 settembre 2015 che aveva rinviato, al giudice civile competente per valore in grado d'appello, la decisione in ordine alle richieste risarcitorie delle parti civili costituitesi nei confronti di Luciano Moggi, e aveva convenuto in giudizio i signori Diego e Andrea Della Valle, Sandro Mencucci, Luciano Moggi, Massimo De Santis, Innocenzo Mazzini, Pier Luigi Pairetto, l'A.C.F. Fiorentina S.p.A. e Juventus al fine di sentirli condannare, in solido tra loro, al risarcimento dei danni, patrimoniali e non, asseritamente subiti da Victoria 2000 S.r.l. in conseguenza degli illeciti penali accertati in sede penale e della retrocessione del Bologna Football Club 1909 S.p.A. al termine del Campionato di Serie A 2004/2005, asseritamente falsato, a dire della ricorrente, ad opera dei soggetti imputati nel procedimento penale.

Juventus era stata citata in giudizio quale responsabile civile, ai sensi dell'art. 2049 cod. civ., in conseguenza dell'operato dei signori Luciano Moggi ed Antonio Giraudo.

Con sentenza n. 326/2019 del 24 gennaio 2019 la Corte d'Appello di Napoli, definitivamente pronunciando in sede di rinvio ex art. 622 c.p.p. della sentenza penale n. 36350/2015 della Corte di Cassazione ha: (i) dichiarato estinti i giudizi riassunti da Brescia Calcio S.p.A. e Bologna Football Club 1909 S.p.A.; (ii) rigettato le domande di risarcimento danni proposte da Victoria 2000 S.r.l. nei confronti dei convenuti e ha compensato tra le parti le spese del giudizio.

Avverso tale sentenza 326/2019 della Corte di Appello di Napoli, in data 16 luglio 2019 Victoria 2000 ha notificato a Juventus ed ai signori Diego e Andrea Della Valle, Sandro Mencucci, Luciano Moggi, Massimo De Santis, Innocenzo Mazzini, Pier Luigi Pairetto, l'A.C.F. Fiorentina S.p.A. ricorso per Cassazione per la riforma della medesima.

In data 26 settembre 2019, Juventus ha notificato a Victoria 2000 e alle altre controparti controricorso in Cassazione chiedendo la conferma della sentenza impugnata e, in via di ricorso incidentale, di accertarsi che la statuizione del giudice di merito che aveva escluso la responsabilità di Juventus verso Victoria 2000 quale responsabile civile per i fatti illeciti addebitati al signor Luciano Moggi è passata in giudicato con conseguente richiesta di declaratoria di inammissibilità di tutte le domande proposte da Victoria 2000 nei confronti di Juventus.

Anche le altre controparti - all'infuori del sig. De Santis Massimo, contumace - hanno provveduto a notificare a Juventus i loro controricorsi in Cassazione.

In data 7 novembre 2024 è stato notificato l'avviso di fissazione dell'udienza in Camera di Consiglio al giorno 13 gennaio 2025.

Juventus, così come le altre parti costituitesi in giudizio, hanno depositato nei termini di legge, memoria sintetica illustrativa ex art. 380 *bis* 1 c.p.c.

Con ordinanza del 7 marzo 2025 n. 6116 la Terza Sezione Civile della Corte di Cassazione, ha rigettato il ricorso del Brescia Calcio S.p.a. e il ricorso di Victoria 2000 S.r.l., dichiarando assorbiti i ricorsi incidentali di Juventus. La vertenza è pertanto definitivamente chiusa.

DEFINIZIONE DEL PROCEDIMENTO PENALE PRESSO L'AUTORITÀ GIUDIZIARIA DI ROMA

La Società, in data 22 dicembre 2023, ha ricevuto la notifica dell'avviso di conclusione delle indagini preliminari da parte della Procura della Repubblica di Roma (l'"**Avviso di Roma**"). L'Avviso di Roma ipotizzava nei confronti delle persone fisiche (i.e., taluni ex amministratori e *manager* della Società e un *manager* attualmente in carica) i reati di cui agli artt. 2622 cod. civ., 185 del TUF, 2 del D.Lgs. 74/2000 e 2638 cod. civ., mentre la Società risultava ivi indagata per gli illeciti di cui agli artt. 5, 25-*ter,* 25-*sexies* e 25-*quinquesdecies* del D.Lgs. 231/2001.

In data 17 luglio 2024, i Pubblici Ministeri di Roma hanno sottoscritto la richiesta di rinvio a giudizio nei confronti di nove imputati, tra cui la Società. Nel corso dell'udienza del 10 febbraio 2025, il GUP di Roma, assegnatario del fascicolo, si è pronunciato in ordine all'ammissibilità delle costituzioni di parte civile nel frattempo pervenute, escludendone in toto 2 e limitando l'ammissibilità delle pretese risarcitorie avanzate dalle altre 221 (tra cui 218 azionisti) a solo alcuni dei reati contestati nella richiesta di rinvio a giudizio. Il GUP ha altresì emesso, su richiesta di alcune parti civili, i decreti di citazione di Juventus quale responsabile civile. Alla successiva udienza del 4 marzo 2025 la

Società si è costituita quale responsabile civile.

All'udienza del 27 giugno 2025, le difese della Società e di sette imputati hanno avanzato al GUP, con il consenso della Procura, istanza di applicazione della pena/sanzione su richiesta delle parti (ex artt. 444 e ss. c.p.p.), mentre per un imputato è stata richiesta al GUP – sia dalla Procura che dalla relativa difesa – l'emissione di una sentenza di non luogo a procedere.

In data 22 settembre 2025, il GUP presso il Tribunale di Roma ha accolto le istanze di applicazione della pena (ex artt. 444 e ss. c.p.p.) su richiesta di tutte le parti (imputati e PP.MM.) e ha pronunciato sentenza di non luogo a procedere nei confronti di uno degli imputati.

A seguito del patteggiamento la Società è tenuta al pagamento di una sanzione pecuniaria di € 157 migliaia.

Il patteggiamento non comporta alcuna ammissione né riconoscimento di responsabilità. La Società, pur ribadendo la correttezza del proprio operato e la fondatezza delle proprie argomentazioni difensive, ha ritenuto di accedere a tale istituto nel miglior interesse della Società stessa, dei suoi azionisti e di tutti gli *stakeholder* (sia appartenenti al mondo dello sport che non), ottenendo la definizione della propria posizione processuale in relazione ad un procedimento avviato nel novembre 2021 e a vicende ormai risalenti nel tempo.

Le restanti istanze di patteggiamento oggetto di accoglimento prevedono, inoltre, a carico di alcune delle persone fisiche, pene non superiori a 1 anno e 8 mesi – tutte oggetto di sospensione condizionale – e, per le restanti persone fisiche, esclusivamente pene pecuniarie. La decisione del GUP presso il Tribunale di Roma, non intervenendo impugnazioni, diventerà definitiva decorso il termine di legge di 15 giorni dalla data di comunicazione di tale sentenza alla Procura Generale.

In tale contesto, sono stati altresì definiti accordi transattivi con alcune parti civili costituitesi nel procedimento penale tra le quali Consob, le Associazioni dei Consumatori nonché circa un terzo delle altre parti civili. Con riferimento alle residue pretese risarcitorie avanzate dalle suddette parti civili e tuttora pendenti, all'esito degli approfondimenti compiuti sulla base delle informazioni disponibili alla data della presente relazione finanziaria annuale e tenuto conto della attuale fase del procedimento penale, della sua complessità e delle relative incertezze di carattere tecnico, nonché delle argomentazioni difensive, la Società ritiene, anche con il supporto dei propri consulenti, che non sussistano i presupposti ai sensi degli applicabili principi contabili per la rilevazione di ulteriori accantonamenti nel bilancio al 30 giugno 2025.

Per maggiori informazioni sulle analisi e sulle valutazioni svolte dalla Società con il supporto dei propri consulenti, nonché per informazioni di natura quali-quantitativa sul procedimento penale si rinvia alla Nota illustrativa 57 — *Situazioni economico-patrimoniali consolidate pro-forma della società predisposte anche su richiesta di Consob ex Art. 114, comma 5, TUF a seguito della delibera n. 22858/2023 e non assoggettate a revisione contabile. Informazioni relative alle contestazioni della Procura della Repubblica* (quanto al Bilancio Consolidato) e alla Nota illustrativa 56 — *Situazioni economicopatrimoniali pro-forma della società predisposte anche su richiesta di Consob ex Art. 114, comma 5, TUF a seguito della delibera n. 22858/2023, non assoggettate a revisione contabile* (quanto al bilancio d'esercizio chiuso al 30 giugno 2025, il "**Bilancio d'esercizio**"). In particolare, nella Nota illustrativa 57, predisposta nell'ottica della massima trasparenza e ampiezza dell'informativa e anche su richiesta di Consob ex art. 114, comma 5, TUF, Juventus fornisce - come peraltro già effettuato nella Nota illustrativa 55 della relazione finanziaria semestrale consolidata al 31 dicembre 2024 - la situazione economico-patrimoniale consolidata pro-forma per l'esercizio chiuso al 30 giugno 2025 per rappresentare gli effetti della contabilizzazione delle plusvalenze derivanti dalle cessioni di calciatori attraverso c.d. "operazioni incrociate" concluse negli esercizi precedenti secondo quanto indicato da Consob nella delibera n. 22858/2023 ("**Delibera n. 22858/2023**").

Per completezza, si rammenta che, in data 6 dicembre 2023, la Società ha ricevuto da parte della Procura della Repubblica presso il Tribunale una richiesta di acquisizione documentale relativa, in particolare, al bilancio al 30 giugno 2022. In tale contesto, la Società ha appreso che, presso la Procura di Roma, pendono indagini in relazione a esponenti aziendali per la fattispecie di cui all'art. 2622 cod. civ. in ordine al bilancio al 30 giugno 2022. In data 16 gennaio 2024, la Società ha ricevuto una ulteriore richiesta di acquisizione documentale relativa al bilancio al 30 giugno 2023. Per quanto a conoscenza, la Società non risulta indagata in detto procedimento.

RICORSO DINANZI AL TAR DEL LAZIO AVVERSO LA DELIBERA CONSOB N. 22482/2022 E LA RICHIESTA EX ART. 114 DEL TUF DEL 19 OTTOBRE 2022

In data 16 dicembre 2022, Juventus ha presentato ricorso dinanzi al Tribunale Amministrativo Regionale del Lazio avverso la Delibera Consob n. 22482/2022, adottata in data 19 ottobre 2022, e la richiesta effettuata da Consob ai sensi dell'art. 114 TUF nei confronti del Gruppo in pari data.

Con decreto n. 1887/2025 del 23 aprile 2025, il TAR del Lazio ha fissato la prima udienza al 30 giugno 2026.

RICORSO DINANZI AL TAR DEL LAZIO AVVERSO LA DELIBERA CONSOB N. 22858/2023 E LA RICHIESTA EX ART. 114 DEL TUF DEL 25 OTTOBRE 2023

In data 22 dicembre 2023, Juventus ha presentato ricorso dinanzi al Tribunale Amministrativo Regionale del Lazio avverso la Delibera Consob n. 22858/2023, adottata in data 25 ottobre 2023, e la richiesta effettuata da Consob ai sensi dell'art. 114 TUF nei confronti del Gruppo in pari data.

Con decreto del 21 marzo 2025, il TAR del Lazio ha fissato la prima udienza al 10 giugno 2025. Con istanza del 1° aprile 2025, cui Consob ha aderito con autonoma nota del 15 aprile 2025, il Gruppo ha chiesto di valutare la cancellazione della causa dal ruolo ovvero di rinvio della trattazione a data da destinarsi, sulla base, tra l'altro, del richiamo della pendenza del ricorso n. 16714 del 2022, avente ad oggetto l'impugnazione della Delibera Consob n. 22482/2022, alla quale il procedimento in oggetto è strettamente collegato.

Alla luce di quanto sopra, con decreto n. 00189/2024 del 23 aprile 2025, il Tribunale (i) ha fissato l'udienza di trattazione del procedimento di impugnazione della Delibera Consob n. 22482/2022 e del provvedimento ex art. 114 TUF del 19 ottobre 2022 al 30 giugno 2026, e (ii) ha rinviato l'udienza di trattazione del ricorso in oggetto al 30 giugno 2026 al fine di consentire la trattazione congiunta dei due procedimenti di impugnazione delle Delibere Consob n. 22482/2022 e 22858/2023 e dei provvedimenti ex art. 114 TUF del 19 ottobre 2022 e del 25 ottobre 2023.

PROCEDIMENTO CON EX TESSERATO

In data 26 settembre 2024, Juventus ha depositato presso il Tribunale di Torino, Sezione Lavoro, il ricorso per l'impugnazione del lodo del 17 aprile 2024 reso all'esito del procedimento arbitrale instaurato dall'ex tesserato Cristiano Ronaldo dos Santos Aveiro ("**Ex Tesserato**"). Con il lodo, il Collegio Arbitrale, a maggioranza, ha accolto parzialmente la domanda formulata in estremo subordine dall'Ex Tesserato, accertando la responsabilità precontrattuale di Juventus derivante dal fallimento della trattativa e condannato la convenuta al pagamento di una somma pari a € 9,8 milioni (corrispondente alla metà della richiesta dell'Ex Tesserato, pari a circa € 19,6 milioni) oltre interessi e rivalutazione monetaria; tale somma è stata puntualmente corrisposta dalla Società all'Ex Tesserato nell'esercizio 2023/2024.

L'Ex Tesserato si è costituito in giudizio con comparsa di costituzione del 10 marzo 2025, chiedendo il rigetto del ricorso di Juventus e, in via riconvenzionale subordinata, per il caso di accoglimento del secondo motivo di impugnazione della Società, l'accertamento della nullità dell'"accordo di riduzione" in data 24 aprile 2021 con conseguente condanna di Juventus al pagamento in favore dell'Ex Tesserato dell'importo di € 19,6 milioni oltre rivalutazione e interessi dal dovuto al saldo.

All'udienza di discussione del 24 settembre 2025 la causa è stata discussa e rinviata al 12 gennaio 2026 per la decisione.

CONTESTAZIONE DA PARTE DI CONSOB AI SENSI DELL'ART. 187-SEPTIES DEL D.LGS 58/98 E DELL'ART. 15 DEL REGOLAMENTO (UE) N. 596/2014

Con riferimento al procedimento avviato da Consob in data 5 agosto 2024 mediante notifica a Juventus e taluni ex amministratori e *manager* e a un *manager* attualmente in carica (complessivamente i "**Dirigenti**") di una contestazione ai sensi dell'art. 187-*septies* del D.Lgs. 58/1998 per asserita violazione dell'art. 15 del Regolamento (UE) n. 596/2014 e per l'asserita commissione di illeciti di manipolazione del mercato con riguardo all'informativa fornita al pubblico mediante il comunicato stampa del 28 marzo 2020, le relazioni finanziarie annuali al 30 giugno 2020 e 2021 e la relazione finanziaria semestrale consolidata al 31 dicembre 2021 (la "**Contestazione**"), si segnala quanto segue.

In data 22 gennaio 2025 è stata depositata la memoria difensiva della Società unitamente alla relazione tecnica sulla materialità dei Proff. Resti e Petrella.

In data 10 marzo 2025 si è tenuta l'audizione orale della Società presso Consob.

In data 21 marzo 2025 è stata depositata una proposta di impegni ex art. 196 *ter* TUF della Società.

In data 14 aprile 2025, la Società ha ricevuto la Relazione tecnica predisposta dalla Divisione Vigilanza Mercati, ai sensi dell'art. 6, comma 2, del Regolamento sul procedimento sanzionatorio Consob ("**Regolamento Sanzionatorio**"), in risposta a quanto dedotto nella relazione tecnica predisposta il 26 dicembre 2024 dai consulenti della Società nell'interesse di Juventus e dei Dirigenti.

In data 14 maggio 2025, la Società ha riscontrato la Relazione tecnica ricevuta mediante apposita relazione di replica a firma dei consulenti della Società.

In data 6 giugno 2025, la Società ha ricevuto la Relazione per la Commissione predisposta dal Servizio Sanzioni Amministrative in merito al procedimento in essere, mediante la quale esso ha formulato alla Commissione proposte di sanzione motivate e non vincolanti. In tal sede, il Servizio Sanzioni Amministrative ha proposto di comminare a Juventus una sanzione amministrativa pecuniaria pari a € 200 migliaia e ai Dirigenti sanzioni complessivamente pari a € 840 migliaia. La Società ha trasmesso le proprie controdeduzioni in merito alla proposta di sanzione in data 20 giugno 2025, rilevando, in particolare, l'ininfluenza delle condotte contestate sull'andamento del titolo (assenza di c.d. "materialità"), l'assenza di una presunta "strategia manipolativa" e la sproporzione della risposta sanzionatoria ai sensi del principio del *ne bis in idem*, avendo la Società già subito sanzioni afflittive nell'ambito di altri procedimenti sportivi (UEFA e FIGC) aventi ad oggetto le medesime condotte.

Alla luce dell'istanza di applicazione della pena/sanzione su richiesta delle parti (ex artt. 444 e ss. c.p.p.) avanzata dalla Società e dai Dirigenti, con il consenso della Procura, nel contesto del procedimento penale presso il Tribunale di Roma ("**Richiesta di Patteggiamento**"; per maggiori informazioni, si rinvia *supra*, paragrafo *"Definizione del procedimento penale presso l'autorità giudiziaria di Roma"*), in data 30 giugno 2025, la Società ha formulato istanza di sospensione, differimento o rimessione in istruttoria in relazione al procedimento Consob *de quo*, in seguito accolta dall'Autorità, affinché la decisione finale della Commissione possa tener conto della Richiesta di Patteggiamento, rilevante ai fini della commisurazione della sanzione amministrativa, nel rispetto del principio del *ne bis in idem*.

Il termine di conclusione del procedimento è di conseguenza sospeso ai sensi dell'art. 8, comma 7, del Regolamento sul procedimento sanzionatori.

Si rammenta che, in caso di condanna, Juventus sarebbe responsabile in solido con i Dirigenti per il pagamento delle eventuali sanzioni pecuniarie amministrative che dovessero essere comminate.

56. OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE

L'11 novembre 2010 il Consiglio di Amministrazione ha istituito 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, successivamente integrato e modificato. Tale Procedura, disponibile sul sito internet del Gruppo (www.juventus.com), è stata aggiornata dal Consiglio di Amministrazione del 19 settembre 2025.

Per quanto concerne l'esercizio 2024/2025, si evidenzia che le operazioni tra Juventus e le parti correlate individuate secondo quanto previsto dal principio contabile IAS 24 - *Informativa di bilancio sulle operazioni con parti correlate* sono state effettuate a condizioni equivalenti a quelle di mercato, ovvero analoghe a quelle usualmente praticate nei confronti di parti non correlate per operazioni di corrispondente natura, entità e rischio, e nel rispetto delle disposizioni di legge vigenti.

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

importi in migliaia di Euro	Amministratori e dirigenti con responsabilità strategica	Gruppo Stellantis	Altri parti correlate[1]	Totale parti correlate	Voci di bilancio	Incidenza sulla voce di bilancio (%)
Crediti commerciali e altri crediti correnti						
Al 30/06/2025	—	5.095	7	**5.102**	60.197	8,5%
Al 30/06/2024	—	22.500	9	**22.509**	55.415	40,6%
Debiti finanziari, commerciali e altri debiti correnti						
Al 30/06/2025	148	712	434	**1.294**	189.897	0,7%
Al 30/06/2024	572	147	457	**1.176**	141.004	0,8%

[1] Le altre parti correlate includono: Giovanni Agnelli B.V., Exor N.V., Exor Investments LTD, J Medical S.r.l., Plan B S.r.l. SB in liquidazione, A. Manzoni & C. S.p.A., HUB09 S.r.l., Stardust Records S.r.l.

importi in migliaia di Euro	Amministratori e dirigenti con responsabilità strategica	Gruppo Stellantis	Altri parti correlate[1]	Totale parti correlate	Voci di bilancio	Incidenza sulla voce di bilancio (%)
Proventi						
Esercizio 2024/2025	168	5.203	1.600	**6.971**	529.630	1,3%
Esercizio 2023/2024	46	38.146	4.314	**42.506**	394.563	10,8%
Oneri						
Esercizio 2024/2025	7.332	1.442	1.275	**10.049**	405.664	2,5%
Esercizio 2023/2024	5.974	356	772	**7.102**	400.115	1,8%
Proventi finanziari						
Esercizio 2024/2025	—	—	81	**81**	6.351	1,3%
Esercizio 2023/2024	—	—	108	**108**	3.705	2,9%
Oneri finanziari						
Esercizio 2024/2025	—	—	81	**81**	26.763	0,3%
Esercizio 2023/2024	—	—	—	**—**	24.813	—%

[1] Le altre parti correlate includono: Giovanni Agnelli B.V., J Medical S.r.l., A. Manzoni & C. S.p.A, CNH Industrial Italia S.p.A., Elemedia S.p.A., Gedi Digital S.r.l., Gedi News Network S.p.A., HUB09 S.r.l., Serfit S.r.l., Stardust S.p.A., Stardust Records S.r.l., Altre persone fisiche.

Le informazioni in materia di compensi attribuiti agli amministratori, ai sindaci e ai dirigenti con responsabilità strategiche del Gruppo sono contenute nella Relazione sulla remunerazione pubblicata ai sensi dell'articolo 123-*ter* del TUF a cui si rinvia.

57. SITUAZIONI ECONOMICO-PATRIMONIALI CONSOLIDATE PRO-FORMA DELLA SOCIETÀ PREDISPOSTE ANCHE SU RICHIESTA DI CONSOB EX ART. 114, COMMA 5, TUF A SEGUITO DELLA DELIBERA N. 22858/2023 E NON ASSOGGETTATE A REVISIONE CONTABILE. INFORMAZIONI RELATIVE ALLE CONTESTAZIONI DELLA PROCURA DELLA REPUBBLICA

PREMESSA

Di seguito sono riportate, anche su richiesta di Consob ex art. 114, comma 5, TUF, le situazioni economico-patrimoniali consolidate pro-forma del Gruppo per gli esercizi chiusi al 30 giugno 2025 e al 30 giugno 2024 (di seguito i "**Prospetti Consolidati Pro-forma**"), predisposte per tener conto degli effetti residui delle operazioni di cui alla Delibera n. 22858/2023, meglio identificati in seguito.

Si rinvia alla Nota illustrativa 56 — Situazioni economico-patrimoniali pro-forma della società predisposte anche su richiesta di Consob ex Art. 114, comma 5, TUF a seguito della delibera n. 22858/2023, non assoggettate a revisione contabile del Bilancio d'esercizio per maggiori informazioni e per maggiori note esplicative circa le assunzioni alla base della redazione dei Prospetti Consolidati Pro-forma che seguono. Si precisa che i valori degli adeguamenti pro-forma sono i medesimi con riferimento sia ai bilanci di esercizio sia ai bilanci consolidati del Gruppo.

Si rinvia alla Nota illustrativa 57 — *Informazioni relati-*

ve alle contestazioni della procura della repubblica del Bilancio d'esercizio per informazioni quali-quantitative sul procedimento penale e sulle contestazioni della Procura della Repubblica.

Si precisa che gli effetti della c.d. "Prima Manovra", "Seconda Manovra" e degli "Accordi di Recompra" si sono completamente esauriti già al 30 giugno 2023 e, pertanto, non comportano adeguamenti pro-forma sulla situazione economico-patrimoniale consolidata del Gruppo nei periodi chiusi al 30 giugno 2025 e al 30 giugno 2024.

CONTO ECONOMICO CONSOLIDATO PRO-FORMA PER GLI ESERCIZI CHIUSI AL 30 GIUGNO 2025 E 2024

Esercizio chiuso al 30 giugno 2025

importi in migliaia di Euro	Dati storici Esercizio 2024/2025	Rettifiche Pro-forma	Dati Pro-forma Esercizio 2024/2025
		6 Operazioni Incrociate	
		Nota (A)	
Ricavi da gare	65.411	–	65.411
Diritti audiovisivi e proventi media	177.389	–	177.389
Ricavi da sponsorizzazioni e pubblicità	105.619	–	105.619
Ricavi da vendite di prodotti e licenze	10.313	–	10.313
Proventi da gestione diritti calciatori	109.725	3.997	113.722
Altri ricavi e proventi	61.173	–	61.173
Totale ricavi e proventi	**529.630**	**3.997**	**533.627**
Acquisti di materiali, forniture e altri approvvigionamenti	(4.678)	–	(4.678)
Acquisti di prodotti per la vendita	(2.278)	–	(2.278)
Servizi esterni	(94.669)	–	(94.669)
Personale tesserato	(220.269)	–	(220.269)
Altro personale	(24.397)	–	(24.397)
Oneri da gestione diritti calciatori	(43.771)	–	(43.771)
Altri oneri	(15.602)	–	(15.602)
Totale costi operativi	**(405.664)**	**–**	**(405.664)**
Ammortamenti e svalutazioni diritti calciatori	(124.932)	8.394	(116.538)
Ammortamenti altre attività materiali e immateriali	(12.216)	–	(12.216)
Accantonamenti e altre svalutazioni/ripristini di valore e rilasci di fondi	(16.766)	–	(16.766)
Risultato operativo	**(29.948)**	**12.391**	**(17.557)**
Proventi finanziari	6.351	–	6.351
Oneri finanziari	(26.763)	–	(26.763)
Quota di pertinenza del risultato di società collegate e *joint venture*	401	–	401
Risultato prima delle imposte	**(49.959)**	**12.391**	**(37.568)**
Imposte correnti	(8.024)	(483)	(8.507)
Imposte differite e anticipate	(163)	–	(163)
Risultato dell'esercizio	**(58.146)**	**11.908**	**(46.238)**
Risultato dell'esercizio per azione, base e diluito	**(0,207)**	**0,042**	**(0,165)**

Esercizio chiuso al 30 giugno 2024

importi in migliaia di Euro	Dati storici Esercizio 2023/2024	Rettifiche Pro-forma	Dati Pro-forma Esercizio 2023/2024
		16 Operazioni Incrociate	
		Nota (A)	
Ricavi da gare	57.748	–	57.748
Diritti audiovisivi e proventi media	99.728	–	99.728
Ricavi da sponsorizzazioni e pubblicità	132.558	–	132.558
Ricavi da vendite di prodotti e licenze	27.950	–	27.950
Proventi da gestione diritti calciatori	34.170	–	34.170
Altri ricavi e proventi	42.409	–	42.409
Totale ricavi e proventi	**394.563**	**–**	**394.563**
Acquisti di materiali, forniture e altri approvvigionamenti	(4.395)	–	(4.395)
Acquisti di prodotti per la vendita	(14.434)	–	(14.434)
Servizi esterni	(81.127)	–	(81.127)
Personale tesserato	(239.039)	–	(239.039)
Altro personale	(25.066)	–	(25.066)
Oneri da gestione diritti calciatori	(22.215)	–	(22.215)
Altri oneri	(13.839)	–	(13.839)
Totale costi operativi	**(400.115)**	**–**	**(400.115)**
Ammortamenti e svalutazioni diritti calciatori	(139.140)	20.070	(119.070)
Ammortamenti altre attività materiali e immateriali	(13.250)	–	(13.250)
Accantonamenti e altre svalutazioni/ripristini di valore e rilasci di fondi	(17.466)	–	(17.466)
Risultato operativo	**(175.408)**	**20.070**	**(155.338)**
Proventi finanziari	3.705	–	3.705
Oneri finanziari	(24.813)	–	(24.813)
Quota di pertinenza del risultato di società collegate e *joint venture*	461	–	461
Risultato prima delle imposte	**(196.055)**	**20.070**	**(175.985)**
Imposte correnti	(3.118)	(783)	(3.901)
Imposte differite e anticipate	(56)	–	(56)
Risultato dell'esercizio	**(199.229)**	**19.287**	**(179.942)**
Risultato dell'esercizio per azione, base e diluito	**(0,710)**	**0,076**	**(0,634)**

SITUAZIONE PATRIMONIALE – FINANZIARIA CONSOLIDATA PRO-FORMA AL 30 GIUGNO 2025 E 2024

Al 30 giugno 2025

importi in migliaia di Euro	Dati storici al 30 giugno 2025	Rettifiche Pro-forma	Dati Pro-forma al 30 giugno 2025
		6 Operazioni Incrociate	
		Nota (A)	
Attività non correnti			
Diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori, netti	323.511	(8.780)	314.731
Avviamento	1.811	–	1.811
Altre attività immateriali	55.048	–	55.048
Immobilizzazioni immateriali in corso e acconti	1.357	–	1.357
Terreni e fabbricati	162.103	–	162.103
Altre attività materiali	9.481	–	9.481
Immobilizzazioni materiali in corso e acconti	730	–	730
Partecipazioni	1.759	–	1.759
Imposte differite attive	5.962	–	5.962
Crediti verso società calcistiche per campagne trasferimenti	57.375	–	57.375
Altre attività non correnti	2.563	–	2.563
Anticipi versati non correnti	86	–	86
Totale attività non correnti	**621.786**	**(8.780)**	**613.006**
Attività correnti			
Rimanenze	1.751	–	1.751
Crediti commerciali	41.937	–	41.937
Crediti commerciali e altri crediti verso parti correlate	5.102	–	5.102
Crediti verso società calcistiche per campagne trasferimenti	47.744	–	47.744
Altre attività correnti	13.158	–	13.158
Attività finanziarie correnti	22.578	–	22.578
Disponibilità liquide	36.588	–	36.588
Anticipi versati correnti	1.253	–	1.253
Totale attività correnti	**170.111**	**–**	**170.111**
Totale attività	**791.897**	**(8.780)**	**783.117**

importi in migliaia di Euro	Dati storici al 30 giugno 2025	Rettifiche Pro-forma	Dati Pro-forma al 30 giugno 2025
		6 Operazioni Incrociate	
		Nota (A)	
Patrimonio netto	**13.241**	**(8.437)**	**4.804**
Passività non correnti			
Fondi per rischi e oneri	1.886	–	1.886
Prestiti e altri debiti finanziari	282.974	–	282.974
Debiti verso società calcistiche per campagne trasferimenti	109.370	–	109.370
Imposte differite passive	7.676	–	7.676
Altre passività non correnti	8.625	–	8.625
Anticipi ricevuti non correnti	8.479	–	8.479
Totale passività non correnti	**419.010**	**–**	**419.010**
Passività correnti			
Fondi per rischi e oneri	14.618	–	14.618
Prestiti e altri debiti finanziari	56.402	–	56.402
Debiti commerciali	30.926	–	30.926
Debiti commerciali e altri debiti verso parti correlate	1.294	–	1.294
Debiti verso società calcistiche per campagne trasferimenti	115.033	–	115.033
Altre passività correnti	101.275	(343)	100.932
Anticipi ricevuti correnti	40.098	–	40.098
Totale passività correnti	**359.646**	**(343)**	**359.303**
Totale patrimonio netto e passività	**791.897**	**(8.780)**	**783.117**

Al 30 giugno 2024

importi in migliaia di Euro	Dati storici al 30 giugno 2024	Rettifiche Pro-forma	Dati Pro-forma al 30 giugno 2024
		16 Operazioni Incrociate	
		Nota (A)	
Attività non correnti			
Diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori, netti	274.565	(21.169)	253.396
Avviamento	1.811	–	1.811
Altre attività immateriali	55.103	–	55.103
Immobilizzazioni immateriali in corso e acconti	974	–	974
Terreni e fabbricati	167.428	–	167.428
Altre attività materiali	9.659	–	9.659
Immobilizzazioni materiali in corso e acconti	544	–	544
Partecipazioni	1.398	–	1.398
Attività finanziarie non correnti	12.173	–	12.173
Imposte differite attive	5.725	–	5.725
Crediti verso società calcistiche per campagne trasferimenti	15.256	–	15.256
Altre attività non correnti	3.398	–	3.398
Anticipi versati non correnti	154	–	154
Totale attività non correnti	**548.188**	**(21.169)**	**527.019**
Attività correnti			
Rimanenze	3.063	–	3.063
Crediti commerciali	20.322	–	20.322
Crediti commerciali e altri crediti verso parti correlate	22.509	–	22.509
Crediti verso società calcistiche per campagne trasferimenti	22.577	–	22.577
Altre attività correnti	12.584	–	12.584
Attività finanziarie correnti	12.073	–	12.073
Disponibilità liquide	36.424	–	36.424
Anticipi versati correnti	1.240	–	1.240
Totale attività correnti	**130.792**	**–**	**130.792**
Totale attività	**678.980**	**(21.169)**	**657.811**

importi in migliaia di Euro	Dati storici al 30 giugno 2024	Rettifiche Pro-forma	Dati Pro-forma al 30 giugno 2024
		16 Operazioni Incrociate	
		Nota (A)	
Patrimonio netto	**40.196**	**(20.344)**	**19.852**
Passività non correnti			
Fondi per rischi e oneri	124	–	124
Prestiti e altri debiti finanziari	248.484	–	248.484
Debiti verso società calcistiche per campagne trasferimenti	52.716	–	52.716
Imposte differite passive	7.277	–	7.277
Altre passività non correnti	21.797	–	21.797
Anticipi ricevuti non correnti	8.605	–	8.605
Totale passività non correnti	**339.003**	**–**	**339.003**
Passività correnti			
Fondi per rischi e oneri	7.691	–	7.691
Prestiti e altri debiti finanziari	30.779	–	30.779
Debiti commerciali	29.999	–	29.999
Debiti commerciali e altri debiti verso parti correlate	1.176	–	1.176
Debiti verso società calcistiche per campagne trasferimenti	111.828	–	111.828
Altre passività correnti	79.050	(825)	78.225
Anticipi ricevuti correnti	39.258	–	39.258
Totale passività correnti	**299.781**	**(825)**	**298.956**
Totale patrimonio netto e passività	**678.980**	**(21.169)**	**657.811**



58. APPROVAZIONE DEL BILANCIO CONSOLIDATO E AUTORIZZAZIONE ALLA PUBBLICAZIONE

Il Bilancio Consolidato dell'esercizio chiuso al 30 giugno 2025 è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione del 26 settembre 2025, che ne ha autorizzato la pubblicazione nei termini di legge.

Torino, 26 settembre 2025

Per il Consiglio di Amministrazione
L'Amministratore Delegato

MAURIZIO SCANAVINO

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

I sottoscritti, Maurizio Scanavino, Amministratore Delegato, e Stefano Cerrato, 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 Consolidato nel corso dell'esercizio 2023/2024.
Si attesta, inoltre, che:
il Bilancio Consolidato al 30 giugno 2025:
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 e dell'insieme delle imprese incluse nel consolidamento;
la Relazione sulla Gestione comprende un'analisi attendibile dell'andamento e del risultato della gestione nonché della situazione dell'emittente e dell'insieme delle imprese incluse nel consolidamento, unitamente alla descrizione dei principali rischi e incertezze cui sono esposte.

Torino, 26 settembre 2025

L'Amministratore Delegato

MAURIZIO SCANAVINO

Il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari

STEFANO CERRATO

Deloitte.

Deloitte & Touche S.p.A.
Galleria San Federico, 54
10121 Torino
Italia

Tel: +39 011 55971
www.deloitte.it

RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE INDIPENDENTE AI SENSI DELL'ART. 14 DEL D.LGS. 27 GENNAIO 2010, N. 39 E DELL'ART. 10 DEL REGOLAMENTO (UE) N. 537/2014

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

RELAZIONE SULLA REVISIONE CONTABILE DEL BILANCIO CONSOLIDATO

Giudizio

Abbiamo svolto la revisione contabile del bilancio consolidato della Juventus Football Club S.p.A. e sue controllate (il "Gruppo Juventus" o il "Gruppo"), costituito dalla situazione patrimoniale-finanziaria al 30 giugno 2025, dal conto economico, dal conto economico complessivo, dal prospetto delle variazioni del patrimonio netto, dal rendiconto finanziario per l'esercizio chiuso a tale data e dalle note al bilancio che includono le informazioni rilevanti sui principi contabili applicati.

A nostro giudizio, il bilancio consolidato fornisce una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale e finanziaria del Gruppo Juventus al 30 giugno 2025, del risultato economico e dei flussi di cassa per l'esercizio chiuso a tale data in conformità ai principi contabili IFRS emanati dall'International Accounting Standards Board e adottati dall'Unione Europea nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'art. 9 del D.Lgs. n. 38/05.

Elementi alla base del giudizio

Abbiamo svolto la revisione contabile in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia). Le nostre responsabilità ai sensi di tali principi sono ulteriormente descritte nella sezione *Responsabilità della società di revisione per la revisione contabile del bilancio consolidato* della presente relazione. Siamo indipendenti rispetto alla società Juventus Football Club S.p.A. (la "Società" o l'"Emittente") in conformità alle norme e ai principi in materia di etica e di indipendenza applicabili nell'ordinamento italiano alla revisione contabile del bilancio. Riteniamo di aver acquisito elementi probativi sufficienti ed appropriati su cui basare il nostro giudizio.

Aspetti chiave della revisione contabile

Gli aspetti chiave della revisione contabile sono quegli aspetti che, secondo il nostro giudizio professionale, sono stati maggiormente significativi nell'ambito della revisione contabile del bilancio consolidato dell'esercizio in esame. Tali aspetti sono stati da noi affrontati nell'ambito della revisione contabile e nella formazione del nostro giudizio sul bilancio consolidato nel suo complesso; pertanto su tali aspetti non esprimiamo un giudizio separato.

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

Sede Legale: Via Santa Sofia, 28 - 20122 Milano | Capitale Sociale: Euro 10.688.930,00 i.v.
Codice Fiscale/Registro delle Imprese di Milano Monza Brianza Lodi n. 03049560166 - R.E.A. n. MI-1720239 | Partita IVA: IT 03049560166

Il nome Deloitte si riferisce a una o più delle seguenti entità: Deloitte Touche Tohmatsu Limited, una società inglese a responsabilità limitata ("DTTL"), le member firm aderenti al suo network e le entità a esse correlate. DTTL e ciascuna delle sue member firm sono entità giuridicamente separate e indipendenti tra loro. DTTL (denominata anche "Deloitte Global") non fornisce servizi ai clienti. Si invita a leggere l'informativa completa relativa alla descrizione della struttura legale di Deloitte Touche Tohmatsu Limited e delle sue member firm all'indirizzo www.deloitte.com/about.

© Deloitte & Touche S.p.A.

Iscrizione e valutazione dei diritti pluriennali alle prestazioni sportive dei tesserati

Descrizione dell'aspetto chiave della revisione

Il bilancio consolidato al 30 giugno 2025 del Gruppo Juventus include tra le attività non correnti i "*Diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori, netti*" ("Diritti") per un importo pari a Euro 323,5 milioni, al netto del relativo fondo ammortamento.

I Diritti sono iscritti nell'esercizio in cui sono acquistati al costo comprensivo degli eventuali oneri accessori ed eventualmente attualizzato per tener conto di pagamenti dilazionati in più esercizi. I Diritti sono ammortizzati a quote costanti in base alla durata dei contratti stipulati dall'Emittente con i singoli calciatori professionisti e sono eliminati contabilmente nell'esercizio in cui sono ceduti. Il piano di ammortamento originario può subire un prolungamento a seguito dell'eventuale rinnovo anticipato del contratto.

In presenza di indicatori di perdita di valore dei Diritti (ad esempio, infortuni di particolare rilevanza, nonché condizioni di mercato e contrattuali che di fatto impediscano le cessioni di calciatori non più compatibili con il progetto tecnico) viene valutata la recuperabilità del valore di carico residuo. Inoltre, i Diritti sono svalutati nel caso in cui siano ceduti, in data successiva alla data di riferimento del bilancio e prima dell'approvazione dello stesso, a un valore inferiore al valore netto contabile, laddove le caratteristiche di dette cessioni evidenzino una contrazione già alla data di riferimento del bilancio del valore recuperabile dei diritti pluriennali oggetto di cessione.

In considerazione della significatività del valore contabile della voce in oggetto, nonché delle peculiarità, peraltro comuni al settore di appartenenza, delle condizioni previste nei contratti relativi alle operazioni di trasferimento dei Diritti e delle analisi necessarie per identificare eventuali perdite di valore, abbiamo considerato l'iscrizione e la valutazione dei Diritti un aspetto chiave della revisione del bilancio consolidato.

La nota 8 del bilancio consolidato illustra la movimentazione della voce intervenuta nell'esercizio. I criteri di valutazione applicati dalla Società relativamente a tale voce sono riportati nella nota 5 "*Principi contabili significativi*" delle note illustrative al bilancio consolidato.

Procedure di revisione svolte

Nell'ambito delle nostre verifiche abbiamo, tra le altre, svolto le seguenti procedure:

- comprensione dei principali controlli effettuati dalla Juventus Football Club S.p.A. sulla rilevazione delle operazioni di trasferimento dei Diritti;
- esame delle principali operazioni di trasferimento intervenute nel corso dell'esercizio e dopo la data di riferimento del bilancio mediante analisi dei relativi contratti e della documentazione relativa agli adempimenti previsti dalle norme federali, nonché attraverso approfondimenti con i nostri specialisti in materia di principi contabili internazionali IFRS e l'esame del parere di un esperto esterno in ambito legale da noi incaricato con riferimento a talune specifiche transazioni;
- verifica del corretto trattamento contabile delle variazioni in aumento che hanno riguardato i Diritti per rinnovi contrattuali e/o per integrazioni del prezzo di trasferimento, attraverso l'analisi della documentazione giustificativa;
- accertamento della corretta determinazione degli ammortamenti eseguiti sui Diritti sulla base dell'analisi della documentazione di supporto e dei relativi calcoli effettuati dall'Emittente;
- esame degli eventi successivi al fine di evidenziare eventuali elementi e/o fenomeni che possano indicare la presenza di perdite di valore dei Diritti alla data di bilancio;
- verifica dell'informativa riportata in bilancio sulle attività e sulle operazioni di trasferimento che hanno riguardato i Diritti durante la stagione sportiva 2024/25 e della conformità della stessa e dei criteri di rilevazione e valutazione ai principi contabili applicabili.

Altri aspetti

Le situazioni economico - patrimoniali pro-forma della Società per gli esercizi chiusi al 30 giugno 2025 e al 30 giugno 2024 incluse nella nota 57 delle note illustrative non sono state oggetto di esame da parte nostra.

Responsabilità degli Amministratori e del Collegio Sindacale per il bilancio consolidato

Gli Amministratori sono responsabili per la redazione del bilancio consolidato che fornisca una rappresentazione veritiera e corretta in conformità ai principi contabili IFRS emanati dall'International Accounting Standards Board e adottati dall'Unione Europea nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'art. 9 del D.Lgs. n. 38/05 e, nei termini previsti dalla legge, per quella parte del controllo interno dagli stessi ritenuta necessaria per consentire la redazione di un bilancio che non contenga errori significativi dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali.

Gli Amministratori sono responsabili per la valutazione della capacità del Gruppo di continuare ad operare come un'entità in funzionamento e, nella redazione del bilancio consolidato, per l'appropriatezza dell'utilizzo del presupposto della continuità aziendale, nonché per una adeguata informativa in materia. Gli Amministratori utilizzano il presupposto della continuità aziendale nella redazione del bilancio consolidato a meno che abbiano valutato che sussistono le condizioni per la liquidazione della capogruppo Juventus Football Club S.p.A. o per l'interruzione dell'attività o non abbiano alternative realistiche a tali scelte.

Il Collegio Sindacale ha la responsabilità della vigilanza, nei termini previsti dalla legge, sul processo di predisposizione dell'informativa finanziaria del Gruppo.

Responsabilità della società di revisione per la revisione contabile del bilancio consolidato

I nostri obiettivi sono l'acquisizione di una ragionevole sicurezza che il bilancio consolidato nel suo complesso non contenga errori significativi, dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali, e l'emissione di una relazione di revisione che includa il nostro giudizio. Per ragionevole sicurezza si intende un livello elevato di sicurezza che, tuttavia, non fornisce la garanzia che una revisione contabile svolta in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia) individui sempre un errore significativo, qualora esistente. Gli errori possono derivare da frodi o da comportamenti o eventi non intenzionali e sono considerati significativi qualora ci si possa ragionevolmente attendere che essi, singolarmente o nel loro insieme, siano in grado di influenzare le decisioni economiche prese dagli utilizzatori sulla base del bilancio consolidato.

Nell'ambito della revisione contabile svolta in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia), abbiamo esercitato il giudizio professionale e abbiamo mantenuto lo scetticismo professionale per tutta la durata della revisione contabile. Inoltre:

- abbiamo identificato e valutato i rischi di errori significativi nel bilancio consolidato, dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali; abbiamo definito e svolto procedure di revisione in risposta a tali rischi; abbiamo acquisito elementi probativi sufficienti ed appropriati su cui basare il nostro giudizio. Il rischio di non individuare un errore significativo dovuto a frodi è più elevato rispetto al rischio di non individuare un errore significativo derivante da comportamenti o eventi non intenzionali, poiché la frode può implicare l'esistenza di collusioni, falsificazioni, omissioni intenzionali, rappresentazioni fuorvianti o forzature del controllo interno.

- Abbiamo acquisito una comprensione del controllo interno rilevante ai fini della revisione contabile allo scopo di definire procedure di revisione appropriate nelle circostanze e non per esprimere un giudizio sull'efficacia del controllo interno del Gruppo.

- Abbiamo valutato l'appropriatezza dei principi contabili utilizzati nonché la ragionevolezza delle stime contabili effettuate dagli Amministratori, inclusa la relativa informativa.

- Siamo giunti ad una conclusione sull'appropriatezza dell'utilizzo da parte degli Amministratori del presupposto della continuità aziendale e, in base agli elementi probativi acquisiti, sull'eventuale esistenza di una incertezza significativa riguardo a eventi o circostanze che possono far sorgere dubbi significativi sulla capacità del Gruppo di continuare ad operare come un'entità in funzionamento. In presenza di un'incertezza significativa, siamo tenuti a richiamare l'attenzione nella relazione di revisione sulla relativa informativa di bilancio, ovvero, qualora tale informativa sia inadeguata, a riflettere tale circostanza nella formulazione del nostro giudizio. Le nostre conclusioni sono basate sugli elementi probativi acquisiti fino alla data della presente relazione. Tuttavia, eventi o circostanze successivi possono comportare che il Gruppo cessi di operare come un'entità in funzionamento.

- Abbiamo valutato la presentazione, la struttura e il contenuto del bilancio consolidato nel suo complesso, inclusa l'informativa, e se il bilancio consolidato rappresenti le operazioni e gli eventi sottostanti in modo da fornire una corretta rappresentazione.

- Abbiamo acquisito elementi probativi sufficienti e appropriati sulle informazioni finanziarie delle imprese o delle differenti attività economiche svolte all'interno del Gruppo per esprimere un giudizio sul bilancio consolidato. Siamo responsabili della direzione, della supervisione e dello svolgimento dell'incarico di revisione contabile del Gruppo. Siamo gli unici responsabili del giudizio di revisione sul bilancio consolidato.

Abbiamo comunicato ai responsabili delle attività di governance, identificati ad un livello appropriato come richiesto dagli ISA Italia, tra gli altri aspetti, la portata e la tempistica pianificate per la revisione contabile e i risultati significativi emersi, incluse le eventuali carenze significative nel controllo interno identificate nel corso della revisione contabile.

Abbiamo fornito ai responsabili delle attività di governance anche una dichiarazione sul fatto che abbiamo rispettato le norme e i principi in materia di etica e di indipendenza applicabili nell'ordinamento italiano e abbiamo comunicato loro ogni situazione che possa ragionevolmente avere un effetto sulla nostra indipendenza e, ove applicabile, le azioni intraprese per eliminare i relativi rischi o le misure di salvaguardia applicate.

Tra gli aspetti comunicati ai responsabili delle attività di governance, abbiamo identificato quelli che sono stati più rilevanti nell'ambito della revisione contabile del bilancio consolidato dell'esercizio in esame, che hanno costituito quindi gli aspetti chiave della revisione. Abbiamo descritto tali aspetti nella relazione di revisione.

Deloitte.

Altre informazioni comunicate ai sensi dell'art. 10 del Regolamento (UE) 537/2014

L'assemblea degli azionisti della Juventus Football Club S.p.A. ci ha conferito in data 15 ottobre 2020 l'incarico di revisione legale del bilancio d'esercizio e consolidato della Società per gli esercizi dal 30 giugno 2022 al 30 giugno 2024 ovvero per la maggior durata prevista dalla normativa applicabile. Per effetto delle modifiche apportate col Decreto Legge 31 maggio 2024, n. 71 alla legge 30 dicembre 2018, n. 145, la durata del nostro incarico risulta estesa fino all'esercizio al 30 giugno 2030.

Dichiariamo che non sono stati prestati servizi diversi dalla revisione contabile vietati ai sensi dell'art. 5, par. 1, del Regolamento (UE) 537/2014 e che siamo rimasti indipendenti rispetto alla Società nell'esecuzione della revisione legale.

Confermiamo che il giudizio sul bilancio consolidato espresso nella presente relazione è in linea con quanto indicato nella relazione aggiuntiva destinata al Collegio Sindacale, nella sua funzione di Comitato per il Controllo Interno e la Revisione Contabile, predisposta ai sensi dell'art. 11 del citato Regolamento.

RELAZIONE SU ALTRE DISPOSIZIONI DI LEGGE E REGOLAMENTARI

Giudizio sulla conformità alle disposizioni del Regolamento Delegato (UE) 2019/815

Gli Amministratori della Juventus Football Club S.p.A. sono responsabili per l'applicazione delle disposizioni del Regolamento Delegato (UE) 2019/815 della Commissione Europea in materia di norme tecniche di regolamentazione relative alla specificazione del formato elettronico unico di comunicazione (ESEF – *European Single Electronic Format*) (nel seguito "Regolamento Delegato") al bilancio consolidato al 30 giugno 2025, da includere nella relazione finanziaria annuale.

Abbiamo svolto le procedure indicate nel principio di revisione (SA Italia) n. 700B al fine di esprimere un giudizio sulla conformità del bilancio consolidato alle disposizioni del Regolamento Delegato.

A nostro giudizio, il bilancio consolidato al 30 giugno 2025 è stato predisposto nel formato XHTML ed è stato marcato, in tutti gli aspetti significativi, in conformità alle disposizioni del Regolamento Delegato.

Giudizi e dichiarazione ai sensi dell'art. 14, comma 2, lettere e), e-bis) ed e-ter), del D.Lgs. 39/10 e ai sensi dell'art. 123-bis, comma 4, del D.Lgs. 58/98

Gli Amministratori della Juventus Football Club S.p.A. sono responsabili per la predisposizione della relazione sulla gestione e della relazione sul governo societario e gli assetti proprietari del Gruppo Juventus al 30 giugno 2025, incluse la loro coerenza con il relativo bilancio consolidato e la loro conformità alle norme di legge.

Deloitte.

Abbiamo svolto le procedure indicate nel principio di revisione (SA Italia) n. 720B al fine di:

- esprimere un giudizio sulla coerenza della relazione sulla gestione e di alcune specifiche informazioni contenute nella relazione sul governo societario e gli assetti proprietari indicate nell'art. 123-bis, co. 4, del D.Lgs. 58/98 con il bilancio consolidato;

- esprimere un giudizio sulla conformità alle norme di legge della relazione sulla gestione, esclusa la sezione relativa alla rendicontazione consolidata di sostenibilità, e di alcune specifiche informazioni contenute nella relazione sul governo societario e gli assetti proprietari indicate nell'art. 123-bis, co. 4, del D.Lgs. 58/98;

- rilasciare una dichiarazione su eventuali errori significativi nella relazione sulla gestione e in alcune specifiche informazioni contenute nella relazione sul governo societario e gli assetti proprietari indicate nell'art. 123-bis, co. 4, del D.Lgs. 58/98.

A nostro giudizio, la relazione sulla gestione e le specifiche informazioni contenute nella relazione sul governo societario e gli assetti proprietari indicate nell'art. 123-bis, co. 4, del D.Lgs. 58/98 sono coerenti con il bilancio consolidato del Gruppo Juventus al 30 giugno 2025.

Inoltre, a nostro giudizio, la relazione sulla gestione, esclusa la sezione relativa alla rendicontazione consolidata di sostenibilità, e le specifiche informazioni contenute nella relazione sul governo societario e gli assetti proprietari indicate nell'art. 123-bis, co. 4, del D.Lgs. 58/98 sono redatte in conformità alle norme di legge.

Con riferimento alla dichiarazione di cui all'art. 14, co. 2, lettera e-ter), del D.Lgs. 39/10, rilasciata sulla base delle conoscenze e della comprensione dell'impresa e del relativo contesto acquisite nel corso dell'attività di revisione, non abbiamo nulla da riportare.

Il nostro giudizio sulla conformità alle norme di legge non si estende alla sezione della relazione sulla gestione relativa alla rendicontazione consolidata di sostenibilità. Le conclusioni sulla conformità di tale sezione alle norme che ne disciplinano i criteri di redazione e all'osservanza degli obblighi di informativa previsti dall'art. 8 del Regolamento (UE) 2020/852 sono formulate da parte nostra nella relazione di attestazione ai sensi dell'art. 14-bis del D.Lgs. 39/10.

DELOITTE & TOUCHE S.p.A.

Giorgio Barbieri
Socio

Torino, 14 ottobre 2025

BILANCIO D'ESERCIZIO

AL 30 06 2025

SITUAZIONE PATRIMONIALE E FINANZIARIA

ATTIVITÀ

importi in Euro	Nota	30/06/2025	30/06/2024 (*)
Attività non correnti			
Diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori, netti	8	323.510.661	274.565.096
Altre attività immateriali	9	54.002.831	53.817.087
Immobilizzazioni immateriali in corso e acconti		1.357.086	974.170
Terreni e fabbricati	10	155.609.600	159.531.523
Altre attività materiali	11	8.294.813	8.026.377
Immobilizzazioni materiali in corso e acconti	12	730.471	543.936
Partecipazioni	13	14.133.677	12.339.196
Attività finanziarie non correnti	14	1.400.000	12.173.210
Imposte differite attive	15	4.927.951	4.660.149
Crediti verso società calcistiche per campagne trasferimenti	16	57.374.516	15.255.543
Altre attività non correnti	17	2.562.775	3.374.578
Anticipi versati non correnti	18	85.740	154.219
Totale attività non correnti		**623.990.121**	**545.415.084**
Attività correnti			
Rimanenze	19	1.688.351	2.995.325
Crediti commerciali	20	41.721.267	20.068.330
Crediti commerciali e altri crediti verso parti correlate	55	5.091.272	22.511.239
Crediti verso società calcistiche per campagne trasferimenti	16	47.743.928	22.576.643
Altre attività correnti	17	13.029.706	12.454.428
Attività finanziarie correnti	14	22.591.765	13.592.960
Disponibilità liquide	21	36.004.033	35.750.313
Anticipi versati correnti	18	1.253.463	1.239.897
Totale attività correnti		**169.123.785**	**131.189.135**
Totale attività		**793.113.906**	**676.604.219**

(*) Le informazioni comparative sono state riesposte a seguito del cambiamento del criterio di valutazione della partecipazione detenuta in J Medical S.r.l. (**"J Medical"**), passato dal metodo del patrimonio netto al *fair value*, come descritto nella Nota illustrativa 5 — *Principi contabili significativi.*

SITUAZIONE PATRIMONIALE E FINANZIARIA

PATRIMONIO NETTO E PASSIVITÀ

importi in Euro	Nota	30/06/2025	30/06/2024(*)
Patrimonio netto			
Capitale sociale		15.214.873	15.214.873
Riserva da sovrapprezzo azioni		26.800.406	225.973.451
Riserva futuro aumento di capitale		30.000.000	–
Riserva per pagamenti basati su azioni		447.784	–
Riserva da *fair value* attività finanziarie		888.436	145.815
Utili/(Perdite) portati a nuovo		8.112.256	7.343.673
Risultato dell'esercizio		(56.962.102)	(198.404.462)
Totale patrimonio netto	**22**	**24.501.653**	**50.273.350**
Passività non correnti			
Fondi per rischi e oneri	23	1.736.332	–
Prestiti e altri debiti finanziari	24	277.041.606	240.492.787
Debiti verso società calcistiche per campagne trasferimenti	25	109.370.295	52.716.203
Imposte differite passive	26	7.676.483	7.277.056
Altre passività non correnti	27	8.567.722	21.655.584
Anticipi ricevuti non correnti	28	8.478.733	8.604.710
Totale passività non correnti		**412.871.171**	**330.746.340**
Passività correnti			
Fondi per rischi e oneri	23	14.617.800	7.690.928
Prestiti e altri debiti finanziari	24	54.253.697	28.673.583
Debiti commerciali	29	29.846.173	29.011.734
Debiti commerciali e altri debiti verso parti correlate	55	1.621.242	1.272.534
Debiti verso società calcistiche per campagne trasferimenti	25	115.032.732	111.827.541
Altre passività correnti	27	100.380.283	77.980.717
Anticipi ricevuti correnti	28	39.989.155	39.127.492
Totale passività correnti		**355.741.082**	**295.584.529**
Totale patrimonio netto e passività		**793.113.906**	**676.604.219**

(*) Le informazioni comparative sono state riesposte a seguito del cambiamento del criterio di valutazione della partecipazione detenuta in J Medical, passato dal metodo del patrimonio netto al *fair value*, come descritto nella Nota illustrativa 5 — *Principi contabili significativi.*

CONTO ECONOMICO

importi in Euro	Nota	Esercizio 2024/2025	Esercizio 2023/2024(*)
Ricavi da gare	30	65.410.993	57.747.868
Diritti audiovisivi e proventi *media*	31	177.388.791	99.727.971
Ricavi da sponsorizzazioni e pubblicità	32	105.619.021	132.558.275
Ricavi da vendite di prodotti e licenze	33	10.313.470	27.950.406
Proventi da gestione diritti calciatori	34	109.724.534	34.170.085
Altri ricavi e proventi	35	56.215.886	37.926.468
Totale ricavi e proventi		**524.672.695**	**390.081.073**
Acquisti di materiali, forniture e altri approvvigionamenti	36	(4.588.252)	(4.291.393)
Acquisti di prodotti per la vendita	37	(1.583.172)	(13.722.398)
Servizi esterni	38	(95.001.543)	(81.487.658)
Personale tesserato	39	(220.268.725)	(239.039.380)
Altro personale	40	(22.702.276)	(23.445.034)
Oneri da gestione diritti calciatori	41	(43.770.967)	(22.214.748)
Altri oneri	42	(15.466.314)	(13.705.941)
Totale costi operativi		**(403.381.249)**	**(397.906.552)**
Ammortamenti e svalutazioni diritti calciatori	43	(124.931.543)	(139.140.296)
Ammortamenti altre attività materiali e immateriali	44	(10.046.757)	(11.140.365)
Accantonamenti e altre svalutazioni/ripristini di valore e rilasci di fondi	45	(16.765.822)	(17.465.991)
Risultato operativo		**(30.452.676)**	**(175.572.131)**
Proventi finanziari	46	6.410.862	3.784.666
Oneri finanziari	47	(26.615.561)	(24.597.456)
Variazione di *fair value* delle partecipazioni in *joint ventures*	13	1.837.205	1.263.203
Quota di pertinenza del risultato di società collegate		(2.470)	(33.643)
Risultato prima delle imposte		**(48.822.640)**	**(195.155.361)**
Imposte correnti	48	(8.007.641)	(3.117.744)
Imposte differite e anticipate	48	(131.821)	(131.357)
Risultato dell'esercizio		**(56.962.102)**	**(198.404.462)**
Risultato dell'esercizio per azione, base e diluito(**)	**49**	**(0,203)**	**(0,707)**

(*) Le informazioni comparative sono state riesposte a seguito del cambiamento del criterio di valutazione della partecipazione detenuta in J Medical, passato dal metodo del patrimonio netto al *fair value*, come descritto nella Nota illustrativa 5 — *Principi contabili significativi.*

(**) Si ricorda che, in data 22 gennaio 2024, in esecuzione della deliberazione assunta dall'assemblea degli azionisti (**"Assemblea degli Azionisti"**) del 23 novembre 2023, ha avuto luogo il raggruppamento delle n. 2.527.478.770 azioni ordinarie Juventus esistenti, in n. 252.747.877 azioni ordinarie Juventus di nuova emissione, aventi le stesse caratteristiche delle azioni ordinarie emesse, nel rapporto di n. 1 nuova azione ordinaria ogni n. 10 azioni ordinarie esistenti.

CONTO ECONOMICO COMPLESSIVO

importi in Euro	Esercizio 2024/2025	Esercizio 2023/2024(*)
Risultato dell'esercizio	**(56.962.102)**	**(198.404.462)**
Altri Utili (Perdite) iscritti a riserva da *fair value* attività finanziarie	742.621	(189.752)
Totale Altri Utili (Perdite) complessivi che non saranno successivamente riclassificati a conto economico, al netto dell'effetto fiscale	**742.621**	**(189.752)**
Totale Altri Utili (Perdite), al netto dell'effetto fiscale	**742.621**	**(189.752)**
Risultato dell'esercizio complessivo	**(56.219.481)**	**(198.594.214)**

(*) Le informazioni comparative sono state riesposte a seguito del cambiamento del criterio di valutazione della partecipazione detenuta in J Medical, passato dal metodo del patrimonio netto al *fair value,* come descritto nella Nota illustrativa 5 — *Principi contabili significativi.*

PROSPETTO DELLE VARIAZIONI DI PATRIMONIO NETTO

importi in Euro	Capitale sociale	Riserva da sovrapprezzo azioni	Riserva futuro aumento di capitale	Riserva legale	Riserva per pagamenti basati su azioni	Riserva da *fair value* di attività finanziarie	Utili (Perdite) portati a nuovo(*)	Risultato dell'esercizio	Totale Patrimonio netto
Saldi al 30/06/2023	**23.379.254**	**161.732.580**	**–**	**1.636.427**	**–**	**335.567**	**(19.781.547)**	**(123.294.245)**	**44.008.036**
Cambiamento metodo di valutazione della partecipazione in J Medical(*)	–	–	–	–	–	–	7.343.673	–	7.343.673
Saldi al 01/07/2023(*)	**23.379.254**	**161.732.580**	**–**	**1.636.427**	**–**	**335.567**	**(12.437.874)**	**(123.294.245)**	**51.351.709**
Copertura della perdita dell'esercizio precedente	–	(143.075.792)	–	–	–	–	19.781.547	123.294.245	–
Copertura della perdita al 30 settembre 2023	(23.329.254)	(18.656.788)	–	(1.636.427)	–	–	–	43.622.469	–
Ripristino riserva sovraprezzo residuo copertura perdita al 30 settembre 2023	–	43.622.469	–	–	–	–	–	(43.622.469)	–
Aumento di Capitale [a]	15.164.873	184.758.697	–	–	–	–	–	–	199.923.570
Incasso su diritti inoptati [b]	–	1.744.039	–	–	–	–	–	–	1.744.039
Costi relativi all'aumento di capitale [c]	–	(4.151.754)	–	–	–	–	–	–	(4.151.754)
Risultato dell'esercizio complessivo(*)	–	–	–	–	–	(189.752)	–	(198.404.462)	(198.594.214)
Saldi al 30/06/2024(*)	**15.214.873**	**225.973.451**	**–**	**–**	**–**	**145.815**	**7.343.673**	**(198.404.462)**	**50.273.350**
Copertura della perdita dell'esercizio precedente	–	(199.173.045)	–	–	–	–	768.583	198.404.462	–
Versamento c/futuro aumento di capitale	–	–	30.000.000	–	–	–	–	–	30.000.000
Pagamenti basati su azioni	–	–	–	–	447.784	–	–	–	447.784
Risultato dell'esercizio complessivo	–	–	–	–	–	742.621	–	(56.962.102)	(56.219.481)
Saldi al 30/06/2025	**15.214.873**	**26.800.406**	**30.000.000**	**–**	**447.784**	**888.436**	**8.112.256**	**(56.962.102)**	**24.501.653**

[a] Aumento di Capitale sottoscritto dell'esercizio 2023/2024 mediante emissione di n.126.373.938 azioni ordinarie al prezzo di € 1,582 di cui € 0,12 di capitale sociale e € 1,462 sovrapprezzo.
[b] Incasso su cessione n.109.700.640 diritti inoptati pari a n. 98.730.576 azioni.
[c] Costi relativi all'aumento di capitale dell'esercizio 2023/2024.

[*] Le informazioni comparative sono state riesposte a seguito del cambiamento del criterio di valutazione della partecipazione detenuta in J Medical, passato dal metodo del patrimonio netto al *fair value*, come descritto nella Nota illustrativa 5 — *Principi contabili significativi.*

Per maggiori informazioni si rinvia alla Nota illustrativa 22 — *Patrimonio netto*.

RENDICONTO FINANZIARIO

importi in Euro	Nota	Esercizio 2024/2025	Esercizio 2023/2024(*)
ATTIVITÀ OPERATIVA			
Risultato dell'esercizio		(56.962.102)	(198.404.462)
Eliminazione degli oneri e dei proventi senza incidenza sulla cassa o non legati all'attività operativa:			
- ammortamenti e svalutazioni	43/44	*134.978.300*	*150.280.661*
- plusvalenze su diritti pluriennali prestazioni calciatori	34	*(89.869.637)*	*(22.856.974)*
- minusvalenze su diritti pluriennali prestazioni calciatori	41	*195.173*	*363.710*
- plusvalenze su altre immobilizzazioni		*(2.460)*	*35.432*
- quota di pertinenza del risultato di società collegate e joint venture		*(2.470)*	*33.643*
- variazione di fair value delle partecipazioni in joint ventures		*(1.837.205)*	*(1.263.203)*
- oneri finanziari netti	46/47	*20.204.699*	*20.812.790*
Variazione di rimanenze		1.306.974	7.551.752
Variazione di crediti commerciali e altre attività correnti e non correnti non finanziarie		(4.844.928)	(17.217.706)
Variazione di debiti verso fornitori e altre passività correnti e non correnti non finanziarie		14.309.380	13.227.745
Variazione di fondi correnti e non correnti		8.663.204	3.878.745
Imposte sul reddito pagate		(2.679.416)	(6.734.554)
Flusso di cassa generato (assorbito) dall'attività operativa		**23.459.512**	**(50.292.421)**
ATTIVITÀ DI INVESTIMENTO			
Investimenti in diritti pluriennali prestazioni calciatori	8	(215.961.450)	(99.510.347)
Cessione di diritti pluriennali prestazioni calciatori		131.758.806	31.855.329
Aumento/(diminuzione) di debiti per acquisto diritti pluriennali prestazioni calciatori		59.859.283	(54.636.040)
(Aumento)/diminuzione di crediti per cessione diritti pluriennali prestazioni calciatori		(67.286.259)	94.177.527
Investimenti in altre immobilizzazioni materiali e immateriali		(7.148.465)	(5.015.644)
Cessioni di partecipazioni		45.194	292.875
Cessione di altre immobilizzazioni materiali e immateriali		2.460	(35.432)
Altri movimenti legati all'attività di investimento		2.410.000	727.469
Flusso di cassa generato (assorbito) dall'attività di investimento		**(96.320.431)**	**(32.144.263)**
ATTIVITÀ DI FINANZIAMENTO			
Aumento di capitale e versamenti in conto futuro aumento di capitale		30.000.000	197.515.856
Assunzione nuovi finanziamenti		40.051.788	—
Rimborso finanziamenti		(8.799.618)	(211.034.521)
Aumento/(diminuzione) degli utilizzi di linee di *factoring*		29.903.026	99.452.551
Interessi passivi pagati		(18.914.504)	(19.893.270)
Altri movimenti legati all'attività finanziaria		873.947	3.756.994
Flusso di cassa generato (assorbito) dall'attività di finanziamento		**73.114.639**	**69.797.610**
Flusso di cassa generato (assorbito) nell'esercizio		**253.720**	**(12.639.074)**
Disponibilità liquide all'inizio dell'esercizio	21	35.750.313	48.389.387
Disponibilità liquide alla fine dell'esercizio	21	36.004.033	35.750.313
Variazione delle disponibilità liquide		**253.720**	**(12.639.074)**

(*) Le informazioni comparative sono state riesposte a seguito del cambiamento del criterio di valutazione della partecipazione detenuta in J Medical, passato dal metodo del patrimonio netto al *fair value*, come descritto nella Nota illustrativa 5 — *Principi contabili significativi*.

NOTE ILLUSTRATIVE

1. INFORMAZIONI DI CARATTERE GENERALE SULLA SOCIETÀ

Juventus Football Club S.p.A. (**"Juventus"** o la **"Società"** o il **"Club"**) è la società capogruppo del gruppo Juventus Football Club (di seguito il **"Gruppo"** o **"Gruppo Juventus"**). La Società ha sede in Italia, Via Druento n. 175, Torino.

Juventus è una società di calcio professionistico quotata in Borsa Italiana S.p.A. che si è affermata, in più di un secolo di storia, come una delle squadre più rappresentative e amate a livello italiano e globale. Il *core business* della Società consiste nella partecipazione alle competizioni calcistiche nazionali ed internazionali e nell'organizzazione delle partite. Le principali fonti di ricavo derivano dall'attività di licenza dei diritti audiovisivi e *media* (in relazione alle competizioni disputate), dalle sponsorizzazioni, dai ricavi da stadio, dalle attività di *direct retail*, di *e-commerce* e di licenza del marchio per la realizzazione di prodotti, nonché dalla commercializzazione di ulteriori servizi ai propri tifosi. Ulteriore fonte di ricavi caratteristici deriva dalla gestione dei diritti pluriennali alle prestazioni sportive dei calciatori. Le azioni Juventus sono quotate su Euronext Milan, mercato regolamentato organizzato e gestito da Borsa Italiana S.p.A. (**"EXM"**).

Juventus è controllata da Exor N.V. (**"Exor"**), società di diritto olandese con sede ad Amsterdam (Olanda), quotata sul mercato Euronext Amsterdam, mercato regolamentato organizzato e gestito da Euronext Amsterdam N.V., che detiene il 65,4% del capitale sociale (pari al 78,9% dei diritti di voto). Exor è una delle principali società di investimento europee ed è controllata dalla Giovanni Agnelli B.V.

Il 20,2% del capitale di Juventus è detenuto da due investitori istituzionali, Tether Investment e Lindsell Train Ltd, rispettivamente al 11,5% e al 8,7% del capitale (pari rispettivamente al 7,0% e 5,3% dei diritti di voto). Il 14,4% residuo è rappresentato dalla quota di capitale sociale diffuso presso il mercato (c.d. flottante).

Per maggiori informazioni, si rinvia al paragrafo *"Profilo del Gruppo"* della relazione sulla gestione (**"Relazione sulla Gestione"**).

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

Il presente bilancio è stato predisposto nel rispetto degli *International Financial Reporting Standards* (**"IFRS"**) 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 (**"Bilancio d'esercizio"**) al 30 giugno 2025 sono state, inoltre, applicate le disposizioni Consob contenute nelle Deliberazioni 15519 e 15520 del 27 luglio 2006, nella Comunicazione 6064293 del 28 luglio 2006, in applicazione dell'art. 9, comma 3, del D.Lgs. n. 38 del 28 febbraio 2005, e nella Raccomandazione 10081191 del 1° ottobre 2010, in materia di informazioni da riportare nelle relazioni finanziarie delle società calcistiche quotate.

3. SCHEMI DEL BILANCIO D'ESERCIZIO E ALTRE INFORMAZIONI

Lo schema della situazione patrimoniale-finanziaria adotta la distinzione "corrente/non corrente" quale metodo di rappresentazione delle attività e passività; inoltre, indica distintamente i significativi anticipi ricevuti da clienti e quelli versati a fornitori, al fine di evidenziare i saldi derivanti da transazioni che hanno avuto manifestazione numeraria anticipata rispetto alla competenza economica.

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

Il rendiconto finanziario è predisposto con il metodo indiretto, riconciliando i saldi delle disponibilità liquide, 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. L'euro (**"Euro"** o **"€"**) è la moneta funzionale e di presentazione del bilancio della Società. Negli schemi del Bilancio d'esercizio gli importi sono presentati in Euro. Nelle Note illustrative, se non diversamente indicato, i dati sono esposti in migliaia di Euro. Qualora necessario, i dati relativi all'esercizio precedente sono riclassificati al fine di permetterne la comparabilità con quelli dell'esercizio in esame.

I fatti di rilievo dell'esercizio 2024/2025 e i fatti di rilievo avvenuti dopo il 30 giugno 2025, nonché l'evoluzione prevedibile della gestione, sono evidenziati in appositi paragrafi della Relazione sulla Gestione.

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

I saldi della situazione patrimoniale-finanziaria e di conto economico originati da operazioni con parti correlate sono evidenziati separatamente negli schemi di bilancio, se significativi, e commentati nella Nota illustrativa 55 — *Operazioni con parti correlate.*

Non vi sono eventi od operazioni significative non ricorrenti. Inoltre, nel corso dell'esercizio 2024/2025 non sono intervenute transazioni significative atipiche o inusuali da segnalare ai sensi della Comunicazione Consob 6064293 del 28 luglio 2006.

5. PRINCIPI CONTABILI SIGNIFICATIVI

PRINCIPI GENERALI

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

Si evidenzia che gli amministratori hanno valutato che non sussistano significative incertezze con riferimento all'utilizzo del presupposto della continuità aziendale. Nel formulare tale conclusione, gli amministratori hanno tenuto in considerazione l'aggiornamento di settembre 2025 delle stime di andamento economico, patrimoniale e finanziario contenute nel *Forecast* dell'esercizio 2025/2026 e nel piano strategico 2024/2025 - 2026/2027 (**"Piano Strategico"**), l'ammontare di linee di credito disponibili e non utilizzate pari a € 269 milioni, gli effetti del prospettato aumento di capitale e la garanzia di supporto allo stesso fornita da Exor. Al riguardo, si segnala che alla data della presente relazione finanzia annuale la Società prevede di conseguire - nel presupposto di *performance* sportive in linea con quelle previste nel Piano Strategico e in assenza di eventi non ricorrenti - risultato e *cash-flow* in limitato miglioramento nella stagione corrente e nel *range* del *break-even* nell'esercizio 2026/2027.

CAMBIAMENTO DI CRITERIO DI RILEVAZIONE DELLE PARTECIPAZIONI IN JOINT VENTURE

Nella situazione patrimoniale-finanziaria separata, ai sensi dello IAS 27 - *Bilancio separato*, le partecipazioni in società controllate, collegate e *joint venture* possono essere contabilizzate (i) al costo, (ii) in conformità all'IFRS 9 - *Strumenti finanziar*i o (iii) con il metodo del patrimonio netto quale descritto dallo IAS 28 - *Partecipazioni.*

Nel corso dell'esercizio 2024/2025, la Società ha deciso di modificare volontariamente il criterio di valutazione delle partecipazioni in *joint venture* e, in particolare, in J Medical (di cui detiene il 50%), precedentemente valutata con il metodo del patrimonio netto quale descritto dallo IAS 28, per adottare il criterio previsto dall'IFRS 9, cioè il valore equo (*fair value*). Nell'ambito delle scelte contabili consentite dall'IFRS 9, la Società ha scelto di imputare le variazioni di *fair value* a conto economico (**"FVTPL"**).

La modifica del criterio di valutazione della partecipazione è consentita qualora ritenuta - come ne caso di specie - in grado di fornire informazioni attendibili e più rilevanti in merito agli effetti di operazioni, altri fatti dell'entità (i.e. del J Medical). Inoltre, la Società ha ritenuto che il *fair value* della partecipata fosse determinabile in modo attendibile. In particolare, il *fair value* è stato determinato con il metodo *Discounted Cash Flow* (**"DCF"**), sulla base dei *budget* e dei piani reddituali pluriennali di J Medical.

La modifica dei criteri di valutazione è stata applicata, in conformità allo IAS 8 – *Principi contabili, cambiamenti nelle stime contabili ed errori*, retrospettivamente (*i.e.*, come se il nuovo criterio fosse da sempre stato utilizzato), rettificando i saldi di apertura del patrimonio netto dell'esercizio comparativo ed i saldi economici del medesimo esercizio, come se il nuovo criterio fosse da sempre stato utilizzato.

La Società ha incaricato un professionista indipendente di effettuare una stima del *fair value* della partecipata alle date di apertura e chiusura di tutti i periodi contabili (inclusi nella presente situazione patrimoniale-finanziaria separata) interessati dalla modifica nel criterio di valutazione.

La seguente tabella evidenzia il valore contabile della partecipazione in J Medical in base al criterio del patrimonio netto e del *fair value* e risulta dettagliabile come segue:

importi in Euro	30/06/2024	01/07/2023
Partecipazione in J Medical valutata con il metodo del patrimonio netto	1.176.487	681.867
Partecipazione in J Medical valutata al *fair value*	9.288.743	8.025.540
Variazione patrimonio netto	**8.112.256**	**7.343.673**

La variazione del patrimonio netto è stata rilevata nella voce "Utili/perdite portati a nuovo"; la variazione del *fair value* intervenuta nel periodo contabile corrente e in quello comparativo è stata rilevata a conto economico.
Gli effetti della modifica sui prospetti contabili risultano dettagliabili come segue:

importi in Euro	30/06/2024	Variazione	*Riesposto* 30/06/2024
Attività non correnti			
Partecipazioni	4.226.940	8.112.256	12.339.196
Altre attività non correnti	533.075.888	—	533.075.888
Totale attività non correnti	**537.302.828**	**8.112.256**	**545.415.084**
Totale attività correnti	**131.189.135**	**—**	**131.189.135**
Totale attività	**668.491.963**	**8.112.256**	**676.604.219**
Patrimonio netto			
Capitale sociale	15.214.873	—	15.214.873
Riserva da sovrapprezzo azioni	225.973.451	—	225.973.451
Riserva da *fair value* attività finanziarie	145.815	—	145.815
Utili/(Perdite) portati a nuovo	—	7.343.673	7.343.673
Risultato dell'esercizio	(199.173.045)	768.583	(198.404.462)
Totale patrimonio netto	**42.161.094**	**8.112.256**	**50.273.350**
Totale passività non correnti	**330.746.340**	**—**	**330.746.340**
Totale passività correnti	**295.584.529**	**—**	**295.584.529**
Totale patrimonio netto e passività	**668.491.963**	**8.112.256**	**676.604.219**

importi in Euro	Esercizio 2023/2024	Variazione	*Riesposto* Esercizio 2023/2024
Risultato operativo	**(175.572.131)**	**—**	**(175.572.131)**
Variazione di *fair value* delle partecipazioni in *joint ventures*	—	1.263.203	1.263.203
Oneri finanziari	(24.597.456)	—	(24.597.456)
Quota di pertinenza del risultato di società collegate	460.977	(494.620)	(33.643)
Risultato prima delle imposte	**(195.923.944)**	**768.583**	**(195.155.361)**
Imposte correnti	(3.117.744)	—	(3.117.744)
Imposte differite e anticipate	(131.357)	—	(131.357)
Risultato dell'esercizio	**(199.173.045)**	**768.583**	**(198.404.462)**
Risultato dell'esercizio per azione, base e diluito	**(0,710)**	**0,003**	**(0,707)**

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), gli stessi 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. Per i calciatori tesserati come "giovani di serie" l'ammortamento del costo avviene in cinque anni per quote costanti, mentre per quelli tesserati con contratto di "apprendistato", l'ammortamento del costo avviene sulla base della durata del contratto stesso.

I diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori sono contabilizzati al momento in cui risulta trasferito il controllo del diritto.

Le acquisizioni e cessioni temporanee dei diritti alle prestazioni sportive dei calciatori, qualora di durata superiore a 12 mesi, sono contabilizzate in applicazione del principio contabile IFRS 16 - *Leasing*. Tale fattispecie non risulta applicabile nel caso in cui i contratti di acquisizione temporanea includano clausole contrattuali che prevedono il manifestarsi dell'obbligo di riscatto del calciatore al verificarsi di specifiche circostanze (i.e. prima presenza del calciatore in una stagione) che sono già ritenute *"virtually certain"* al momento del trasferimento del giocatore. In tali casistiche, i diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori sono iscritti, tra le immobilizzazioni immateriali, al costo di acquisto comprensivo degli eventuali oneri accessori ed eventualmente attualizzato per tener conto di pagamenti dilazionati in più esercizi.

Specularmente, nel caso in cui i contratti di cessione temporanea includano clausole contrattuali che prevedono il manifestarsi dell'obbligo di riscatto del calciatore al verificarsi di specifiche circostanze (i.e. prima presenza del calciatore in una stagione) che sono già ritenute *"virtually certain"* al momento del trasferimento del giocatore, i diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori sono stornati dall'attivo non corrente e, qualora presenti, vengono iscritti i relativi effetti economici determinati quale differenza tra il ricavato netto della dismissione e il valore contabile dell'attività.

In presenza di indicatori di perdita di valore dei diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori (ad esempio, infortuni di particolare rilevanza, nonché condizioni di mercato e contrattuali che di fatto impediscano le cessioni di calciatori non più compatibili con il progetto tecnico) viene effettuata la svalutazione del valore di carico residuo.

La svalutazione dei diritti pluriennali è, altresì, effettuata nel caso in cui tali diritti vengano ceduti, in data successiva alla data di riferimento del bilancio e prima dell'approvazione dello stesso, ad un valore inferiore al valore netto contabile, laddove le caratteristiche di dette cessioni evidenzino una contrazione del valore d'uso/valore recuperabile dei diritti pluriennali oggetto di cessione già ravvisabile alla data di riferimento di bilancio.

ALTRE ATTIVITÀ IMMATERIALI

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

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

ANALISI SUL VALORE RECUPERABILE

I valori contabili delle attività della Società sono valutati ad ogni data di riferimento del bilancio per determinare se vi sono indicazioni di riduzione di valore, nel qual caso si procede alla stima del valore recuperabile dell'attività. Una perdita per riduzione di valore (*impairment*) viene contabilizzata a conto economico quando il valore contabile di un'attività o unità generatrice di flussi finanziari eccede il suo valore recuperabile.

Le attività immateriali a vita utile indefinita, tra cui la *Library*, vengono valutate annualmente e ogni qualvolta vi sia un'indicazione di una possibile perdita di valore, al fine di determinare se vi sia la sussistenza di tale perdita.

Il ripristino di valore ha luogo, fatta eccezione per l'avviamento, in caso vengano meno i motivi che hanno generato le perdite di valore. Il ripristino di valore è rilevato nel conto economico rettificando il valore contabile dell'attività al proprio valore recuperabile. Quest'ultimo non deve essere superiore al valore che si sarebbe determinato, al netto degli ammortamenti, se, negli esercizi precedenti, non fosse stata rilevata alcuna perdita di valore dell'attività.

TERRENI, FABBRICATI E ALTRE ATTIVITÀ MATERIALI

Le attività materiali, compresi gli investimenti immobiliari rappresentati dall'Allianz *Stadium*, dall'Allianz *Training Center* di Vinovo, dalla sede e dal *Training Center* della Continassa, 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 ad ampliamento, ammodernamento o miglioramento degli elementi strutturali di proprietà o in *leasing* è effettuata esclusivamente nei limiti in cui



gli stessi rispondano ai requisiti per essere separatamente classificati come attività o parte di un'attività.

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

Classi di attività materiali	Aliquota
Stadio	2%
Fabbricati	3%
Costruzioni leggere e impianti antincendio, termico ed elettrico	10%
Mobili e macchine ordinarie d'ufficio	10-12%
Attrezzature	12,5%-15,5%
Impianti tecnici specifici	12-19%
Centrale telefonica e macchine d'ufficio elettromeccaniche ed elettroniche	20%
Automezzi e altre immobilizzazioni	25%

Il valore residuo e la vita utile delle attività materiali sono rivisti annualmente e aggiornati, ove necessario, alla chiusura di ogni esercizio. I valori iscritti sono periodicamente assoggettati a valutazione per individuare eventuali perdite di valore.

Quando, successivamente, una perdita di valore viene meno o si riduce, il valore contabile dell'attività è ripristinato sino alla nuova stima del valore recuperabile ma non può eccedere il valore che sarebbe stato determinato se non fosse stata rilevata alcuna perdita per riduzione di valore. Il ripristino di una perdita di valore è iscritto a conto economico, qualora si ritenga consolidata.

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

IFRS 16 – LEASING

L'IFRS 16 stabilisce i principi per la rilevazione, la misurazione, la presentazione e l'informativa dei contratti di *leasing* e richiede ai locatari di contabilizzare tutti i contratti di *leasing* seguendo un unico modello contabile in bilancio simile alla contabilizzazione dei *leasing* finanziari che erano disciplinati dallo IAS 17.

Il principio include due deroghe alla rilevazione per i locatari o *leasing* di beni a "basso valore" (ad es. *personal computer*) e contratti di locazione a breve termine (cioè, contratti di *leasing* con un periodo di affitto minore o uguale a 12 mesi). Alla data di inizio di un *leasing*, il locatario rileva una passività relativa ai canoni di affitto (cioè, la passività per il *leasing*) e un'attività che rappresenta il diritto di utilizzare l'attività sottostante durante la durata del *leasing* (cioè, il diritto d'uso). I locatari sono tenuti a rilevare separatamente gli interessi passivi sulla passività per il *leasing* e gli ammortamenti sul diritto d'uso.

Ai locatari viene inoltre richiesto di riconsiderare l'importo della passività relativa al *leasing* al verificarsi di determinati eventi (ad es. una variazione della durata del *leasing*, una variazione dei canoni futuri derivanti dal cambiamento di un indice o del tasso utilizzato per determinare tali pagamenti). Il locatario in via generale rileva la differenza da rimisurazione dell'ammontare della passività di *leasing* come rettifica del diritto d'uso.

Il metodo di contabilizzazione per il locatore nel rispetto dell'IFRS 16 rimane sostanzialmente invariato rispetto all'attuale politica di *accounting* secondo lo IAS 17. I locatori continuano a classificare tutti i *leasing* utilizzando lo stesso principio di classificazione dello IAS 17 e distinguono due tipologie di *leasing*: *leasing* operativo e finanziario.

PARTECIPAZIONI IN SOCIETÀ COLLEGATE

Un'impresa collegata è quella nella quale la Società detiene almeno il 20% dei diritti di voto ovvero esercita un'influenza notevole, ma non il controllo o il controllo congiunto, sulle politiche finanziarie e gestionali.

Le partecipazioni in società collegate sono valutate con il metodo del patrimonio netto.

Con il metodo del patrimonio netto, la partecipazione in una società collegata è inizialmente rilevata al costo. Il valore contabile della partecipazione è aumentato o diminuito per rilevare la quota di pertinenza della partecipante degli utili e delle perdite della partecipata realizzati dopo la data di acquisizione. L'avviamento afferente alla collegata è incluso nel valore contabile della partecipazione e non è soggetto ad una verifica separata di perdita di valore (*impairment*).

Il conto economico riflette la quota di pertinenza della Società del risultato d'esercizio della società collegata. Ogni cambiamento nelle altre componenti di conto economico complessivo relativo a queste partecipate è presentato come parte del conto economico complessivo della Società. Inoltre, nel caso in cui una società collegata rilevi una variazione con diretta imputazione al patrimonio netto, la Società rileva la sua quota di pertinenza, ove applicabile, nel prospetto delle variazioni nel patrimonio netto. Gli utili e le perdite non realizzate derivanti da transazioni tra la Società e società collegate sono eliminati in proporzione alla quota di partecipazione nelle collegate.

La quota aggregata di pertinenza della Società del risultato d'esercizio delle società collegate è rilevata nel conto economico dopo il risultato operativo e rappresenta il risultato al netto delle imposte e delle quote spettanti agli altri azionisti della collegata.

Il bilancio delle società collegate è redatto alla stessa data di chiusura del bilancio della Società; in caso di chiusura in data diversa, è predisposta una apposita chiusura contabile. Ove necessario, il bilancio è rettificato per uniformarlo ai principi contabili della Società.

Successivamente all'applicazione del metodo del patrimonio netto, la Società valuta se sia necessario riconoscere una perdita di valore della propria partecipazione nelle società collegate. La Società valuta a ogni data di bilancio se vi siano evidenze obiettive che le partecipazioni nelle società collegate abbiano subito una perdita di valore. In tal caso, la Società calcola l'ammontare della perdita come differenza tra il valore recuperabile della collegata e il valore di iscrizione della stessa nel proprio bilancio, rilevando tale differenza nel prospetto dell'utile/(perdita) d'esercizio nella voce "quota di pertinenza del risultato di società collegate".

All'atto della perdita dell'influenza notevole su una società collegata, la Società valuta e rileva la partecipazione residua al *fair value*. La differenza tra il valore di carico della partecipazione alla data di perdita dell'influenza notevole e il *fair value* della partecipazione residua e dei corrispettivi ricevuti è rilevata nel conto economico.

PARTECIPAZIONI IN JOINT VENTURE E IN ALTRE IMPRESE

Una *joint venture* è un accordo a controllo congiunto su un'entità in base al quale le parti che detengono il controllo congiunto vantano dei diritti sulle attività nette dell'entità stessa. Il controllo congiunto è la condivisione, stabilita tramite accordo, del controllo di un'attività economica, che esiste unicamente quando per le decisioni relative a tale attività è richiesto il consenso unanime di tutte le parti che condividono il controllo.

Le partecipazioni in società a controllo congiungo e in altre imprese sono valutata al *fair value* secondo quanto previsto dall'IFRS 9, con riconoscimento dei correlati effetti a conto economico.

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 (riclassificandole fra le correnti a 12 mesi dal termine) 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.

Il valore contabile, se non diversamente indicato, approssima il *fair value*.

Nelle attività finanziarie sono classificati i diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori ceduti con diritto di opzione per il riacquisto ad una determinata data.

Gli effetti economici delle operazioni aventi ad oggetto tali diritti sono sospesi sino al momento in cui scadrà l'esercizio dell'opzione e/o verrà trasferito il controllo sull'*asset*.

TRASFERIMENTO DI ATTIVITÀ FINANZIARIE

La Società rimuove dal proprio bilancio le attività finanziarie quando, e soltanto quando, i diritti contrattuali ai flussi finanziari derivanti dalle attività si estinguono e la Società trasferisce l'attività finanziaria. In tal caso:

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

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



RIMANENZE

Le rimanenze incluse tra le attività correnti sono valutate al minore tra il costo e il valore netto di realizzo, nel rispetto del principio contabile IAS 2 - *Rimanenze*, al fine di rilevare eventuali perdite di valore (causate da danni, deterioramenti, obsolescenza), quali componenti negativi del reddito nell'esercizio in cui le stesse sono prevedibili, e non in quello in cui verranno realizzate a seguito dell'alienazione.

Il costo delle rimanenze, calcolato con il metodo del FIFO, comprende tutti i costi di acquisto e gli altri costi sostenuti per portare le stesse nel luogo e nelle condizioni idonee alla commercializzazione.

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 con l'approccio prospettico (o anche *forward looking*) delle perdite attese sui crediti (ECL), secondo i dettami dell'IFRS 9. 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.

Il valore contabile, se non diversamente indicato, approssima il *fair value*.

CREDITI VERSO SOCIETÀ CALCISTICHE PER CAMPAGNE TRASFERIMENTI

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

Il valore contabile, se non diversamente indicato, approssima il *fair value*.

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.

ATTIVITÀ DESTINATE ALLA VENDITA

Le attività sono classificate come possedute per la vendita se il loro valore contabile sarà recuperato con un'operazione di cessione altamente probabile. Esse sono valutate al minore tra il valore contabile ed il *fair value*, al netto dei costi di cessione.

FONDI PER RISCHI E ONERI

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

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

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



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

BENEFICI PER I DIPENDENTI

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 - *Benefici per i dipendenti*, 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.

La Società non ha altri analoghi benefici per i dipendenti.

PAGAMENTI BASATI SU AZIONI

La Società ha adottato un piano di incentivazione che prevede l'assegnazione di strumenti rappresentativi di capitale, configurandosi come pagamenti basati su azioni regolati con *equity instruments*, in conformità a quanto previsto dall'IFRS 2 — *Pagamenti basati su azioni*. Tale piano determina il riconoscimento di un costo, rilevato a conto economico, commisurato al *fair value* degli strumenti assegnati.

Alla data di assegnazione, il *fair value* del piano che include condizioni di *performance* di mercato è determinato utilizzando un modello di valutazione Monte Carlo, che considera variabili quali la volatilità attesa del titolo, il *dividend yield* stimato, i tassi di interesse privi di rischio e l'andamento del titolo rispetto alle componenti dell'indice di mercato di riferimento. Per i piani soggetti a condizioni di *performance* non di mercato, il *fair value* è pari al prezzo di mercato delle azioni alla data di assegnazione, adeguato per riflettere l'effetto delle distribuzioni di dividendi attese durante il periodo di maturazione.

Il costo complessivo, così determinato, è ripartito lungo il periodo di maturazione, con contropartita a una riserva specifica di patrimonio netto.

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. Il valore contabile, se non diversamente indicato, approssima il *fair value*.

DEBITI VERSO SOCIETÀ CALCISTICHE PER CAMPAGNE TRASFERIMENTI

I debiti verso società calcistiche derivano da operazioni di acquisto di diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori 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.

Il valore contabile, se non diversamente indicato, approssima il *fair value*.

STRUMENTI FINANZIARI

Coerentemente con quanto stabilito dall'IFRS 9, gli strumenti finanziari derivati possono essere contabilizzati secondo le modalità stabilite per l'*hedge accounting* solo quando, all'inizio della copertura, esiste la designazione formale, adeguata documentazione che la copertura sia altamente efficace e tale efficacia possa essere attendibilmente misurata. La copertura stessa deve essere altamente efficace durante i diversi periodi contabili per i quali è designata.

Tutti gli strumenti finanziari derivati sono misurati al *fair value*, come stabilito dall'IFRS 9. Le variazioni nel *fair value* degli strumenti derivati che sono designati, e si rivelano efficaci, per la copertura dei flussi di cassa futuri relativi ad impegni contrattuali della Società e ad operazioni previste, sono rilevate direttamente nel patrimonio netto, mentre la porzione inefficace viene iscritta immediatamente a conto economico. Se gli impegni contrattuali o le operazioni previste oggetto di copertura si concretizzano nella rilevazione di attività o passività, nel momento in cui le attività o le passività sono rilevate, gli utili o le perdite sul derivato che sono stati rilevati direttamente nel patrimonio netto vengono ricompresi nella valutazione iniziale del costo di acquisizione o del valore di carico dell'attività o della passività. Per le coperture di flussi finanziari che non si concretizzano nella rilevazione di attività o passività, gli importi che sono stati rilevati direttamente nel patrimonio netto verranno inclusi nel conto economico nello stesso periodo in cui l'elemento sottostante (l'impegno contrattuale o l'operazione prevista) incide



sul conto economico, ad esempio, quando una vendita prevista si verifica effettivamente. Per le coperture efficaci di un'esposizione a variazioni di *fair value*, la voce coperta è rettificata dalle variazioni di *fair value* attribuibili al rischio coperto con contropartita di conto economico. Gli utili e le perdite derivanti dalla valutazione del derivato sono iscritti anch'essi a conto economico.

Le variazioni nel *fair value* di eventuali coperture non più efficaci sono rilevate nel conto economico del periodo in cui si verificano.

Il metodo contabile della copertura è abbandonato quando lo strumento di copertura giunge a scadenza, è venduto, termina, o è esercitato, oppure non è più qualificato come di copertura. In tale momento, gli utili o le perdite accumulati dello strumento di copertura rilevati direttamente nel patrimonio netto sono mantenuti nello stesso fino al momento in cui l'operazione prevista si verifica effettivamente. Se l'operazione oggetto di copertura si prevede non si verificherà, gli utili o le perdite accumulati rilevati direttamente nel patrimonio netto sono trasferiti immediatamente nel conto economico.

I derivati impliciti inclusi in altri strumenti finanziari o in altri contratti sono trattati come derivati separati, quando i loro rischi e caratteristiche non sono strettamente correlati a quelli dei contratti che li ospitano e questi ultimi non sono valutati a *fair value* con iscrizione dei relativi utili e perdite a conto economico.

RICONOSCIMENTO DEI RICAVI E DEI COSTI

Le 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 audiovisivi e *media*, le sponsorizzazioni, la cessione di spazi pubblicitari e le attività di *licensing* e *merchandising*.

DIRITTI AUDIOVISIVI E PROVENTI MEDIA E RICAVI DA GARE

I ricavi derivanti da gare, i diritti audiovisivi ed i proventi *media* sono contabilizzati in base al momento in cui la prestazione è effettivamente resa, che coincide con lo svolgimento della gara. In taluni casi, i contratti relativi ai diritti audiovisivi e ai proventi *media* prevedono che il riconoscimento dei ricavi sia subordinato al verificarsi di specifiche condizioni, quali, a titolo esemplificativo, la qualificazione a un determinato turno della competizione. In tali circostanze, il ricavo è rilevato nel momento in cui la condizione contrattuale risulta soddisfatta, ossia al conseguimento della qualificazione, e non al momento dello svolgimento della gara. Gli abbonamenti stagionali, qualora incassati al termine della stagione precedente, sono rilevati come risconti passivi e imputati a conto economico in correlazione allo svolgimento delle gare della stagione di competenza.

RICAVI DA SPONSORIZZAZIONI, PUBBLICITÀ E SERVIZI

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, penalità e premi.

RICAVI DA VENDITE DI PRODOTTI E LICENZE

I ricavi derivanti dalla vendita di prodotti ufficiali sono rilevati alla data della cessione diretta del bene al cliente finale con la contemporanea rilevazione del relativo costo del venduto. I ricavi sono iscritti al netto di resi, sconti, abbuoni, penalità e premi.

PROVENTI DA GESTIONE DIRITTI CALCIATORI

I proventi da gestione diritti dei calciatori derivanti dalla cessione di diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori sono contabilizzati al momento in cui risulta trasferito il controllo del diritto ceduto. I proventi da gestione dei calciatori derivanti dalla cessione temporanea dei diritti pluriennali alle prestazioni sportive sono contabilizzati al momento del trasferimento del calciatore e riscontati *pro-rata temporis* nel corso dell'esercizio.

I proventi e gli oneri finanziari, derivanti dall'attualizzazione dei crediti e debiti da Campagna Trasferimenti



aventi scadenza eccedente i 12 mesi, sono imputati al conto economico per competenza. Con riferimento ai trasferimenti nazionali, regolati dalla Lega Calcio Serie A (**"LCA"**), la quota di competenza dell'esercizio delle componenti finanziarie attive e passive estrapolate, rispettivamente, dai crediti e dai debiti con termini di regolamento superiori a dodici mesi, viene calcolata in base ad una data convenzionale coincidente con il 30 novembre, ritenuta rappresentativa dell'effettiva dilazione di pagamento concessa o ottenuta.

RETRIBUZIONI E PREMI VARIABILI AI GIOCATORI

Le retribuzioni spettanti al personale tesserato sono rilevate sulla base delle prestazioni rese. I compensi variabili correlati al raggiungimento dei risultati sportivi di squadra (quali ad esempio l'accesso alle competizioni europee) e/o legati alle prestazioni individuali (quali ad esempio numero di presenze, gol segnati, *assist*, permanenza in rosa (c.d. *"loyalty bonus"*, ecc.) spettanti ai tesserati sono imputati a conto economico nel momento in cui esiste un'obbligazione legale o implicita alla luce del probabile avveramento delle condizioni contrattualmente previste (c.d. *constructive obligation*), momento che generalmente la Società identifica con il verificarsi dell'evento contingente.

Nell'ambito delle valutazioni in merito alla continuità aziendale, gli amministratori tengono conto anche di tutti i possibili impegni connessi ad eventuali compensi variabili che la Società potrebbe essere tenuta a riconoscere a calciatori e tecnici.

CONVERSIONI DI TRANSAZIONI ESPRESSE IN VALUTA DIVERSA DALL'EURO

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

RISULTATO NETTO PER AZIONE

- Base: il risultato netto base per azione è calcolato dividendo il risultato economico per la media ponderata delle azioni in circolazione durante l'esercizio, escludendo le azioni proprie eventualmente detenute.
- Diluito: il risultato netto diluito per azione è calcolato analogamente al risultato netto base; tuttavia, la media ponderata delle azioni in circolazione è modificata assumendo la conversione di tutte le potenziali azioni aventi effetto diluitivo, mentre il risultato economico è rettificato per tener conto degli effetti, al netto delle imposte, della conversione.

IMPOSTE

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

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

Qualora si verifichino 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, di valutazioni 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, le valutazioni 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, le valutazioni 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, i premi variabili al personale tesserato e la valutazione della c.d. *Library* Juventus (attività immateriale a vita utile indefinita). La Società rileva inoltre che, a livello di *industry*, sussistono taluni profili di complessità e difficoltà interpretative riguardo alla contabilizzazione delle c.d. "operazioni incrociate".

INFORMAZIONI RELATIVE ALL'ANDAMENTO DELLA GESTIONE PER SETTORI DI ATTIVITÀ E AREA GEOGRAFICA ("SEGMENT INFORMATION").

Ai sensi dell'IFRS 8 - *Settori operativi*, 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

Il rischio di credito deriva essenzialmente dai crediti di natura commerciale verso i clienti e crediti verso società calcistiche derivanti da cessioni di calciatori. 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 LCA. I crediti relativi ai corrispettivi derivanti dai contratti per i diritti audiovisivi sono, invece, indirettamente assistiti da garanzie prestate alla LCA dai soggetti aggiudicatari dei diritti stessi. Inoltre, la Società è anche esposta ai rischi connessi al mancato incasso dei crediti non garantiti, vantati principalmente nei confronti degli *sponsor*, da cui deriva la parte più significativa dei propri ricavi, peraltro concentrata su un numero relativamente limitato di controparti.

RISCHIO DI TASSO DI INTERESSE

I finanziamenti a tasso variabile espongono la Società al rischio che i flussi finanziari oscillino in seguito a variazioni del tasso d'interesse. Questi rischi del mercato finanziario potrebbero influenzare la posizione finanziaria e i risultati delle operazioni della Società e per questo motivo tali rischi vengono identificati e monitorati, al fine di rilevare in anticipo potenziali effetti negativi ed intraprendere le azioni necessarie per mitigarli. Le passività finanziarie che influenzano tale rischio sono rappresentate da conti correnti passivi, debiti verso società di *factoring* a fronte di anticipi su contratti commerciali e da finanziamenti a medio termine sottoscritti con alcuni istituti bancari.

Per mitigare l'esposizione alle variazioni dei tassi di interesse, la Società monitora regolarmente l'andamento dei mercati, valuta opportunità di rifinanziamento e svolge analisi di *sensitivity* sui flussi finanziari attesi. Inoltre, la Società diversifica le scadenze del debito al fine di evitare concentrazioni e ridurre l'esposizione al rischio di rifinanziamento in contesti sfavorevoli. La Società mantiene, infine, adeguate riserve di liquidità e linee di credito *committed* al fine di garantire flessibilità finanziaria e ridurre l'impatto di eventuali andamenti sfavorevoli dei tassi. Si precisa che la Società non utilizza strumenti finanziari derivati nella gestione del rischio di tasso.

Le passività finanziarie esposte al rischio di tasso di interesse sono state oggetto di un'analisi di *sensitivity* alla data della presente relazione finanziaria annuale. Tale analisi è stata predisposta sulla base dell'assunzione che l'esposizione a fine esercizio fosse rimasta costante per tutto il periodo. Per l'esercizio 2024/2025, un incremento di 100 punti base dei tassi sui finanziamenti a tasso variabile avrebbe determinato, su base annua, maggiori oneri finanziari netti pari a € 2.716 migliaia (€ 2.095 migliaia nell'esercizio 2023/2024).

RISCHIO DI TASSO DI CAMBIO

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

RISCHIO DI LIQUIDITÀ

Il rischio di liquidità rappresenta il rischio che le risorse finanziarie disponibili possano essere insufficienti a coprire le obbligazioni in scadenza. La Società gestisce il rischio di liquidità mantenendo l'ammontare complessivo degli affidamenti bancari concessi dai primari istituti di credito ad un livello ritenuto idoneo per evitare situazioni di tensione finanziaria e sufficiente a soddisfare le esigenze dell'attività operativa e di investimento. Per ulteriori informazioni relative agli affidamenti bancari si veda la Nota illustrativa 53 — *Impegni e garanzie*.

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



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

PRINCIPI CONTABILI, EMENDAMENTI ED INTERPRETAZIONI IFRS APPLICATI DAL 1° LUGLIO 2024

I seguenti principi contabili, emendamenti e interpretazioni IFRS sono stati applicati per la prima volta dalla Società a partire dal 1° luglio 2024:

- In data 23 gennaio 2020 lo IASB ha pubblicato delle modifiche allo IAS 1 - *Presentazione del Bilancio: Classificazione delle Passività come Correnti o Non Correnti* ed in data 31 ottobre 2022 ha pubblicato delle modifiche allo IAS 1 - *Presentazione del Bilancio: Passività non correnti con Covenant*. Tali modifiche hanno l'obiettivo di chiarire come classificare i debiti e le altre passività a breve o lungo termine. Inoltre, le modifiche migliorano altresì le informazioni che un'entità deve fornire quando il suo diritto di differire l'estinzione di una passività per almeno dodici mesi è soggetto al rispetto di determinati parametri (i.e., *covenants*).
- In data 22 settembre 2022 lo IASB ha pubblicato delle modifiche all'IFRS 16 - *Leasing*, relative alla passività derivante da operazioni di vendita e retrolocazione (*"Sale and Leaseback"*). Le modifiche mirano a migliorare i requisiti di misurazione della passività in tali operazioni, garantendo che il venditore-locatario non riconosca utili o perdite legate al diritto d'uso che mantiene.
- In data 25 maggio 2023 lo IASB ha pubblicato delle modifiche allo IAS 7 - *Rendiconto Finanziario* e all'IFRS 7 - *Strumenti finanziari: Informativa: Accordi di finanziamento fornitori*, che introducono nuovi requisiti di informativa per migliorare la trasparenza e l'utilità delle informazioni fornite dalle entità riguardo agli accordi di finanziamento con i fornitori e sono intesi ad assistere gli utenti dei bilanci nel comprendere gli effetti di tali accordi sulle passività di un'entità, sui flussi di cassa e sull'esposizione al rischio di liquidità.

L'adozione di tali emendamenti non ha comportato effetti significativi sul Bilancio d'esercizio della Società.

PRINCIPI CONTABILI, EMENDAMENTI ED INTERPRETAZIONI IFRS OMOLOGATI DALL'UNIONE EUROPEA, NON ANCORA OBBLIGATORIAMENTE APPLICABILI E NON ADOTTATI IN VIA ANTICIPATA DALLA SOCIETÀ AL 1° LUGLIO 2024

I seguenti principi contabili, emendamenti e interpretazioni IFRS sono stati omologati dall'Unione Europea ma non sono ancora obbligatoriamente applicabili e non sono stati adottati in via anticipata dalla Società al 1° luglio 2024:

- In data 15 agosto 2023, lo IASB ha emanato delle modifiche allo IAS 21 - *Effetti delle variazioni dei cambi delle valute estere: Mancanza di convertibilità*, per chiarire come un'entità debba applicare un approccio coerente per valutare se una valuta sia convertibile in un'altra valuta e, quando non lo è, determinare il tasso di cambio da utilizzare e le informazioni da fornire. Le modifiche si applicheranno dal 1° luglio 2025, ma è consentita un'applicazione anticipata.
- In data 30 maggio 2024, lo IASB ha pubblicato modifiche alla Classificazione e Misurazione degli Strumenti Finanziari, che hanno revisionato l'IFRS 9 — *Strumenti Finanziari* e l'IFRS 7 - *Strumenti Finanziari: Informativa*, con l'obiettivo di ridurre le divergenze nell'applicazione degli *standard*, rendendo i requisiti più chiari e coerenti. Le modifiche: (a) chiariscono la data di riconoscimento e di cessazione di specifici strumenti finanziari, introducendo una nuova eccezione per alcune passività finanziarie regolabili tramite sistemi di trasferimento elettronico, che possono essere cancellate prima della data di regolamento, a condizione che siano soddisfatti determinati criteri; (b) forniscono ulteriori chiarimenti e indicazioni per determinare se un'attività finanziaria soddisfa il criterio delle sole pagamenti di capitale e interessi (SPPI); (c) introducono nuove informazioni da fornire per strumenti con termini contrattuali che possono modificare i flussi di cassa (come strumenti legati a obiettivi ambientali, sociali e di *governance* (ESG)); e (d) aggiornano le informazioni da fornire per gli strumenti di capitale designati al *fair value* attraverso altri utili complessivi (FVOCI). Le modifiche si applicheranno dal 1° luglio 2026, ma è consentita un'applicazione anticipata.
- In data 18 luglio 2024, lo IASB ha emanato *Miglioramenti Annuali agli Standard IFRS — Volume 11*, che contiene modifiche a cinque *standard* a seguito del progetto annuale di miglioramento dell'IASB che utilizza il processo di miglioramento annuale per apportare modifiche necessarie, ma non urgenti, agli IFRS che non saranno incluse come parte di un altro progetto importante. Gli *standard* modificati sono: IFRS 1 — *Prima adozione dei principi contabili internazionali*, IFRS 7 — *Strumenti Finanziari: Informativa* e la relativa Guida per l'implementazione dell'IFRS 7; IFRS 9 — *Strumenti Finanziari*; IFRS 10 — *Bilanci Consolidati*; e IAS 7 — *Rendiconto Finanziario*. Le modifiche si applicheranno dal 1° luglio 2026, ma è consentita un'applicazione anticipata.
- In data 18 dicembre 2024, lo IASB ha emanato modifiche riguardanti i contratti di fornitura di elettricità dipendenti dalla natura, che hanno modificato l'IFRS 9 — *Strumenti Finanziari* e l'IFRS 7 — *Strumenti Finanziari: Informativa*, al fine di aiutare le aziende a rappresentare meglio gli effetti finanziari di tali contratti, spesso strutturati come accordi di acquisto di energia (PPA), alla luce del crescente utilizzo di questi strumenti. Le modifiche si applicheranno dal 1° luglio 2026, ma è consentita un'applicazione anticipata.

Al momento gli amministratori stanno valutando i possibili effetti dell'introduzione di questi emendamenti.

PRINCIPI CONTABILI, EMENDAMENTI ED INTERPRETAZIONI IFRS NON ANCORA OMOLOGATI DALL'UNIONE EUROPEA

Alla data della presente relazione finanziaria annuale, gli organi competenti dell'Unione Europea non hanno ancora concluso il processo di omologazione necessario per l'adozione degli emendamenti e dei principi sotto descritti.

- In data 9 aprile 2024, lo IASB ha pubblicato l'IFRS 18 — *Presentazione e Informativa in Bilancio*, che introduce nuovi concetti riguardanti: (i) la struttura del conto economico, (ii) le informazioni richieste per le misure di *performance* economica, che devono essere presentate al di fuori dei bilanci principali dell'entità (misure di *performance* definite dalla direzione), e (iii) i principi rafforzati per l'aggregazione e la disaggregazione delle informazioni, applicabili sia ai bilanci principali che alle note integrative. Le modifiche si applicheranno dal 1° luglio 2027.
- In data 9 maggio 2024, lo IASB ha emanato l'IFRS 19 — *Imprese controllate senza Responsabilità Pubblica: Informativa*, che consente alle imprese controllate ammissibili di utilizzare gli IFRS *Accounting Standards* con una riduzione delle informazioni richieste, meglio adattate alle esigenze degli utilizzatori dei loro bilanci, nonché di mantenere un solo *set* di registrazioni contabili per soddisfare le necessità sia della società madre che degli utilizzatori dei bilanci. Le modifiche si applicheranno dal 1° luglio 2027, ma è consentita un'applicazione anticipata.

Al momento gli amministratori stanno valutando i possibili effetti dell'introduzione di questi emendamenti.

8. DIRITTI PLURIENNALI ALLE PRESTAZIONI DEI CALCIATORI, NETTI

La voce in oggetto risulta dettagliabile come segue:

importi in migliaia di Euro	Costo storico al 30/06/2025	Fondo ammortamento e svalutazioni al 30/06/2025	Valore di carico residuo al 30/06/2025
Prima Squadra maschile	532.730	234.491	298.239
Altri professionisti	117.627	96.694	20.933
U23 Next Gen	6.892	2.987	3.905
Giovani di serie	980	823	157
Calciatrici	648	371	277
Diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori, netti	**658.877**	**335.366**	**323.511**

Di seguito sono riportati i dettagli relativi alla Prima Squadra maschile, alla Next Gen e agli altri professionisti:

importi in migliaia di Euro	Costo storico al 30/06/2025	Fondo ammortamento e svalutazioni al 30/06/2025	Valore di carico residuo al 30/06/2025	Durata contratto	Scadenza contratto	
Nome del calciatore						
Prima Squadra maschile	**532.730**	**234.491**	**298.239**			
Adzic Vasilije	7.162	1.432	5.730	5 anni	30/06/2029	
Cabal Murillo Juan David	12.408	2.387	10.021	5 anni	30/06/2029	
Cambiaso Andrea	15.684	7.404	8.280	5 anni	30/06/2029	
Di Gregorio Michele	18.258	3.619	14.639	5 anni	30/06/2029	
Fernandes da Conceição Francisco	–	–	–	1 anno	30/06/2025	(a)
Gatti Federico	9.106	4.673	4.433	5 anni	30/06/2028	
Gonzalez Nicolas Ivan	35.013	6.136	28.877	5 anni	30/06/2029	
Kalulu Kyatengwa Pierre	14.118	260	13.858	5 anni	30/06/2029	(b)
Kelly Lloyd Casius	21.766	2.029	19.737	4,5 anni	30/06/2029	
Kolo Muani Randal	–	–	–	0,5 anni	30/06/2025	(a)
Koopmeiners Teun	52.666	9.155	43.511	5 anni	30/06/2029	
Kostic Filip	16.055	11.642	4.413	4 anni	30/06/2026	
Locatelli Manuel	37.821	22.522	15.299	5 anni	30/06/2028	
Mbangula Tshifunda Samuel Germain K.	2.590	844	1.746	4 anni	30/06/2028	
McKennie Weston James Earl	26.527	21.869	4.658	2 anni	30/06/2026	
Milik Arkadiusz Krystian	8.001	4.830	3.171	3 anni	30/06/2027	
Oliveira Baio Alberto	12.897	1.333	11.564	4,5 anni	30/06/2029	
Perin Mattia	16.290	15.472	818	3 anni	30/06/2027	
Pinsoglio Carlo	876	849	27	2 anni	30/06/2026	
Rouhi Jonas Jakob	1.193	496	697	4 anni	30/06/2028	
Rugani Daniele	4.787	4.496	291	2 anni	30/06/2026	
Savona Nicolò	346	45	301	5 anni	30/06/2029	
Silva Nascimento Gleison Bremer	51.275	23.610	27.665	5 anni	30/06/2029	
Soares De Paulo Douglas Luiz	48.708	14.285	34.423	5 anni	30/06/2029	(c)
Thuram-Ulien Khaphren	20.402	4.008	16.394	5 anni	30/06/2029	
Vlahovic Dusan	85.358	65.807	19.551	4,5 anni	30/06/2026	
Weah Timoty Tarpeh	12.488	4.879	7.609	5 anni	30/06/2028	
Yildiz Kenan	935	409	526	5 anni	30/06/2029	

(a) Acquisizione a titolo temporaneo.
(b) Acquisizione a titolo definitivo a seguito dell'esercizio del diritto di opzione.
(c) Il valore di carico residuo al 30 giugno 2025 è stato adeguato prudenzialmente al suo *fair value* anche per effetto delle condizioni previste dal contratto di prestito con obbligo/diritto di riscatto siglato con il Nottingham Forest ad agosto 2025.

importi in migliaia di Euro	Costo storico al 30/06/2025	Fondo ammortamento e svalutazioni al 30/06/2025	Valore di carico residuo al 30/06/2025	Durata contratto	Scadenza contratto	
Nome del calciatore						
Next Gen	**6.892**	**2.987**	**3.905**			
Afena-Gyan Felix Ohene	–	–	–	5 anni	30/06/2029	(a)
Amaradio Luca	52	26	26	2 anni	30/06/2026	
Anghele Lorenzo	232	112	120	5 anni	30/06/2028	
Citi Alessandro	24	24	–	1 anno	30/06/2025	
Comenencia Livano Shyron	605	355	250	2 anni	30/06/2027	
Cudrig Nicolò	96	67	29	3 anni	30/06/2027	
Daffara Giovanni	20	5	15	4 anni	30/06/2028	
De Jesus Gomes Pedro Felipe	955	89	866	5 anni	30/06/2029	
Deme Serigne Abdou	64	12	52	3 anni	30/06/2027	
Faticanti Giacomo	–	–	–	4 anni	30/06/2028	(a)
Garofani Giovanni Gabriele	54	53	1	2 anni	30/06/2026	
Guerra Simone	13	11	2	2 anni	30/06/2026	
Macca Federico	362	117	245	3 anni	30/06/2027	
Mancini Tommaso	1.966	1.069	897	5 anni	30/06/2027	
Owusu Augusto Seedorf	25	14	11	3 anni	30/06/2027	
Papadopoulos Christos	–	–	–	5 anni	30/06/2029	(a)
Perotti Clemente	91	73	18	2 anni	30/06/2026	
Pietrelli Alessandro	1.080	74	1.006	5 anni	30/06/2029	
Poli Fabrizio	25	25	–	1 anno	30/06/2025	
Puczka David	180	59	121	3 anni	30/06/2027	
Quattrocchi Juan Ignacio	521	512	9	5 anni	30/06/2029	
Rizzo Niccolò	–	–	–	4 anni	30/06/2028	
Savio Federico	5	3	2	3 anni	30/06/2026	
Scaglia Filippo	10	5	5	2 anni	30/06/2026	
Scaglia Simone	–	–	–	4 anni	30/06/2026	
Silva Semedo Luis Hemir	–	–	–	5 anni	30/06/2029	(a)
Stivanello Riccardo	–	–	–	4 anni	30/06/2028	(a)
Turco Stefano	175	137	38	3 anni	30/06/2026	
Turicchia Riccardo	174	114	60	2 anni	30/06/2027	
Villa Lorenzo	163	31	132	3 anni	30/06/2027	

(a) Acquisizione a titolo temporaneo.

importi in migliaia di Euro		Costo storico al 30/06/2025	Fondo ammortamento e svalutazioni al 30/06/2025	Valore di carico residuo al 30/06/2025	Durata contratto	Scadenza contratto
Nome del calciatore						
Altri Professionisti		**117.627**	**96.694**	**20.933**		
Amadio Alex		95	30	65	3 anni	30/06/2027
Barido Francisco		53	18	35	3 anni	30/06/2027
Bassino Alessandro		30	13	17	1 anno	30/06/2027
Bellino Filippo	(*)	15	3	12	3 anni	30/06/2027
Biggi Silvano	(*)	25	15	10	2 anni	30/06/2026
Biliboc Lorenzo		8	7	1	2 anni	30/06/2026
Borasio Benit		–	–	–	3 anni	30/06/2027
Boufandar Adam		10	5	5	2 anni	30/06/2026
Bracco Luca Cesare		–	–	–	3 anni	30/06/2027
Ceppi Paolo		–	–	–	3 anni	30/06/2027
Cerri Leonardo	(*)	1.699	1.444	255	1 anno	30/06/2027
Compagnon Mattia	(*)	4.081	3.054	1.027	1 anno	30/06/2027
Crapisto Francesco		4	3	1	3 anni	30/06/2026
De Brul Maxime		–	–	–	3 anni	30/06/2027
De Sciglio Mattia	(*)	12.241	12.241	–	3 anni	30/06/2025
Di Biase Gianmarco	(*)	257	156	101	2 anni	30/06/2027
Djahl Rayan		290	97	193	1 anno	30/06/2027
Durmisi Arman		900	267	633	3 anni	30/06/2027
Durmisi Dajan		50	47	3	2 anni	30/06/2026
Embalo' Dialo' Tiago Emanuel	(*)	5.155	3.044	2.111	3 anni	30/06/2026
Finocchiaro Gabriele		110	73	37	4 anni	30/06/2027
Firman Andriy	(*)	285	183	102	1 anno	30/06/2026
Florea Andrei Gabriele	(*)	35	30	5	2 anni	30/06/2026
Fuscaldo Matteo	(*)	118	72	46	2 anni	30/06/2026
Gielen Wout		85	28	57	3 anni	30/06/2027
Gil Puche Javier		223	96	127	4 anni	30/06/2028
Gonzalez Facundo	(*)	2.255	1.422	833	3 anni	30/06/2026
Gori Stefano	(*)	3.239	3.239	–	4 anni	30/06/2025
Grelaud Josue Banewa		85	56	29	3 anni	30/06/2026
Jakab Matyas Gaspar		80	14	66	3 anni	30/06/2027
Keutgen Enzo		35	23	12	3 anni	30/06/2026
Ledonne Nicolò	(*)	18	18	–	3 anni	30/06/2027
Leone Francesco	(*)	21	11	10	3 anni	30/06/2026
Lopez Comellas Ivan		575	175	400	3 anni	30/06/2027
Martinez Crous Bruno		207	128	79	3 anni	30/06/2026
Mazur Patryk		225	119	106	1 anno	30/06/2027
Merola Antonio Stefano		10	2	8	3 anni	30/06/2027
Miretti Fabio	(*)	710	230	480	4 anni	30/06/2028
Montero Benia Alfonso		180	120	60	3 anni	30/06/2026
Nonge Boende Joseph	(*)	540	540	–	3 anni	30/06/2026
Ngana Valdes		–	–	–	3 anni	30/06/2026
Nisci Alessandro		10	9	1	3 anni	30/06/2027
Pagnucco Filippo		319	213	106	4 anni	30/06/2028
Pecorino Emanuele	(*)	708	548	160	2 anni	30/06/2027
Pugno Diego		81	14	67	4 anni	30/06/2028
Radu Riccardo Adrian		–	–	–	3 anni	30/06/2027
Ramos De Oliveira Melo Arthur Henrique	(*)	80.620	67.553	13.067	3 anni	30/06/2027
Ripani Diego		297	222	75	3 anni	30/06/2027
Santa Maria Mateo		20	4	16	3 anni	30/06/2027
Savonnier Nelson Julien		95	91	4	3 anni	30/06/2027
Sersanti Alessandro	(*)	214	157	57	1 anno	30/06/2027
Sosna Adam		–	–	–	1 anno	30/06/2026
Srdoc Ivano		940	600	340	2 anni	30/06/2027
Sylla Amara Idris		58	32	26	1 anno	30/06/2027
Tiozzo Pagio Marco		–	–	–	3 anni	30/06/2027
Trocino Luca	(*)	23	8	15	3 anni	30/06/2027
Vacca Alessio		25	25	–	2 anni	30/06/2026
Ventre Alessandro		23	22	1	3 anni	30/06/2026
Verde Francesco		120	48	72	4 anni	30/06/2028
Zelezny Rodoslaw Dominik		125	125	–	3 anni	30/06/2025

(*) Temporaneamente tesserato per società terza nel corso della stagione sportiva 2024/2025.

Di seguito si riportano i dettagli relativi alla movimentazione della voce:

importi in migliaia di Euro	Calciatori Professionisti	Calciatori Giovani di serie	Calciatrici Professioniste	Calciatrici Giovani di serie	Totale
Valore di carico	*735.136*	*1.204*	*344*	*18*	*736.702*
Fondo ammortamento	*(448.058)*	*(636)*	*(191)*	*(7)*	*(448.892)*
Fondo svalutazione	*(13.189)*	*(41)*	*(15)*	*–*	*(13.245)*
Saldi al 30/06/2024	**273.889**	**527**	**138**	**11**	**274.565**
Investimenti	**215.295**	**274**	**384**	**8**	**215.961**
Disinvestimenti (lordi)	*(293.425)*	*(255)*	*(100)*	*(6)*	*(293.786)*
Utilizzo del fondo ammortamento	*235.443*	*163*	*68*	*2*	*235.676*
Utilizzo del fondo svalutazione	*15.970*	*41*	*15*	*–*	*16.026*
Disinvestimenti (netti)	**(42.012)**	**(51)**	**(17)**	**(4)**	**(42.084)**
Ammortamenti	**(116.317)**	**(273)**	**(187)**	**(4)**	**(116.781)**
Svalutazioni	**(7.937)**	**(161)**	**(52)**	**–**	**(8.150)**
Riclassifiche	**159**	**(159)**	**5**	**(5)**	**–**
Saldi al 30/06/2025	**323.077**	**157**	**271**	**6**	**323.511**
Valore di carico	*657.249*	*980*	*635*	*13*	*658.877*
Fondo ammortamento	*(329.016)*	*(662)*	*(312)*	*(7)*	*(329.997)*
Fondo svalutazione	*(5.156)*	*(161)*	*(52)*	*–*	*(5.369)*
Saldi al 30/06/2025	**323.077**	**157**	**271**	**6**	**323.511**

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

importi in migliaia di Euro	Società controparte	Prezzo		Valore diritto IFRS (oneri e premi inclusi)	Anni contratto
Calciatore					
Acquisizioni definitive					
Koopmeiners Teun	Atalanta BC	51.300	(a)	52.666	5
Gonzalez Nicolas Ivan	ACF Fiorentina	33.000	(b)	35.013	5
Kelly Lloyd Casius	Newcastle United Football Club	17.562	(c)	21.766	4,5
Thuram-Ulien Khéphren	OGC Nice	20.000	(d)	20.402	5
Di Gregorio Michele	AC Monza	18.000	(e)	18.258	5
Kalulu Kyatengwa Pierre Kazeye Rommel	AC Milan	13.552	(f)	14.118	5
Oliveira Baio Alberto	Vitória Sport Clube	12.500	(g)	12.897	4,5
Cabal Murillo Juan David	Hellas Verona FC	11.000	(h)	12.408	5
Adzic Vasilije	FK Buducnost ad Podgorica	5.230		7.162	5
Altri investimenti/incrementi [(i)]				*21.271*	
Totale investimenti				**215.961**	

[(a)] Sono inoltre previsti premi per un ammontare non superiore a € 6 milioni al verificarsi di determinati obiettivi sportivi, di cui € 750 migliaia maturati nella stagione sportiva 2024/2025.
[(b)] Sono inoltre previsti premi per un ammontare non superiore a € 5 milioni al verificarsi di determinati obiettivi sportivi, di cui € 250 migliaia maturati nella stagione sportiva 2024/2025.
[(c)] Sono inoltre previsti premi per un ammontare non superiore a € 6,5 milioni (pari a £ 5,4 milioni) al verificarsi di determinati obiettivi sportivi, di cui circa € 1,2 milioni (pari a £ 1 milione) maturati nella stagione sportiva 2024/2025.
[(d)] Sono inoltre previsti premi per un ammontare non superiore a € 5 milioni al verificarsi di determinati obiettivi sportivi, di cui € 450 migliaia maturati nella stagione sportiva 2024/2025.
[(e)] Sono inoltre previsti premi per un ammontare non superiore a € 2 milioni al verificarsi di determinati obiettivi sportivi, di cui € 500 migliaia maturati nella stagione sportiva 2024/2025.
[(f)] Si ricorda che l'accordo prevedeva l'acquisizione a titolo temporaneo sino al 30 giugno 2025 e l'opzione per l'acquisizione a titolo definitivo, esercitato nel mese di maggio 2025. Sono inoltre previsti premi per un ammontare non superiore a € 3,2 milioni al verificarsi di determinati obiettivi sportivi, di cui € 242 migliaia maturati e spesati nella stagione sportiva 2024/2025 ante esercizio dell'opzione di acquisizione a titolo definitivo.
[(g)] Sono inoltre previsti premi per un ammontare non superiore a € 2,5 milioni al verificarsi di determinati obiettivi sportivi.
[(h)] Sono inoltre previsti premi per un ammontare non superiore a € 2 milioni al verificarsi di determinati obiettivi sportivi.
[(i)] Includono la capitalizzazione dei premi legati ai risultati sportivi riconosciuti alle società cedenti su calciatori acquistati nelle precedenti Campagne Trasferimenti, nonché ad oneri accessori per il rinnovo di alcuni contratti economici di prestazione sportiva.

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

importi in migliaia di Euro	Società controparte	Prezzo		Prezzo attualizzato	Valore netto contabile		Contributo di solidarietà	Plusv. (minusv.)
Calciatore								
Cessioni definitive								
Soulè Malvano Matias	AS Roma	25.610	(a)	23.787	1.458		–	22.329
Huijsen Dean Donny (*)	AFC Bournemouth	15.242	(b)	14.264	280		205	13.779
Fagioli Nicolò	ACF Fiorentina	14.125	(c)	13.443	202		–	13.241
Iling-Iunior Samuel (*)	Aston Villa FC	14.000	(d)	13.163	599	(e)	258	12.306
Rovella Nicolò	SS Lazio	17.000		16.144	6.824		–	9.320
Barrenechea Enzo Alan Tomas (*)	Aston Villa FC	8.000	(f)	7.522	1.520	(e)	236	5.766
Pinto Ramos Kaio Jorge (*)	Cruzeiro Esporte	7.204		6.792	3.113		205	3.474
Nicolussi Caviglia Hans	Venezia FC	3.500	(g)	3.175	363		–	2.812
Kean Bioty Moise	ACF Fiorentina	13.000	(h)	12.124	10.144		–	1.980
Muharemovic Tarik	US Sassuolo	2.000		1.901	117		–	1.784
Sekulov Nikola	UC Sampdoria	1.500		1.359	44		–	1.315
Pellegrini Luca	SS Lazio	4.000		3.798	2.912		–	886
Barbieri Tommaso	US Cremonese	2.000	(i)	1.902	1.193		–	709
Vinarcik Jacub	FC Arouca	70		70	65		1	4
Chiesa Federico	Liverpool FC	12.000	(j)	11.189	11.189		–	–
Andrade Sanches Correia Feliz Alexandre (*)	Gil Vicente FC	1.500	(k)	1.413	1.338		75	–
Altri disinvestimenti		*614*		*694*	*723*		*1*	*(31)*
Totale disinvestimenti (netti)				**132.740**	**42.084**		**981**	**89.674**

(a) Sono inoltre previsti premi per un ammontare non superiore a € 4 milioni al verificarsi di determinati obiettivi sportivi, di cui € 500 migliaia maturati nella stagione sportiva 2024/2025.

(b) Sono inoltre previsti premi per un ammontare non superiore a € 3 milioni al verificarsi di determinati obiettivi sportivi. Tali premi sono già interamente maturati nella stagione sportiva 2024/2025; sempre nel corso dell'esercizio 2024/2025, a seguito dell'operazione di cessione a titolo definitivo delle prestazioni sportive del calciatore dall'AFC Bournemouth al Real Madrid Club de Futbol è altresì maturata la *sell-on fee* pari a € 3,9 milioni.

(c) Sono inoltre previsti premi per un ammontare non superiore a € 2,5 milioni al verificarsi di determinati obiettivi sportivi.

(d) Sono inoltre previsti premi per un ammontare non superiore a € 3 milioni al verificarsi di determinati obiettivi sportivi, di cui € 1 milione maturato nella stagione sportiva 2024/2025.

(e) Si rammenta che, a fronte della cessione all'Aston Villa FC dei diritti alle prestazioni sportive dei calciatori Iling-Iunior Samuel e Barrenechea Enzo Alan Tomas per un corrispettivo fisso pari rispettivamente a € 8 milioni e € 13 milioni, in data 30 giugno 2024 è stato altresì raggiunto con la medesima società controparte l'accordo per l'acquisizione, a titolo definitivo, dei diritti alle prestazioni sportive del calciatore Douglas Luiz Soares de Paulo a fronte di un corrispettivo fisso di € 50 milioni. Le tre operazioni hanno comportato, pertanto un conguaglio monetario netto a carico della Società - basato sul differenziale dei corrispettivi fissi - pari a € 28 milioni. Tali operazioni - sulla base di approfondimenti di natura legale e contabile - sono risultate qualificabili come operazioni separate e distinte dal punto di vista sia contrattuale sia sostanziale. Si segnala inoltre che, alla luce delle incertezze interpretative circa l'applicazione dello IAS 38 che regola la materia, la Società - in applicazione delle proprie procedure interne - ha effettuato analisi preliminari nonché *ex-post* per verificare la ricorrenza dei due requisiti (sostanza commerciale e attendibile misurazione del *fair value*) necessari per la contabilizzazione delle operazioni al *fair value* (e, quindi, con rilevazione degli impatti positivi a conto economico menzionati sopra) anche nel caso in cui le operazioni fossero, ipoteticamente, qualificabili come permute di attività immateriali ai sensi dello IAS 38 (e non operazioni separate e distinte). Tali analisi, svolte anche con il supporto di *advisor* esterni, hanno confermato la sussistenza dei due requisiti richiesti. Diversamente, nell'ipotesi in cui le operazioni fossero state considerate permute e laddove anche solo uno dei suddetti requisiti non fosse ritenuto soddisfatto, le operazioni non avrebbero potuto essere rilevate al *fair value*.

(f) Sono inoltre previsti premi per un ammontare non superiore a € 3 milioni al verificarsi di determinati obiettivi sportivi, di cui € 500 migliaia maturati nella stagione sportiva 2024/2025.

(g) Sono inoltre previsti premi per un ammontare non superiore a € 3 milioni al verificarsi di determinati obiettivi sportivi.

(h) Sono inoltre previsti premi per un ammontare non superiore a € 5 milioni al verificarsi di determinati obiettivi sportivi, di cui € 750 migliaia maturati nella stagione sportiva 2024/2025.

(i) Sono inoltre previsti premi per un ammontare non superiore a € 0,3 milioni, interamente maturati nella stagione sportiva 2024/2025.

(j) Sono inoltre previsti premi per un ammontare non superiore a € 3 milioni.

(k) Sono inoltre previsti premi per un ammontare non superiore a € 0,7 milioni.

(*) Plusvalenza lievemente variata rispetto ai dati pubblicati della relazione finanziaria semestrale al 31.12.2024 a seguito della ricezione dei conteggi definitivi del contributo di solidarietà da parte della FIFA *Clearing House*.

L'effetto finanziario netto complessivo della Campagna Trasferimenti, che include anche i proventi e gli oneri derivanti dai trasferimenti a titolo temporaneo, gli oneri accessori capitalizzati e gli oneri e proventi finanziari impliciti sugli incassi e ipagamenti dilazionati, è negativo ed ammonta a € 99,9 milioni.

La voce in oggetto risulta dettagliabile come segue:

importi in milioni di Euro	Scadenza					
	Totale	2024/2025	2025/2026	2026/2027	2027/2028	2028/2029
LCA e altri minori	**58,1**	23,5	15,6	11,2	7,9	(0,1)
Estero	**(3,4)**	7,1	1,8	(4,3)	(9,5)	1,5
Agenti	**45,2**	29,3	11,7	3,2	1,0	–
Totali	**99,9**	**59,9**	**29,1**	**10,1**	**(0,6)**	**1,4**

Il saldo della voce diritti pluriennali alle prestazioni di calciatori, pari a € 323.511 migliaia, comprende la capitalizzazione di compensi ad agenti FIFA, relativi ai servizi prestati nell'ambito delle Campagne Trasferimenti, per un importo residuo di € 25.979 migliaia (di cui € 18.746 migliaia capitalizzati nel corso dell'esercizio).

importi in migliaia di Euro	Oneri accessori relativi ad agenti FIFA	
Calciatore	**Capitalizzati nell'esercizio 2024/2025**	**Valore di carico residuo al 30/06/2025**
Adzic Vasilije	2.000	1.600
Amaradio Luca	2	1
Anghele Lorenzo	–	19
Bassino Alessandro	–	17
Boufandar Alan	10	5
Cabal Murillo Juan David	1.411	1.140
Cambiaso Andrea	1.369	1.324
Cerri Leonardo	75	157
Comenencia Livano	100	87
Compagnon Mattia	–	29
Cudrig Nicolò	10	17
Daffara Giovanni	20	15
De Jesus Gomes Pedro Felipe	133	121
Deme Serigne Abdou	30	24
Di Gregorio Michele	552	443
Djahl Rayan	95	63
Embalo' Djalo	–	655
Finocchiaro Gabriele	–	14
Firman Andriy	–	3
Florea Andrei Gabriele	–	2
Garofani Giovanni Gabriele	–	–
Gatti Federico	–	371
Gil Puche Javier	70	60
Gonzalez Facundo	–	569
Gonzalez Nicolas Ivan	2.200	1.814
Guerra Simone	–	2
Kalulu Kyatengwa Pierre	300	295
Kelly Lloyd Casius	2.733	2.478
Koopmeiners Teun	1.125	929
Kostic Filip	–	372
Ledonne Nicolò	5	–
Locatelli Manuel	–	1.536
Macca Federico	10	7
Martinez Crous Bruno	60	30
Mbangula Tshifunda	200	195
McKennie Weston James Earl	2.105	1.100
Merola Antonio	10	8
Milik Arkadiusz Krystian	–	760
Miretti Fabio	–	105
Nisci Alessandro	10	1
Oliveira Baio Alberto	1.244	1.115
Owusu Augusto Seedorf	10	10
Pagnucco Filippo	20	17
Pecorino Emanuele	–	4
Perotti Clemente	10	7
Perin Mattia	–	49
Pietrelli Alessandro	92	86
Pinsoglio Carlo	50	27
Poli Fabrizio	10	–
Puczka David	30	20
Pugno Diego	50	43
Quattrocchi Juan Ignacio	500	8
Ramos de Oliveira Melo Arthur Henrique	–	79
Ripani Diego	50	40
Rouhi Jonas Jacob	388	305
Rugani Daniele	–	245
Savio Federico	–	2
Savona Nicolò	330	300
Scaglia Filippo	10	5
Sersanti Alessandro	–	48
Silva Nascimento Gleison Bremer	350	1.882
Soares De Paulo Douglas Luiz	–	1.032
Srdoc Ivano	–	75
Thuram-Ulien Khephren	746	599
Turicchia Riccardo	47	59
Verde Francesco	50	43
Villa Lorenzo	10	8
Vlahovic Dusan	–	2.260
Weah Timoty Tarpeh	–	697
Yildiz Kenan	–	456
Calciatrici	114	90
Oneri accessori relativi ad agenti FIFA	**18.746**	**25.979**

Per ulteriori dettagli sulla movimentazione dei diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori si rinvia anche al prospetto richiesto dalla normativa FIGC allegato alle presenti Note illustrative. Nel merito del valore delle attività non correnti, con riferimento specifico ai diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori, si segnala che la più recente Campagna Trasferimenti ha evidenziato potenziali riduzioni di valore di taluni diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori (principalmente per effetto delle condizioni previste dal contratto di prestito con obbligo/diritto di riscatto del calciatore Douglas Luiz, siglato con il Nottingham Forest ad agosto 2025); tali potenziali riduzioni di valore sono già state riflesse nei dati economici e patrimoniali dell'esercizio 2024/2025.

9. ALTRE ATTIVITÀ IMMATERIALI

Tali attività sono costituite principalmente dai diritti di utilizzazione economica dell'archivio storico delle immagini televisive della Società (c.d. **"*Library* Juventus"**) e diritti d'uso. La voce "Diritto d'uso IFRS 16" accoglie il valore dei diritti di superficie sullo Stadio e sull'ex Area Continassa. Le "Altre immobilizzazioni immateriali" si riferiscono a marchi, *software* e all'archivio delle immagini fotografiche.

Di seguito si riportano i dettagli relativi alla movimentazione della voce:

importi in migliaia di Euro	***Library* Juventus**	**Diritto d'uso IFRS 16**	**Altre immobilizzazioni immateriali**	**Totale**
Valore di carico iniziale	29.850	21.739	20.355	71.944
Fondo ammortamento iniziale	–	(953)	(17.174)	(18.127)
Saldi al 30/06/2024	**29.850**	**20.786**	**3.181**	**53.817**
Investimenti	–	–	1.290	1.290
Ammortamenti	–	(252)	(853)	(1.105)
Saldi al 30/06/2025	**29.850**	**20.534**	**3.618**	**54.002**
Valore di carico finale	29.850	21.739	21.645	73.234
Fondo ammortamento finale	–	(1.205)	(18.027)	(19.232)
Saldi al 30/06/2025	**29.850**	**20.534**	**3.618**	**54.002**

La *Library* Juventus rappresenta una immobilizzazione immateriale a vita utile indefinita in quanto l'archivio storico delle immagini televisive è destinato ad autoalimentarsi nel tempo con possibilità di utilizzo perpetuo. Tale attività è stata contabilizzata inizialmente al costo di acquisto e, pur non sussistendo ad oggi indicazioni di una possibile perdita di valore, l'attività è sottoposta almeno annualmente a verifica per valutare eventuali perdite o ripristini di valore (c.d. *impairment test*).

Al 30 giugno 2025 il valore contabile della *Library* Juventus è significativamente inferiore al valore attuale dei flussi finanziari attesi nei prossimi esercizi dallo sfruttamento commerciale di tale attività, al netto dei costi accessori da sostenere e del *terminal value* della *Library* Juventus (metodo del *discounted cash flow*). Per l'attualizzazione dei flussi finanziari attesi, la Società utilizza il costo medio ponderato del capitale (WACC), al netto dell'effetto fiscale, aggiornato annualmente sulla base della composizione delle fonti di finanziamento e dei tassi di mercato. In considerazione dei criteri utilizzati, si ritiene che il valore della *Library* Juventus sia recuperabile mediante lo sfruttamento economico dei diritti che costituiscono l'*asset* in oggetto. Il WACC utilizzato è pari a 9,5%, calcolato come media dei WACC attribuiti a Juventus da primarie istituzioni finanziare. La Società ha inoltre condotto un'analisi di sensitività, assumendo il WACC quale parametro chiave per la stima del valore recuperabile. Dall'analisi emerge che un incremento di 100 punti base del tasso di sconto non determinerebbe un'eccedenza del valore contabile rispetto al relativo valore recuperabile. La Società ha predisposto l'analisi con il supporto di una primaria società di consulenza.

Si segnala inoltre che, con riferimento alla *Library* Juventus, la Società ha stipulato alcuni contratti commerciali attivi a fronte dei quali sono stati incassati anticipi per € 8.485 migliaia, iscritti nella voce "Anticipi ricevuti". Gli investimenti inclusi nella voce "Altre immobilizzazioni immateriali" si riferiscono principalmente ai costi sostenuti per l'acquisto, l'implementazione e lo sviluppo di *software* anche ai fini della prevenzione da eventuali azioni di *hackeraggio*.

10. TERRENI E FABBRICATI

Tali attività si riferiscono:

- all'Allianz *Stadium*, entrato in funzione l'8 settembre 2011, all'interno del quale sono situati lo Juventus *Museum*, aperto il 16 maggio 2012, e lo Juventus *Megastore*, inaugurato il 30 giugno 2017;
- all'Allianz *Training Center* di Vinovo, divenuto di proprietà di Juventus il 22 luglio 2016 a seguito di riscatto, al termine del contratto di *leasing* finanziario;
- alla Sede e allo Juventus *Training & Media Center* Continassa, acquisiti con atto notarile del 4 ottobre 2022.

Di seguito si riportano i dettagli relativi alla movimentazione della voce:

importi in migliaia di Euro	**Terreni**		**Fabbricati**					**Totale**
	Allianz *Training Center* Vinovo	**Terreni adiacenti (*)**	**Allianz *Stadium***	**Sede**	***Training Center* Continassa**	**Allianz *Training Center* Vinovo**	**Diritto d'uso IFRS16**	
Valore di carico iniziale	5.000	10.800	116.812	23.657	23.900	25.011	455	205.635
Fondo ammortamento iniziale	–	–	(29.134)	(1.864)	(3.422)	(11.665)	(18)	(46.103)
Saldi al 30/06/2024	**5.000**	**10.800**	**87.678**	**21.793**	**20.478**	**13.346**	**437**	**159.532**
Investimenti	–	–	217	11	114	189	–	531
Riclassifica dalla voce "Immobilizzazioni materiali in corso ed acconti"	–	–	37	–	301	–	–	338
Disinvestimenti	–	–	–	–	(15)	–	–	(15)
Ammortamenti	–	–	(2.361)	(693)	(651)	(852)	(219)	(4.776)
Saldi al 30/06/2025	**5.000**	**10.800**	**85.571**	**21.111**	**20.227**	**12.683**	**218**	**155.610**
Valore di carico finale	5.000	10.800	117.066	23.668	24.300	25.200	455	206.489
Fondo ammortamento finale	–	–	(31.495)	(2.557)	(4.073)	(12.517)	(237)	(50.879)
Saldi al 30/06/2025	**5.000**	**10.800**	**85.571**	**21.111**	**20.227**	**12.683**	**218**	**155.610**

(*) Terreni adiacenti l'Allianz *Training Center* Vinovo.

11. ALTRE ATTIVITÀ MATERIALI

Di seguito si riportano i dettagli relativi alla movimentazione della voce:

importi in migliaia di Euro	Impianti e macchinari	Attrezzature industriali e commerciali	Diritto d'uso IFRS16	Altri beni	Totale
Valore di carico iniziale	46.454	5.477	3.216	22.843	77.990
Fondo ammortamento iniziale	(43.009)	(4.483)	(2.596)	(19.876)	(69.964)
Saldi al 30/06/2024	**3.445**	**994**	**620**	**2.967**	**8.026**
Investimenti	756	237	1.758	1.736	4.487
Ammortamenti	(903)	(318)	(1.650)	(1.294)	(4.165)
Disinvestimenti	(1.048)	(22)	(207)	(70)	(1.347)
Utilizzo ammortamenti	1.048	3	203	40	1.294
Saldi al 30/06/2025	**3.298**	**894**	**724**	**3.379**	**8.295**
Valore di carico finale	46.162	5.692	4.767	24.509	81.130
Fondo ammortamento finale	(42.864)	(4.798)	(4.043)	(21.130)	(72.835)
Saldi al 30/06/2025	**3.298**	**894**	**724**	**3.379**	**8.295**

Gli investimenti del periodo attengono principalmente ai costi sostenuti per l'acquisto degli apparati *hardware* relativi alla rete trasmissione dati e per l'acquisizione del diritto d'uso di due maxischermi e dei nuovi led a bordo campo dell'Allianz *Stadium*.

12. IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI IN CORSO E ACCONTI

Le immobilizzazioni materiali in corso e acconti al 30 giugno 2025 ammontano a € 730 migliaia (€ 544 migliaia al 30 giugno 2024) e si riferiscono principalmente agli acconti versati per il completamento della ristrutturazione dei locali del Comparto Est dell'Allianz *Stadium*.

13. PARTECIPAZIONI

La voce in oggetto risulta dettagliabile come segue:

importi migliaia di Euro **Denominazione**	Sede	Capitale sociale (in euro)	Patrimonio netto al 30/06/2025	Valore di carico al		% di partecipazione sul capitale al 30/06/2025
				30/06/2025	30/06/2024	
Partecipazioni in società controllate						
B&W Nest S.r.l.	Italia	30.000	679	2.829	2.829	100,0%
Partecipazioni in *joint venture* valutate al FVPL						
J Medical S.r.l.	Italia	59.000	3.160	11.126	9.288	50,0%
Partecipazioni in società collegate valutate con il metodo del patrimonio netto						
European Super League Company, S.L. (*)	Spagna	2.000.000	10.575	3	3	10,0%
Tobeez F&B Italia S.r.l.	Italia	30.000	439	176	177	40,0%
WeArena Torino S.r.l. (**)	Italia	200.000	–	–	40	–
Plan B S.r.l. Società Benefit in liquidazione (**)	Italia	10.000	–	–	2	–
Totale				**14.134**	**12.339**	

(*) La società è stata costituita ad aprile 2021 da 11 top *club* europei in funzione del progetto *Super League*. In data 6 giugno 2023, la Società ha reso noto di aver inviato una comunicazione agli altri due *club* che, come Juventus, non avevano esercitato il recesso dal Progetto *Super League* Europea (Football Club Barcelona e Real Madrid Club de Futbol) al fine di aprire un periodo di discussione tra i tre *club* in merito alla possibile uscita di Juventus dal Progetto *Super League*. In data 13 luglio 2023, la Società, a seguito di tali discussioni e tenuto conto di alcune divergenze nell'interpretazione degli accordi applicabili al Progetto *Super League*, ha avviato la procedura di uscita dal suddetto Progetto, pur ribadendo che, ai sensi delle disposizioni contrattuali applicabili, per l'efficacia del recesso è necessario il preventivo consenso degli altri *club* coinvolti nel Progetto *Super League*. L'accordo applicabile non prevede specifiche penali e/o clausole di indennizzo in caso di recesso senza il consenso delle altre parti, fermo restando che, senza il consenso delle altre parti, il recesso non ha alcun effetto. Il 20 settembre 2023 Juventus ha notificato a tutte le parti interessate (ovvero Football Club Barcelona e Real Madrid Club de Futbol e tutti gli altri *club* aderenti al Progetto Super League fin dall'inizio) la decisione definitiva di recedere dall'accordo che regola il Progetto *Super League,* chiedendo il loro consenso scritto per recedere dal Progetto *Super League*. Il Football Club Barcelona e il Real Madrid Club de Futbol non hanno dato, ad oggi, il loro consenso al recesso di Juventus.

(**) Si segnala che la rispettiva partecipazione è stata ceduta nel corso dell'esercizio 2024/2025, senza effetti contabili significativi. Per maggiori informazioni si rinvia alla Nota illustrativa 45 - *Accantonamenti e altre svalutazioni/ripristini di valore e rilasci di fondi.*

La partecipazione in J Medical, trattandosi di una società a responsabilità limitata non quotata, è classificata tra gli strumenti finanziari valutati al *fair value* di Livello 3, in quanto la misurazione si basa su *input* non osservabili.

La determinazione del *fair value* è stata effettuata mediante un approccio reddituale, utilizzando un modello di attualizzazione dei flussi di cassa futuri (DCF) che riflette le proiezioni economico-finanziarie della partecipata, nonché assunzioni gestionali relative a tassi di crescita, margini operativi e tassi di attualizzazione.

La tabella seguente riassume i principali *input* non osservabili utilizzati nella valutazione al *fair value* di Livello 3 e risulta dettagliabile come segue:

***Input* significativi**	30/06/2025	30/06/2024
Costo del capitale proprio *(Cost of Equity)*	6,53%	7,10%

Data la struttura del capitale della società, il WACC (*Weighted Average Cost of Capital*) coincide con il costo del capitale proprio (*Cost of Equity* "CoE").

Nel corso dell'esercizio, la variazione del *fair value* della partecipazione ha determinato un effetto positivo sul conto economico, pari a € 1.837 migliaia, rilevato nella voce "Variazione di *fair value* nelle partecipazioni in *joint ventures*" del conto economico.

La tabella sottostante riporta un'analisi di sensitività del *fair value* al 30 giugno 2025 rispetto a variazioni ipotetiche degli *input* significativi, e l'impatto corrispondente a conto economico e risulta dettagliabile come segue:

importi in migliaia di Euro	***Fair value* della partecipazione al 30/06/2025**	**Impatto a conto economico da variazioni di *fair value***
CoE -1%	12.870	3.581
CoE base	11.126	1.837
CoE +1%	9.846	557

Di seguito, come richiesto dall'IFRS 12 - *Informativa sulle partecipazioni in altre entità*, un riepilogo dei principali dati economici e finanziari, redatti secondo i principi italiani rettificati compatibilmente in conformità ai principi IFRS, di B&W Nest S.r.l. (**"B&W Nest"**) e J Medical:

importi in migliaia di Euro	**B&W Nest S.r.l.**		**J Medical S.r.l.**	
	30/06/2025	**30/06/2024**	**30/06/2025**	**30/06/2024**
Attività correnti	1.338	1.222	4.352	3.367
di cui disponibilità liquide	*584*	*674*	*2.186*	*899*
Attività non correnti	9.758	11.904	2.124	2.645
Patrimonio netto	(679)	(947)	3.160	2.353
Passività correnti	4.235	5.817	2.669	3.102
di cui passività finanziarie	*2.161*	*3.636*	*—*	*500*
Passività non correnti	7.539	8.256	646	557
di cui passività finanziarie	*7.333*	*7.991*	*—*	*—*

importi in migliaia di Euro	**Esercizio 2024/2025**	**Esercizio 2023/2024**	**Esercizio 2024/2025**	**Esercizio 2023/2024**
Ricavi	7.720	7.140	15.390	14.618
Costi	7.421	7.270	14.266	13.281
di cui ammortamenti	*2.169*	*2.110*	*457*	*628*
di cui oneri finanziari netti	*208*	*296*	*41*	*72*
Risultato del periodo	251	(56)	807	989
di cui imposte sul reddito	*47*	*75*	*(317)*	*(348)*

14. ATTIVITÀ FINANZIARIE CORRENTI E NON CORRENTI

Le attività finanziarie al 30 giugno 2025 sono costituite principalmente dal *fair value* delle quote del fondo immobiliare J *Village* per € 22.578 migliaia, detenute da Juventus a seguito dell'apporto al fondo dei diritti di superficie e di edificazione relativi all'area della Continassa. L'operazione ha comportato la sottoscrizione di quote di Classe J, per un valore nominale di € 12.100 migliaia, inalienabili per l'intera durata del fondo, e di quote di Classe A, per un valore nominale di € 12.000 migliaia, classificate tra le attività finanziarie correnti e disponibili per la vendita. La gestione del fondo è affidata a REAM SGR. La durata del fondo è fissata al 31 dicembre 2025 (dieci anni a decorrere dal 28 luglio 2015).

A seguito del rimborso parziale della quota nominale avvenuta a marzo 2025 da parte del fondo per complessivi € 2.410 migliaia, il valore nominale delle quote di classe J e classe A è diminuito rispettivamente a € 10.890 migliaia e € 10.800 migliaia.

Tali attività finanziarie sono classificabili quali strumenti di Livello 3 in quanto gli *input* delle tecniche di valutazione non sono osservabili. Al 30 giugno 2025 il fondo detiene tre principali *asset* in portafoglio: J Hotel, *concept store* e scuola.

Juventus, pur detenendo il 41,1% delle quote, non esercita un'influenza significativa sul fondo immobiliare J *Village*. Infatti, in base alla normativa applicabile e tenuto conto dei *quorum* deliberativi dell'assemblea dei partecipanti al fondo immobiliare J *Village*, quest'ultimo dispone della più ampia autonomia gestionale e di indirizzo delle politiche e delle strategie dello stesso.

Al 30 giugno 2025, le quote di Classe J, sono state riclassificate tra le attività finanziarie correnti. Tale riclassifica riflette la natura delle quote, che diventeranno esigibili entro la scadenza del fondo (allo stato attuale, come da regolamento del fondo stesso, prevista per il 31 dicembre 2025). Entro tale data è ipotizzato, allo stato attuale, il completamento della dismissione degli investimenti residui sopra indicati. A tal proposito si segnala che nel corso dell'esercizio 2024/2025 il fondo, dopo aver conferito l'incarico per la vendita degli *asset* residui ad un primario *player* internazionale di intermediazione immobiliare, ha valutato proposte di acquisto sugli immobili in portafoglio (*in primis* con riferimento al J Hotel, per il quale è in corso una *due diligence* da parte di un potenziale acquirente). La durata del fondo potrà, altresì, essere prorogata da REAM SGR per un massimo di tre anni (cosiddetto periodo di grazia), qualora la dismissione non fosse completata entro il 31 dicembre 2025. In tal caso, la classificazione delle quote dovrà essere coerentemente riconsiderata.

Tra le attività finanziarie correnti rientra un finanziamento fruttifero erogato alla società controllata B&W Nest, pari a € 1.400 migliaia, allo scopo di supportare la società nel suo sviluppo, oltre ad € 13 migliaia quale rateo interessi maturato al 30 giugno 2025, incluso nelle attività finanziarie correnti.

15. IMPOSTE DIFFERITE ATTIVE

La voce in oggetto risulta dettagliabile come segue:

importi in migliaia di Euro	**Imposte 30/06/2024**	**Accantonamenti**	**Utilizzi**	**Imposte al 30/06/2025**
Perdite fiscali riportabili a nuovo	**4.660**	268	—	**4.928**

L'accantonamento dell'esercizio sulle perdite fiscali riportabili a nuovo rappresenta l'80% delle imposte differite passive stanziate a fronte dell'ammortamento fiscale della *Library* (per 18 anni), che ai fini civilistici è considerata un'attività a vita utile indefinita e, quindi, soggetta a *impairment test*.

La Società, per effetto delle perdite consuntivate nel corso dei passati esercizi, anche correlate ad eventi negativi non ricorrenti (Covid, penalizzazioni etc.), vanta circa € 1.018 milioni di perdite fiscali riportabili a nuovo su cui ad oggi non sono state stanziate imposte differite attive.

Per maggiori dettagli si rinvia alla Nota illustrativa 48 — *Imposte sul reddito*.

16. CREDITI VERSO SOCIETÀ CALCISTICHE PER CAMPAGNE TRASFERIMENTI

Trattasi principalmente dei crediti verso società calcistiche derivanti da cessioni di calciatori; tali crediti scadono entro i 5 esercizi successivi e, per quanto riguarda quelli verso società italiane, sono coperti da garanzia tramite la LCA.

Tali crediti, come da prassi del settore, hanno termine di regolamento superiore all'anno; in virtù di ciò il valore degli stessi è attualizzato per l'ammontare che verrà incassato oltre i 12 mesi successivi; il tasso di attualizzazione è stato determinato ad inizio esercizio sulla base del tasso medio di indebitamento bancario della Società.

La voce in oggetto risulta dettagliabile come segue:

importi in migliaia di Euro	Quota corrente	Quota non corrente	Saldo al 30/06/2025
ACF Fiorentina S.r.l.	9.693	15.291	24.984
S.S. Lazio S.p.A.	6.966	14.034	21.000
A.S. Roma S.p.A.	7.007	12.998	20.005
Genoa Cricket and Football Club S.p.A.	3.270	5.325	8.595
Atalanta B.C. S.p.A.	5.000	–	5.000
Venezia F.C. S.p.A.	1.160	2.340	3.500
Palermo F.C. S.p.A.	1.152	1.966	3.118
U.S. Sassuolo Calcio S.r.l.	700	1.300	2.000
U.C. Sampdoria S.p.A.	500	1.000	1.500
Cagliari Calcio S.p.A.	600	–	600
Unione Sportiva Cremonese S.p.A.	964	659	1.623
Pisa Sporting Club S.r.l.	100	200	300
U.S. Salernitana 1919 S.r.l.	42	168	210
Delfino Pescara S.p.A.	160	–	160
U.S. Lecce S.p.A.	75	75	150
U.S. Triestina Calcio 1918 S.r.l.	100	–	100
U.S. Avellino 1912 S.r.l.	100	–	100
F.C. Pro Vercelli 1892 S.r.l.	40	50	90
Como 1907 S.r.l.	43	43	86
U.S. Catanzaro 1929 S.r.l.	50	–	50
Empoli F.C. S.p.A.	25	–	25
S.S.C. Napoli S.p.A.	6	–	6
S.S. Lazio Women 2015 a r.l.	1	–	1
Totali Italia	**37.754**	**55.449**	**93.203**
Aston Villa FC Ltd	5.423	–	5.423
AFC Bournemouth Ltd	3.372	1.995	5.367
Cruzeiro Esporte Clube S.A. do Futebol	1.185	2.946	4.131
Tottenham Hotspur F.&A. Co. Ltd	1.478	–	1.478
Watford Association Football Club Ltd	475	–	475
Olympique des Alpes SA - F.C. Sion	733	–	733
Gil Vicente Futebol Clube	386	475	861
Sporting Clube de Portugal	371	–	371
Amiens Sporting Club Football SA	332	–	332
Gaziantep Futbol Kulubu AS	250	–	250
Real Valladolid Club de Futbol SAD	71	71	142
FC Bayern Munchen AG	82	–	82
FC Arouca	68	–	68
SAS Montpellier Herault SC	23	–	23
Servette Football Club 1890 SA	19	–	19
Feyenoord Rotterdam N.V.	6	–	6
Fifa *Clearing House*	847	–	847
Totali estero	**15.121**	**5.487**	**20.608**
Rettifica per proventi finanziari impliciti	**(4.656)**	**(3.561)**	**(8.217)**
Fondo svalutazione	**(475)**	**–**	**(475)**
Crediti verso società calcistiche per campagne trasferimenti	**47.744**	**57.375**	**105.119**

Si segnala che, nel mese di dicembre 2024, a fronte di favorevoli condizioni di mercato, è stata finalizzata un'operazione di cessione *pro-soluto* di crediti a medio-lungo termine verso società calcistiche estere per circa € 28 milioni.

17. ALTRE ATTIVITÀ CORRENTI E NON CORRENTI

La voce in oggetto risulta dettagliabile come segue:

importi in migliaia di Euro	30/06/2025			30/06/2024		
	Quota corrente	Quota non corrente	Totale	Quota corrente	Quota non corrente	Totale
Ratei e risconti attivi	6.109	1.678	**7.787**	6.972	2.221	**9.193**
Crediti verso FIFA	2.783	–	**2.783**	–	–	**–**
Crediti verso compagnie di assicurazione	2.504	–	**2.504**	93	–	**93**
Crediti tributari	1.043	91	**1.134**	3.515	286	**3.801**
Crediti verso personale	53	–	**53**	53	–	**53**
Crediti verso LCA	–	–	**–**	914	–	**914**
Depositi cauzionali	–	145	**145**	–	210	**210**
Altri	538	649	**1.187**	907	658	**1.565**
Altre attività correnti e non correnti	**13.030**	**2.563**	**15.593**	**12.454**	**3.375**	**15.829**

I ratei e risconti attivi si riferiscono principalmente a risconti di costi per commissioni su fideiussioni e di interessi su erogazioni di finanziamenti per € 3.997 migliaia (di cui € 1.674 migliaia non correnti), per premi assicurativi per € 1.146 migliaia (di cui € 4 migliaia non correnti), per spese di trasporto per € 1.015 migliaia, per l'assistenza e la manutenzione dei sistemi informativi per € 740 migliaia e per compensi al personale tesserato per € 159 migliaia.

I crediti verso la FIFA si riferiscono principalmente all'indennizzo assicurativo per l'infortunio occorso al calciatore Cabal Murillo Juan David.

I crediti verso le compagnie di assicurazione riguardano principalmente il rimborso delle spese legali sostenute per il procedimento penale, nonché per gli indennizzi assicurativi a valere sulle polizze patrimoniali previsti per gli infortuni occorsi ai calciatori Silva Nascimento Gleison Bremer, Cabal Murillo Juan David, Rugani Daniele e Perin Mattia.

18. ANTICIPI VERSATI

La voce in oggetto risulta dettagliabile come segue:

importi in migliaia di Euro	30/06/2025			30/06/2024		
	Quota corrente	Quota non corrente	Totale	Quota corrente	Quota non corrente	Totale
Anticipo iscrizione Next Gen Campionato Lega Calcio Professionistico stagione sportiva successiva	803	–	**803**	700	**–**	**700**
Altre voci	450	86	**536**	540	**154**	**694**
Anticipi versati	**1.253**	**86**	**1.339**	**1.240**	**154**	**1.394**

19. RIMANENZE

Le rimanenze al 30 giugno 2025 ammontano a € 1.688 migliaia (€ 2.995 migliaia al 30 giugno 2024) e rappresentano le giacenze di prodotti destinati alla commercializzazione nell'ambito dell'attività di vendita di prodotti a marchio Juventus, rimasta in capo alla Società a seguito dell'accordo sottoscritto il 24 giugno 2024 con Fanatics Italy S.r.l. (**"Fanatics"**).

20. CREDITI COMMERCIALI

La voce in oggetto risulta dettagliabile come segue:

importi in migliaia di Euro	30/06/2025	30/06/2024
Crediti commerciali lordi	45.795	28.208
Fondo svalutazione crediti commerciali	(4.074)	(8.140)
Crediti commerciali	**41.721**	**20.068**

L'incremento è principalmente dovuto ai crediti derivanti dalla partecipazione alla competizione FIFA *Club World Cup* 2025.

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

I crediti commerciali, suddivisi per classe di scaduto, risultano dettagliabili come segue:

importi in migliaia di Euro	30/06/2025	30/06/2024
Crediti commerciali non scaduti	25.480	12.827
Crediti commerciali scaduti da meno di 60 giorni	10.536	6.400
Crediti commerciali scaduti da 61 a 120 giorni	3.477	87
Crediti commerciali scaduti da oltre 120 giorni	6.302	8.894
Fondo svalutazione crediti commerciali	(4.074)	(8.140)
Crediti commerciali	**41.721**	**20.068**

La quota non svalutata dei crediti commerciali scaduti da oltre 120 giorni si compone di una pluralità di clienti per importi singolarmente non rilevanti. I crediti commerciali non garantiti sono monitorati costantemente. La Società gestisce e valuta i rischi di incasso attraverso l'iscrizione di apposito fondo svalutazione crediti.

21. DISPONIBILITÀ LIQUIDE

Le disponibilità liquide al 30 giugno 2025 ammontano a € 36.004 migliaia (€ 35.750 migliaia al 30 giugno 2024) e sono costituite principalmente dai saldi attivi dei conti correnti bancari ordinari.

22. PATRIMONIO NETTO

Al 30 giugno 2025 il capitale sociale di Juventus, interamente sottoscritto e versato, risulta pari a € 15.214.872,56 ed è rappresentato da n. 379.121.815 azioni ordinarie senza valore nominale. Nel corso dell'esercizio 2024/2025 né il capitale sociale, né il numero di azioni ordinarie in circolazione hanno subito variazioni[19].

Nel corso dell'esercizio 2024/2025 non sono stati deliberati dividendi. L'Assemblea degli azionisti della Società del 7 novembre 2024 ha, altresì, deliberato di coprire la perdita di esercizio pari a € 199.173.044,52 mediante l'utilizzo della riserva sovrapprezzo azioni.

Il patrimonio netto al 30 giugno 2025 ammonta a € 24.502 migliaia, in diminuzione di € 25.772 migliaia rispetto all'esercizio precedente principalmente per effetto della perdita dell'esercizio 2024/2025 pari a € 56.962 migliaia, parzialmente compensata dai versamenti in conto futuro aumento di capitale per complessivi € 30.000 migliaia eseguiti dalla controllante Exor. In particolare, il Consiglio di Amministrazione del 28 marzo 2025, preso atto della disponibilità di Exor, ha deliberato di procedere con la richiesta di un versamento in conto futuro aumento di capitale per complessivi € 15.000 migliaia, il cui accredito da Exor è avvenuto in data 31 marzo 2025.

In data 30 giugno 2025, Exor, su richiesta della Società, ha effettuato un secondo versamento in conto futuro aumento di capitale per complessivi € 15.000 migliaia, avente medesimi termini, condizioni e finalità del versamento effettuato in data 31 marzo.

Per maggiori dettagli sui versamenti effettuati da Exor si rinvia alla sezione *"Altre informazioni - Rapporti con parti correlate"* della relazione sulla gestione.

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

importi in migliaia di Euro	Saldo al 30/06/2025	Possibilità di utilizzazione	Quota disponibile	Utilizzi nei tre esercizi precedenti (per copertura perdite)
Capitale sociale	15.215	—	—	—
Riserve:				
- Riserva da sovrapprezzo azioni	26.800	A, B, C(*)	—	580.386
- Riserva azionisti c/futuro aumento di capitale	30.000	A, B	162	—
- Riserva per pagamenti basati su azioni	448	B	—	—
- Riserva da *fair value* di attività finanziarie	889	B	—	—
- Utili (Perdite) portati a nuovo(**)	8.112	A, B	—	—
Risultato dell'esercizio	(56.962)	—	—	—
Patrimonio netto	**24.502**		**162**	**580.386**

A per aumento di capitale - B per copertura perdite - C per distribuzione ai soci
(*) C solo per la parte distribuibile e a condizione che la riserva legale sia al livello previsto dall'art. 2430 c.c.
(**) Gli utili portati a nuovo riflettono gli effetti del cambiamento del criterio di valutazione applicato alla partecipazione detenuta in J Medical, passato dal metodo del patrimonio netto al criterio del *fair value*, come descritto nella Nota illustrativa 5 — *Principi contabili significativi*.

[19] Si ricorda che, in data 22 gennaio 2024, in esecuzione della deliberazione assunta dall'Assemblea degli Azionisti del 23 novembre 2023, ha avuto luogo il raggruppamento delle n. 2.527.478.770 azioni ordinarie Juventus esistenti, in n. 252.747.877 azioni ordinarie Juventus di nuova emissione, aventi le stesse caratteristiche delle azioni ordinarie emesse, nel rapporto di n. 1 nuova azione ordinaria ogni n. 10 azioni ordinarie esistenti.

PAGAMENTI BASATI SU AZIONI

Piano di *Performance Shares* 2024/2025-2028/2029

Nel corso dell'esercizio 2024/2025, l'Assemblea degli Azionisti ha approvato un piano di incentivazione a favore dei membri del consiglio di amministrazione (**"Consiglio di Amministrazione"**), dei dirigenti con responsabilità strategiche e di altri dipendenti con ruoli strategici. Il piano, che prevede l'assegnazione di massimi 3.000.000 di diritti (*Performance Share Units ("PSU")*) validi per l'attribuzione di massime 3.000.000 di azioni della Società, ha durata pluriennale ed è suddiviso in tre cicli di assegnazione relativi ai seguenti periodi di maturazione (*vesting*), ciascuno di durata triennale:

- Primo ciclo: 1° luglio 2024 - 30 giugno 2027;
- Secondo ciclo: 1° luglio 2025 - 30 giugno 2028; e
- Terzo ciclo: 1° luglio 2026 - 30 giugno 2029.

Per il primo ciclo di assegnazione relativo al periodo di *vesting* 1° luglio 2024 - 30 giugno 2027, la Società ha assegnato un numero *target* di 1.023.456 PSU (le **"PSU 2024-2027"**), le quali matureranno nel 2027 in base al raggiungimento di obiettivi specifici relativi a: (i) *EBIT* e *Adjusted Cash Flow* cumulati nel periodo di *performance* 2024-2027, (ii) *Relative Shareholder Return* (**"rTSR"**) raggiunto nel periodo di *performance* dal 2024 al 2027, (iii) punteggio di sintesi complessivo ottenuto nell'ambito della Certificazione di Parità di Genere misurata al termine del periodo di *vesting*, nonché il servizio continuato del beneficiario presso la Società alla data di *vesting*. Ciascun obiettivo di *performance* sarà misurato e regolato indipendentemente dagli altri obiettivi e il numero totale di azioni ordinarie che saranno consegnate alla fine del periodo di maturazione dipenderà dal livello di raggiungimento degli stessi. Il *fair value* delle PSU 2024-2027, ai fini contabili, è stato misurato alla data di assegnazione utilizzando un modello di simulazione Monte Carlo.

La tabella seguente riassume il *fair value* ai fini contabili alla data di assegnazione e le principali ipotesi utilizzate nella valutazione:

	PSU 2024-2027
Fair value unitario (in Euro)	2,09 - 2,46
Prezzo dell'azione alla data di assegnazione	2,437
Volatilità Juventus	45,3%
Dividend yield	—%
Tasso *risk-free*	2,3%

La tabella seguente riporta la movimentazione delle PSU 2024-2027:

	PSU 2024-2027
PSUs in essere al 30 giugno 2024	**—**
Assegnate durante il periodo	1.023.456
Annullate durante il periodo	(260.768)
PSUs in essere al 30 giugno 2025	**762.688**

Per l'esercizio 2024/2025, la Società ha rilevato oneri relativi a pagamenti basati su azioni per € 449 migliaia, con un corrispondente incremento del patrimonio netto. Al 30 giugno 2025, l'ammontare del costo non riconosciuto relativo alle PSU 2024-2027 ammonta a € 1.228 migliaia, che verrà riconosciuto nel periodo residuo di maturazione.

23. FONDI PER RISCHI E ONERI CORRENTI E NON CORRENTI

I fondi per rischi e oneri al 30 giugno 2025 ammontano a € 16.354 migliaia (€ 7.691 migliaia al 30 giugno 2024), di cui € 1.736 migliaia non correnti, e sono composti principalmente da € 14.123 migliaia a fronte dei probabili oneri ancora da sostenere per l'esonero di personale tesserato (di cui € 1.736 migliaia non correnti) e da € 1.000 migliaia quali probabili oneri da sostenere per i risarcimenti relativi al procedimento penale e a quello Consob. Per maggiori informazioni, si rinvia alla Nota illustrativa 54 – *Controversie rilevanti in corso*.

24. PRESTITI ED ALTRI DEBITI FINANZIARI

La voce in oggetto risulta dettagliabile come segue:

importi in migliaia di Euro	30/06/2025			30/06/2024		
	Quota corrente	Quota non corrente	Totale	Quota corrente	Quota non corrente	Totale
Anticipi finanziari da società di *factoring*	10.654	234.122	**244.776**	2.898	211.975	**214.873**
Mutuo Sede e Juventus *Training & Media Center* Continassa	3.471	23.843	**27.314**	3.485	27.143	**30.628**
Finanziamenti bancari	38.346	18.766	**57.112**	20.163	–	**20.163**
Finanziamento verso Istituto per il Credito Sportivo	1.122	–	**1.122**	1.093	1.122	**2.215**
Passività IFRS 16	660	311	**971**	1.034	253	**1.287**
Prestiti ed altri debiti finanziari	**54.253**	**277.042**	**331.295**	**28.673**	**240.493**	**269.166**

Le operazioni di finanziamento in essere non prevedono *covenants* finanziari. Su alcuni finanziamenti bancari a medio termine sono presenti, tuttavia, alcune clausole relative al cambiamento di controllo societario (c.d. clausole di *change of control*) che, in caso di variazione dell'assetto di controllo societario, attribuiscono ai finanziatori la facoltà di richiedere il rimborso anticipato. Alcuni finanziamenti e linee di credito contengono, altresì, condizioni relative alla partecipazione della Prima Squadra al Campionato di Serie A e/o alle competizioni UEFA.

Il mutuo per l'acquisto della sede e del Juventus *Training & Media Center* Continassa è gravato da un'ipoteca sui due complessi immobiliari a garanzia della banca erogatrice di € 59,5 milioni. Il mutuo acceso con l'Istituto per il Credito Sportivo prevedeva, invece, l'ipoteca di primo grado dell'ammontare di € 20 milioni ed il pegno sulle quote di classe J del fondo immobiliare J *Village* del valore di € 12,1 milioni. Tali garanzie sono state cancellate a seguito del rimborso anticipato del finanziamento avvenuto in data 18 luglio 2025.

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

importi in migliaia di Euro	a revoca	2026	2027	2028	2029	2030	Oltre	Totale
Anticipi finanziari da società di *factoring*	–	10.654	145.692	58.430	30.000	–	–	**244.776**
Mutuo Sede e Juventus *Training & Media Center* Continassa	–	3.471	3.393	3.489	3.588	3.689	9.684	**27.314**
Finanziamenti bancari	10.810	27.536	18.766	–	–	–	–	**57.112**
Finanziamento verso Istituto per il Credito Sportivo	–	1.122	–	–	–	–	–	**1.122**
Passività IFRS 16	–	660	311	–	–	–	–	**971**
Prestiti ed altri debiti finanziari	**10.810**	**43.443**	**168.162**	**61.919**	**33.588**	**3.689**	**9.684**	**331.295**

Per maggiori informazioni in merito all'analisi di sensitività, ai sensi dell'IFRS 7, riguardo 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, si rinvia alla Nota illustrativa 6 — *Gestione dei rischi finanziari*.

25. DEBITI VERSO SOCIETÀ CALCISTICHE PER CAMPAGNE TRASFERIMENTI

Trattasi di debiti correnti e non correnti verso società calcistiche per l'acquisto di calciatori, tutti con scadenza entro i 5 esercizi successivi. Tali debiti, come da prassi del settore, hanno termine di regolamento superiore all'anno; in virtù di ciò il valore degli stessi è attualizzato per l'ammontare che verrà incassato oltre i 12 mesi successivi; il tasso di attualizzazione è stato determinato ad inizio esercizio sulla base del tasso medio di indebitamento bancario della Società.

La voce in oggetto risulta dettagliabile come segue:

importi in migliaia di Euro	Quota corrente	Quota non corrente	Saldi al 30/06/2025
Atalanta Bergamasca Calcio S.r.l.	13.575	25.650	39.225
ACF Fiorentina S.p.A.	9.250	17.000	26.250
A.C. Milan S.p.A.	6.344	9.111	15.455
A.C. Monza S.p.A.	5.000	9.000	14.000
U.S. Sassuolo Calcio S.r.l.	11.300	–	11.300
Hellas Verona F.C. S.p.A.	4.048	3.506	7.554
Genoa Cricket and Football Club S.p.A.	2.609	250	2.859
Torino Football Club S.p.A.	2.000	750	2.750
Frosinone Calcio S.r.l.	750	–	750
Feralpisalò S.r.l.	700	–	700
Pisa Sporting Club S.r.l.	325	–	325
Udinese Calcio S.p.A.	300	25	325
F.C. Internazionale Milano S.p.A.	103	194	297
L.R. Vicenza S.p.A.	250	–	250
Empoli F.C. S.p.A.	230	–	230
Virtus Entella S.r.l.	203	–	203
Pordenone Calcio S.r.l. in fallimento	110	–	110
Novara Calcio S.p.A. in fallimento	100	–	100
Pineto Calcio S.r.l.	100	–	100
A.C. Renate S.r.l.	24	48	72
A.S.D. Casale Calcio	50	–	50
Calcio Padova S.p.A.	50	–	50
Parma Calcio 1913 S.r.l.	36	–	36
U.S. Catanzaro 1929 S.r.l.	33	–	33
Carrarese Calcio 1908 S.r.l.	30	–	30
Federazione Italiana Giuoco Calcio	11	19	30
U.C. Sampdoria S.p.A.	26	–	26
Fussball Club Sudtirol S.r.l.	25	–	25
Venezia F.C. S.p.A.	15	–	15
Cesena F.C. S.r.l.	13	–	13
Bologna F.C. 1909 S.p.A.	9	–	9
Union Brescia S.r.l.	9	–	9
Napoli Femminile S.r.l.	7	–	7
A.C. Reggiana 1919 S.r.l.	5	–	5
A.S.D. Chisola	5	–	5
Ascoli Calcio F.C. 1898 S.p.A.	2	–	2
Virtus Francavilla Calcio S.r.l.	2	–	2
Coop. Dilettantistica UESSE Sarnico 1908	1	–	1
F.C. Como Women S.r.l.	1	–	1
Totali Italia	**57.651**	**65.553**	**123.204**

importi in migliaia di Euro	Quota corrente	Quota non corrente	Saldi al 30/06/2025
Aston Villa F.C. Limited	13.125	24.484	37.609
Newcastle United Football Club	11.104	3.624	14.728
O.G.C. Nice	6.622	6.270	12.892
Vitória Sport Clube	3.325	8.550	11.875
The Everton F.C. Co. Ltd	9.500	–	9.500
Futebol Clube do Porto - Futebol S.A.D.	2.449	–	2.449
Olympique de Marseille	2.000	–	2.000
FK Buducnost ad Podgorica	1.486	–	1.486
FC Gelsenkirchen-Schalke 04 e.V.	1.486	–	1.486
SASP Paris Saint-Germain F.C.	1.037	–	1.037
C.A. Boca Juniors	738	–	738
Sociedade Esportiva Palmeiras	665	–	665
Borussia VFL 1900 Monchengladbach GmbH	310	310	620
LOSC lille	557	–	557
Chelsea F.C. Ltd	475	–	475
Olympique des Alpes SA - F.C. Sion	440	–	440
FC Koper	380	–	380
Deportivo Alaves	203	–	203
WAC Betriebs GmbH	189	–	189
Santos Futebol Clube	61	91	152
Klub Sportowy Rozwoj	75	–	75
Southampton F.C. Limited	55	–	55
Major League Soccer Llc	28	–	28
SAO Paulo Futebol Clube	16	6	22
Admira Wacker Profibetrieb GmbH	22	–	22
Club Aletico Mineiro	14	5	19
Desportivo Brasil Participacoes Ltda	14	5	19
Servette Football Club 1890 SA	9	9	18
Fudbalski Klub Partizan	16	–	16
Cruzeiro Esporte Clube S.A. do Futebol	15	–	15
BSC Young Boys	3	3	6
SW Werder Bremen GmbH & Co KG AA	2	4	6
Fudbalski Klub Altina	5	–	5
Tottenham Hotspur Women F.C. Ltd	3	–	3
Kit Orebro DFF	2	–	2
Everton F.C. Women Ltd	1	–	1
F.C. Bayern Munchen AG	1	–	1
OFK Beograd	1	–	1
Phoenix Rising F.C.	1	–	1
Fifa *Clearing House*	5.933	3.620	9.553
Totali estero	**62.368**	**46.981**	**109.349**
Rettifica per oneri finanziari impliciti	**(4.986)**	**(3.164)**	**(8.150)**
Debiti verso società calcistiche per campagne trasferimenti	**115.033**	**109.370**	**224.403**



26. IMPOSTE DIFFERITE PASSIVE

Di seguito si riportano i dettagli relativi alla movimentazione della voce:

importi in migliaia di Euro	Imposte al 30/06/2024	Accantonamenti	Utilizzi	Imposte al 30/06/2025
Ripristino e ammortamento valore *Library*	6.905	399	—	7.304
Altre	372	—	—	372
Imposte differite passive	**7.277**	**399**	**—**	**7.676**

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

27. ALTRE PASSIVITÀ CORRENTI E NON CORRENTI

La voce in oggetto risulta dettagliabile come segue:

importi in migliaia di Euro	30/06/2025			30/06/2024		
	Quota corrente	Quota non corrente	Totale	Quota corrente	Quota non corrente	Totale
Debiti per oneri accessori relativi alla Campagna Trasferimenti (al netto degli oneri finanziari impliciti)	29.819	5.204	**35.023**	28.085	6.387	**34.472**
Debiti per retribuzioni dovuti a dipendenti ed assimilati	31.568	—	**31.568**	28.801	5.903	**34.704**
Debiti tributari per ritenute da versare e altri	19.058	2.714	**21.772**	9.506	4.885	**14.391**
Ratei e risconti passivi	12.522	—	**12.522**	5.400	—	**5.400**
Debiti vs. UEFA (al netto degli oneri finanziari impliciti)	3.964	—	**3.964**	3.963	3.821	**7.784**
Debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale	2.813	—	**2.813**	1.826	—	**1.826**
Altri debiti	636	650	**1.286**	400	660	**1.060**
Altre passività correnti e non correnti	**100.380**	**8.568**	**108.948**	**77.981**	**21.656**	**99.637**

I debiti per oneri accessori relativi alla Campagna Trasferimenti si riferiscono alla quota parte dei compensi riconosciuti ad agenti FIFA per servizi resi nell'esercizio 2024/2025 o precedenti e non liquidati alla chiusura dell'esercizio.

I debiti verso dipendenti e assimilati si riferiscono principalmente alle retribuzioni del mese di giugno 2025.

I debiti tributari, pari a € 21.772 migliaia si riferiscono principalmente a debiti verso l'Erario per (i) ritenute, addizionali regionali e comunali pari a € 7.911 migliaia, (ii) ritenute da versare da gennaio a marzo 2022, i cui termini di versamento sono stati posticipati ai sensi dell'art. 1, c. 160, Legge 197/2022 pari a € 4.885 migliaia residui, (iii) IRAP pari a € 4.585 migliaia, (iv) IVA mese di giugno 2025 pari a € 4.382 migliaia. I ratei e risconti passivi si riferiscono principalmente a risconti da ricavi da contratti *sponsor,* pubblicitari, *licensing* e *royalties* per € 10.984 migliaia e da ricavi da stadio per eventi *match day* e *non match day* per € 1.021 migliaia.

I debiti verso UEFA riguardano l'ultima rata del contributo da riconoscere a seguito della decisione assunta dal *Club Financial Control Body* della UEFA avente ad oggetto la revisione del *Settlement Agreement* firmato il 31 agosto 2022. I debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale riguardano principalmente i debiti per contributi verso l'INPS.

28. ANTICIPI RICEVUTI

La voce in oggetto risulta dettagliabile come segue:

importi in migliaia di Euro	30/06/2025			30/06/2024		
	Quota corrente	Quota non corrente	Totale	Quota corrente	Quota non corrente	Totale
Abbonamenti	28.107	—	**28.107**	27.349	—	**27.349**
Ricavi da *sponsorship*	9.175	—	**9.175**	8.400	—	**8.400**
Proventi da *Library* Juventus	106	8.379	**8.485**	106	8.485	**8.591**
Proventi da diritti audiovisivi	900	—	**900**	810	—	**810**
Proventi derivanti da altre iniziative commerciali	813	—	**813**	769	—	**769**
Indennizzi assicurativi	529	—	**529**	1.605	—	**1.605**
Altre voci	359	100	**459**	88	120	**208**
Anticipi ricevuti	**39.989**	**8.479**	**48.468**	**39.127**	**8.605**	**47.732**

Gli anticipi da abbonamenti si riferiscono alle sottoscrizioni stagionali per l'accesso agli eventi sportivi dello Juventus *Stadium* dell'esercizio successivo. La crescita al 30 giugno 2025 risulta inferiore all'aumento dei ricavi complessivi della Campagna Abbonamenti 2025/2026 a seguito a seguito di un moderato posticipo, rispetto alla stagione precedente, della Campagna stessa.

I ricavi da *sponsorship* si riferiscono agli anticipi ricevuti dagli *sponsor* a fronte di contratti pluriennali già sottoscritti al 30 giugno 2025 per sponsorizzazioni relative alla stagione 2025/2026.

Gli anticipi correlati ai proventi da *Library* Juventus si riferiscono ad alcuni contratti commerciali attivi con *broadcaster* in relazione a ricavi di competenza di esercizi successivi.

29. DEBITI COMMERCIALI

I debiti commerciali al 30 giugno 2025 ammontano a € 29.846 migliaia (€ 29.012 migliaia al 30 giugno 2024) e includono principalmente debiti verso fornitori per servizi prestati per la gestione e la manutenzione dell'Allianz *Stadium* e dei due centri sportivi e per le relative utenze.

30. RICAVI DA GARE

La voce in oggetto risulta dettagliabile come segue:

importi in migliaia di Euro	Esercizio 2024/2025	Esercizio 2023/2024	Variazione
Ricavi da abbonamenti	23.935	18.202	5.733
Ricavi da biglietteria per gare casalinghe di Campionato [a]	22.416	21.392	1.024
Ricavi da servizi aggiuntivi gare	9.055	6.228	2.827
Ricavi da biglietteria per gare casalinghe UEFA *Champions League*	7.794	–	7.794
Ricavi da biglietteria per gare Coppa Italia	1.259	2.739	(1.480)
Ingaggi gare amichevoli	877	2.671	(1.794)
Ricavi da finali Coppe	–	6.435	(6.435)
Altri ricavi da gare	75	81	(6)
Ricavi da gare	**65.411**	**57.748**	**7.663**

[a] al netto della quota di *secondary ticketing.*

La tabella seguente mette a confronto il numero di gare ufficiali disputate dalla Prima Squadra maschile nelle diverse competizioni ufficiali nel corso dell'esercizio 2024/2025 e nell'esercizio precedente:

numero partite	Esercizio 2024/2025				Esercizio 2023/2024			
	Casa	Trasferta	Finale	Totale	Casa	Trasferta	Finale	Totale
Campionato	19	19	–	38	19	19	–	38
Competizioni UEFA	5	5	–	10	–	–	–	–
FIFA *Club World Cup* 2025	–	3	–	3	–	–	–	–
Coppa Italia	2	–	–	2	3	1	1	5
Totale	**26**	**27**	**–**	**53**	**22**	**20**	**1**	**43**

Durante l'esercizio 2024/2025 la media di spettatori allo stadio per partita è stata superiore al 95% e numerose partite hanno registrato *sold-out.*

31. DIRITTI AUDIOVISIVI E PROVENTI MEDIA

La voce in oggetto risulta dettagliabile come segue:

importi in migliaia di Euro	Esercizio 2024/2025	Esercizio 2023/2024	Variazione
Proventi da competizioni UEFA	67.523	75	67.448
Proventi da competizioni FIFA	27.033	–	27.033
Proventi da cessioni diritti *media*	81.266	98.105	(16.839)
Proventi da produzioni e accesso al segnale diritti *media*	1.567	1.548	19
Diritti radiotelevisivi e proventi *media*	**177.389**	**99.728**	**77.661**

I diritti audiovisivi e proventi *media* dell'esercizio 2024/2025 includono € 67.523 migliaia derivanti dalla partecipazione alla UEFA *Champions League* e € 27.033 migliaia dalla FIFA *Club World Cup.*

32. RICAVI DA SPONSORIZZAZIONI E PUBBLICITÀ

I ricavi da sponsorizzazioni e pubblicità nell'esercizio 2024/2025 ammontano a € 105.619 migliaia, in diminuzione di € 26.939 migliaia rispetto a € 132.558 migliaia nell'esercizio precedente, prevalentemente per via della temporanea assenza di uno *sponsor front jersey*, fino agli accordi siglati - nella fase finale della stagione 2024/2025 - con Stellantis Europe S.p.A. e The Detroit Metro Convention and Visitors Bureau.

33. RICAVI DA VENDITE DI PRODOTTI E LICENZE

I ricavi da vendite di prodotti e licenze nell'esercizio 2024/2025 ammontano a € 10.313 migliaia, in diminuzione di € 17.637 migliaia rispetto a € 27.950 migliaia nell'esercizio precedente. Tali ricavi sono generati dalla gestione diretta delle attività di licenza di prodotti ufficiali, nonché dall'organizzazione delle attività delle Juventus *Academy*. La variazione di tale voce è principalmente imputabile ai riflessi contabili dell'accordo sottoscritto il 24 giugno 2024 con Fanatics, che comporta anche un rilevante calo dei costi precedentemente correlati a tali ricavi. Per maggiori informazioni, si rinvia alla sezione *"Fatti di rilievo dell'esercizio 2024/2025"* della relazione sulla gestione.

34. PROVENTI DA GESTIONE DIRITTI CALCIATORI

La voce in oggetto risulta dettagliabile come segue:

importi in migliaia di Euro	Esercizio 2024/2025	Esercizio 2023/2024	Variazione
Plusvalenze da cessione diritti calciatori	89.705	22.808	66.897
Ricavi per cessione temporanea diritti calciatori/calciatrici	3.754	3.668	86
Plusvalenze da cessione diritti calciatrici	165	49	116
Altri ricavi	16.101	7.645	8.456
Proventi da gestione diritti calciatori	**109.725**	**34.170**	**75.555**

Nella voce Altri ricavi sono inclusi i proventi correlati a *bonus* attivi e *sell-on fees* su cessioni di calciatori avvenute sia in esercizi precedenti sia in quello in corso. L'incremento rilevante di tale voce rispetto all'esercizio precedente deriva principalmente dalla *sell-on fee* correlata alla cessione di Dean Huijsen dal Bournemouth al Real Madrid e da maggiori *bonus* attivi.

I proventi da gestione diritti calciatori derivano dalle operazioni effettuate nel corso della Campagna Trasferimenti 2024/2025 e risultano dettagliabili come segue:

importi in migliaia di Euro	
Plusvalenze da cessione diritti calciatori	**89.705**
Soulè Malvano Matias/A.S. Roma S.p.A.	22.329
Huijsen Dean Donny/AFC Bournemouth Ltd (*)	13.779
Fagioli Nicolò/ACF Fiorentina S.r.l.	13.241
Iling-Junior Samuel/Aston Villa FC Ltd (*)	12.306
Rovella Nicolò/S.S. Lazio S.p.A.	9.320
Barrenechea Enzo Alan Tomas/Aston Villa FC Ltd (*)	5.766
Pinto Ramos Kaio Jorge/Cruzeiro Esporte Clube SAD (*)	3.474
Nicolussi Caviglia Hans/Venezia F.C. S.p.A.	2.812
Kean Bioty Moise/ACF Fiorentina S.r.l.	1.980
Muharemovic Tarik/U.S. Sassuolo Calcio S.r.l.	1.784
Sekulov Nikola/U.C. Sampdoria S.p.A.	1.315
Altri	1.599
Ricavi per cessione temporanea diritti calciatori/calciatrici	**3.754**
Fagioli Nicolò/ACF Fiorentina S.r.l.	1.875
Ramos de Oliveira Melo Arthur Henrique/Girona Futbol Club SAD	665
Gonzalez Facundo Molino/Feyenoord Rotterdam NV	400
Altri	814
Plusvalenze da cessione diritti calciatrici	**165**
Altri ricavi:	**16.101**
Huijsen Wilsmuller Dean Donny/AFC Bournemouth (*sell-on fee* e *bonus*)	6.894
Bentancur Colman Rodrigo/Tottenham Hotspur Football & Athletic CO. LTD (*bonus*)	1.500
Israel Wibmer Franco/Sporting Club de Portugal (*bonus*)	984
Iling-Junior Samuel/Aston Villa FC Ltd (*bonus*)	962
Kean Bioty Moise/ACF Fiorentina S.r.l. (*bonus*)	750
Soulè Malvano Matias/A.S. Roma S.p.A. (*bonus*)	500
Barrenechea Enzo Alan Tomas/Aston Villa FC Ltd (*bonus*)	476
De Winter Koni/Genoa Cricket and Football Club S.p.A. (*bonus*)	464
Soulè Malvano Matias/A.S. Roma S.p.A. (contributo di solidarietà)	377
Barbieri Tommaso/U.S. Cremonese S.p.A. (*bonus*)	300
Altri	2.894
Proventi da gestione diritti calciatori	**109.725**

(*) Plusvalenza variata rispetto ai dati della relazione finanziaria semestrale al 31.12.2024 pubblicati a seguito della ricezione dei conteggi definitivi del contributo di solidarietà della FIFA *Clearing House*.

35. ALTRI RICAVI E PROVENTI

La voce in oggetto risulta dettagliabile come segue:

importi in migliaia di Euro	Esercizio 2024/2025	Esercizio 2023/2024	Variazione
Proventi da iniziative commerciali	13.658	11.367	2.291
Proventi da aggiornamenti di stime	10.610	6.956	3.654
Contributi da LNPA e vari	8.960	9.510	(550)
Indennizzi e altri proventi assicurativi	7.096	1.447	5.649
Proventi da eventi e attività stadio *"no match day"*	4.682	3.404	1.278
Affitti attivi	3.539	543	2.996
Altri	7.671	4.699	2.972
Altri ricavi e proventi	**56.216**	**37.926**	**18.290**

I proventi da iniziative commerciali includono i proventi da *membership*, i campi estivi (gli altri proventi per l'attività di J *Academy* sono inclusi nella voce "Ricavi da vendite di prodotti e licenze"), gli *Stadium Tour* & Museo e *fan club*.

I proventi da aggiornamenti di stime comprendono sopravvenienze attive e insussistenze del passivo. Queste ultime, nel corso dell'esercizio, sono state superiori ai livelli fisiologici anche per l'effetto dell'attività di revisione di potenziali debiti commerciali non più sussistenti.

I contributi da LCA comprendono i diritti non audiovisivi riconosciuti per il periodo in esame.

Gli indennizzi e altri proventi assicurativi includono gli indennizzi per gli infortuni occorsi ai calciatori Silva Nascimento Gleison Bremer, Cabal Murillo Juan David, Rugani Daniele e Perin Mattia nonché il rimborso delle spese legali sostenute per il procedimento penale; il loro aumento rispetto all'esercizio precedente è direttamente correlato al maggior numero e maggiore gravità degli infortuni, oltre che ai costi legali - di natura non ricorrente - correlati ai procedimenti in essere e/o in fase di conclusione.

Gli affitti attivi includono i ricavi derivanti dalla locazione del ramo d'azienda facente parte dell'accordo sottoscritto il 24 giugno 2024 con Fanatics.

36. ACQUISTI DI MATERIALI, FORNITURE E ALTRI APPROVVIGIONAMENTI

Gli acquisti di materiali, forniture e altri approvvigionamenti nell'esercizio 2024/2025 ammontano a € 4.588 migliaia (€ 4.291 migliaia nell'esercizio 2023/2024) e riguardano indumenti e materiale da gioco (€ 2.573 migliaia), acquisti di materiali vari (€ 1.785 migliaia) e materiali sanitari e parasanitari (€ 230 migliaia).

37. ACQUISTI DI PRODOTTI PER LA VENDITA

Gli acquisti di prodotti per la vendita nell'esercizio 2024/2025 ammontano a € 1.583 migliaia (€ 13.722 migliaia nell'esercizio 2023/2024) e si decrementano in considerazione degli effetti contabili dell'accordo sottoscritto il 24 giugno 2024 con Fanatics.

38. SERVIZI ESTERNI

La voce in oggetto risulta dettagliabile come segue:

importi in migliaia di Euro	Esercizio 2024/2025	Esercizio 2023/2024	Variazione
Spese di trasporto, soggiorno e ristorazione	18.327	15.779	2.548
Manutenzioni	11.806	10.506	1.300
Marketing e *media*	9.416	8.151	1.265
Consulenze	9.188	7.261	1.927
Spese legali e notarili	6.934	3.775	3.159
Utenze	5.483	4.729	754
Assicurazioni	4.768	4.131	637
Compensi a consulenti sportivi	3.407	3.541	(134)
Spese di sicurezza e accoglienza	3.147	3.516	(369)
Canoni e affitti	2.800	3.239	(439)
Spese per pulizia	2.307	2.171	136
Servizi gestione e *fee* amministrative	2.021	1.202	819
Provvigioni, *fee* e onorari ad intermediari	1.953	998	955
Presidio tecnico siti, assemblea ed eventi	1.842	1.220	622
Emolumenti a CdA e Organi Sociali	1.735	1.961	(226)
Spese di gestione riconosciute a terzi su prodotti commerciali	1.709	1.509	200
Formazione, lezioni di recupero	1.056	976	80
Altri	7.103	6.823	280
Servizi esterni	**95.002**	**81.488**	**13.514**

I costi per servizi esterni si incrementano di € 13.514 migliaia principalmente a seguito di maggiori costi organizzativi legati al ritorno alla partecipazione alla UEFA *Champions League* 2024/2025 e alla partecipazione alla FIFA *Club World Cup* 2025, oltre che a maggiori costi per consulenze e spese legali. Il ritorno alle competizioni internazionali ha, peraltro, comportato un più intenso utilizzo dello stadio, con incremento dei costi — fra gli altri — relativi a manutenzioni, utenze e servizi di presidio, organizzazione e gestione degli eventi, nonché maggiori costi di *marketing* e *media* con particolare riguardo alla produzione di contenuti digitali per i principali canali di comunicazione.

Si ricorda che a fronte del sostenimento di maggiori spese legali nell'esercizio 2024/2025, la Società ha beneficiato di relativi indennizzi assicurativi pari a € 3.955 migliaia.

Gli altri costi includono principalmente spese sanitarie e riabilitative, costi di stampa e spedizione, spese per la ricerca e selezione del personale, oneri bancari e commissioni su fideiussioni, rimborsi spese, costi per servizi *on-line* e banche dati, nonché canoni e affitti relativi a contratti esclusi dall'ambito di applicazione dell'IFRS 16.

39. PERSONALE TESSERATO

La voce in oggetto risulta dettagliabile come segue:

importi in migliaia di Euro	Esercizio 2024/2025	Esercizio 2023/2024	Variazione
Retribuzioni	155.947	165.413	(9.466)
Premi variabili	34.735	37.586	(2.851)
Contributi	9.051	8.051	1.000
Incentivazioni all'esodo	8.972	13.317	(4.345)
Compensi a calciatori temporaneamente trasferiti	8.123	12.230	(4.107)
T.F.R.	1.564	1.533	31
Borse di studio	835	765	70
Altri compensi straordinari tesserati	887	—	887
Altri oneri	155	144	11
Personale tesserato	**220.269**	**239.039**	**(18.770)**

Tali costi diminuiscono di € 18.770 migliaia principalmente a seguito di minori retribuzioni (€ 9.466 migliaia), a minori compensi per calciatori definitivamente trasferiti (€ 4.345 migliaia), a minori compensi per calciatori temporaneamente trasferiti (€ 4.107 migliaia), a minori compensi per premi variabili (€ 2.851 migliaia), parzialmente compensati da maggiori contributi.

Si segnala il crescente impatto positivo derivante dalle azioni di razionalizzazione strutturale dei costi attuate sia nell'esercizio 2024/2025 che negli esercizi precedenti.

L'organico medio del personale tesserato è stato di n. 265 unità e risulta dettagliabile come segue:

numero	Esercizio 2024/2025	Esercizio 2023/2024	Variazione
Calciatori/calciatrici	140	107	33
Allenatori	81	63	18
Altro personale tecnico	44	46	(2)
Numero medio personale tesserato	**265**	**216**	**49**

40. ALTRO PERSONALE

La voce in oggetto risulta dettagliabile come segue:

importi in migliaia di Euro	Esercizio 2024/2025	Esercizio 2023/2024	Variazione
Retribuzioni	14.123	15.334	(1.211)
Contributi	4.093	4.356	(263)
Premi variabili	2.645	1.166	1.479
T.F.R.	951	1.063	(112)
Altri oneri	890	1.526	(636)
Altro personale	**22.702**	**23.445**	**(743)**

L'organico medio dell'altro personale è stato di n. 207 unità e risulta dettagliabile come segue:

numero	Esercizio 2024/2025	Esercizio 2023/2024	Variazione
Dirigenti	13	12	1
Quadri	35	35	–
Impiegati	146	190	(44)
Operai	13	12	1
Numero medio altro personale	**207**	**249**	**(42)**

La riduzione del numero medio del personale impiegatizio è dovuta essenzialmente a quanto pattuito nell'accordo sottoscritto il 24 giugno 2024 con Fanatics che ha, tra l'altro, previsto la locazione del ramo d'azienda, incluse le risorse umane direttamente operanti nello stesso.

41. ONERI DA GESTIONE DIRITTI CALCIATORI

La voce in oggetto risulta dettagliabile come segue:

importi in migliaia di Euro	Esercizio 2024/2025	Esercizio 2023/2024	Variazione
Oneri accessori su diritti pluriennali calciatori e tesserati non capitalizzati	20.494	12.717	7.777
Oneri per acquisto temporaneo diritti calciatori	16.164	3.742	12.422
Minusvalenze da cessione diritti calciatori	133	364	(231)
Minusvalenze da cessione diritti calciatori giovani di serie	51	–	51
Minusvalenze da cessione diritti calciatrici	11	–	11
Altri oneri	6.918	5.392	1.526
Oneri da gestione diritti calciatori	**43.771**	**22.215**	**21.556**

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

Di seguito si riporta il dettaglio degli oneri accessori su diritti pluriennali calciatori e tesserati non capitalizzati:

importi in migliaia di Euro **Nome del calciatore**	**Esercizio 2024/2025**
Kolo Muani Randal	2.500
Pogba Paul Labile	1.900
Soule' Malvano Matias	1.721
Huijsen Dean Donny	1.500
Rovella Nicolò	1.376
Iling-Junior Samuel	1.165
Chiesa Federico	1.000
Barrenechea Enzo	759
Soares De Paulo Douglas Luiz	625
Kean Bioty Moise	584
Fagioli Nicolò	575
Pinto Ramos Kaio Jorge	500
Silva Nascimento Gleison Bremer	500
Da Silva Danilo Luiz	495
Gatti Federico	450
Milik Arkadiusz Krystian	400
Locatelli Manuel	360
Ramos De Oliveira Melo Arthur Henrique	329
Altri	3.755
Oneri accessori su diritti pluriennali calciatori/calciatrici e tesserati non capitalizzati	**20.494**

Di seguito si riporta il dettaglio degli oneri per acquisto temporaneo dei diritti dei calciatori:

importi in migliaia di Euro	**Esercizio 2024/2025**
Fernandes da Conceição Francisco/Futebol Clube do Porto	6.977
Da Palma Veiga Renato/Chelsea F.C.	3.828
Kalulu Kyatenowa Pierre Kazaye/AC Milan	2.809
Kolo Muani Randal/Paris Saint Germain	1.000
Del Fabro Jacopo/Udinese Calcio	750
Papadopoulos Christos/Genoa Cricket and Football Club	489
Altri	311
Oneri per acquisto temporaneo diritti calciatori	**16.164**

Di seguito si riporta il dettaglio degli altri oneri:

importi in migliaia di Euro	Esercizio 2024/2025
Fernandes da Conceição Francisco/Futebol Clube do Porto (*bonus*)	2.500
Kolo Muani Randal/Paris Saint Germain (*bonus*)	1.000
Bentancur Colman Rodrigo/CA Boca Junior (*bonus*)	738
Mulazzi Gabriele/Olympique des Alpes - Sion (*bonus*)	542
Da Palma Veiga Renato/Chelsea F.C. (*bonus*)	500
Del Fabro Jacopo/Udinese Calcio (*bonus*)	300
Papadopoulos Christos/Genoa Cricket and Football Club (*bonus*)	300
Altri	1.038
Altri oneri	**6.918**

42. ALTRI ONERI

La voce in oggetto risulta dettagliabile come segue:

importi in migliaia di Euro	Esercizio 2024/2025	Esercizio 2023/2024	Variazione
Oneri da aggiornamenti di stime	5.380	2.672	2.708
Imposte e tasse indirette	2.866	2.404	462
Percentuali a terzi su diritti e vari	2.839	3.847	(1.008)
Contributi a FIGC, LCA e altri Enti	1.058	1.306	(248)
Spese di rappresentanza	1.030	823	207
Costo iscrizione gare *Under* 23 e altre squadre	926	1.028	(102)
Liberalità	468	682	(214)
Acquisto biglietti gare fuori casa	465	2	463
Ammende, multe e sanzioni	144	153	(9)
Altri	290	789	(499)
Altri oneri	**15.466**	**13.706**	**1.760**

Gli oneri da aggiornamenti di stima includono principalmente sopravvenienze passive e insussistenze dell'attivo che, come l'analoga voce nell'ambito degli altri ricavi e proventi, sono stati leggermente superiori ai livelli fisiologici.

La voce imposte e tasse indirette per l'esercizio 2024/2025 include principalmente il tributo relativo all'IMU pari a € 1.162 migliaia e la stima delle tasse da pagare negli Stati Uniti per i redditi prodotti durante la disputa delle gare della FIFA *Club World Cup* pari a € 120 migliaia.

Le percentuali a terzi su diritti e vari includono *fee* sulla *Library* per € 2.250 migliaia.

43. AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI DIRITTI CALCIATORI

La voce in oggetto risulta dettagliabile come segue:

importi in migliaia di Euro	Esercizio 2024/2025	Esercizio 2023/2024	Variazione
Ammortamenti:	116.781	125.799	(9.018)
Calciatori professionisti Calciatrici	*116.317*	*125.409*	*(9.092)*
Giovani di serie	*273*	*264*	*9*
Calciatrici	*191*	*126*	*65*
Svalutazioni	8.151	13.341	(5.190)
Ammortamenti e svalutazioni diritti calciatori	**124.932**	**139.140**	**(14.208)**

Gli ammortamenti e le svalutazioni dei diritti calciatori dell'esercizio si decrementano di € 14.208 migliaia rispetto all'esercizio precedente principalmente per l'impatto positivo derivante dalle azioni di razionalizzazione strutturale dei costi attuate sia nell'esercizio 2024/2025 che negli esercizi precedenti. Le svalutazioni, che diminuiscono rispetto all'esercizio precedente di € 5.190 migliaia, derivano della risoluzione consensuale del rapporto con il calciatore Danilo Luiz da Silva e da un adeguamento prudenziale al *fair value* dei diritti alle prestazioni del calciatore Douglas Luiz, anche per effetto delle condizioni previste dal contratto di prestito con obbligo/diritto di riscatto siglato con il *Nottingham Forest* ad agosto 2025.

44. AMMORTAMENTI ALTRE ATTIVITÀ MATERIALI E IMMATERIALI

Gli ammortamenti di altre attività materiali e immateriali nell'esercizio 2024/2025 ammontano a € 10.047 migliaia (€ 11.140 migliaia nell'esercizio 2023/2024) e si riferiscono per € 8.942 migliaia ad ammortamenti in immobilizzazioni materiali e € 1.105 migliaia ad ammortamenti in immobilizzazioni immateriali.

La voce comprende l'ammortamento dell'Allianz *Stadium*, dell'Allianz *Training Center* di Vinovo, dello Juventus *Museum*, dello Juventus *Megastore*, della Sede, dello Juventus *Training & Media Center* Continassa e delle altre immobilizzazioni materiali e immateriali.

45. ACCANTONAMENTI E ALTRE SVALUTAZIONI/RIPRISTINI DI VALORE E RILASCI DI FONDI

La voce in oggetto risulta dettagliabile come segue:

importi in migliaia di Euro	Esercizio 2024/2025	Esercizio 2023/2024	Variazione
Accantonamenti fondo rischi e oneri diversi	17.361	17.115	246
Accantonamento fondo svalutazione crediti	84	470	(386)
Rilascio fondo rischi e oneri diversi	(708)	(1.152)	444
Altre svalutazioni	29	1.033	(1.004)
Accantonamenti e altre svalutazioni/ripristini di valore e rilasci di fondi	**16.766**	**17.466**	**(700)**

Gli accantonamenti a fondo rischi e oneri diversi dell'esercizio 2024/2025 si riferiscono:

- per € 16.361 migliaia agli oneri inerenti l'esonero di personale tesserato;
- per € 1.000 migliaia alla stima delle probabili sanzioni a carico della Società in correlazione ai procedimenti penali e amministrativi.

Il rilascio del fondo rischi si riferisce, principalmente, al rilascio degli stanziamenti effettuati negli esercizi precedenti per le perdite consuntivate dalla società Plan B S.r.l. in liquidazione a seguito della cessione della partecipazione avvenuta a giugno 2025.

46. PROVENTI FINANZIARI

La voce in oggetto risulta dettagliabile come segue:

importi in migliaia di Euro	Esercizio 2024/2025	Esercizio 2023/2024 (*)	Variazione
Proventi finanziari da attualizzazioni	5.331	3.154	2.177
Interessi attivi	223	592	(369)
Altri	857	39	818
Proventi finanziari	**6.411**	**3.785**	**2.626**

(*) Le informazioni comparative sono state riesposte a seguito del cambiamento del criterio di valutazione della partecipazione detenuta in J Medical, passato dal metodo del patrimonio netto al *fair value*, come descritto nella Nota illustrativa 5 — *Principi contabili significativi.*

I proventi finanziari aumentano rispetto al periodo precedente principalmente per effetto dell'aumento delle operazioni di cessione dei diritti pluriennali alle prestazioni sportive dei calciatori con pagamento dilazionato che comportano il riconoscimento di proventi da attualizzazione sui corrispondenti crediti iscritti in bilancio. La voce altri per l'esercizio 2024/2025 include principalmente utili su cambi.

47. ONERI FINANZIARI

La voce in oggetto risulta dettagliabile come segue:

importi in migliaia di Euro	Esercizio 2024/2025	Esercizio 2023/2024	Variazione
Interessi passivi	19.309	20.320	(1.011)
Oneri finanziari da attualizzazioni	7.034	3.415	3.619
Svalutazione crediti finanziari	81	169	(88)
Oneri finanziari per passività IFRS 16	78	145	(67)
Altri	114	548	(434)
Oneri finanziari	**26.616**	**24.597**	**2.019**

Gli oneri finanziari aumentano rispetto al periodo precedente principalmente per effetto dell'aumento delle operazioni di acquisizione dei diritti pluriennali alle prestazioni sportive dei calciatori con pagamento dilazionato. Tali operazioni comportano il riconoscimento di oneri da attualizzazione sui corrispondenti debiti iscritti in bilancio. Tale effetto è stato solo in parte compensato dalla riduzione degli interessi passivi sui finanziamenti a tasso variabile, riconducibile alla progressiva flessione del tasso di riferimento di mercato applicabile.

48. IMPOSTE SUL REDDITO

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

importi in migliaia di Euro	Esercizio 2024/2025	Esercizio 2023/2024
Imposte correnti IRES	–	–
Imposte correnti IRAP	7.999	3.106
Imposte su *profits HK Branch*	9	11
Totale imposte correnti	**8.008**	**3.117**
Imposte differite IRES	68	68
Imposte differite IRAP	64	64
Totale imposte differite	**132**	**132**
Imposte sul reddito	**8.140**	**3.249**

L'importo di € 7.999 migliaia si riferisce all'imposta corrente ai fini IRAP. Si ricorda che, ai fini IRAP, il costo del personale tesserato, essendo per legge a tempo determinato, non può essere considerato costo deducibile dalla base imponibile.

Di seguito si riporta la riconciliazione tra l'onere fiscale teorico e l'onere fiscale iscritto in bilancio per gli esercizi chiusi al 30 giugno 2025 e al 30 giugno 2024:

importi in migliaia di Euro	Esercizio 2024/2025	Esercizio 2023/2024
Risultato prima delle imposte	(48.823)	(195.155)
Aliquota fiscale teorica (IRES)	24,0%	24,0%
Beneficio fiscale / (Imposte teoriche)	**11.718**	**46.837**
Differenze permanenti	(286)	1.385
Imposte differite nette non riconosciute su altre poste	912	(3.214)
Imposte anticipate non riconosciute su perdite	(12.344)	(45.008)
Imposte correnti IRAP	(7.999)	(3.106)
Imposte differite IRAP	(64)	(64)
Altre differenze (*)	(77)	(79)
Totale imposte sul reddito	**(8.140)**	**(3.249)**

(*) Le altre differenze fanno riferimento, prevalentemente, a imposte su *profits HK Branch* e a imposte differite IRES.

Di seguito si riportano il valore complessivo delle differenze temporanee deducibili e delle perdite fiscali esistenti al 30 giugno 2025 ed i relativi importi su cui non sono state rilevate attività per imposte anticipate ai fini IRES, suddivisi per anno di scadenza:

importi in migliaia di Euro	*Anno di scadenza*		
	Totale al 30 giugno 2025	2026	oltre
Differenze temporanee deducibili (a)	**44.087**	28.131	15.956
Perdite fiscali residue (b)	**1.017.648**	–	1.017.648
Totale	**1.061.735**	**28.131**	**1.033.604**

(a) La tempistica di utilizzo di tali differenze viene stimata sulla base delle informazioni disponibili.
(b) Le perdite fiscali sono illimitatamente riportabili a nuovo e, pertanto, non hanno scadenza.

Di seguito si riportano il valore complessivo delle differenze temporanee deducibili esistenti al 30 giugno 2025 ed i relativi importi su cui non sono state rilevate attività per imposte anticipate ai fini IRAP, suddivisi per anno di scadenza:

importi in migliaia di Euro	*Anno di scadenza*		
	Totale al 30 giugno 2025	2026	oltre
Differenze temporanee deducibili(a)	**32.451**	27.835	4.616
Totale	**32.451**	**27.835**	**4.616**

(a) La tempistica di utilizzo di tali differenze viene stimata sulla base delle informazioni disponibili.

49. RISULTATO DELL'ESERCIZIO PER AZIONE BASE

Il dato è calcolato dividendo il risultato dell'esercizio per il numero medio delle azioni circolanti nell'esercizio 2024/2025 (media delle azioni in circolazione, ponderata in base ai giorni di circolazione). La voce in oggetto risulta dettagliabile come segue:

	Esercizio 2024/2025	Esercizio 2023/2024 (*)
Risultato dell'esercizio (in migliaia di Euro)	**(56.962)**	**(198.404)**
Numero medio di azioni circolanti nell'esercizio	280.715.880	280.715.880
Risultato dell'esercizio per azione base e diluito (in Euro)(**)	**(0,203)**	**(0,707)**

(*) Le informazioni comparative sono state riesposte a seguito del cambiamento del criterio di valutazione della partecipazione detenuta in J Medical, passato dal metodo del patrimonio netto al *fair value*, come descritto nella Nota illustrativa 5 — *Principi contabili significativi.*
(**) Si ricorda che, in data 22 gennaio 2024, in esecuzione della deliberazione assunta dall'Assemblea degli Azionisti del 23 novembre 2023, ha avuto luogo il raggruppamento delle n. 2.527.478.770 azioni ordinarie Juventus esistenti, in n. 252.747.877 azioni ordinarie Juventus di nuova emissione, aventi le stesse caratteristiche delle azioni ordinarie emesse, nel rapporto di n. 1 nuova azione ordinaria ogni n. 10 azioni ordinarie esistenti.

Per l'esercizio 2024/2025, in presenza di una perdita di periodo e in conformità allo IAS 33, l'effetto teorico derivante dall'ipotetico esercizio di tutte le azioni ordinarie potenziali in circolazione non è stato considerato nel calcolo della perdita diluita per azione, in quanto avrebbe determinato un effetto antidiluitivo.

50. INDEBITAMENTO FINANZIARIO NETTO

La voce in oggetto risulta dettagliabile come segue:

importi in migliaia di Euro	30/06/2025			30/06/2024		
	Corrente	Non corrente	Totale	Corrente	Non corrente	Totale
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	36.004	–	**36.004**	35.750	–	**35.750**
Attività finanziarie correnti	22.592	–	**22.592**	1.521	–	**1.521**
Totale attività finanziarie	**58.596**	**–**	**58.596**	**37.271**	**–**	**37.271**
Debiti finanziari						
• verso Istituto per il Credito Sportivo	(1.122)	–	**(1.122)**	(1.093)	(1.122)	**(2.215)**
• verso banche	(41.817)	(42.609)	**(84.426)**	(23.648)	(27.143)	**(50.791)**
• verso società di *factoring*	(10.654)	(234.122)	**(244.776)**	(2.898)	(211.975)	**(214.873)**
Totale passività finanziarie	**(53.593)**	**(276.731)**	**(330.324)**	**(27.639)**	**(240.240)**	**(267.879)**
Indebitamento finanziario netto - *pre* IFRS 16	**5.003**	**(276.731)**	**(271.728)**	**9.632**	**(240.240)**	**(230.608)**
Passività IFRS 16	(660)	(311)	**(971)**	(1.034)	(253)	**(1.287)**
Indebitamento finanziario netto - *post* IFRS 16	**4.343**	**(277.042)**	**(272.699)**	**8.598**	**(240.493)**	**(231.895)**
Altri debiti non correnti	–	*(114.574)*	*(114.574)*	–	*(62.924)*	*(62.924)*
Indebitamento finanziario netto secondo raccomandazione ESMA(*)	*4.343*	*(391.616)*	*(387.273)*	*8.598*	*(303.417)*	*(294.819)*

(*) L'indebitamento finanziario secondo la raccomandazione ESMA include, in aggiunta, esclusivamente le partite debitorie commerciali e di altra natura scadenti oltre 12 mesi. Nel caso della Società, tali partite sono prevalentemente originate da debiti oltre 12 mesi legati a campagne trasferimenti e a compensi per agenti; tali debiti, come da prassi del settore, sono normalmente liquidati in più *tranches* annuali. Si segnala che tali posizioni sono bilanciate da crediti di egual natura, prevalentemente verso società calcistiche, con profili di scadenza analoghi.

L'indebitamento finanziario netto al 30 giugno 2025 ammonta a € 272.699 migliaia, in aumento di € 40.804 migliaia rispetto all'esercizio precedente. Tale variazione è principalmente riconducibile all'effetto netto di:

- € +23.460 migliaia riferibili all'impatto positivo del *cash-flow* generato dall'attività operativa del periodo, che, pur evidenziando un marcato miglioramento rispetto all'esercizio precedente, risulta inferiore rispetto alle previsioni del Piano Strategico, in ragione di *performance* sportive e proventi da sponsorizzazioni inferiori alle previsioni;
- € -91.630 migliaia riferiti a esborsi netti per campagne trasferimenti (correnti e pregresse);
- € -7.101 migliaia riferiti a investimenti in altre attività materiali e immateriali (prevalentemente relativi all'acquisto di apparati *hardware* per lavori di adeguamento tecnologico dello stadio e investimenti in *software* per la *digital transformation* e la *cybersecurity*);
- € -18.915 migliaia riferiti a pagamenti di interessi passivi, in moderata diminuzione rispetto all'esercizio precedente grazie al progressivo abbassamento dell'Euribor.

Ai sopra citati fattori di natura ordinaria si aggiungono gli effetti di:

- € +30.000 migliaia riferibili a versamenti in conto futuro aumento di capitale eseguiti dalla controllante Exor;
- € +22.592 migliaia riferibili principalmente alla riclassifica tra le attività finanziarie correnti delle quote del fondo immobiliare J *Village*. Tale riclassifica riflette la natura delle quote, che diventeranno esigibili entro la scadenza del fondo (allo stato attuale, come da regolamento del fondo stesso, prevista per il 31 dicembre 2025). Entro tale data è ipotizzato, allo stato attuale, il completamento della dismissione degli investimenti residui sopra indicati. A tal proposito si segnala che nel corso dell'esercizio 2024/2025 il fondo, dopo aver conferito l'incarico per la vendita degli *asset* residui ad un primario *player* internazionale di intermediazione immobiliare, ha valutato proposte di acquisto sugli immobili in portafoglio (*in primis* con riferimento al J Hotel, per il quale è in corso una *due diligence* da parte di un potenziale acquirente). La durata del fondo potrà, altresì, essere prorogata da REAM SGR per un massimo di tre anni (cosiddetto periodo di grazia), qualora la dismissione non fosse completata entro il 31 dicembre 2025. In tal caso, la classificazione delle quote dovrà essere coerentemente riconsiderata.

Al 30 giugno 2025 la Società dispone di linee di credito bancarie per € 629.306 migliaia, non utilizzate per complessivi € 269.457 migliaia.

Per maggiori informazioni si rinvia al rendiconto finanziario e alla Nota illustrativa 53 — *Impegni e garanzie.*

51. CORRISPETTIVI PER INCARICHI SVOLTI DALLA SOCIETÀ DI REVISIONE E DALLE SOCIETÀ AD ESSA CONNESSE

I corrispettivi concordati per l'esercizio 2024/2025 con Deloitte & Touche S.p.A. riguardano i seguenti servizi professionali:

- revisione legale del Bilancio d'esercizio, del Bilancio Consolidato e della relazione semestrale, della situazione patrimoniale finanziaria al 30 settembre 2024 e al 31 marzo 2025 per COVISOC inclusivo delle verifiche trimestrali della regolare tenuta della contabilità, oltre a contributo Consob e adeguamento ISTAT (€ 129 migliaia);
- servizi resi per l'esame limitato della dichiarazione consolidata di carattere non finanziario (€ 10 migliaia);
- servizi resi per lo svolgimento dell'incarico di *agreed upon procedures* sulla documentazione supplementare UEFA rispetto al bilancio consolidato al 30 giugno 2024 e al bilancio semestrale consolidato abbreviato al 31 dicembre 2024 (€ 15 migliaia).

52. INFORMAZIONI RICHIESTE DALLA LEGGE 4 AGOSTO 2017, N.124 ART.1 COMMA 125-BIS

Ai sensi delle disposizioni dell'art. 1, comma 125-*quinquies* della Legge 124/2017 per le erogazioni ricevute si rinvia alle indicazioni contenute nel Registro Nazionale degli Aiuti di Stato, sezione trasparenza, che fornisce il quadro complessivo delle erogazioni operate da parte degli enti pubblici e ricevute nel corso dell'esercizio.

Con riferimento alle erogazioni, non rientrano nel campo di applicazione della Legge 124/2017 i) le somme ricevute come corrispettivo di lavori pubblici, servizi e forniture, ii) gli incarichi retribuiti rientranti nell'esercizio tipico dell'attività dell'impresa, iii) le forme di incentivo/sovvenzione ricevute in applicazione di un regime generale di aiuto a tutti gli aventi diritto, iv) le risorse pubbliche riconducibili a soggetti pubblici di altri Stati (europei o extra europei) e alle istituzioni europee, v) i contributi per la formazione ricevuti da fondi interprofessionali costituiti nella forma giuridica di associazione.

Le erogazioni sono individuate secondo il criterio di cassa. Come previsto dalla norma, sono escluse le erogazioni inferiori a € 10 migliaia per soggetto erogante.

53. IMPEGNI E GARANZIE

La voce in oggetto risulta dettagliabile come segue:

importi in migliaia di Euro	30/06/2025	30/06/2024
Impegni assunti		
Fideiussioni a favore di terzi	29.525	33.202
Totale impegni assunti	**29.525**	**33.202**
Garanzie ricevute		
Fideiussioni da terzi	1.295	1.395
Totale garanzie ricevute	**1.295**	**1.395**
Linee di credito		
per anticipazioni su factoring	*244.776*	*214.873*
per finanziamenti bancari	*74.738*	*30.628*
per fideiussioni	*29.525*	*33.202*
per scoperto di conto corrente	*10.810*	*20.165*
Linee di credito utilizzate	**359.849**	**298.868**
Linee di credito non utilizzate	**269.457**	**180.486**
Totale linee di credito	**629.306**	**479.354**

FIDEIUSSIONI A FAVORE DI TERZI

Al 30 giugno 2025 ammontano a € 29.525 migliaia e riguardano principalmente garanzie su debiti netti derivanti da acquisizioni di diritti pluriennali alle prestazioni di calciatori, in Italia, in relazione alla stanza di compensazione messa a disposizione dalla Lega Serie A per le operazioni di calciomercato.

FIDEIUSSIONI DA TERZI

Al 30 giugno 2025 ammontano a € 1.295 migliaia e sono state ricevute a garanzia di crediti per corrispettivi su contratti commerciali e appalti servizi.

LINEE DI CREDITO

Di seguito si riassumono le scadenze delle linee di credito:

importi in migliaia di Euro	Saldo al 30/06/2025	A revoca	Quota entro 1 anno	Quota da 1 a 5 anni	Quota oltre 5 anni
Linee di credito utilizzate	359.849	40.335	42.783	270.839	5.892
Linee di credito non utilizzate	269.457	138.665	10.000	120.792	—
Totale linee di credito	**629.306**	**179.000**	**52.783**	**391.631**	**5.892**

POSSIBILI EFFETTI DERIVANTI DA CONTRATTI CONDIZIONATI

Si riferiscono ai compensi da riconoscere agli agenti FIFA in caso di permanenza del tesseramento di singoli calciatori, di sottoscrizione di rinnovi del contratto economico o di altri servizi prestati nelle prossime stagioni sportive. Il dettaglio per singolo calciatore è il seguente:

importi in migliaia di Euro **Nome del calciatore/calciatrice**	**2025/2026**	**2026/2027**	**2027/2028**	**2028/2029**
Amaradio Luca	3	–	–	–
Anghelè Lorenzo	9	10	13	–
Bassino Alessandro	–	55	–	–
Boattin Lisa	8	–	–	–
Bonansea Barbara	–	8	–	–
Boufandar Adam	10	–	–	–
Cabal Murillo Juan	200	200	200	200
Calligaris Viola Monica	12	–	–	–
Cambiaso Andrea	360	375	275	275
Capelletti Alessia	3	3	4	–
Carbonell Nunez Estela	–	10	12	–
Cascarino Estelle	15	17	–	–
Cerri Leonardo	25	25	–	–
Comenencia Livano	20	25	–	–
Compagnon Mattia	13	12	–	–
Cudrig Nicolò	25	–	–	–
Daffara Giovanni	19	15	–	–
D'Auria Federica	23	3	4	–
De Jesus Gomes Pedro Felice	48	48	50	27
Deme Serigne Abdou	20	20	–	–
Di Biase Gianmarco	10	10	10	10
Di Gregorio Michele	171	176	180	185
Djahl Rayan	50	–	–	–
Embalò Djalò Tiago Emanuel	275	1.300	300	500
Firman Andriy	3	–	–	–
Florea Andrei Gabriele	10	–	–	–
Gatti Federico	250	250	250	–
Girelli Cristiana	6	8	–	–
Gonzalez Nicolas Ivan	200	200	200	200
Guerra Simone	13	–	–	–
Kelly Lloyd Casius	262	262	262	262
Koopmeiners Teun	950	350	350	350
Kostic Filip	280	–	–	–
Krumbiegel Paulina	10	–	–	–
Kullberg Emma Nanny Charlotte	11	–	–	–
Lenzini Martina	6	9	10	–
Locatelli Manuel	360	360	360	–
Macca Federico	10	10	15	15
Martiskova Michaela	–	2	2	–
McKennie Weston James Earl	1.000	–	–	–
Milik Arkadiusz Krystian	400	–	–	–
Miretti Fabio	150	150	100	–
Nisci Alessandro	5	5	–	–
Owusu Augusto Seedorf	25	15	15	15
Pagnucco Filippo	20	20	20	–
Pecorino Emanuele	14	–	–	–
Pelgander Elsa Helena	5	5	5	–
Perin Mattia	248	248	–	–
Perotti Clemente	–	10	20	–
Peyraud Magnin Pauline Camile	7	–	–	–
Pfattner Elisa	3	–	–	–
Pietrelli Alessandro	12	12	13	13
Pinsoglio Carlo	50	–	–	–
Proulx Lysianne	9	10	–	–
Puczka David	7	8	11	–
Pugno Diego	10	10	10	–
Ramos de Oliveira Melo Arthur Henrique (*)	330	–	–	–
Salvai Cecilia	7	–	–	–
Savona Nicolò	30	30	30	30
Scaglia Filippo	10	–	–	–
Schatzer Eva	3	4	–	–
Sersanti Alessandro	13	–	–	–
Silva Nascimento Gleison Bremer	500	500	520	520
Sliskovic Gloria	6	–	–	–
Soares de Paulo Douglas Luiz	625	625	625	–
Thuram-Ulien Khephren	140	140	–	–
Turicchia Riccardo	10	10	–	–
Van Aarle Shane	20	20	20	20
Vangsgaard Amalie Jogensen	16	16	–	–
Villa Lorenzo	100	100	15	15
Yildiz Kenan	49	59	80	–
Zuelli Emanuele	20	–	–	–
Totale	**7.534**	**5.760**	**3.981**	**2.637**

Si segnala inoltre che la Società - come da prassi del settore - ha in essere contratti con il personale tesserato che prevedono compensi variabili correlati al raggiungimento dei risultati sportivi di squadra (quali ad esempio l'accesso alle competizioni europee) e/o legati alle prestazioni personali (quali ad esempio numero di presenze, gol segnati, *assist*, permanenza in rosa, ecc.).

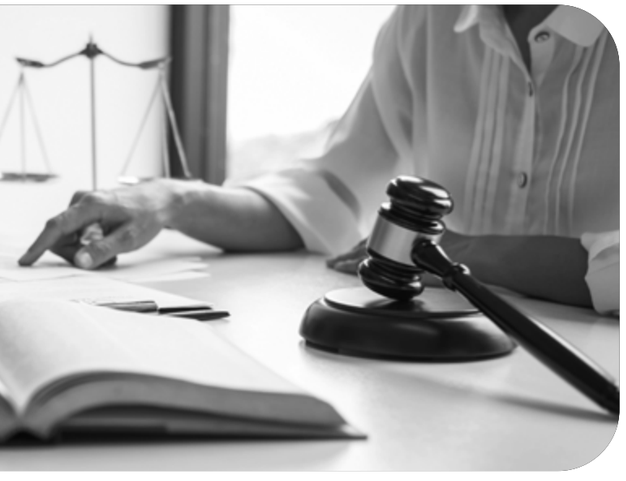
54. CONTROVERSIE RILEVANTI IN CORSO

JUVENTUS/VICTORIA 2000 S.R.L. - CORTE SUPREMA DI CASSAZIONE

In data 2 dicembre 2015 Victoria 2000 S.r.l., già titolare del 100% del Bologna Football Club 1909 S.p.A., aveva riassunto innanzi alla Corte di Appello di Napoli, ai sensi dell'art. 622 c.p.p., il giudizio deciso dalla Corte di Cassazione con la sentenza 36350/2015 del 9 settembre 2015 che aveva rinviato, al giudice civile competente per valore in grado d'appello, la decisione in ordine alle richieste risarcitorie delle parti civili costituitesi nei confronti di Luciano Moggi, e aveva convenuto in giudizio i signori Diego e Andrea Della Valle, Sandro Mencucci, Luciano Moggi, Massimo De Santis, Innocenzo Mazzini, Pier Luigi Pairetto, l'A.C.F. Fiorentina S.p.A. e Juventus al fine di sentirli condannare, in solido tra loro, al risarcimento dei danni, patrimoniali e non, asseritamente subiti da Victoria 2000 S.r.l. in conseguenza degli illeciti penali accertati in sede penale e della retrocessione del Bologna Football Club 1909 S.p.A. al termine del Campionato di Serie A 2004/2005, asseritamente falsato, a dire della ricorrente, ad opera dei soggetti imputati nel procedimento penale.

Juventus era stata citata in giudizio quale responsabile civile, ai sensi dell'art. 2049 cod. civ., in conseguenza dell'operato dei signori Luciano Moggi ed Antonio Giraudo.

Con sentenza n. 326/2019 del 24 gennaio 2019 la Corte d'Appello di Napoli, definitivamente pronunciando in sede di rinvio ex art. 622 c.p.p. della sentenza penale n. 36350/2015 della Corte di Cassazione ha: (i) dichiarato estinti i giudizi riassunti da Brescia Calcio S.p.A. e Bologna Football Club 1909 S.p.A.; (ii) rigettato le domande di risarcimento danni proposte da Victoria 2000 S.r.l. nei confronti dei convenuti e ha compensato tra le parti le spese del giudizio.



Avverso tale sentenza 326/2019 della Corte di Appello di Napoli, in data 16 luglio 2019 Victoria 2000 ha notificato a Juventus ed ai signori Diego e Andrea Della Valle, Sandro Mencucci, Luciano Moggi, Massimo De Santis, Innocenzo Mazzini, Pier Luigi Pairetto, l'A.C.F. Fiorentina S.p.A. ricorso per Cassazione per la riforma della medesima.

In data 26 settembre 2019, Juventus ha notificato a Victoria 2000 e alle altre controparti controricorso in Cassazione chiedendo la conferma della sentenza impugnata e, in via di ricorso incidentale, di accertarsi che la statuizione del giudice di merito che aveva escluso la responsabilità di Juventus verso Victoria 2000 quale responsabile civile per i fatti illeciti addebitati al signor Luciano Moggi è passata in giudicato con conseguente richiesta di declaratoria di inammissibilità di tutte le domande proposte da Victoria 2000 nei confronti di Juventus.

Anche le altre controparti - all'infuori del sig. De Santis Massimo, contumace - hanno provveduto a notificare a Juventus i loro controricorsi in Cassazione.

In data 7 novembre 2024 è stato notificato l'avviso di fissazione dell'udienza in Camera di Consiglio al giorno 13 gennaio 2025.

Juventus, così come le altre parti costituitesi in giudizio, hanno depositato nei termini di legge, memoria sintetica illustrativa ex art. 380 *bis* 1 c.p.c.

Con ordinanza del 7 marzo 2025 n. 6116 la Terza Sezione Civile della Corte di Cassazione, ha rigettato il ricorso del Brescia Calcio S.p.a. e il ricorso di Victoria 2000 S.r.l., dichiarando assorbiti i ricorsi incidentali di Juventus. La vertenza è pertanto definitivamente chiusa.

DEFINIZIONE PROCEDIMENTO PENALE PRESSO L'AUTORITÀ GIUDIZIARIA DI ROMA

La Società, in data 22 dicembre 2023, ha ricevuto la notifica dell'avviso di conclusione delle indagini preliminari da parte della Procura della Repubblica di Roma (l'**"Avviso di Roma"**). L'Avviso di Roma ipotizzava nei confronti delle persone fisiche (i.e., taluni ex amministratori e *manager* della Società e un *manager* attualmente in carica) i reati di cui agli artt. 2622 cod. civ., 185 del TUF, 2 del D.Lgs. 74/2000 e 2638 cod. civ., mentre la Società risultava ivi indagata per gli illeciti di cui agli artt. 5, 25-*ter*, 25-*sexies* e 25-*quinquesdecies* del D.Lgs. 231/2001.

In data 17 luglio 2024, i Pubblici Ministeri di Roma hanno sottoscritto la richiesta di rinvio a giudizio nei confronti di nove imputati, tra cui la Società. Nel corso dell'udienza del 10 febbraio 2025, il GUP di Roma, assegnatario del fascicolo, si è pronunciato in ordine all'ammissibilità delle costituzioni di parte civile nel frattempo pervenute, escludendone in toto 2 e limitando l'ammissibilità delle pretese risarcitorie avanzate dalle altre 221 (tra cui 218 azionisti) a solo alcuni dei reati contestati nella richiesta di rinvio a giudizio. Il GUP ha altresì emesso, su richiesta di alcune parti civili, i decreti di citazione di Juventus quale responsabile civile. Alla successiva udienza del 4 marzo 2025 la Società si è costituita quale responsabile civile.

All'udienza del 27 giugno 2025, le difese della Società e di sette imputati hanno avanzato al GUP, con il consenso della Procura, istanza di applicazione della pena/sanzione su richiesta delle parti (ex artt. 444 e ss. c.p.p.), mentre per un imputato è stata richiesta al GUP – sia dalla Procura che dalla relativa difesa – l'emissione di una sentenza di non luogo a procedere.

In data 22 settembre 2025, il GUP presso il Tribunale di Roma ha accolto le istanze di applicazione della pena (ex artt. 444 e ss. c.p.p.) su richiesta di tutte le parti (imputati e PP.MM.) e ha pronunciato sentenza di non luogo a procedere nei confronti di uno degli imputati.

A seguito del patteggiamento la Società è tenuta al pagamento di una sanzione pecuniaria di € 157 migliaia.

Il patteggiamento non comporta alcuna ammissione né riconoscimento di responsabilità. La Società, pur ribadendo la correttezza del proprio operato e la fondatezza delle proprie argomentazioni difensive, ha ritenuto di accedere a tale istituto nel miglior interesse della Società stessa, dei suoi azionisti e di tutti gli *stakeholder* (sia appartenenti al mondo dello sport che non), ottenendo la definizione della propria posizione processuale in relazione ad un procedimento avviato nel novembre 2021 e a vicende ormai risalenti nel tempo.

Le restanti istanze di patteggiamento oggetto di accoglimento prevedono, inoltre, a carico di alcune delle persone fisiche, pene non superiori a 1 anno e 8 mesi – tutte oggetto di sospensione condizionale – e, per le restanti persone fisiche, esclusivamente pene pecuniarie. La decisione del GUP presso il Tribunale di Roma, non intervenendo impugnazioni, diventerà definitiva decorso il termine di legge di 15 giorni dalla data di comunicazione di tale sentenza alla Procura Generale.

In tale contesto, sono stati altresì definiti accordi transattivi con alcune parti civili costituitesi nel procedimento penale tra le quali Consob, le Associazioni dei Consumatori nonché circa un terzo delle altre parti civili. Con riferimento alle residue pretese risarcitorie avanzate dalle suddette parti civili e tuttora pendenti, all'esito degli approfondimenti compiuti sulla base delle informazioni disponibili alla data della presente relazione finanziaria annuale e tenuto conto della attuale fase del procedimento penale, della sua complessità e delle relative incertezze di carattere tecnico, nonché delle argomentazioni difensive, la Società ritiene, anche con il supporto dei propri consulenti, che non sussistano i presupposti ai sensi degli applicabili principi contabili per la rilevazione di ulteriori accantonamenti nel bilancio al 30 giugno 2025.

Per maggiori informazioni sulle analisi e sulle valutazioni svolte dalla Società con il supporto dei propri consulenti, nonché per informazioni di natura quali-quantitativa sul procedimento penale si rinvia alla Nota illustrativa 57 — *Situazioni economico-patrimoniali consolidate pro-forma della società predisposte anche su richiesta di Consob ex Art. 114, comma 5, TUF a seguito della delibera n. 22858/2023 e non assoggettate a revisione contabile. Informazioni relative alle contestazioni della Procura della Repubblica* (quanto al Bilancio Consolidato) e alla Nota illustrativa 56 — *Situazioni economico- patrimoniali pro-forma della società predisposte anche su richiesta di Consob ex Art. 114, comma 5, TUF a seguito della delibera n. 22858/2023, non assoggettate a revisione contabile* (quanto al bilancio d'esercizio chiuso al 30 giugno 2025, il **"Bilancio d'esercizio"**). In particolare, nella Nota illustrativa 57, predisposta nell'ottica della massima trasparenza e ampiezza dell'informativa e anche su richiesta di Consob ex art. 114, comma 5, TUF, Juventus fornisce - come peraltro già effettuato nella Nota illustrativa 55 della relazione finanziaria semestrale consolidata al 31 dicembre 2024 - la situazione economico-patrimoniale consolidata pro-forma per l'esercizio chiuso al 30 giugno 2025 per rappresentare gli effetti della contabilizzazione delle plusvalenze derivanti dalle cessioni di calciatori attraverso c.d. "operazioni incrociate" concluse negli esercizi precedenti secondo quanto indicato da Consob nella delibera n. 22858/2023 (**"Delibera n. 22858/2023"**).

Per completezza, si rammenta che, in data 6 dicembre 2023, la Società ha ricevuto da parte della Procura della Repubblica presso il Tribunale una richiesta di acquisizione documentale relativa, in particolare, al bilancio al 30 giugno 2022. In tale contesto, la Società ha appreso che, presso la Procura di Roma, pendono indagini in relazione a esponenti aziendali per la fattispecie di cui all'art. 2622 cod. civ. in ordine al bilancio al 30 giugno 2022. In data 16 gennaio 2024, la Società ha ricevuto una ulteriore richiesta di acquisizione documentale relativa al bilancio al 30 giugno 2023. Per quanto a conoscenza, la Società non risulta indagata in detto procedimento.

RICORSO DINANZI AL TAR DEL LAZIO AVVERSO LA DELIBERA CONSOB N. 22482/2022 E LA RICHIESTA EX ART. 114 DEL TUF DEL 19 OTTOBRE 2022

In data 16 dicembre 2022, Juventus ha presentato ricorso dinanzi al Tribunale Amministrativo Regionale del Lazio avverso la Delibera Consob n. 22482/2022, adottata in data 19 ottobre 2022, e la richiesta effettuata da Consob ai sensi dell'art. 114 TUF nei confronti della Società in pari data.

Con decreto n. 1887/2025 del 23 aprile 2025, il TAR del Lazio ha fissato la prima udienza al 30 giugno 2026.

RICORSO DINANZI AL TAR DEL LAZIO AVVERSO LA DELIBERA CONSOB N. 22858/2023 E LA RICHIESTA EX ART. 114 DEL TUF DEL 25 OTTOBRE 2023

In data 22 dicembre 2023, Juventus ha presentato ricorso dinanzi al Tribunale Amministrativo Regionale del Lazio avverso la Delibera Consob n. 22858/2023, adottata in data 25 ottobre 2023, e la richiesta effettuata da Consob ai sensi dell'art. 114 TUF nei confronti della Società in pari data.

Con decreto del 21 marzo 2025, il TAR del Lazio ha fissato la prima udienza al 10 giugno 2025. Con istanza del 1° aprile 2025, cui Consob ha aderito con autonoma nota del 15 aprile 2025, la Società ha chiesto di valutare la cancellazione della causa dal ruolo ovvero di rinvio della trattazione a data da destinarsi, sulla base, tra l'altro, del richiamo della pendenza del ricorso n. 16714 del 2022, avente ad oggetto l'impugnazione della Delibera Consob n. 22482/2022, alla quale il procedimento in oggetto è strettamente collegato.

Alla luce di quanto sopra, con decreto n. 00189/2024 del 23 aprile 2025, il Tribunale (i) ha fissato l'udienza di trattazione del procedimento di impugnazione della Delibera Consob n. 22482/2022 e del provvedimento ex art. 114 TUF del 19 ottobre 2022 al 30 giugno 2026, e (ii) ha rinviato l'udienza di trattazione del ricorso in oggetto al 30 giugno 2026 al fine di consentire la trattazione congiunta dei due procedimenti di impugnazione delle Delibere Consob n. 22482/2022 e 22858/2023 e dei provvedimenti ex art. 114 TUF del 19 ottobre 2022 e del 25 ottobre 2023.

PROCEDIMENTO CON EX TESSERATO

In data 26 settembre 2024, Juventus ha depositato presso il Tribunale di Torino, Sezione Lavoro, il ricorso per l'impugnazione del lodo del 17 aprile 2024 reso all'esito del procedimento arbitrale instaurato dall'ex tesserato Cristiano Ronaldo dos Santos Aveiro (**"Ex Tesserato"**). Con il lodo, il Collegio Arbitrale, a maggioranza, ha accolto parzialmente la domanda formulata in estremo subordine dall'Ex Tesserato, accertando la responsabilità precontrattuale di Juventus derivante dal fallimento della trattativa e condannato la convenuta al pagamento di una somma pari a € 9,8 milioni (corrispondente alla metà della richiesta dell'Ex Tesserato, pari a circa € 19,6 milioni) oltre interessi e rivalutazione monetaria; tale somma è stata puntualmente corrisposta dalla Società all'Ex Tesserato nell'esercizio 2023/2024.

L'Ex Tesserato si è costituito in giudizio con comparsa di costituzione del 10 marzo 2025, chiedendo il rigetto del ricorso di Juventus e, in via riconvenzionale subordinata, per il caso di accoglimento del secondo motivo di impugnazione della Società, l'accertamento della nullità dell'"accordo di riduzione" in data 24 aprile 2021 con conseguente condanna di Juventus al pagamento in favore dell'Ex Tesserato dell'importo di € 19,6 milioni oltre rivalutazione e interessi dal dovuto al saldo.

All'udienza di discussione del 24 settembre 2025 la causa è stata discussa e rinviata al 12 gennaio 2026 per la decisione.

CONTESTAZIONE DA PARTE DI CONSOB AI SENSI DELL'ART. 187-SEPTIES DEL D.LGS 58/98 E DELL'ART. 15 DEL REGOLAMENTO (UE) N. 596/2014

Con riferimento al procedimento avviato da Consob in data 5 agosto 2024 mediante notifica a Juventus e taluni ex amministratori e *manager* e a un *manager* attualmente in carica (complessivamente i **"Dirigenti"**) di una contestazione ai sensi dell'art. 187-*septies* del D.Lgs. 58/1998 per asserita violazione dell'art. 15 del Regolamento (UE) n. 596/2014 e per l'asserita commissione di illeciti di manipolazione del mercato con riguardo all'informativa fornita al pubblico mediante il comunicato stampa del 28 marzo 2020, le relazioni finanziarie annuali al 30 giugno 2020 e 2021 e la relazione finanziaria semestrale consolidata al 31 dicembre 2021 (la **"Contestazione"**), si segnala quanto segue.

In data 22 gennaio 2025 è stata depositata la memoria difensiva della Società unitamente alla relazione tecnica sulla materialità dei Proff. Resti e Petrella.

In data 10 marzo 2025 si è tenuta l'audizione orale della Società presso Consob.

In data 21 marzo 2025 è stata depositata una proposta di impegni ex art. 196 *ter* TUF della Società.

In data 14 aprile 2025, la Società ha ricevuto la Relazione tecnica predisposta dalla Divisione Vigilanza Mercati, ai sensi dell'art. 6, comma 2, del Regolamento sul procedimento sanzionatorio Consob (**"Regolamento Sanzionatorio"**), in risposta a quanto dedotto nella relazione tecnica predisposta il 26 dicembre 2024 dai consulenti della Società nell'interesse di Juventus e dei Dirigenti.

In data 14 maggio 2025, la Società ha riscontrato la Relazione tecnica ricevuta mediante apposita relazione di replica a firma dei consulenti della Società.

In data 6 giugno 2025, la Società ha ricevuto la Relazione per la Commissione predisposta dal Servizio Sanzioni Amministrative in merito al procedimento in essere, mediante la quale esso ha formulato alla Commissione proposte di sanzione motivate e non vincolanti. In tal sede, il Servizio Sanzioni Amministrative ha proposto di comminare a Juventus una sanzione amministrativa pecuniaria pari a € 200 migliaia e ai Dirigenti sanzioni complessivamente pari a € 840 migliaia. La Società ha trasmesso le proprie controdeduzioni in merito alla proposta di sanzione in data 20 giugno 2025, rilevando, in particolare, l'ininfluenza delle condotte contestate sull'andamento del titolo (assenza di c.d. "materialità"), l'assenza di una presunta "strategia manipolativa" e la sproporzione della risposta sanzionatoria ai sensi del principio del *ne bis in idem*, avendo la Società già subito sanzioni afflittive nell'ambito di altri procedimenti sportivi (UEFA e FIGC) aventi ad oggetto le medesime condotte.

Alla luce dell'istanza di applicazione della pena/sanzione su richiesta delle parti (ex artt. 444 e ss. c.p.p.) avanzata dalla Società e dai Dirigenti, con il consenso della Procura, nel contesto del procedimento penale presso il Tribunale di Roma (**"Richiesta di Patteggiamento";** per maggiori informazioni, si rinvia *supra*, paragrafo *"Definizione del procedimento penale presso l'autorità giudiziaria di Roma"*), in data 30 giugno 2025, la Società ha formulato istanza di sospensione, differimento o rimessione in istruttoria in relazione al procedimento Consob *de quo*, in seguito accolta dall'Autorità, affinché la decisione finale della Commissione possa tener conto della Richiesta di Patteggiamento, rilevante ai fini della commisurazione della sanzione amministrativa, nel rispetto del principio del *ne bis in idem*.

Il termine di conclusione del procedimento è di conseguenza sospeso ai sensi dell'art. 8, comma 7, del Regolamento sul procedimento sanzionatori.

Si rammenta che, in caso di condanna, Juventus sarebbe responsabile in solido con i Dirigenti per il pagamento delle eventuali sanzioni pecuniarie amministrative che dovessero essere comminate.

55. OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE

L'11 novembre 2010 il Consiglio di Amministrazione ha istituito 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, successivamente integrato e modificato. Tale Procedura, disponibile sul sito internet della Società (www.juventus.com), è stata aggiornata dal Consiglio di Amministrazione del 19 settembre 2025.

Per quanto concerne l'esercizio 2024/2025, si evidenzia che le operazioni tra Juventus e le parti correlate individuate secondo quanto previsto dal principio contabile IAS 24 - *Informativa di bilancio sulle operazioni con parti correlate* sono state effettuate a condizioni equivalenti a quelle di mercato, ovvero analoghe a quelle usualmente praticate nei confronti di parti non correlate per operazioni di corrispondente natura, entità e rischio, e nel rispetto delle disposizioni di legge vigenti.

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

importi in migliaia di Euro	Società controllate	Amministratori e dirigenti con responsabilità strategica	Gruppo Stellantis	Altri parti correlate(*)	Totale parti correlate	Voci di bilancio	Incidenza sulla voce di bilancio (%)
Attività finanziarie correnti e non correnti							
Al 30/06/2025	1.413	—	—	—	**1.413**	23.992	5,9%
Al 30/06/2024	1.520	—	—	—	**1.520**	25.766	5,9%
Crediti commerciali e altri crediti correnti							
Al 30/06/2025	(6)	—	5.095	2	**5.091**	59.842	8,5%
Al 30/06/2024	2	—	22.500	9	**22.511**	55.034	40,9%
Debiti finanziari, commerciali e altri debiti correnti							
Al 30/06/2025	343	148	712	418	**1.621**	186.101	0,9%
Al 30/06/2024	97	572	147	457	**1.273**	136.939	0,9%

(*) Le altre parti correlate includono: Giovanni Agnelli B.V., Exor N.V., Exor Investments LTD, J Medical S.r.l., A. Manzoni & C. S.p.A. HUB09 S.r.l., Stardust Records S.r.l.

importi in migliaia di Euro	Società controllate	Amministratori e dirigenti con responsabilità strategica	Gruppo Stellantis	Altri parti correlate(*)	Totale parti correlate	Voci di bilancio	Incidenza sulla voce di bilancio (%)
Proventi							
Esercizio 2024/2025	151	168	5.203	1.600	**7.122**	524.673	1,4%
Esercizio 2023/2024	154	46	38.146	4.314	**42.660**	390.081	10,9%
Oneri							
Esercizio 2024/2025	2.611	7.332	1.442	1.275	**12.660**	403.381	3,1%
Esercizio 2023/2024	2.422	5.974	356	772	**9.524**	397.907	2,4%
Proventi finanziari							
Esercizio 2024/2025	64	—	—	81	**145**	6.411	2,3%
Esercizio 2023/2024	81	—	—	108	**189**	3.785	5,0%
Oneri finanziari							
Esercizio 2024/2025	—	—	—	81	**81**	26.616	0,3%
Esercizio 2023/2024	—	—	—	—	**—**	24.598	—%

(*) Le altre parti correlate includono: Giovanni Agnelli B.V., J Medical S.r.l., A Manzoni & C. S.p.A., CNH Industrial Italia S.p.A., Elemedia S.p.A., Gedi Digital S.r.l., Gedi News Network S.p.A., HUB09 S.r.l., Serfit S.r.l., Stardust S.p.A., Stardust Records S.r.l., Altre persone fisiche.

Le informazioni in materia di compensi attribuiti agli amministratori, ai sindaci e ai dirigenti con responsabilità strategiche della Società sono contenute nella Relazione sulla remunerazione pubblicata ai sensi dell'articolo 123-*ter* del TUF a cui si rinvia.

56. SITUAZIONI ECONOMICO-PATRIMONIALI PRO-FORMA DELLA SOCIETÀ PREDISPOSTE ANCHE SU RICHIESTA DI CONSOB EX ART. 114, COMMA 5, TUF A SEGUITO DELLA DELIBERA N. 22858/2023, NON ASSOGGETTATE A REVISIONE CONTABILE

PREMESSA

PROCEDIMENTO 154-*TER* 2022: COMUNICAZIONE DI AVVIO 2022

Si rammenta che, nell'ambito del procedimento finalizzato all'adozione della misura di cui all'art. 154-*ter*, comma 7, del TUF di cui alla comunicazione d'avvio in data 28 luglio 2022 (la **"Comunicazione di Avvio 2022"**), l'Autorità di vigilanza aveva rappresentato di aver rilevato alcune criticità con riferimento alla contabilizzazione di talune operazioni e fatti di gestione relativi (i) al bilancio d'esercizio al 30 giugno 2020, (ii) al bilancio consolidato e bilancio d'esercizio al 30 giugno 2021, e (iii) alla relazione finanziaria semestrale al 31 dicembre 2021, e dato avvio al procedimento amministrativo volto a chiedere alla Società di rendere pubbliche le criticità rilevate e di provvedere alla pubblicazione delle necessarie informazioni supplementari (il **"Procedimento 154-*ter* 2022"**).

Le criticità rilevate dalla Consob e oggetto della Comunicazione di Avvio 2022 riguardavano, segnatamente, (i) la contabilizzazione di n. 15 operazioni c.d. "incrociate" di cessione e contemporaneo acquisto di diritti alle prestazioni sportive di calciatori, di cui n. 10 afferenti al bilancio al 30 giugno 2020 e n. 5 afferenti al bilancio al 30 giugno 2021; (ii) la competenza delle plusvalenze realizzate su talune operazioni di cessione di diritti alle prestazioni sportive di calciatori; e (iii) la contabilizzazione degli accordi di riduzione dei compensi del personale tesserato intervenuti nell'esercizio 2019/2020 e dei successivi accordi di integrazione dei compensi del personale tesserato intervenuti nell'esercizio 2020/2021 e la contabilizzazione degli accordi di riduzione dei compensi intervenuti nell'esercizio 2020/2021 e dei successivi accordi con n. 11 tesserati finalizzati ad incrementare la retribuzione delle successive stagioni sportive, con il vincolo della sussistenza del tesseramento del calciatore con la Società a determinate date future, attraverso i c.d. *"loyalty bonus"*.

PROCEDIMENTO 154-*TER* 2022: DELIBERA 22482/2022

A conclusione del Procedimento 154-*ter* 2022, conclusosi con la Delibera n. 22482/2022 del 19 ottobre 2022 (la **"Delibera n. 22482/2022"**), i rilievi della Consob, attinenti il bilancio d'esercizio al 30 giugno 2021, hanno riguardato il profilo delle c.d. "operazioni incrociate", sopra indicato sub (i) e quello degli accordi di riduzione e integrazione dei compensi del personale tesserato, sopra indicato sub (iii), mentre Consob non ha, invece, rilevato criticità in relazione alla c.d. competenza temporale delle plusvalenze (profilo sopra indicato sub (ii), contestato con la Comunicazione di Avvio 2022).

Con specifico riguardo al profilo della contabilizzazione delle c.d. "operazioni incrociate", ad avviso di Consob, il bilancio d'esercizio al 30 giugno 2020 (rappresentato come comparativo nel bilancio d'esercizio al 30 giugno 2021) e il bilancio d'esercizio al 30 giugno 2021 non risulterebbero redatti in conformità con lo IAS 38, paragrafo 45 per quanto attiene la rilevazione delle plusvalenze originanti dalla cessione dei diritti alle prestazioni sportive dei calciatori oggetto delle Operazioni Incrociate. Ciò, ritenendo che le c.d. "operazioni incrociate", che la Società ha contabilizzato come operazioni separate e distinte secondo le previsioni dello IAS 38 paragrafi 25 e seguenti e il paragrafo 113, sarebbero da considerare come operazioni unitarie, come tali assoggettabili al paragrafo 45 dello IAS 38 (*Permute di attività*).



Sulla base di tale presupposto, e applicando pertanto lo IAS 38, paragrafi 45 e ss., Consob ha rilevato che l'iscrizione al *fair value*, quantomeno (i) per n. 6 operazioni identificate dall'Autorità, con riguardo all'esercizio 2019/2020[20] e (ii) per n. 4 operazioni identificate dall'Autorità, con riguardo all'esercizio 2020/2021[21], non sarebbe stato conforme alle regole fissate dallo IAS 38 e in particolare dal paragrafo 45.

Per quanto attiene, invece, al profilo della contabilizzazione degli accordi di riduzione e integrazione dei compensi con il personale tesserato:

- con riguardo alla contabilizzazione degli accordi di riduzione dei compensi del personale tesserato intervenuti nell'esercizio 2019/2020 e dei successivi accordi di integrazione dei compensi del personale tesserato intervenuti nell'esercizio 2020/2021, ad avviso di Consob, non esistendo una perfetta concordanza tra l'aspetto sostanziale e quello giuridico-formale, la sostanza economica rappresenterebbe l'elemento prevalente per la contabilizzazione, e sussisterebbero i requisiti di una c.d. *constructive obligation* correlata a servizi già resi ai sensi del paragrafo 10 del principio contabile IAS 37 in relazione agli impegni assunti dalla Società già al 30 giugno 2020, legata al pagamento posticipato di tre mensilità di stipendi della Prima Squadra maschile della stagione 2019/2020, oggetto di rinuncia da parte dei tesserati, a partire dall'anno successivo; sempre secondo Consob, la Società avrebbe dovuto iscrivere maggiori costi e una passività, o quantomeno un accantonamento e un fondo rischi, in relazione al personale tesserato nel bilancio al 30 giugno 2020. Consob ha poi rilevato che, anche qualora la Società non avesse ritenuto sussistenti i criteri tali da portare a rilevare una passività, la Società avrebbe comunque dovuto effettuare delle valutazioni in merito alla "probabilità" di essere chiamata a restituire parte dei compensi, riscontrando così i requisiti per rilevare un accantonamento ai sensi dello IAS 37, paragrafo 14. Nell'interpretazione adottata da Consob, gli incrementi salariali dei calciatori concordati negli accordi del 6 luglio e del 6 agosto 2020 sarebbero stati da intendersi quali compensi di competenza della stagione 2019/2020 e, poiché la durata di tale stagione è stata estesa al 31 agosto 2020, tali aumenti avrebbero dovuto essere imputati *pro quota* agli esercizi societari 2019/2020 e 2020/2021 in cui la stagione 2019/2020 è stata disputata, tenuto conto dell'effettivo svolgimento del campionato;
- con riguardo alla contabilizzazione degli accordi di riduzione dei compensi intervenuti nell'esercizio 2020/2021 e dei successivi accordi con n. 11 tesserati finalizzati ad incrementare la retribuzione delle successive stagioni sportive, con il vincolo della sussistenza del tesseramento del calciatore con la Società a determinate date future, attraverso i c.d. *"loyalty bonus"*, ad avviso di Consob, non esistendo una perfetta concordanza tra l'aspetto sostanziale e quello giuridico-formale, la sostanza economica rappresenterebbe l'elemento prevalente per la contabilizzazione, e risulterebbero riscontrate, ai sensi dello IAS 37, paragrafo 14, le condizioni per l'iscrizione di un accantonamento relativamente al personale tesserato nel bilancio al 30 giugno 2021 per la passività inerente agli accordi individuali sottoscritti nel settembre 2021 relativi alla retribuzione variabile (c.d. *loyalty bonus*) da riconoscere ad alcuni calciatori. Ciò in quanto, sempre secondo la Consob, si rileverebbe (i) l'esistenza di una c.d. *constructive obligation*, correlata a servizi già resi, al 30 giugno 2021, (ii) la probabilità di impiego di risorse per adempiere all'obbligazione e (iii) la possibilità di effettuare una stima attendibile dell'ammontare dell'obbligazione. Da ultimo Consob ha rilevato ulteriori profili di non conformità ai principi contabili in relazione alla carente disclosure fornita nel bilancio d'esercizio al 30 giugno 2021 in merito ai sopra descritti *loyalty bonus*.

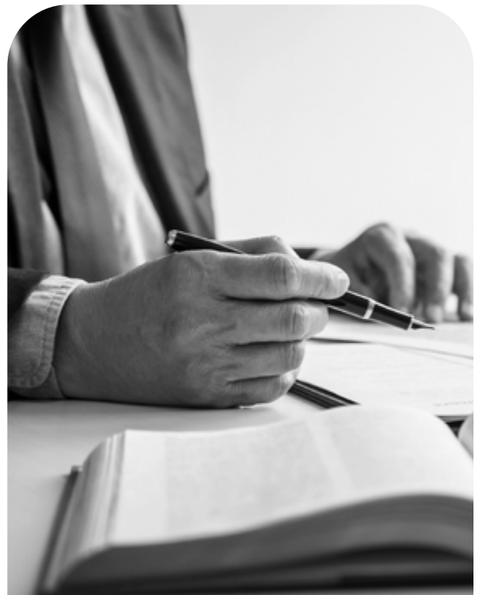
Alla luce di quanto sopra, con la citata Delibera n. 22482/2022, Consob ha richiesto alla Società, ai sensi dell'art.154-*ter*, comma 7, TUF, di rendere noti al mercato:

A. le carenze e criticità rilevate dalla Consob in ordine alla correttezza contabile del bilancio d'esercizio al 30 giugno 2021 di cui sopra;
B. i principi contabili internazionali applicabili e le violazioni riscontrate al riguardo;
C. l'illustrazione, in un'apposita situazione economico-patrimoniale pro-forma – corredata dei dati comparativi – degli effetti che una contabilizzazione conforme alle regole avrebbe prodotto sulla situazione patrimoniale, sul conto economico e sul patrimonio netto dell'esercizio.

Parimenti in data 19 ottobre 2022, Consob, ai sensi dell'art. 114, comma 5, TUF, facendo riferimento al progetto di bilancio d'esercizio e al bilancio consolidato al 30 giugno 2022 approvati dal Consiglio di Amministrazione della Società in data 23 settembre 2022, ha domandato alla Società di rendere pubblici, mediante comunicato stampa, da diffondere in tempo utile per l'assemblea degli azionisti della Società: *"1. le considerazioni degli amministratori sulla correttezza dei bilanci 2022"* e *"2. indicazione di una stima degli effetti economico-patrimoniali e finanziari, adeguatamente commentati, idonei a rappresentare la contabilizzazione dei profili oggetto della Delibera assunta ai sensi dell'art. 154-ter, comma 7, del TUF, in data 19 ottobre 2022, dalla Consob sulla situazione consolidata dell'Emittente al 30 giugno 2022"* (la **"Richiesta ex art. 114 TUF - 2022"**).

PROCEDIMENTO 154-*TER* 2022: COMUNICATI DELLA SOCIETÀ E INFORMAZIONI PRO-FORMA COMUNICATE - 2022

Con comunicato stampa in data 21 ottobre 2022, al fine di ottemperare alla Delibera n. 22482/2022, la Società ha reso noti al mercato, con riferimento alle c.d. "operazioni incrociate" e agli accordi di riduzione e integrazione dei compensi con il personale tesserato, gli elementi di informazione di cui alla Delibera, *sub* A e B, riservandosi di illustrare, con apposito comunicato,



previa delibera degli organi competenti della Società gli elementi informativi *sub* C. Con comunicato stampa in data 20 novembre 2022 la Società ha fornito le informazioni finanziarie pro-forma di cui alla Delibera n. 22482/2022, *sub* C (di seguito le **"Informazioni Pro-forma Comunicate - 2022"**).

Con comunicato stampa in data 28 novembre 2022, la Società ha comunicato le considerazioni degli amministratori per riscontrare il punto 1 della Richiesta ex art. 114 TUF.

In occasione dell'approvazione da parte della Società di un nuovo bilancio consolidato e di un nuovo progetto di bilancio d'esercizio al 30 giugno 2022 in data 2 dicembre 2022, con successiva messa a disposizione del pubblico della relazione finanziaria annuale, la Società ha inoltre proceduto all'aggiornamento delle Informazioni Pro-forma Comunicate - 2022 per tener conto della riesposizione dei dati finanziari rivenienti dai bilanci separati di esercizio della Società relativi agli esercizi chiusi al 30 giugno 2022, 2021 e 2020. Nel medesimo contesto, per ottemperare al punto 2 della Richiesta ex art. 114 TUF, la Società ha provveduto all'indicazione della stima degli effetti economico-patrimoniali e finanziari idonei a rappresentare la contabilizzazione dei profili oggetto della Delibera n. 22482/2022 sulla situazione consolidata della Società al 30 giugno 2022 e 2021. Le Informazioni Pro-forma Comunicate - 2022 sono state altresì riportate nella relazione finanziaria semestrale consolidata al 31 dicembre 2022.

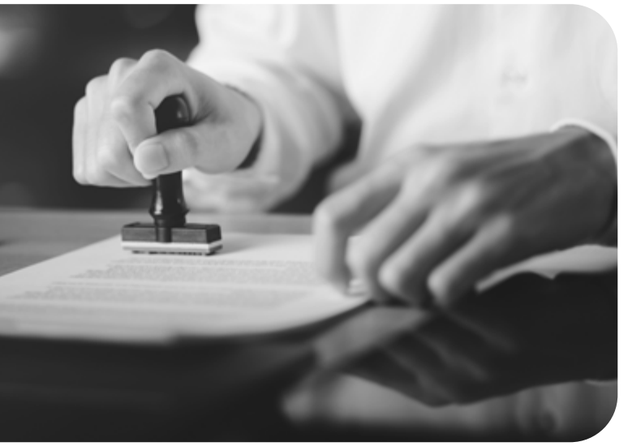
***

PROCEDIMENTO 154-*TER* 2023: COMUNICAZIONE DI AVVIO 2023

In data 31 luglio 2023, Consob ha notificato a Juventus una comunicazione di avvio del procedimento finalizzato all'adozione della misura di cui all'art. 154-*ter*, comma 7, del TUF (la **"Comunicazione di Avvio 2023"**), rappresentando di aver rilevato alcune criticità con riferimento alla contabilizzazione operata da Juventus di talune operazioni e fatti di gestione relativi (i) al bilancio d'esercizio e al bilancio consolidato al 30 giugno 2022 e (ii) al bilancio consolidato semestrale al 31 dicembre 2022, e dato avvio al procedimento amministrativo volto a chiedere alla Società di rendere pubbliche le criticità rilevate e di provvedere alla pubblicazione delle necessarie informazioni supplementari (il **"Procedimento 154-*ter* 2023"**; il Procedimento 154-*ter* 2022 e il Procedimento 154-*ter* 2023, di seguito i **"Procedimenti 154-*ter*"**).

[20] Si tratta delle seguenti operazioni: 1. cessione dei diritti alle prestazioni sportive del calciatore Moreno Taboada Pablo e acquisto dei diritti alle prestazioni sportive del calciatore Correia Andrade Sanchez Felix Alexandre; 2. cessione dei diritti alle prestazioni sportive del calciatore Pereira da Silva Matheus e acquisto dei diritti alle prestazioni sportive del calciatore Marques Mendez Alejandro Jose; 3. cessione dei diritti alle prestazioni sportive del calciatore Sene Mamadou Kaly e acquisto dei diritti alle prestazioni sportive del calciatore Albian Hajdari; 4. cessione dei diritti alle prestazioni sportive del calciatore Lanini Eric e acquisto dei diritti alle prestazioni sportive del calciatore Alessandro Minelli; 5. cessione dei diritti alle prestazioni sportive del calciatore Edoardo Masciangelo e acquisto dei diritti alle prestazioni sportive del calciatore Matteo Brunori; 6. cessione dei diritti alle prestazioni sportive del calciatore Bandeira Da Fonseca Rafael Alexandre e acquisto dei diritti del calciatore Nzouango Biken Felix Victor. Consob ha poi rilevato che tali criticità inoltre possano assumere rilievo anche in ordine alle valutazioni fatte alla data del 30 giugno 2020 in merito alla recuperabilità dei valori iscritti in bilancio.

[21] Si tratta delle seguenti operazioni: 1. cessione dei diritti alle prestazioni sportive del calciatore Francesco Lamanna e acquisto dei diritti alle prestazioni sportive del calciatore Tommaso Barbieri; 2. cessione dei diritti alle prestazioni sportive del calciatore Tongya Franco Daryl Heubang e acquisto dei diritti alle prestazioni sportive del calciatore Akè Marley; 3. cessione dei diritti alle prestazioni sportive del calciatore Monzialo Kevin e acquisto dei diritti alle prestazioni sportive del calciatore Lungoyi Christopher: 4. cessione dei diritti alle prestazioni sportive del calciatore Parodi Giulio e acquisto dei diritti alle prestazioni sportive del calciatore De Marino Davide.



Le criticità rilevate dalla Consob e oggetto della Comunicazione di Avvio 2023 riguardano, segnatamente (i) la contabilizzazione di n. 16 operazioni c.d. "incrociate" di cessione e contemporaneo acquisto di diritti alle prestazioni sportive di calciatori, di cui n. 15, risalenti agli esercizi 2019/2020 e 2020/2021, che avevano già formato oggetto Procedimento 154-*ter* 2022, e n. 1 c.d. "operazione incrociata" di competenza dell'esercizio 2022/2023 (complessivamente le **"16 Operazioni Incrociate"**) (ii) la rilevazione delle passività e il criterio di contabilizzazione dei costi in seguito alla conclusione di accordi con il personale tesserato nell'ambito delle c.d. "manovre stipendi" realizzate nelle stagioni sportive 2019/2020 e 2020/2021 (rispettivamente, la **"Prima Manovra"** e la **"Seconda Manovra"**, unitamente le **"Manovre"**), nonché (iii) gli effetti contabili da ricondurre ad alcuni *"promemoria"* o *"memorandum"*, attinenti a talune operazioni di calciomercato, risalenti agli esercizi 2017/2018, 2018/2019 e 2019/2020, le quali hanno condotto alla rilevazione di plusvalenze nei relativi bilanci, in ragione di pattuizioni, contenute in detti documenti, con cui Juventus si riservava il diritto di riacquisto dei diritti alle prestazioni sportive del calciatore ceduto, oppure si impegnava a riacquistarne i diritti del calciatore ceduto a determinate date future e a determinati importi (**"Accordi di Recompra"**), oltre che ad asseriti rapporti di natura debitoria con altri *club*.

PROCEDIMENTO 154-*TER* 2023: DELIBERA N. 22858/2023

A conclusione del Procedimento 154-*ter* 2023, conclusosi con la Delibera n. 22858 del 25 ottobre 2023 (la **"Delibera n. 22858/2023"**), i rilievi della Consob, attinenti il bilancio d'esercizio al 30 giugno 2022 e il bilancio consolidato semestrale al 31 dicembre 2022, hanno riguardato (i) le 16 Operazioni Incrociate, (ii) le Manovre Stipendi e (iii) gli Accordi di Recompra.

Con riguardo alle 16 Operazioni Incrociate, la Società ha contabilizzato le 16 Operazioni Incrociate come operazioni distinte ai sensi delle previsioni di cui allo IAS 38, paragrafi 25 e ss. e paragrafo 113, relativi a *«Attività acquisite separatamente»* e alle dismissioni, in quanto specificamente applicabili all'acquisizione separata (*«Attività acquisite separatamente»*) di *«beni immateriali»* in cui il corrispettivo è rappresentato da cassa o altre risorse monetarie (e non altri *«beni immateriali»*).

Consob ha invece, anzitutto, sostenuto che tutte le 16 Operazioni Incrociate sarebbero da considerare come operazioni unitarie, come tali assoggettabili al paragrafo 45 dello IAS 38 (*Permute di attività*).

Sulla base di tale presupposto, e applicando pertanto lo IAS 38, paragrafi 45 e ss., Consob ha rilevato che, con riguardo a tutte le 16 Operazioni Incrociate, ossia (i) tutte le n. 10 operazioni di competenza dell'esercizio 2019/2020[22], (ii) tutte le n. 5 operazioni di competenza dell'esercizio 2020/2021[23], e (iii) l'"operazione incrociata" di competenza dell'esercizio 2022/2023, i diritti alle prestazioni sportive dei calciatori acquistati non avrebbero potuto essere iscritti al *fair value* concordato nell'ambito dei contratti di compravendita dei diritti alle prestazioni sportive dei calciatori acquistati, e ciò in quanto, ad avviso della Consob, con riferimento a tutte le 16 Operazioni Incrociate sarebbe stato riscontrato il mancato rispetto di entrambi i presidi previsti dallo IAS 38 per l'iscrizione ai valori contrattuali dei diritti alle prestazioni sportive dei calciatori, ossia il requisito della "sostanza commerciale" e quello della attendibile misurabilità del *fair value*, con la conseguenza che i diritti dei calciatori acquisiti nel contesto di tali Operazioni Incrociate avrebbero dovuto essere contabilizzati al valore contabile dei diritti alle prestazioni sportive dei calciatori ceduti.

Per quanto attiene, invece, alle c.d. Manovre, Consob ha rilevato quanto segue:

- con riguardo alla Prima Manovra, ad avviso di Consob, le evidenze emerse dall'analisi della documentazione trasmessa dalla Procura di Torino mostrerebbero che gli accordi di rinuncia alle quattro mensilità della stagione 2019/2020 e quelli di integrazione del luglio 2020 non sarebbero accadimenti disgiunti, ma parti di un unico e più ampio accordo che includeva anche il documento d'intesa sottoscritto il 28 marzo 2020 dall'allora Presidente della Società e dal Capitano della Prima Squadra maschile. Tale accordo, ad avviso di Consob, prevedeva, nella sostanza, la rinuncia ad una mensilità dei compensi della stagione sportiva 2019/2020 e un differimento del pagamento di tre mensilità dei compensi di tale stagione nelle due stagioni seguenti. In particolare Consob, pur non contestando la validità degli accordi di rinunzia, o la ricorrenza di una obbligazione di natura "legale" alla suddetta restituzione, ha concluso che al 30 giugno 2020 sarebbe sussistita, per tutti e 23[24] i tesserati interessati dalla Prima manovra, una valida aspettativa in tal senso e, pertanto, che a tale data sarebbero stati ricorrenti i presupposti per la rilevazione di una obbligazione attuale di natura implicita correlata a servizi già resi, ai sensi del paragrafo 4 del principio contabile IAS 19, verso gli stessi. In conseguenza la Società, ai sensi dello IAS 8, avrebbe dovuto correggere retroattivamente l'errore compiuto nell'esercizio al 30 giugno 2020, imputando le tre mensilità dei compensi della stagione 2019/2020 come costo di competenza negli esercizi in cui tale stagione è stata disputata, e rilevare una passività in relazione alle mensilità non liquidate al calciatore alla fine di ciascun esercizio;
- con riguardo alla Seconda Manovra, ad avviso di Consob le evidenze emerse dall'analisi della documentazione trasmessa dalla Procura di Torino mostrerebbero che Juventus, al 30 giugno 2021, avrebbe avuto un'obbligazione implicita alla "restituzione" di tutte e quattro le mensilità oggetto degli accordi di rinunzia, la quale sarebbe dipesa non tanto dagli accordi di *loyalty bonus*[25], ma dalle c.d. *"side letter"*[26] che sarebbero state parte integrante dell'accordo complessivamente raggiunto con i calciatori in ordine, sempre secondo Consob, ad un differimento del pagamento incondizionato di parte dei compensi della stagione sportiva 2020/2021 nella stagione o nelle stagioni sportive successive. In particolare Consob, pur non contestando la validità degli accordi di rinunzia, o la ricorrenza di una obbligazione di natura "legale" alla suddetta restituzione, ha concluso che al 30 giugno 2021 sarebbe sussistita, per tutti e 17[27] i tesserati interessati dalla Seconda Manovra, una valida aspettativa in tal senso e, pertanto, che a tale data sarebbero stati ricorrenti i presupposti per la rilevazione di una obbligazione attuale di natura implicita correlata a servizi già resi, ai sensi del paragrafo 4 del principio contabile IAS 19, verso gli stessi. In conseguenza la Società, ai sensi dello IAS 8, avrebbe dovuto correggere retroattivamente l'errore compiuto nell'esercizio al 30 giugno 2021, imputando come costi di competenza di tale esercizio tutte le mensilità dei compensi dei calciatori della stagione 2020/2021, e rilevare una passività in relazione alle mensilità ancora da liquidare alla fine dell'esercizio.

Con specifico riguardo al terzo dei profili oggetto del Procedimento 154-*ter* 2023, relativo agli effetti contabili dei *"promemoria"* o *"memorandum"* con altre squadre di calcio, attinenti a talune operazioni di calciomercato, risalenti agli esercizi 2017/2018, 2018/2019 e 2019/2020, Consob ha rilevato che, sempre dall'analisi della documentazione trasmessa dalla Procura di Torino, suddetti *"promemoria"* o *"memorandum"* – non depositati presso la Lega – testimonierebbero l'esistenza di Accordi di Recompra con talune società di calcio.

Secondo Consob, tramite tali *"promemoria"* o *"memorandum"* – attinenti a talune operazioni di calciomercato risalenti agli esercizi 2017/2018, 2018/2019 e 2019/2020 che avevano condotto alla rilevazione di plusvalenze nei relativi bilanci - ai contratti di cessione dei diritti alle prestazioni sportive depositati presso la Lega, si sarebbero affiancati ulteriori accordi, definiti "accordi di *recompra*", non adeguatamente formalizzati né depositati presso la Lega, con cui Juventus si riservava il diritto di riacquisto dei diritti alle prestazioni sportive del calciatore ceduto, oppure si impegnava a riacquistarne i diritti del calciatore ceduto a determina-

[22] Dunque, non soltanto n. 6 di esse, come era avvenuto nel Procedimento 154-*ter* 2022. Le Informazioni Pro-forma Comunicate - 2022 avevano riguardato, pertanto, n. 6 c.d. "operazioni incrociate" di competenza dell'esercizio 2019/2020.

[23] Dunque, non soltanto n. 4 di esse, come era avvenuto nel Procedimento 154-*ter* 2022. Le Informazioni Pro-forma Comunicate - 2022 avevano riguardato, pertanto, n. 4 c.d. "operazioni incrociate" di competenza dell'esercizio 2020/2021.

[24] Gli accordi di integrazione dei compensi del personale tesserato intervenuti nell'esercizio 2020/2021 avevano invece riguardato soltanto n. 22 tesserati. Le Informazioni Pro-forma Comunicate - 2022 avevano riguardato, pertanto, n. 22 tesserati.

[25] Per maggiori informazioni si rinvia alla Nota esplicativa C ai Prospetti Pro-forma nella nota 56 della relazione finanziaria annuale al 30 giugno 2024.

[26] Per maggiori informazioni si rinvia alla Nota esplicativa C ai Prospetti Pro-forma nella nota 56 della relazione finanziaria annuale al 30 giugno 2024.

[27] Gli accordi di "loyalty *bonus*" intervenuti nell'esercizio 2021/2022 avevano invece riguardato soltanto n. 11 tesserati. Le Informazioni Pro-forma Comunicate - 2022 avevano riguardato, pertanto, n. 11 tesserati.

te date future e a determinati importi.

Con riguardo ai suddetti *"promemoria"* o *"memorandum"* la Società, con l'ausilio dei propri consulenti legali e contabili, ha accertato che gli stessi risultavano privi dei requisiti di forma richiesti a pena di nullità e, fatto salvo un caso, non era presente la sottoscrizione dei calciatori menzionati, come richiesto ai sensi delle applicabili disposizioni di legge e regolamentari. Poiché l'IFRS 15 - *Ricavi provenienti da contratti con i clienti* puntualizza che per "contratto" debba intendersi l'accordo tra due o più parti generante diritti e obbligazioni esigibili tra le parti (*"enforceable rights and obligations"*), e che l'esigibilità (*"enforceability"*) dei diritti e delle obbligazioni nel contratto è disciplinata dalla legge (*"is a matter of law"*) e poiché detti documenti risultavano insuscettibili di generare diritti e obbligazioni esigibili tra le parti, la Società, all'esito dei sopra cennati approfondimenti, non ha ritenuto sussistenti i presupposti in forza dei quali essa sarebbe tenuta a modificare la rilevazione e/o la competenza dei ricavi o dei costi eventualmente correlabili alle operazioni ivi ipotizzate[28].

Secondo l'Autorità, invece, gli Accordi di Recompra, pur non essendo validi ed efficaci dal punto di vista giuridico, sarebbero idonei a produrre effetti contabili sul bilancio d'esercizio al 30 giugno 2022 di Juventus e sul comparativo al 30 giugno 2021, in quanto, al fine di ottenere una rappresentazione fedele e corretta degli accordi di *partnership* con altre società di calcio, ciò che rileverebbe sarebbe la natura degli impegni assunti dalla Juventus nei contratti di *recompra*, mentre, secondo quanto l'Autorità ritiene essere esplicitato dall'IFRS 15, ai fini contabili non rileverebbero in alcun modo le forme richieste dal diritto sportivo (o dal diritto civile) al fine di rendere esigibile per legge un accordo.

In particolare, secondo Consob, in base a quanto previsto dal paragrafo BC89 delle Basis for Conclusions dell'IFRS 15, non sarebbe necessario che una promessa implicita in un contratto sia esigibile per legge affinché essa produca effetti contabili, in quanto se la controparte ha una valida aspettativa che la promessa implicita sarà mantenuta, potrebbe considerarla come parte dell'accordo.

Sulla base di tali argomentazioni, Consob ha ritenuto che la non corretta applicazione dei principi contabili applicabili alle date di cessione produca effetti anche sul bilancio al 30 giugno 2022 e sul bilancio consolidato semestrale al 31 dicembre 2022. In particolare, tali relazioni finanziarie non risulterebbero conformi al principio contabile IAS 8 per la mancata correzione retroattiva di errori rilevanti di esercizi precedenti relativi al non corretto trattamento contabile ai sensi dell'IFRS 15.

Alla luce di quanto sopra, con la citata Delibera n. 22858/2023, Consob ha richiesto alla Società, ai sensi dell'art. 154-*ter*, comma 7, TUF, di rendere noti al mercato:

A. le carenze e criticità rilevate dalla Consob in ordine alla correttezza contabile del bilancio d'esercizio al 30 giugno 2022 e del bilancio consolidato semestrale al 31 dicembre 2022;
B. i principi contabili internazionali applicabili e le violazioni riscontrate al riguardo;
C. l'illustrazione, in un'apposita situazione economico-patrimoniale consolidata pro-forma – corredata dei dati comparativi – degli effetti che una contabilizzazione conforme alle regole avrebbe prodotto sulla situazione patrimoniale, sul conto economico e sul patrimonio netto dell'esercizio e del semestre per i quali è stata fornita un'informativa errata.

Parimenti in data 25 ottobre 2023, Consob, ai sensi dell'art. 114, comma 5, TUF, facendo riferimento all'Assemblea degli Azionisti convocata per il giorno 23 novembre 2023 per l'approvazione del bilancio dell'esercizio chiuso il 30 giugno 2023 e la presentazione del bilancio consolidato al 30 giugno 2023, ha domandato alla Società di rendere pubblici, mediante comunicato stampa, da diffondere in tempo utile per l'Assemblea degli Azionisti della Società e comunque entro e non oltre 10 novembre 2023: *"1. le considerazioni degli amministratori sulla correttezza dei bilanci 2023"* e *"indicazione di una stima degli effetti economico-patrimoniali e finanziari, adeguatamente commentati, idonei a rappresentare la contabilizzazione dei profili oggetto del provvedimento della Consob sulla situazione consolidata dell'Emittente al 30 giugno 2023"* (la **"Richiesta ex art. 114 TUF - 2023"**).

PROCEDIMENTO 154-*TER* 2023: COMUNICATI DELLA SOCIETÀ E BILANCIO CHIUSO AL 30 GIUGNO 2023

Con comunicato stampa in data 27 ottobre 2023, al fine di ottemperare alla Delibera n. 22858/2023, la Società ha reso noti al mercato, con riferimento alle 16 Operazioni Incrociate, alle Manovre Stipendi e agli Accordi di Recompra, gli elementi di informazione di cui alla Delibera 22858/2023, sopra indicati *sub* A e B, riservandosi di illustrare, con apposito comunicato, previa delibera degli organi competenti della Società gli elementi informativi sopra indicati *sub* C.

In aggiunta, nel bilancio chiuso al 30 giugno 2023, la Società ha riportato le situazioni economico-patrimoniali pro-forma della Società per gli esercizi chiusi al 30 giugno 2023 e 2022 corredate dalle relative note esplicative, non assoggettate a revisione contabile, predisposte per tener conto dei rilievi di cui alla Delibera n. 22858/2023 e, successivamente, con comunicato stampa in data 9 novembre 2024, essa ha fornito le informazioni richieste in base alla Delibera n. 22585/2023, sopra indicati *sub* C.

Entrambe le Delibere ex art. 154-*ter*, settimo comma, TUF adottate da Consob nell'autunno 2022 (Delibera n. 22482/2022) e 2023 (Delibera n. 22858/2023), sono state impugnate dalla Società e sono attualmente pendenti davanti al TAR del Lazio, in attesa di fissazione dell'udienza di discussione.

***

INFORMAZIONI PRO-FORMA

Di seguito sono riportate le situazioni economico-patrimoniali pro-forma della Società per gli esercizi chiusi al 30 giugno 2025 e 2024 corredate dalle relative note esplicative (di seguito, congiuntamente, i **"Prospetti Pro-forma"**), non assoggettate a revisione contabile, predisposte anche su richiesta di Consob ex art. 114, comma 5, TUF per tener conto dei rilievi di cui alla Delibera n. 22858/2023.

I Prospetti Pro-forma sono stati predisposti, partendo dai dati finanziari della Società relativi agli esercizi chiusi al 30 giugno 2025 e 2024, al fine di rappresentare gli effetti di talune operazioni e fatti di gestione, che, ad avviso di Consob, come indicato nella Delibera n. 22858/2023, risultano rappresentati nei bilanci della Società interessati in modo non conforme alle norme che disciplinano la redazione dei bilanci stessi.

In particolare, i Prospetti Pro-forma rappresentano gli effetti residui delle c.d. "operazioni incrociate" al 30 giugno 2025 e 2024.

Le operazioni oggetto delle rettifiche pro-forma non hanno sostanzialmente effetti sui flussi di cassa e sull'indebitamento finanziario netto degli esercizi chiusi al 30 giugno 2025 e 2024 (così come di quelli precedenti).

Si precisa che gli effetti della c.d. "Prima Manovra", "Seconda Manovra" e degli "Accordi di Recompra" si sono completamente esauriti già al 30 giugno 2023 e, pertanto, non comportano adeguamenti pro-forma sulla situazione economico-patrimoniale della Società nel periodo chiuso al 30 giugno 2025 né adeguamenti pro-forma sulla situazione patrimoniale al 30 giugno 2025 e 2024.

Si precisa, inoltre, che le rettifiche alla situazione economico-patrimoniale pro-forma della Società per l'esercizio chiuso al 30 giugno 2024, di seguito riportata, non hanno subito modifiche rispetto ai corrispondenti dati riportati nel bilancio della Società chiuso al 30 giugno 2024.

CONTI ECONOMICI PRO-FORMA PER GLI ESERCIZI CHIUSI AL 30 GIUGNO 2025 E 2024

Nelle seguenti tabelle sono riportate, con indicazione per tipologia delle carenze e criticità rilevate dalla Consob, gli adeguamenti pro-forma che illustrano gli effetti che una contabilizzazione secondo quanto indicato da Consob nella Delibera n. 22858/2023 avrebbe prodotto sulle situazioni economiche della Società per gli esercizi chiusi al 30 giugno 2025 e 2024. Si rinvia alle "Note esplicative ai Prospetti Pro-forma" per maggiori informazioni a proposito delle carenze e criticità rilevate dalla Consob, e per maggiori note esplicative circa le assunzioni alla base della redazione dei Prospetti Pro-forma che seguono.

[28] Per maggiori informazioni si rinvia alla Nota 57 del bilancio consolidato semestrale al 31 dicembre 2022, reperibile sul sito internet della Società (www.juventus.com), all'interno della sezione "Investitori", e sul meccanismo di stoccaggio autorizzato "1Info" (www.1info.it).

Esercizio chiuso al 30 giugno 2025

importi in migliaia di Euro	Dati storici Esercizio 2024/2025	Rettifiche Pro-forma	Dati Pro-forma Esercizio 2024/2025
		6 Operazioni Incrociate	
		Nota (A)	
Ricavi da gare	65.411	—	65.411
Diritti audiovisivi e proventi *media*	177.389	—	177.389
Ricavi da sponsorizzazioni e pubblicità	105.619	—	105.619
Ricavi da vendite di prodotti e licenze	10.313	—	10.313
Proventi da gestione diritti calciatori	109.725	3.997	113.722
Altri ricavi e proventi	56.216	—	56.216
Totale ricavi e proventi	**524.673**	**3.997**	**528.670**
Acquisti di materiali, forniture e altri approvvigionamenti	(4.588)	—	(4.588)
Acquisti di prodotti per la vendita	(1.583)	—	(1.583)
Servizi esterni	(95.002)	—	(95.002)
Personale tesserato	(220.269)	—	(220.269)
Altro personale	(22.702)	—	(22.702)
Oneri da gestione diritti calciatori	(43.771)	—	(43.771)
Altri oneri	(15.466)	—	(15.466)
Totale costi operativi	**(403.381)**	**—**	**(403.381)**
Ammortamenti e svalutazioni diritti calciatori	(124.932)	8.394	(116.538)
Ammortamenti altre attività materiali e immateriali	(10.047)	—	(10.047)
Accantonamenti e altre svalutazioni/ripristini di valore e rilasci di fondi	(16.766)	—	(16.766)
Risultato operativo	**(30.453)**	**12.391**	**(18.062)**
Proventi finanziari	6.411	—	6.411
Oneri finanziari	(26.616)	—	(26.616)
Variazione di *fair value* delle partecipazioni in *joint ventures*	1.837	—	1.837
Quota di pertinenza del risultato di società collegate	(2)	—	(2)
Risultato prima delle imposte	**(48.823)**	**12.391**	**(36.432)**
Imposte correnti	(8.008)	(483)	(8.491)
Imposte differite e anticipate	(132)	—	(132)
Risultato dell'esercizio	**(56.963)**	**11.908**	**(45.055)**
Risultato dell'esercizio per azione, base e diluito	**(0,203)**	**0,042**	**(0,160)**

Esercizio chiuso al 30 giugno 2024

importi in migliaia di Euro	Dati storici Esercizio 2023/2024(*)	Rettifiche Pro-forma	Dati Pro-forma Esercizio 2023/2024
		16 Operazioni Incrociate	
		Nota (A)	
Ricavi da gare	57.748	—	57.748
Diritti audiovisivi e proventi *media*	99.728	—	99.728
Ricavi da sponsorizzazioni e pubblicità	132.558	—	132.558
Ricavi da vendite di prodotti e licenze	27.950	—	27.950
Proventi da gestione diritti calciatori	34.170	—	34.170
Altri ricavi e proventi	37.926	—	37.926
Totale ricavi e proventi	**390.081**	**—**	**390.081**
Acquisti di materiali, forniture e altri approvvigionamenti	(4.291)	—	(4.291)
Acquisti di prodotti per la vendita	(13.722)	—	(13.722)
Servizi esterni	(81.488)	—	(81.488)
Personale tesserato	(239.039)	—	(239.039)
Altro personale	(23.445)	—	(23.445)
Oneri da gestione diritti calciatori	(22.215)	—	(22.215)
Altri oneri	(13.706)	—	(13.706)
Totale costi operativi	**(397.907)**	**—**	**(397.907)**
Ammortamenti e svalutazioni diritti calciatori	(139.140)	20.070	(119.070)
Ammortamenti altre attività materiali e immateriali	(11.140)	—	(11.140)
Accantonamenti e altre svalutazioni/ripristini di valore e rilasci di fondi	(17.466)	—	(17.466)
Risultato operativo	**(175.572)**	**20.070**	**(155.502)**
Proventi finanziari	3.785	—	3.785
Oneri finanziari	(24.597)	—	(24.597)
Variazione di *fair value* delle partecipazioni in *joint ventures*	1.263	—	1.263
Quota di pertinenza del risultato di società collegate	(34)	—	(34)
Risultato prima delle imposte	**(195.155)**	**20.070**	**(175.085)**
Imposte correnti	(3.118)	(783)	(3.901)
Imposte differite e anticipate	(131)	—	(131)
Risultato dell'esercizio	**(198.404)**	**19.287**	**(179.117)**
Risultato dell'esercizio per azione, base e diluito	**(0,707)**	**0,069**	**(0,638)**

(*) Le informazioni comparative sono state riesposte a seguito del cambiamento del criterio di valutazione della partecipazione detenuta in J Medical, passato dal metodo del patrimonio netto al *fair value*, come descritto nella Nota illustrativa 5 — *Principi contabili significativi*

SITUAZIONE PATRIMONIALE – FINANZIARIA PRO-FORMA AL 30 GIUGNO 2025 E 2024

Nelle seguenti tabelle sono riportati, con indicazione per tipologia delle carenze e criticità rilevate dalla Consob, gli adeguamenti pro-forma che illustrano gli effetti che una contabilizzazione secondo quanto indicato da Consob nella Delibera n. 22858/2023 avrebbe prodotto sulle situazioni patrimoniali-finanziarie della Società al 30 giugno 2025 e 2024.

Si rinvia alle "Note esplicative ai Prospetti Pro-forma" per maggiori informazioni sulle carenze e criticità rilevate dalla Consob nell'ambito del Procedimento 154-*ter* 2023, e per maggiori note esplicative circa le assunzioni alla base della redazione dei Prospetti Pro-forma che seguono.

Al 30 giugno 2025

importi in migliaia di Euro	Dati storici al 30 giugno 2025	Rettifiche Pro-forma	Dati Pro-forma al 30 giugno 2025
		6 Operazioni Incrociate	
		Nota (A)	
Attività non correnti			
Diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori, netti	323.511	(8.780)	314.731
Altre attività immateriali	54.003	–	54.003
Immobilizzazioni immateriali in corso e acconti	1.357	–	1.357
Terreni e fabbricati	155.610	–	155.610
Altre attività materiali	8.295	–	8.295
Immobilizzazioni materiali in corso e acconti	730	–	730
Partecipazioni	14.134	–	14.134
Attività finanziarie non correnti	1.400	–	1.400
Imposte differite attive	4.928	–	4.928
Crediti verso società calcistiche per campagne trasferimenti	57.375	–	57.375
Altre attività non correnti	2.561	–	2.561
Anticipi versati non correnti	86	–	86
Totale attività non correnti	**623.990**	**(8.780)**	**615.210**
Attività correnti			
Rimanenze	1.688	–	1.688
Crediti commerciali	41.721	–	41.721
Crediti commerciali e altri crediti verso parti correlate	5.091	–	5.091
Crediti verso società calcistiche per campagne trasferimenti	47.744	–	47.744
Altre attività correnti	13.030	–	13.030
Attività finanziarie correnti	22.593	–	22.593
Disponibilità liquide	36.004	–	36.004
Anticipi versati correnti	1.253	–	1.253
Totale attività correnti	**169.124**	**–**	**169.124**
Totale attività	**793.114**	**(8.780)**	**784.334**

importi in migliaia di Euro	Dati storici al 30 giugno 2025	Rettifiche Pro-forma	Dati Pro-forma al 30 giugno 2025
		6 Operazioni Incrociate	
		Nota (A)	
Patrimonio netto	**24.502**	**(8.437)**	**16.065**
Passività non correnti			
Fondi per rischi e oneri	1.736	–	1.736
Prestiti e altri debiti finanziari	277.042	–	277.042
Debiti verso società calcistiche per campagne trasferimenti	109.370	–	109.370
Imposte differite passive	7.676	–	7.676
Altre passività non correnti	8.568	–	8.568
Anticipi ricevuti non correnti	8.479	–	8.479
Totale passività non correnti	**412.871**	**–**	**412.871**
Passività correnti			
Fondi per rischi e oneri	14.618	–	14.618
Prestiti e altri debiti finanziari	54.254	–	54.254
Debiti commerciali	29.846	–	29.846
Debiti commerciali e altri debiti verso parti correlate	1.621	–	1.621
Debiti verso società calcistiche per campagne trasferimenti	115.033	–	115.033
Altre passività correnti	100.380	(343)	100.037
Anticipi ricevuti correnti	39.989	–	39.989
Totale passività correnti	**355.741**	**(343)**	**355.398**
Totale patrimonio netto e passività	**793.114**	**(8.780)**	**784.334**

Al 30 giugno 2024

importi in migliaia di Euro	Dati storici al 30 giugno 2024(*)	Rettifiche Pro-forma	Dati Pro-forma al 30 giugno 2024
		6 Operazioni Incrociate	
		Nota (A)	
Attività non correnti			
Diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori, netti	274.565	(21.169)	253.396
Altre attività immateriali	53.817	—	53.817
Immobilizzazioni immateriali in corso e acconti	974	—	974
Terreni e fabbricati	159.532	—	159.532
Altre attività materiali	8.026	—	8.026
Immobilizzazioni materiali in corso e acconti	544	—	544
Partecipazioni	12.339	—	12.339
Attività finanziarie non correnti	12.173	—	12.173
Imposte differite attive	4.660	—	4.660
Crediti verso società calcistiche per campagne trasferimenti	15.256	—	15.256
Altre attività non correnti	3.375	—	3.375
Anticipi versati non correnti	154	—	154
Totale attività non correnti	**545.415**	**(21.169)**	**524.246**
Attività correnti			
Rimanenze	2.995	—	2.995
Crediti commerciali	20.068	—	20.068
Crediti commerciali e altri crediti verso parti correlate	22.511	—	22.511
Crediti verso società calcistiche per campagne trasferimenti	22.577	—	22.577
Altre attività correnti	12.454	—	12.454
Attività finanziarie correnti	13.593	—	13.593
Disponibilità liquide	35.750	—	35.750
Anticipi versati correnti	1.240	—	1.240
Totale attività correnti	**131.189**	**—**	**131.189**
Totale attività	**676.604**	**(21.169)**	**655.435**

(*) Le informazioni comparative sono state riesposte a seguito del cambiamento del criterio di valutazione della partecipazione detenuta in J Medical, passato dal metodo del patrimonio netto al *fair value*, come descritto nella Nota illustrativa 5 — *Principi contabili significativi.*

importi in migliaia di Euro	Dati storici al 30 giugno 2024(*)	Rettifiche Pro-forma	Dati Pro-forma al 30 giugno 2024
		16 Operazioni Incrociate	
		Nota (A)	
Patrimonio netto	**50.273**	**(20.344)**	**29.929**
Passività non correnti			
Fondi per rischi e oneri	—	—	—
Prestiti e altri debiti finanziari	240.493	—	240.493
Debiti verso società calcistiche per campagne trasferimenti	52.716	—	52.716
Imposte differite passive	7.277	—	7.277
Altre passività non correnti	21.656	—	21.656
Anticipi ricevuti non correnti	8.605	—	8.605
Totale passività non correnti	**330.746**	**—**	**330.746**
Passività correnti			
Fondi per rischi e oneri	7.691	—	7.691
Prestiti e altri debiti finanziari	28.674	—	28.674
Debiti commerciali	29.012	—	29.012
Debiti commerciali e altri debiti verso parti correlate	1.273	—	1.273
Debiti verso società calcistiche per campagne trasferimenti	111.828	—	111.828
Altre passività correnti	77.981	(825)	77.156
Anticipi ricevuti correnti	39.127	—	39.127
Totale passività correnti	**295.585**	**(825)**	**294.760**
Totale patrimonio netto e passività	**676.604**	**(21.169)**	**655.435**

(*) Le informazioni comparative sono state riesposte a seguito del cambiamento del criterio di valutazione della partecipazione detenuta in J Medical, passato dal metodo del patrimonio netto al *fair value*, come descritto nella Nota illustrativa 5 — *Principi contabili significativi.*

NOTE ESPLICATIVE AI PROSPETTI PRO-FORMA

NOTA A – OPERAZIONI INCROCIATE

DESCRIZIONE

La Società pone in essere sia (i) operazioni di cessione dei diritti alle prestazioni sportive di propri calciatori non accompagnate dall'acquisizione di diritti alle prestazioni sportive di calciatori dalla medesima controparte, sia (ii) operazioni "incrociate" di cessione dei diritti alle prestazioni sportive di un proprio calciatore e contestuale acquisizione, dalla medesima controparte, dei diritti alle prestazioni sportive di un calciatore della controparte.

Ad avviso di Consob, il bilancio d'esercizio al 30 giugno 2021 (rappresentato come comparativo nel bilancio d'esercizio al 30 giugno 2022) non risulterebbe, sulla base di quanto sopra indicato, redatto in conformità con lo IAS 38, paragrafo 45 e ss. per quanto attiene alla contabilizzazione delle n. 15 c.d. "operazioni incrociate" degli esercizi 2019/2020 e 2020/2021, e il bilancio consolidato semestrale al 31 dicembre 2022 non risulterebbe redatto in conformità con lo IAS 38, paragrafo 45 per quanto attiene un'ulteriore operazione incrociata posta in essere nel periodo.

Consob, nella Delibera n. 22858/2023, ha ritenuto che, nella sostanza, le 16 Operazioni Incrociate rappresenterebbero un'operazione di scambio ai sensi dello IAS 38, paragrafo 45, ossia acquisto di un'attività immateriale in cambio di una o più attività non monetarie o di una combinazione di attività monetarie e non monetarie. Il paragrafo in parola prevede che "[...] *il costo di tale attività immateriale è valutato al fair value (valore equo) a meno che a) l'operazione di scambio manchi di sostanza commerciale, o b) né il fair value (valore equo) dell'attività ricevuta né quello dell'attività ceduta sia misurabile attendibilmente*". Secondo Consob, sulla base dell'ultima formulazione del *Conceptual Framework* degli IAS/IFRS, le informazioni finanziare riportate in bilancio devono rappresentare fedelmente la sostanza dei fenomeni che intendono rappresentare, che in caso di difformità prevale sulla sua forma giuridica (*Conceptual Framework*, paragrafo 2.12).

La Società, ferma restando la ritenuta correttezza, anche alla luce dei pareri legali e tecnico-contabili acquisiti, dell'*accounting policy* adottata (i.e. IAS 38, paragrafi 25 e ss. e paragrafo 113, relativi a *«Attività acquisite separatamente»* e alle dismissioni), in coerenza con la consolidata prassi internazionale della *football industry*, in quanto specificamente applicabile all'acquisizione separata (*«Attività acquisite separatamente»*) di «beni immateriali» in cui il corrispettivo è rappresentato da cassa o altre risorse monetarie (e non altri *«beni immateriali»*), nella predisposizione dei Prospetti Pro-forma si è attenuta doverosamente, pur senza prestarvi acquiescenza, alle indicazioni dell'Autorità di vigilanza contenute nella Delibera n. 22858/2023.

Sulla base di tale presupposto, e applicando pertanto lo IAS 38, paragrafi 45 e ss., l'Autorità ha rilevato che gli elementi forniti dalla Società a supporto dell'attendibilità del *fair value* e della sostanza commerciale non risulterebbero sufficienti a supportare l'iscrizione al *fair value* per tutte le 16 Operazioni Incrociate.

In particolare, con riguardo alle 16 Operazioni Incrociate, (i) la Società non avrebbe dovuto rilevare nei bilanci di competenza i proventi da gestione dei diritti dei calciatori realizzati in relazione alle operazioni di cessione e, in ogni caso, (ii) il valore di iscrizione dei diritti acquisiti nel contesto delle suddette 16 Operazioni Incrociate non potrebbe coincidere con il valore di acquisizione concordato con la controparte cedente bensì dovrebbe essere pari al valore netto contabile del calciatore ceduto, al momento della cessione, adeguato per tener conto delle eventuali disponibilità liquide nette pagate dalla Società nel contesto dell'operazione.

DESCRIZIONE DEGLI ADEGUAMENTI PRO-FORMA

La rappresentazione nei Prospetti Pro-forma viene fornita in relazione alle 16 Operazioni Incrociate, le quali, secondo l'Autorità di vigilanza,

1. risulterebbero realizzate al fine di raggiungere un obiettivo commerciale unitario di scambio, e avrebbero pertanto dovuto essere contabilizzate secondo le previsioni dello IAS 38 paragrafo 45 e seguenti, e
2. sarebbero connotate da profili di criticità relativi ai requisiti di cui ai paragrafi 46 e 47 di cui allo IAS 38 (sostanza commerciale e misurabilità attendibile del *fair value*)

Con riguardo al primo profilo, nel corso dei due Procedimenti 154-*ter* Juventus ha illustrato le ragioni per cui essa, sulla base di approfondite analisi, condotte con l'ausilio dei propri consulenti legali e contabili, non condivide, anzitutto, l'applicazione alle 16 Operazioni Incrociate di quanto previsto dallo IAS 38 paragrafi 45 e ss., ritenendo corretta la contabilizzazione secondo le previsioni dello IAS 38 paragrafi 25 e ss. e del paragrafo 113. La Società ha, infatti, contabilizzato operazioni distinte ai sensi delle previsioni di cui allo IAS 38, paragrafi 25 e ss. e paragrafo 113, relativi a *«Attività acquisite separatamente»* e alle dismissioni, in quanto specificamente applicabili all'acquisizione separata (*«Attività acquisite separatamente»*) di *«beni immateriali»* in cui il corrispettivo è rappresentato da cassa o altre risorse monetarie (e non altri *«beni immateriali»*) e non ritiene corretta la riqualificazione come «permute» di due (o più) operazioni concluse con la medesima controparte, ritenendo a tal fine necessaria una rigorosa analisi dei diritti e degli obblighi contrattuali, non superabili dal ricorso al *Conceptual Framework* di cui agli IAS/IFRS e, in particolare, al c.d. principio di prevalenza della sostanza sulla forma, in quanto il *Conceptual Framework* presuppone anzitutto una ricostruzione giuridica dei fenomeni (*«legal form»*: v. infatti CF §§ 2.12 e 4.59-4.62).

Sotto diverso profilo, la Società, sempre sulla base delle analisi condotte con l'ausilio dei propri consulenti legali e contabili, ritiene comunque corretta la contabilizzazione delle 16 Operazioni Incrociate anche a voler applicare alle stesse i presidi di cui ai paragrafi 45 e ss. dello IAS 38.

A tal riguardo si segnala che, già in considerazione dei rilievi sollevati dalla Consob nella Delibera 22482/2022, in via meramente subordinata e prudenziale, la Società ha ritenuto comunque di valutare l'applicabilità alle c.d. "operazioni incrociate" realizzate negli esercizi 2019/2020 e 2020/2021 e alla c.d. "operazione incrociata" realizzata nell'esercizio 2022/2023 dei due requisiti previsti dallo IAS 38. 45 per la valutazione al *fair value*, ipotizzando, in astratto, la configurabilità di dette operazioni quali permute di attività in luogo di transazioni separate e autonome.

In particolare, per le principali operazioni "incrociate" poste in essere negli esercizi chiusi al 30 giugno 2020, 2021 e per la c.d. "operazione incrociata" di competenza dell'esercizio 2022/2023, la Società, anche mediante l'acquisizione di pareri tecnico-contabili, ha provveduto a:

- verificare la sussistenza del requisito della sostanza commerciale, calcolando il differenziale tra i flussi prospettici in uscita associati al singolo calciatore acquisito e i flussi prospettici in uscita associati al singolo calciatore ceduto, considerando anche aspetti quali la probabilità del verificarsi dell'esborso per la parte variabile della retribuzione (i c.d. premi). Tale differenziale tra flussi è stato poi rapportato ai prezzi di acquisto/cessione di ciascun calciatore e sono state formulate le opportune considerazioni in termini di significatività;
- verificare la sussistenza del requisito dell'attendibilità del *fair value*, confrontando i corrispettivi pattuiti con quelli relativi ad altre operazioni di compravendita comparabili (per fascia di prezzo) e omogenee (in termini di caratteristiche dei calciatori ceduti, quali età, carriera *etc.*) intervenute fra *club* terzi a livello Europeo.

La c.d. "operazione incrociata" di competenza dell'esercizio 2022/2023, pur essendo di importo non *material*, è stata assoggettata a verifiche supplementari - anche con il supporto di analisi *ad hoc* da parte di esperti contabili esterni - relative ai requisiti della "sostanza commerciale" e della "attendibile misurabilità del *fair value*", coerentemente con le linee guida operative che, a seguito di formale approvazione intervenuta in data 1° marzo 2023 da parte del Consiglio di Amministrazione, sono state recepite nell'aggiornata procedura "Investimenti Area Sportiva" della Società.

Le verifiche effettuate, corroborate dai pareri sopramenzionati, hanno confermato la correttezza del trattamento contabile adottato dalla Società. Si rammenta che, invece, Consob ha ritenuto le verifiche effettuate dalla Società non sufficienti a far ritenere soddisfatte le verifiche attinenti al rispetto dei presidi di cui allo IAS 38, paragrafi 46 e 47 (sostanza commerciale e misurabilità attendibile del *fair value*).

Con specifico riguardo a quelle c.d. "operazioni incrociate" che hanno avuto a oggetto giocatori giovani – non appartenenti alla Prima Squadra maschile – per i quali le valutazioni dei relativi diritti si basano principalmente sulle aspettative di crescita dei giocatori stessi, la Società richiama quanto già osservato nel progetto di bilancio d'esercizio al 30 giugno 2022 dalla Società in data 2 dicembre 2022 e nella relazione finanziaria semestrale consolidata al 31 dicembre 2022, ossia che tale elemento rende maggiormente soggettiva, e quindi variabile, la determinazione del *fair value* dei calciatori in oggetto, fermo restando che non è sufficiente la sola esistenza, nella stima del *fair value*, di elementi che includano potenziali profili di soggettività per impedire che il valore determinato al termine della stima non sia utilizzabile ai fini contabili, ma è necessario che i riflessi della soggettività di tali elementi sulla stima risultino molto elevati.

La seguente tabella mostra la modalità di determinazione degli adeguamenti sulle voci interessate dei conti economici e risulta dettagliabile come segue:

importi in migliaia di Euro	Esercizio 2023/2024	Esercizio 2024/2025
Operazioni Incrociate effettuate nell'esercizio	–	–
Storno plusvalenze contabilizzate nell'esercizio	–	–
Adeguamento plusvalenze relative a operazioni effettuate negli esercizi precedenti	–	3.997
Rettifica Pro-forma Proventi da gestione diritti calciatori	**–**	**3.997**
Adeguamento svalutazioni diritti calciatori acquisti con Operazioni Incrociate	4.681	371
Adeguamento ammortamenti diritti calciatori acquisti con Operazioni Incrociate	15.389	8.023
Rettifica Pro-forma Ammortamenti e svalutazioni diritti calciatori	**20.070**	**8.394**
Rettifica Pro-forma ante imposte	**20.070**	**12.391**
IRAP	(783)	(483)
Rettifica Pro-forma *post* imposte	**19.287**	**11.908**

Nello specifico, la precedente tabella mostra:

- La rettifica della voce "Proventi da gestione diritti calciatori" per effetto di:
  1. lo storno integrale delle plusvalenze contabilizzate nei bilanci storici all'esito della cessione di calciatori attraverso c.d. "operazioni incrociate",
  2. l'adeguamento del valore delle plusvalenze realizzate a esito di cessioni di calciatori precedentemente acquisiti attraverso c.d. "operazioni incrociate": tale rettifica è pari alla differenza tra il valore delle plusvalenze iscritte nei bilanci storici e il (maggior) valore che si sarebbe registrato nell'ipotesi in cui il calciatore acquisito fosse stato iscritto, in sede di acquisizione, al valore netto contabile del calciatore ceduto.
- La voce "Oneri da gestione diritti calciatori" relativa a minusvalenze registrate nell'esercizio in relazione a calciatori precedentemente acquisiti attraverso c.d. "operazioni incrociate" e successivamente ceduti: tale rettifica è pari alla differenza tra il valore iscritto nei bilanci storici e la (minore) minusvalenza che si sarebbe avuta nell'ipotesi in cui il calciatore acquisito fosse stato iscritto, in sede di acquisizione, al valore netto contabile del calciatore ceduto.
- La rettifica della voce "Ammortamenti e svalutazioni diritti calciatori" per effetto di:
  1. la rettifica del valore delle svalutazioni realizzate negli esercizi in esame in relazione a calciatori acquisiti attraverso c.d. "operazioni incrociate": tale rettifica è pari alla differenza tra il valore iscritto nei bilanci storici e il (minor) valore che si sarebbe registrato nell'ipotesi in cui il calciatore acquisito fosse stato iscritto, in sede di acquisizione, al valore netto contabile del calciatore ceduto.
  2. l'adeguamento del valore degli ammortamenti in considerazione della riduzione del valore di carico dei diritti alle prestazioni sportive di calciatori acquisiti nel contesto delle Operazioni Incrociate,
  - l'effetto fiscale figurativo connesso alle precedenti rettifiche.

Con riferimento alle situazioni patrimoniali–finanziarie pro-forma esposte nella presente nota, la colonna in oggetto mostra:

- l'adeguamento del valore di iscrizione dei diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori, ivi incluso l'adeguamento del relativo fondo ammortamento,
- l'impatto sulla voce "Altre passività correnti" relativo all'effetto fiscale figurativo.

La seguente tabella mostra la modalità di determinazione degli adeguamenti sulle voci interessate.

DIRITTI PLURIENNALI ALLE PRESTAZIONI DEI CALCIATORI

importi in migliaia di Euro	Al 30 giugno 2024	Al 30 giugno 2025
Numero di Operazioni Incrociate oggetto di rettifica Pro-forma	–	–
Rettifica Pro-forma Proventi da gestione diritti calciatori	–	3.997
Rettifica Pro-forma Oneri da gestione diritti calciatori	–	–
Rettifica Pro-forma Ammortamenti e svalutazioni diritti calciatori	20.070	8.394
Rettifica Pro-forma esercizio precedente diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori	(41.241)	(21.171)
Rettifica Pro-forma diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori	**(21.171)**	**(8.780)**

ALTRE PASSIVITÀ CORRENTI

importi in migliaia di Euro	Al 30 giugno 2024	Al 30 giugno 2025
Effetto IRAP	783	483
Effetto IRAP esercizio precedente	(1.609)	(826)
Rettifica Pro-forma altre passività correnti	**(826)**	**(343)**

57. INFORMAZIONI RELATIVE ALLE CONTESTAZIONI DELLA PROCURA DELLA REPUBBLICA

DEFINIZIONE DEL PROCEDIMENTO PENALE PRESSO L'AUTORITÀ GIUDIZIARIA DI ROMA

La Società, in data 22 dicembre 2023, ha ricevuto la notifica dell'avviso di conclusione delle indagini preliminari da parte della Procura della Repubblica di Roma (l'**"Avviso di Roma"**). L'Avviso di Roma ipotizzava nei confronti delle persone fisiche (*i.e.*, taluni ex amministratori e *manager* della Società e un *manager* attualmente in carica) i reati di cui agli artt. 2622 cod. civ., 185 del TUF, 2 del D.Lgs. 74/2000 e 2638 cod. civ., mentre la Società risultava ivi indagata per gli illeciti di cui agli artt. 5, 25-*ter*, 25-*sexies* e 25-*quinquesdecies* del D.Lgs. 231/2001.

In data 17 luglio 2024, i Pubblici Ministeri di Roma hanno sottoscritto la richiesta di rinvio a giudizio nei confronti di nove imputati, tra cui la Società. Nel corso dell'udienza del 10 febbraio 2025, il GUP di Roma, assegnatario del fascicolo, si è pronunciato in ordine all'ammissibilità delle costituzioni di parte civile nel frattempo pervenute, escludendone in toto 2 e limitando l'ammissibilità delle pretese risarcitorie avanzate dalle altre 221 (tra cui 218 azionisti) a solo alcuni dei reati contestati nella richiesta di rinvio a giudizio. Il GUP ha altresì emesso, su richiesta di alcune parti civili, i decreti di citazione di Juventus quale responsabile civile. Alla successiva udienza del 4 marzo 2025 la Società si è costituita quale responsabile civile.

All'udienza del 27 giugno 2025, le difese della Società e di sette imputati hanno avanzato al GUP, con il consenso della Procura, istanza di applicazione della pena/sanzione su richiesta delle parti (ex artt. 444 e ss. c.p.p.), mentre per un imputato è stata richiesta al GUP – sia dalla Procura che dalla relativa difesa – l'emissione di una sentenza di non luogo a procedere.

In data 22 settembre 2025, il GUP presso il Tribunale di Roma ha accolto le istanze di applicazione della pena (ex artt. 444 e ss. c.p.p.) su richiesta di tutte le parti (imputati e PP.MM.) e ha pronunciato sentenza di non luogo a procedere nei confronti di uno degli imputati.

A seguito del patteggiamento la Società è tenuta al pagamento di una sanzione pecuniaria di € 157 migliaia.

Il patteggiamento non comporta alcuna ammissione né riconoscimento di responsabilità. La Società, pur ribadendo la correttezza del proprio operato e la fondatezza delle proprie argomentazioni difensive, ha ritenuto di accedere a tale istituto nel miglior interesse della Società stessa, dei suoi azionisti e di tutti gli *stakeholder* (sia appartenenti al mondo dello sport che non), ottenendo la definizione della propria posizione processuale in relazione ad un procedimento avviato nel novembre 2021 e a vicende ormai risalenti nel tempo.

Le restanti istanze di patteggiamento oggetto di accoglimento prevedono, inoltre, a carico di alcune delle persone fisiche, pene non superiori a 1 anno e 8 mesi – tutte oggetto di sospensione condizionale – e, per le restanti persone fisiche, esclusivamente pene pecuniarie. La decisione del GUP presso il Tribunale di Roma, non intervenendo impugnazioni, diventerà definitiva decorso il termine di legge di 15 giorni dalla data di comunicazione di tale sentenza alla Procura Generale.

In tale contesto, sono stati altresì definiti accordi transattivi con alcune parti civili costituitesi nel procedimento penale tra le quali Consob, le Associazioni dei Consumatori nonché circa un terzo delle altre parti civili. Con riferimento alle residue pretese risarcitorie avanzate dalle suddette parti civili e tuttora pendenti, all'esito degli approfondimenti compiuti sulla base delle informazioni disponibili alla data della presente relazione finanziaria annuale e tenuto conto della attuale fase del procedimento penale, della sua complessità e delle relative incertezze di carattere tecnico, nonché delle argomentazioni difensive, la Società ritiene, anche con il supporto dei propri consulenti, che non sussistano i presupposti ai sensi degli applicabili principi contabili per la rilevazione di ulteriori accantonamenti nel bilancio al 30 giugno 2025.

Per completezza, si rammenta che, in data 6 dicembre 2023, la Società ha ricevuto da parte della Procura della Repubblica presso il Tribunale una richiesta di acquisizione documentale relativa, in particolare, al bilancio al 30 giugno 2022. In tale contesto, la Società ha appreso che, presso la Procura di Roma, pendono indagini in relazione a esponenti aziendali per la fattispecie di cui all'art. 2622 cod. civ. in ordine al bilancio al 30 giugno 2022. In data 16 gennaio 2024, la Società ha ricevuto una ulteriore richiesta di acquisizione documentale relativa al bilancio al 30 giugno 2023. Per quanto a conoscenza, la Società non risulta indagata in detto procedimento.

RISULTANZE QUANTITATIVE DELLE CONTESTAZIONI MOSSE DALLA PROCURA DELLA REPUBBLICA

Come riportato in precedenza, le contestazioni mosse dalla Procura della Repubblica presso il Tribunale di Torino sono relative ai bilanci chiusi al 30 giugno 2019, 2020 e 2021 e, conseguentemente, la Procura della Repubblica ha determinato il valore delle relative rettifiche rispetto a tali esercizi.

Al fine di fornire al mercato la più ampia informativa possibile, la Società ha effettuato, in autonomia, una proiezione degli impatti, sugli esercizi chiusi al 30 giugno 2024 e 2025, di quelle contestazioni i cui effetti non si esauriscono negli esercizi esaminati dalla Procura della Repubblica (i.e., 30 giugno 2019, 2020 e 2021) bensì si estendono agli esercizi chiusi al 30 giugno 2024 e 2025. Tale proiezione ha tenuto conto anche dei risultati emersi dalla Consulenza Integrativa.

Nelle seguenti tabelle sono, pertanto, riportati i valori di risultato d'esercizio e patrimonio netto per gli esercizi chiusi al 30 giugno 2024 e 2025 rettificati per tener conto delle summenzionate proiezioni:

importi in migliaia di Euro	Esercizio 2023/2024(*)	Esercizio 2024/2025
Perdita d'esercizio	(198,4)	(57,0)
Rettifiche al risultato d'esercizio	22,0	15,7
Perdita d'esercizio consolidato rettificato secondo la Procura della Repubblica	**(176,4)**	**(41,3)**

importi in migliaia di Euro	Esercizio 2023/2024(*)	Esercizio 2024/2025
Patrimonio netto	50,3	24,5
Rettifiche al patrimonio netto	(23,0)	(7,0)
Patrimonio netto consolidato rettificato secondo la Procura della Repubblica	**27,3**	**17,5**

(*) Le informazioni comparative sono state riesposte a seguito del cambiamento del criterio di valutazione della partecipazione detenuta in J Medical, passato dal metodo del patrimonio netto al *fair value*, come descritto nella Nota illustrativa 5 — *Principi contabili significativi.*

Si precisa che gli impatti delle summenzionate rettifiche differiscono rispetto agli adeguamenti derivanti dai rilievi sollevati dalla Consob (per ulteriori informazioni si rinvia alla precedente Nota illustrativa 56 — *Situazioni economico- patrimoniali pro-forma della società predisposte anche su richiesta di Consob ex Art. 114, comma 5, TUF a seguito della delibera n. 22858/2023, non assoggettate a revisione contabile).*

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

Il progetto di Bilancio d'esercizio chiuso al 30 giugno 2025 è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione del 26 settembre 2025, che ne ha autorizzato la pubblicazione nei termini di legge.

Torino, 26 settembre 2025

Per il Consiglio di Amministrazione
L'Amministratore Delegato

MAURIZIO SCANAVINO

PROPOSTA DI APPROVAZIONE DEL BILANCIO D'ESERCIZIO E DI COPERTURA DELLA PERDITA DELL'ESERCIZIO

Signori Azionisti,

Vi invitiamo dunque ad approvare il Bilancio d'esercizio chiuso al 30 giugno 2025(*), che evidenzia un risultato netto di esercizio negativo per € 56.962.102, che Vi proponiamo di coprire mediante utilizzo della riserva da sovrapprezzo azioni per € 26.800.406 e di riportare a nuovo la differenza pari a € 30.161.696.

Torino, 26 settembre 2025

Per il Consiglio di Amministrazione
L'Amministratore Delegato

MAURIZIO SCANAVINO

(*) La convocazione, prevista per il 7 novembre 2025, avviene oltre il termine di 120 giorni dalla chiusura dell'esercizio sociale – come previsto dall'art. 2364, comma 2, cod. civ. –, ma in ogni caso nel rispetto del maggiore termine di 180 giorni previsto dalla citata disposizione normativa nonché dall'art. 9 dello Statuto sociale di Juventus, essendo la stessa tenuta alla redazione del bilancio consolidato.

ALLEGATO – PROSPETTO DELLE MOVIMENTAZIONI DEI DIRITTI PLURIENNALI ALLE PRESTAZIONI DEI CALCIATORI NELL'ESERCIZIO 2024/2025 RICHIESTO DALLE NORME DELLA FIGC

importi in migliaia di Euro	*Contratto*			*Provenienza*		*Destinazione*		**Valori inizio periodo 01/07/2024**			*Variazione valori di periodo*		*Effetti economici di periodo*				**Valori di fine periodo 30/06/2025**			*Varie*		
Calciatori	*Data di nascita*	*Data inizio primo contratto*	*Data scadenza ultimo contratto*	*Data acquisto*	*Società*	*Data cessione*	*Società*	*Costo storico*	*Fondo ammort.*	*Netto*	*Acquisti*	*Cessioni*	*Ammor.ti (*)*	*Svalutaz. (*)*	*Minusv. (*)*	*Plusv. (*)*	*Costo storico*	*Fondo amm.to*	*Netto (*)*	*Compenso Agenti*	*Altri costi di acquisiz.*	*Valore sell-on fee*
								1	*2*	*3*	*4*	*5*	*6*	*7*	*8*	*9*	*10*	*11*	*12*			
																	(1+4)	*(2+6)*	*(10-11-7)*			
Prima Squadra maschile								**367.357**	**170.132**	**197.225**	**207.503**	**41.649**	**90.680**	**4.500**	**–**	**30.339**	**532.731**	**234.493**	**298.238**	**45.275**	**–**	**–**
Adzic Vasilije	12/05/2006	1/07/2024	30/06/2029	1/07/2024	FK Buducnost ad Podgorica			–	–	–	7.162	–	1.432	–	–	–	7.162	1.432	5.730	2.000	–	–
Cabal Murillo Juan David	8/01/2001	18/07/2024	30/06/2029	18/07/2024	Hellas Verona FC Spa			–	–	–	12.408	–	2.387	–	–	–	12.408	2.387	10.021	1.411	–	–
Cambiaso Andrea	20/02/2000	13/07/2022	30/06/2029	13/07/2022	Genoa Cricket and FC			13.832	5.334	8.498	1.852	–	2.070	–	–	–	15.684	7.404	8.280	1.843	–	–
Di Gregorio Michele	27/07/1997	5/07/2024	30/06/2029	5/07/2024	AC Monza Spa			–	–	–	18.258	–	3.619	–	–	–	18.258	3.619	14.639	552	–	–
Fagioli Nicolò	12/02/2001	25/07/2017	30/06/2028	6/08/2015	US Cremonese Spa	25/05/2025	ACF Fiorentina	650	400	250	–	13.444	47	–	–	13.241	–	–	–	320	–	–
Fernandes da Conceição Francisco (AT)	14/12/2002	26/08/2024	30/06/2026	26/08/2024	Futebol Clube do Porto			–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
Gatti Federico	24/06/1998	31/01/2022	30/06/2028	31/01/2022	Frosinone Calcio Srl			9.106	3.195	5.911	–	–	1.478	–	–	–	9.106	4.673	4.433	750	–	–
Gonzalez Nicolas Ivan	6/04/1998	25/08/2024	30/06/2029	25/08/2024	ACF Fiorentina Srl			–	–	–	35.013	–	6.136	–	–	–	35.013	6.136	28.877	2.200	–	–
Iling Junior Samuel	4/10/2003	31/08/2020	30/06/2025	31/08/2020	Chelsea FC	1/07/2024	Aston Villa FC	1.880	1.281	599	–	12.905	–	–	–	12.306	–	–	–	1.750	–	–
Kalulu Kyatengwa Pierre	5/06/2000	21/08/2024	30/06/2029	21/08/2024	AC Milan Spa			–	–	–	14.118	–	260	–	–	–	14.118	260	13.858	300	–	–
Kean Bioty Moise	28/02/2000	30/08/2021	30/06/2025	30/08/2021	The Everton FC Ltd	1/07/2024	ACF Fiorentina	37.989	27.845	10.144	–	12.124	–	–	–	1.980	–	–	–	3.227	–	–
Kelly Lloyd Casius	6/10/1998	3/02/2025	30/06/2029	3/02/2025	NEWCASTLE UNITED FOOTBALL COMPANY LIMITED			–	–	–	21.766	–	2.029	–	–	–	21.766	2.029	19.737	2.733	–	–
Kolo Muani Randal (AT)								–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
Koopmeiners Teun	28/02/1998	28/08/2024	30/06/2029	28/08/2024	Atalanta Bergamasca Calcio Srl			–	–	–	52.666	–	9.155	–	–	–	52.666	9.155	43.511	700	–	–
Kostic Filip	1/11/1992	11/08/2022	30/06/2026	11/08/2022	Eintracht Frankfurt Fussball			15.286	7.230	8.056	769	–	4.413	–	–	–	16.055	11.643	4.412	1.448	–	–
Locatelli Manuel	8/01/1998	18/08/2021	30/06/2028	18/08/2021	US Sassuolo Calcio Srl			37.321	17.422	19.899	500	–	5.100	–	–	–	37.821	22.522	15.299	3.106	–	–
Mbangula Tshifunda Samuel Germain K.	16/01/2004	31/08/2020	30/06/2028	31/08/2020	Tesseramento da fed.estera			390	262	128	2.200	–	582	–	–	–	2.590	844	1.746	150	–	–
MCKennie Weston James Earl	28/08/1998	26/02/2021	30/06/2026	26/02/2021	FC Gelsenkirchen-Schalke 04 EV			22.908	17.210	5.698	3.619	–	4.659	–	–	–	26.527	21.869	4.658	411	–	–
Milik Arkadiusz Krystian	28/02/1994	21/06/2023	30/06/2027	21/06/2023	Olympique de Marseille SASP			8.001	2.716	5.285	–	–	2.114	–	–	–	8.001	4.830	3.171	1.918	–	–
Nicolussi Caviglia Hans	18/06/2000	12/07/2017	30/06/2026	22/07/2014	tesseramento GDS	20/08/2024	Venezia FC	1.610	1.246	364	–	3.176	–	–	–	2.812	–	–	–	–	–	–
Oliveira Baio Alberto	29/09/2003	15/01/2025	30/06/2029	15/01/2025	VITORIA SPORT CLUBE - FUTEBOL SAD			–	–	–	12.897	–	1.333	–	–	–	12.897	1.333	11.564	1.244	–	–
Perin Mattia	10/11/1992	8/06/2018	30/06/2027	1/07/2018	Genoa Cricket and FC			16.290	15.064	1.226	–	–	408	–	–	–	16.290	15.472	818	747	–	–
Pinsoglio Carlo	16/03/1990	18/03/2009	30/06/2026	2/04/2004	Da Settore Giovanile			826	822	4	50	–	27	–	–	–	876	849	27	70	–	–
Rouhi Jonas Jakob	7/01/2004	31/01/2020	30/06/2028	31/01/2020	Idrottsforeningen Brommapojkarna			305	264	41	888	–	232	–	–	–	1.193	496	697	55	–	–
Rugani Daniele	29/07/1994	4/08/2012	30/06/2026	31/07/2013	Empoli FC			4.787	4.205	582	–	–	291	–	–	–	4.787	4.496	291	882	–	–
Savona Nicolò	19/03/2003	15/12/2021	30/06/2030	3/05/2014	tesseramento GDS			17	12	5	330	–	34	–	–	–	347	46	301	3	–	–
Silva Nascimento Gleison Bremer	18/03/1997	20/07/2022	30/06/2029	20/07/2022	Torino FC Spa			49.443	16.694	32.749	1.832	–	6.916	–	–	–	51.275	23.610	27.665	3.327	–	–
Soares De Paulo Douglas Luiz	9/05/1998	29/06/2024	30/06/2029	29/06/2024	Aston villa FC Ltd			48.708	54	48.654	–	–	9.731	4.500	–	–	48.708	14.285	34.423	1.460	–	–
Thuram-Ulien Khaphren	26/03/2001	9/07/2024	30/06/2029	9/07/2024	OGC Nice			–	–	–	20.402	–	4.008	–	–	–	20.402	4.008	16.394	746	–	–
Vlahovic Dusan	28/01/2000	28/01/2022	30/06/2026	28/01/2022	ACF Fiorentina Srl			85.358	46.256	39.102	–	–	19.551	–	–	–	85.358	65.807	19.551	10.000	–	–
Weah Timoty Tarpeh	22/02/2000	1/07/2023	30/06/2028	1/07/2023	Loac Lille			11.715	2.343	9.372	773	–	2.536	–	–	–	12.488	4.879	7.609	1.162	–	–
Yildiz Kenan	4/05/2002	7/07/2022	30/06/2029	1/07/2022	Federazione estera			935	277	658	–	–	132	–	–	–	935	409	526	760	–	–

importi in migliaia di Euro	*Contratto*			*Provenienza*		*Destinazione*		**Valori inizio periodo 01/07/2024**			*Variazione valori di periodo*		*Effetti economici di periodo*				**Valori di fine periodo 30/06/2025**			*Varie*		
																	Costo storico	*Fondo amm.to*	*Netto (*)*			
Calciatori	*Data di nascita*	*Data inizio primo contratto*	*Data scadenza ultimo contratto*	*Data acquisto*	*Società*	*Data cessione*	*Società*	*Costo storico*	*Fondo ammort.*	*Netto*	*Acquisti*	*Cessioni*	*Ammor.ti (*)*	*Svalutaz. (*)*	*Minusv. (*)*	*Plusv. (*)*				*Compenso Agenti*	*Altri costi di acquisiz.*	*Valore sell-on fee*
																	(1+4)	*(2+6)*	*(10-11-7)*			
								1	*2*	*3*	*4*	*5*	*6*	*7*	*8*	*9*	*10*	*11*	*12*			
Calciatori in temporanea								**158.681**	**108.947**	**49.734**	**1.339**	**71.539**	**18.149**	**128**	**—**	**57.034**	**112.259**	**93.968**	**18.291**	**13.557**	**—**	**198**
Barbieri Tommaso	29/08/2002	11/09/2020	30/06/2027	11/09/2020	Novara Calcio	6/08/2024	US Cremonese	2.413	1.220	1.193	—	1.902	—	—	—	709	—	—	—	147	—	—
Barrenechea Enzo Alan Tomas	22/05/2001	30/01/2020	30/06/2026	30/01/2020	Olympique des Alpes	1/07/2024	Aston Villa FC	5.539	4.019	1.520	—	7.286	—	—	—	5.766	—	—	—	169	—	—
Bellino Filippo	6/06/2007	21/07/2021	30/06/2027	21/07/2021	tesseramento GDS			—	—	—	15	—	3	—	—	—	15	3	12	—	—	—
Biggi Silvano	9/01/2006	29/07/2024	30/06/2026	29/07/2024	tesseramento GDS			25	5	20	—	—	10	—	—	—	25	15	10	—	—	—
Cerri Leonardo	4/03/2003	1/07/2019	30/06/2027	1/07/2022	tesseramento GDS			1.564	1.316	248	135	—	128	—	—	—	1.699	1.444	255	396	—	—
Compagnon Mattia	5/11/2002	16/06/2021	30/06/2027	16/06/2021	Udinese Calcio			4.081	2.540	1.541	—	—	514	—	—	—	4.081	3.054	1.027	87	—	—
De Sciglio Mattia	20/10/1992	20/07/2017	30/06/2025	20/07/2017	AC Milan			12.241	11.601	640	—	—	640	—	—	—	12.241	12.241	—	600	—	—
Di Biase Gianmarco	26/11/2005	30/01/2023	30/06/2027	1/07/2023	U.S. PISTOIESE 1921 SSDARL IN LIQUIDAZIONE			250	92	158	7	—	64	—	—	—	257	156	101	—	—	—
Embalo' Dialo' Tiago Emanuel	9/04/2000	22/01/2024	30/06/2026	22/01/2024	Losc Lille			5.155	933	4.222	—	—	2.111	—	—	—	5.155	3.044	2.111	1.599	—	—
Firman Andriy	1/03/2005	31/07/2019	30/06/2026	1/09/2023	tesseramento GDS			110	82	28	175	—	101	—	—	—	285	183	102	10	—	—
Florea Andrei Gabriele	30/05/2005	1/01/2019	30/06/2026	1/01/2019	tesseramento GDS			35	20	15	—	—	10	—	—	—	35	30	5	10	—	—
Fuscaldo Matteo	25/02/2005	5/08/2019	30/06/2026	30/08/2024	tesseramento GDS			28	25	3	90	—	47	—	—	—	118	72	46	—	—	—
Gonzalez Facundo	6/06/2003	7/08/2023	30/06/2026	7/08/2023	tesseramento da fed. Estera			1.900	590	1.310	355	—	832	—	—	—	2.255	1.422	833	1.650	—	—
Gori Stefano	9/03/1996	1/09/2020	30/06/2025	28/06/2020	AC Pisa 1909 SSARL			3.239	2.835	404	—	—	404	—	—	—	3.239	3.239	—	—	—	—
Huijsen Dean Donny	14/04/2005	24/08/2021	30/06/2028	24/08/2021	da federazione estera	27/07/2024	ACF Bourne-mouth	471	191	280	—	14.059	—	—	—	13.779	—	—	—	400	—	—
Ledonne Nicolò	23/03/2004	1/07/2017	30/06/2027	1/07/2017	tesseramento GDS			—	—	—	18	—	6	12	—	—	18	18	—	5	—	—
Leone Francesco	30/05/2007	19/07/2023	30/06/2026	20/02/2024	tesseramento GDS			—	—	—	21	—	11	—	—	—	21	11	10	—	—	—
Miretti Fabio	3/08/2003	14/02/2020	30/06/2028	3/08/2017	tesseramento GDS			210	71	139	500	—	159	—	—	—	710	230	480	210	—	—
Muharemovic Tarik	28/02/2003	10/08/2021	30/06/2026	3/08/2017	tesseramento da fed. Estera	27/05/2025	Sassuolo	386	198	188	—	1.902	70	—	—	1.784	—	—	—	221	—	—
Nonge Boende Joseph	15/05/2005	26/08/2021	30/06/2026	26/08/2021	Royal Sporting Club Anderlec			540	307	233	—	—	117	116	—	—	540	540	—	290	—	—
Pecorino Emanuele	5/07/2001	1/02/2021	30/06/2027	1/02/2021	Calcio Catania			708	468	240	—	—	80	—	—	—	708	548	160	20	—	—
Pinto Ramos Kaio Jorge	24/01/2002	16/08/2021	30/06/2026	16/08/2021	Santos FC	1/07/2024	Cruzeiro Esporte Clube	7.276	4.163	3.113	—	6.460	—	—	—	3.347	—	—	—	3.821	—	198
Ramos De Oliveira Melo Arthur Henrique	12/08/1996	29/06/2020	30/06/2027	29/06/2020	FC Barcellona			80.620	58.842	21.778	—	—	8.711	—	—	—	80.620	67.553	13.067	494	—	—
Rovella Nicolò	14/12/2001	28/01/2021	30/06/2026	28/01/2021	Genoa Cricket and FC	27/05/2025	SS Lazio	28.556	17.638	10.918	—	16.144	4.094	—	—	9.320	—	—	—	1.154	—	—
Sersanti Alessandro	16/02/2002	30/07/2021	30/06/2027	30/07/2021	tesseramento GDS			214	128	86	—	—	29	—	—	—	214	157	57	174	—	—
Soulè Malvano Matias	15/04/2003	13/01/2020	30/06/2026	10/10/2019	tesseramento GDS	30/07/2024	AS Roma	3.120	1.663	1.457	—	23.786	—	—	—	22.329	—	—	—	2.100	—	—
Trocino Luca	9/06/2008	23/07/2024	30/06/2027	23/07/2024	tesseramento da fed. Estera			—	—	—	23	—	8	—	—	—	23	8	15	—	—	—
Altri movimenti								**210.664**	**183.058**	**27.606**	**7.119**	**18.571**	**7.952**	**3.523**	**195**	**2.496**	**13.887**	**6.905**	**6.982**	**14.275**	**—**	**1.310**
TOTALE								**736.702**	**462.137**	**274.565**	**215.961**	**131.759**	**116.781**	**8.151**	**195**	**89.869**	**658.877**	**335.366**	**323.511**	**73.107**	**—**	**1.508**

ALLEGATO – PROSPETTO DELLE OPERAZIONI DI TRASFERIMENTO CALCIATORI E COMPENSI CORRISPOSTI AD AGENTI SPORTIVI NELL'ESERCIZIO 2024/2025 RICHIESTO DALLA NORMATIVA UEFA

importi in migliaia di Euro	Esercizio 2024/2025
Ammortamento diritti pluriennali calciatori/calciatrici	(116.781)
Svalutazione diritti pluriennali calciatori	(8.150)
Costi di agenti/intermediari per diritti pluriennali calciatori e tesserati	(20.494)
Plusvalenze da cessione diritti pluriennali calciatori	89.870
Minusvalenze da cessione diritti pluriennali calciatori	(195)
Ricavi da cessione temporanea diritti calciatori	3.754
Oneri da cessione temporanea diritti calciatori	(16.164)
Altri ricavi da diritti pluriennali calciatori	16.101
Altri oneri da diritti pluriennali calciatori	(6.918)
Risultato netto delle operazioni connesse ai diritti pluriennali dei calciatori	**(58.977)**
Importo complessivao corrisposto agli agenti/intermediari	**35.735**

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

I sottoscritti, Maurizio Scanavino, Amministratore Delegato, e Stefano Cerrato, 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 d'esercizio nel corso dell'esercizio 2024/2025.

Si attesta, inoltre, che:

- il Bilancio d'esercizio al 30 giugno 2025:
  - 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, 26 settembre 2025

L'Amministratore Delegato

MAURIZIO SCANAVINO

Il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari

STEFANO CERRATO

RELAZIONE DEL COLLEGIO SINDACALE ALL'ASSEMBLEA DEGLI AZIONISTI DI JUVENTUS FOOTBALL CLUB S.P.A. ai sensi dell'art. 153 del d.lgs. n. 58/1998 e dell'art. 2429 del c.c.

Signori Azionisti,

il Consiglio di Amministrazione in data 26 settembre 2025, ha approvato il progetto di bilancio al 30 giugno 2025. La presente relazione, redatta ai sensi dell'art. 153 del D.Lgs. n. 58/1998 ("TUF") e dell'art. 2429 del codice civile, riferisce sull'attività svolta dal Collegio Sindacale di Juventus Football Club S.p.A. ("Juventus" o anche la "Società") nell'esercizio conclusosi il 30 giugno 2025, in conformità alla normativa di riferimento, tenuto altresì conto delle "Norme di comportamento del Collegio Sindacale di società quotate" raccomandate dal Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili, delle disposizioni Consob in materia di controlli societari e delle indicazioni contenute nel Codice di Corporate Governance promosso da Borsa Italiana. Il Collegio ha tenuto conto delle modifiche apportate al D. Lgs. n. 39/2010, in attuazione della Direttiva CSRD, dal D. Lgs. n. 125/2024.

Inoltre, avendo Juventus adottato il modello di governance tradizionale, il Collegio Sindacale si identifica con il "Comitato per il controllo interno e la revisione contabile" cui competono ulteriori specifiche funzioni di controllo e monitoraggio in tema di informativa finanziaria e revisione legale, previste dall'art. 19 del D.Lgs. 27 gennaio 2010 n. 39, così come modificato dal D.Lgs. 17 luglio 2016 n.135.

Il Collegio Sindacale è stato nominato il 7 novembre 2024 per il triennio 2024/2025, 2025/2026 e 2026/2027. Il Collegio Sindacale della Società ha svolto, con esito positivo, la verifica del possesso da parte dei nuovi componenti dei requisiti di indipendenza previsti dall'articolo 148, comma 3, del TUF, nonché dall'articolo 2 del Codice di Corporate Governance per le Società Quotate adottato dal Comitato per la Corporate Governance e promosso da Borsa Italiana S.p.A. (il già citato "*Codice di Corporate Governance*") in materia di indipendenza dei sindaci di società quotate.

Nel corso dell'esercizio 2024/2025, il Collegio Sindacale ha svolto le proprie attività con un approccio risk-based finalizzato a individuare e valutare gli eventuali elementi di maggiore criticità con una frequenza di intervento graduato secondo la rilevanza del rischio percepito. Il Collegio Sindacale, nel corso dell'esercizio 2024/2025 si è riunito undici volte. Nel medesimo esercizio, il Presidente del Collegio Sindacale o i suoi componenti hanno, inoltre, partecipato a n. 10 riunioni del Consiglio di Amministrazione; n. 6 riunioni del Comitato Controllo e Rischi; n. 4 riunioni del Comitato Nomine e Remunerazione; n. 4 riunioni del Comitato Parti Correlate; n. 3 riunioni del Comitato ESG.

Nel corso dell'anno il Collegio Sindacale ha incontrato, congiuntamente al Comitato Controllo e Rischi, l'Organismo di Vigilanza per un reciproco scambio di informazioni.

I compiti di revisione legale dei conti, ai sensi del "D.Lgs. 39/2010" (come successivamente modificato dal D.Lgs 135/2016 e dal D. Lgs. 125/2024), sono stati attribuiti alla società di revisione Deloitte & Touche S.p.A. (di seguito "Società di Revisione"). Il Collegio Sindacale dà atto, per effetto delle modifiche apportate dal c.d. Decreto Legge Abodi (i.e., D.L. 31 maggio 2024, n. 71) alla legge 30 dicembre 2018, n. 145 nonché in linea con la deliberazione assunta dall'Assemblea degli Azionisti della Società in data 15 ottobre 2020, dell'estensione dell'incarico di revisione legale dei conti per gli esercizi 2024/2025 - 2029/2030 e, dunque, fino all'esercizio che si chiuderà al 30 giugno 2030.

1. ATTIVITÀ DI VIGILANZA

1.1 Attività di vigilanza sull'osservanza delle norme di legge, regolamentari e statutarie

I compiti di vigilanza del Collegio Sindacale sono disciplinati dall'art. 2403 del codice civile, dal D.Lgs. n. 58/1998 e dal D.Lgs. n. 39/2010. Il Collegio ha tenuto conto delle modifiche apportate al D.Lgs. n. 39/2010 dal D.Lgs. n. 135/2016, in attuazione della Direttiva 2014/56/UE e del Regolamento Europeo 537/ 2014, nonché delle modifiche apportate allo stesso D.Lgs. n.39/2010, in attuazione della Direttiva CSRD, dal D.Lgs. n. 125/2024, nonché dal D. Lgs. 125/2024 in attuazione della Direttiva 2022/2464/UE).

Sulle attività di vigilanza svolte nel corso dell'esercizio, considerate le indicazioni fornite dalla Consob con comunicazione DEM/1025564 del 6 aprile 2001, modificata e integrata con comunicazione DEM/3021582 del 4 aprile 2003 e, successivamente, con comunicazione n. DEM/ 6031329 del 7 aprile 2006, il Collegio rappresenta quanto segue.

Il Collegio Sindacale ha ottenuto periodicamente dagli amministratori, anche attraverso la partecipazione alle riunioni del Consiglio di Amministrazione e dei comitati endoconsiliari, informazioni sull'attività svolta e sulle operazioni di maggior rilievo economico, finanziario e patrimoniale deliberate e poste in essere nell'esercizio, effettuate dalla Società nonché, ai sensi dell'art. 150, comma 1, TUF, di quelle poste in essere dalle società controllate. Sulla base delle informazioni disponibili, il Collegio

Sindacale può ragionevolmente assicurare che le operazioni medesime sono conformi alla legge e allo statuto sociale e non sono manifestamente imprudenti, azzardate, in contrasto con le delibere dell'Assemblea degli Azionisti o tali da compromettere l'integrità del patrimonio sociale.

Inoltre, le operazioni in potenziale conflitto di interessi sono state gestite e deliberate in conformità alla legge, alle disposizioni regolamentari, allo statuto nonché alla Linea Guida Approvazione delle operazioni significative e gestione delle situazioni di interesse.

Nel corso dell'esercizio il Collegio ha vigilato sulla corretta applicazione del nuovo Codice di Corporate Governance entrato in vigore a gennaio 2020 e, in particolare, ha monitorato le attività della Società volte a conseguire gli obbiettivi di *compliance* e, inoltre, a recepire alcune delle raccomandazioni comunicate dal Presidente del Comitato per la Corporate Governance per l'anno 2025.

Tra i fatti significativi dell'esercizio, il Collegio Sindacale ritiene opportuno richiamare, in considerazione della loro rilevanza, quanto segue, rinviando alla Relazione sulla Gestione per un esame più dettagliato:

- Direzione tecnica: il 23 marzo 2025 la Società ha sostituito l'allenatore della Prima Squadra maschile, sollevando dall'incarico Thiago Motta e nominando Igor Tudor, con cui è stato siglato un contratto inizialmente valido fino al 30 giugno 2025, poi prorogato al 2026 ed esteso al 2027, unitamente agli accordi con il relativo staff tecnico.
- Campagna Trasferimenti 2024/2025: le operazioni perfezionate nella Campagna Trasferimenti 2024/2025 hanno comportato complessivamente un aumento del capitale investito di Euro 173,8 milioni, derivante da acquisizioni e incrementi per Euro 216 milioni e cessione per Euro 42,2 milioni (valore contabile netto dei diritti ceduti). Gli oneri netti derivanti da operazioni temporanee sono pari a Euro 12,4 milioni. Le plusvalenze nette generate dalle cessioni ammontano a Euro 89,7 milioni. L'effetto finanziario netto complessivo, inclusi gli oneri accessori nonché gli oneri e i proventi finanziari impliciti sugli incassi e pagamento dilazionati, è negativo per Euro 99,9 milioni.
- Il 9 maggio 2025 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 alla Società la Licenza UEFA per la stagione sportiva 2025/2026.
- Il 13 giugno 2025, i preposti organi della FIGC, esaminata la documentazione prodotta dalla Società e quanto trasmesso dalla Lega Nazionale Professionisti di Serie A, hanno rilasciato la Licenza Nazionale per la stagione sportiva 2025/2026.
- In data 16 settembre 2024, il Sig. Giorgio Chiellini ha avviato un percorso manageriale all'interno della Società, assumendo il ruolo di Director of Football Strategy, con funzioni di rappresentanza istituzionale presso enti calcistici nazionali e internazionali. Successivamente, in data 1° giugno 2025, la Società Juventus ha definito un accordo con il Sig. Damien Comolli per l'attribuzione dell'incarico di Direttore Generale, con decorrenza dal 4 giugno 2025, a diretto riporto del Chief Executive Officer, Sig. Maurizio Scanavino, con responsabilità sulle Aree Football e Revenue. Infine, in data 3 giugno 2025, la Società ha formalizzato un accordo di risoluzione consensuale del contratto con il Sig. Cristiano Giuntoli, Direttore Sportivo, mentre, a decorrere dal 16 giugno 2025, sono divenute efficaci le dimissioni rassegnate dal Sig. Francesco Calvo, Managing Director Revenue & Institutional Relations.
- La campagna abbonamenti 2024/2025 si è chiusa con circa n. 19.200 abbonamenti stagionali (+11,6%) e ricavi netti pari a Euro 33,2 milioni (+29%), grazie anche all'inclusione delle gare di UEFA Champions League in alcune formule di abbonamento. L'occupancy media dell'Allianz Stadium ha superato il 95%.
- In data 24 giugno 2024, la Società ha annunciato una partnership globale con Fanatics Italy S.r.l., efficace dal 1° luglio 2024, relativa a e-commerce, retail e produzione del merchandising. L'accordo, della durata di 11 anni, proseguirà fino alla stagione 2034/2035. Fanatics assume il ruolo di Master Licensee, gestendo il merchandising dalla sede italiana con approccio integrato locale e globale.
- La Società, tra le prime realtà calcistiche a intraprendere un percorso strutturato in ambito sostenibilità, ha pubblicato il bilancio di sostenibilità secondo i GRI standard a partire dalla stagione 2013/2014. Dal 2021/2022 il Gruppo pubblica anche la dichiarazione non finanziaria ai sensi della normativa vigente (attualmente D.Lgs. 125/2024), con limited assurance da parte di società di revisione sin dalla stagione 2015/2016. Dalla stagione 2023/2024, è stata lanciata la strategia ESG *Black, White & More*, articolata in tre ambiti – ambiente, persone e governance – e sei pilastri. Tra questi: (i) ambiente: riduzione delle emissioni e promozione dell'economia circolare; (ii) persone: inclusione, benessere interno e responsabilità sociale verso i tifosi e le comunità; (iii) governance: piena integrazione dei principi ESG nella strategia e nel modello di business. A decorrere dalla stagione 2024/2025, la Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità è inclusa nella relazione finanziaria annuale, in conformità alla CSRD.
- In data 13 maggio 2025, la Società ha sottoscritto due accordi di front jersey sponsorship fino al 30 giugno 2028. Il primo, con Stellantis Europe S.p.A., prevede l'utilizzo del marchio Jeep come main sponsor sulle maglie delle squadre maschile, femminile e NextGen per tutte le competizioni nazionali, UEFA e FIFA, a partire dalla fase finale della stagione 2024/2025. Il corrispettivo fisso ammonta a Euro 69 milioni complessivi, oltre a malus legati all'eventuale mancata partecipazione alle competizioni UEFA. Il secondo, con Visit Detroit, riguarda il secondo spazio sul fronte della maglia per le sole competizioni nazionali, con la stessa durata dell'accordo Jeep. Tale contratto prevede un corrispettivo fisso inferiore e bonus variabili legati al raggiungimento di specifici obiettivi.

- Il 19 giugno 2025 la Società ha comunicato il rinnovo della partnership tecnica con Adidas fino alla stagione 2036/2037, per un corrispettivo fisso complessivo di Euro 408 milioni, oltre a royalties aggiuntive e variabili legate a vendite e risultati sportivi.
- L'Assemblea degli Azionisti del 7 novembre 2024 ha approvato il bilancio d'esercizio al 30 giugno 2024, chiuso con una perdita di Euro 199,2 milioni, integralmente coperta mediante utilizzo della riserva da sovrapprezzo azioni, e ha preso atto del bilancio consolidato. Ha inoltre rinnovato il Collegio Sindacale per il triennio 2024/2025–2026/2027, approvato il Piano di Performance Shares 2024/2025–2028/2029 con relativa autorizzazione all'acquisto e disposizione di azioni proprie, nonché deliberato sulla Relazione sulla remunerazione (favorevole alla Sezione I e con voto consultivo positivo sulla Sezione II). In sede straordinaria, ha approvato la modifica statutaria per recepire la "Legge Capitali", consentendo l'intervento e il voto in Assemblea tramite rappresentante designato ex art. 135-undecies TUF.
- Il Consiglio di Amministrazione del 28 marzo 2025 ha riesaminato i dati previsionali al 31 marzo 2025 e al 30 giugno 2025 e le prospettive per il 2025/2026, tenendo conto delle performance sportive, dell'esonero del Head Coach e di analisi di sensitività aggiornate. È emersa una maggiore variabilità dei dati economico-finanziari e patrimoniali, portando il Consiglio a valutare l'opportunità di rafforzare il profilo patrimoniale sino al 10% della capitalizzazione di mercato, rinviando ogni decisione a fine stagione sportiva. Nella stessa occasione Exor N.V., socio di maggioranza, ha confermato il proprio sostegno all'operazione, effettuando due versamenti in conto futuro aumento di capitale da Euro 15 milioni ciascuno (31 marzo e 30 giugno 2025). Il 26 settembre 2025 il Consiglio, preso atto dei dati consuntivi 2024/2025 e della campagna trasferimenti 2025/2026, ha aggiornato le stime del Piano Strategico 2024/2025–2026/2027. Tale aggiornamento ha evidenziato talune variazioni negative rispetto alle stime originarie del piano, che generano, nel presupposto di performance sportive coerenti con quelle previste nel Piano Strategico e in assenza di eventi non ricorrenti, le seguenti stime: (i) risultato e *cash-flow* per l'esercizio in corso in limitato miglioramento rispetto a quelli dell'esercizio 2024/2025, e, quindi, moderatamente peggiori di quelli previsti nel piano originario; (ii) risultato e *cash-flow* per l'esercizio 2026/2027 nel *range* del *break-even*, e quindi lievemente peggiori di quelli previsti nel piano originario. A fronte di tali evidenze, il Consiglio di Amministrazione ha deliberato di proporre all'Assemblea degli Azionisti, ai sensi dell'art. 7 dello Statuto Sociale, una delega ex art. 2443 c.c. al Consiglio stesso per un aumento di capitale, scindibile e a pagamento, complessivamente non superiore al 10% del capitale sociale preesistente, da realizzarsi entro il primo trimestre 2026. L'operazione è finalizzata a rafforzare la struttura patrimoniale, sostenere il Piano Strategico e mantenere la competitività sportiva. Subordinatamente all'approvazione della delibera di delega da parte dell'Assemblea degli Azionisti, è previsto che l'aumento di capitale possa essere realizzato entro il primo trimestre 2026.

5

- In data 24 settembre 2024, la Società ha definito in via transattiva una vertenza tributaria con l'Agenzia delle Entrate – Direzione Regionale del Piemonte, Ufficio Grandi Contribuenti, avente ad oggetto due Processi Verbali di Constatazione emessi dalla Guardia di Finanza di Torino nei mesi di marzo e ottobre 2023. Tali PVC erano connessi a presunte criticità nella contabilizzazione di alcuni eventi di gestione, emerse nell'ambito di un procedimento penale pendente, inizialmente dinanzi alla Procura della Repubblica presso il Tribunale di Torino e successivamente trasferito alla Procura di Roma. Pur ritenendo corretto il proprio operato e contestando l'insussistenza dei rilievi, la Società ha ritenuto opportuno procedere alla definizione della questione per evitare un contenzioso su temi valutativi e non ancora consolidati in giurisprudenza. L'accordo ha comportato un onere complessivo pari a Euro 1,4 milioni, comprensivo di imposte, sanzioni e interessi, relativo ai periodi d'imposta 2018, 2019, 2020 e 2021. Tale importo, parzialmente accantonato nei fondi rischi a partire dalla relazione finanziaria semestrale al 31 dicembre 2022, è stato interamente liquidato alla data del 24 settembre 2024.
- La Società, in data 22 dicembre 2023, ha ricevuto dalla Procura della Repubblica di Roma un avviso di conclusione delle indagini preliminari, che ipotizzava, nei confronti di taluni ex amministratori, manager e un dirigente ancora in carica, reati ai sensi degli articoli 2622 cod. civ., 185 TUF, 2 D.Lgs. 74/2000 e 2638 cod. civ. Contestualmente, la Società è risultata indagata per illeciti previsti dagli articoli 5, 25-ter, 25-sexies e 25-quinquesdecies del D.Lgs. 231/2001. Il 17 luglio 2024, i Pubblici Ministeri hanno richiesto il rinvio a giudizio per nove imputati, inclusa la Società. Il GUP di Roma, in udienza del 10 febbraio 2025, ha escluso due costituzioni di parte civile e limitato le pretese risarcitorie delle restanti 221 (tra cui 218 azionisti) ad alcuni dei reati contestati. In tale contesto, il GUP ha emesso i decreti di citazione della Società quale responsabile civile, e alla successiva udienza del 4 marzo 2025, la stessa si è costituita in tale veste. All'udienza del 27 giugno 2025, le difese della Società e di sette imputati hanno presentato istanza di patteggiamento (ex artt. 444 e ss. c.p.p.), con il consenso della Procura. Per un ulteriore imputato è stata invece richiesta sentenza di non luogo a procedere. Successivamente, la Società ha definito transazioni con numerose parti civili, tra cui Consob, Codacons, Associazione Movimento Consumatori APS e circa il 30% degli azionisti costituitisi. In data 22 settembre 2025, il GUP presso il Tribunale di Roma ha accolto le istanze di applicazione della pena (ex Artt. 444e ss. c.p.p.) su richiesta di tutte le parti e ha pronunciato la sentenza di non luogo a procedere nei confronti di uno degli imputati. A seguito del patteggiamento la Società sarà tenuta al pagamento di una sanzione pecuniaria di Euro 157 migliaia. In merito alle residue pretese risarcitorie pendenti, la Società, sulla base delle analisi svolte con i propri consulenti e considerato la fase attuale del procedimento penale, la complessità delle contestazioni e gli elementi di incertezza rilevati, non ritiene sussistenti i presupposti per effettuare ulteriori accantonamenti nel bilancio al 30 giugno 2025, secondo i principi contabili applicabili. Inoltre, in data 6 dicembre 2023,

la Società ha ricevuto dalla medesima Procura una richiesta di documentazione relativa al bilancio al 30 giugno 2022, da cui è emerso che erano in corso indagini per il reato ex art. 2622 cod. civ.. Infine, in data 16 gennaio 2024, è pervenuta ulteriore richiesta documentale sul bilancio al 30 giugno 2023; per quanto noto, la Società non risulta indagata in tale secondo procedimento.

Per maggiori dettagli si rinvia alle Note illustrative 56 e 57, predisposte anche su richiesta di Consob ex art. 114, comma 5, TUF, che riportano informazioni economico-patrimoniali pro-forma non soggette a revisione contabile e relative alle contestazioni della Procura della Repubblica, con particolare riferimento alla contabilizzazione delle plusvalenze da "operazioni incrociate" secondo quanto richiesto dalla delibera Consob n. 22858/2023.

- In data 26 settembre 2024, la Società Juventus ha presentato ricorso presso il Tribunale di Torino – Sezione Lavoro, impugnando il lodo arbitrale reso in data 17 aprile 2024, relativo al procedimento promosso dall'Ex Tesserato Cristiano Ronaldo dos Santos Aveiro. Il Collegio Arbitrale, a maggioranza, aveva accolto parzialmente una delle domande subordinate dell'Ex Tesserato, accertando la responsabilità precontrattuale della Società in merito all'esito negativo delle trattative e condannandola al pagamento di Euro 9,8 milioni (corrispondente alla metà della richiesta iniziale di circa Euro 19,6 milioni), oltre interessi e rivalutazione monetaria. La somma è stata integralmente corrisposta dalla Società nell'esercizio 2023/2024. L'Ex Tesserato si è costituito in giudizio in data 10 marzo 2025, chiedendo il rigetto del ricorso. In via riconvenzionale subordinata – e solo nell'ipotesi di accoglimento del secondo motivo di impugnazione proposto dalla Società – ha richiesto l'accertamento della nullità dell'"accordo di riduzione" stipulato il 24 aprile 2021, con conseguente condanna della Società al pagamento dell'importo di Euro 19,5 milioni, oltre rivalutazione e interessi dalla data del dovuto sino al saldo. All'udienza di discussione del 24 settembre 2025, la causa è stata discussa e rinviata al 12 gennaio 2026 per la decisione.
- Il 5 agosto 2024 Consob ha avviato un procedimento nei confronti di Juventus e di alcuni ex amministratori e dirigenti e un attuale dirigente, contestando presunte violazioni dell'art. 15 del Reg. UE 596/2014 e ipotizzando ipotesi di manipolazione del mercato in relazione a comunicazioni al pubblico e documenti finanziari tra il 2020 e il 2021. Nel corso del 2025, la Società ha presentato memoria difensiva, relazioni tecniche e proposte di impegni, partecipando altresì ad audizione orale presso Consob. Il Servizio Sanzioni Amministrative ha successivamente proposto alla Commissione sanzioni per Euro 200.000 a carico della Juventus e complessivi Euro 840.000 a carico dei Dirigenti. Con controdeduzioni del 20 giugno 2025, la Società ha eccepito l'assenza di materialità e di strategia manipolativa, nonché la sproporzione della misura per violazione del principio del *ne bis in idem*, richiamando le sanzioni già subite in sede sportiva (UEFA e FIGC). Alla luce della parallela richiesta di patteggiamento presentata nel procedimento penale pendente dinanzi al Tribunale di Roma, Juventus ha chiesto la sospensione del procedimento Consob, istanza accolta dall'Autorità. Il termine di conclusione del procedimento risulta pertanto sospeso, restando fermo che, in caso di condanna, la Juventus risponderà in solido con i Dirigenti per le eventuali sanzioni amministrative e penali.

Per le altre operazioni e maggiori informazioni si rimanda al dettaglio riportato nella Relazione sulla Gestione nel paragrafo dedicato ai fatti di rilievo avvenuti nell'esercizio.

Tra i fatti significativi accaduti dopo la chiusura dell'esercizio, il Collegio Sindacale ritiene opportuno segnalare:

- Le operazioni perfezionate nella prima fase della Campagna Trasferimenti 2025/2026, svoltasi dal 1° luglio al 1° settembre 2025, hanno comportato complessivamente un aumento del capitale investito di Euro 50,1 milioni, derivante da acquisizioni e incrementi per Euro 73 milioni e cessioni per Euro 22,9 milioni (valore contabile netto dei diritti ceduti). Le plusvalenze nette generate dalle cessioni ammontano a Euro 31 milioni. I proventi netti derivanti da operazioni temporanee sono pari a Euro 1 milione. L'effetto finanziario netto complessivo, inclusi gli oneri accessori nonché gli oneri e i proventi finanziari impliciti sugli incassi e pagamenti dilazionati, è negativo ed è pari a Euro 13,5 milioni.
- La campagna abbonamenti 2025/2026 si è conclusa con circa n. 19.900 abbonamenti stagionali (+3,6%), per un ricavo netto di Euro 36,7 milioni, inclusi i premium seats e i servizi aggiuntivi. L'incremento dei ricavi per abbonamenti, pari al 10,5% rispetto alla stagione precedente, è sostanzialmente dovuto al maggior numero di abbonamenti sottoscritti sia per gli standard che per i premium seats, anche per effetto di un marginale aumento della capienza e dei servizi dell'Allianz Stadium, resi possibili da migliorie effettuate nella pausa estiva 2025.
- In data 26 settembre 2025, la Società ha comunicato il completamento dell'emissione di un prestito obbligazionario non convertibile, denominato "Euro 150.000.000 Senior Secured Fixed-Rate Notes due 26 September 2037", della durata di dodici anni e per un importo complessivo pari a Euro 150 milioni. Le obbligazioni sono state emesse alla pari, con un tasso fisso annuo del 4,15% e pagamento delle cedole su base semestrale posticipata. Il rimborso avverrà in quote costanti a partire dal terzo anno, essendo previsti due anni di pre-ammortamento. Il Prestito, garantito da garanzie reali e soggetto a covenant nonché ipotesi di rimborso anticipato in linea con la prassi di mercato, ha ottenuto un rating investment grade privato rilasciato da una primaria agenzia internazionale, attestando l'affidabilità creditizia della Società. L'operazione è finalizzata a ottimizzare la struttura dell'indebitamento finanziario, incrementandone la durata media e la componente a tasso fisso, nonché a ridurne prospetticamente il costo medio. Le modalità di rimborso risultano coerenti con un progressivo processo di deleveraging nel medio-lungo termine. L'intero Prestito è stato sottoscritto da fondi gestiti da PGIM, asset manager di rilevanza globale, con comprovata esperienza nel settore sportivo e negli investimenti nel mercato italiano.
- La Società prevede di rispettare, anche al 30 settembre 2025, l'"Indice di Liquidità" previsto dalle

N.O.I.F., potendo così operare senza limitazioni nella prossima sessione invernale di calciomercato. È stato inoltre rispettato, per l'anno solare 2024, il parametro UEFA dello *Squad Cost Ratio* (limite 80%) e si prevede di rispettarlo anche nel 2025, quando il limite scenderà al 70%. Con riguardo alla *Football Earning Rule*, la UEFA ha avviato un procedimento per un potenziale sforamento relativo al triennio 2022/23-2024/25, il cui esito è atteso nella primavera 2026. Tale procedimento potrebbe comportare una sanzione economica non rilevante e possibili restrizioni sportive, quali limitazioni alla registrazione di nuovi calciatori nelle competizioni UEFA.

Per le altre operazioni e maggiori informazioni si rimanda al dettaglio riportato nella Relazione sulla Gestione nel paragrafo dedicato ai fatti di rilievo avvenuti dopo la chiusura dell'esercizio.

Con riferimento al Codice di Corporate Governance, si evidenzia che la Società ha continuato a svolgere un processo di verifica e aggiornamento delle procedure aziendali volto a garantire un costante miglioramento.

Nell'ambito della partecipazione alle adunanze degli organi sociali e, più in generale, nello svolgimento della propria attività, il Collegio Sindacale ha esercitato la propria funzione di vigilanza sul rispetto della normativa e delle disposizioni statutarie, senza riscontrare profili di criticità.

1.2 Attività di vigilanza sul rispetto dei principi di corretta amministrazione e sull'adeguatezza della struttura organizzativa

Il Collegio Sindacale ha acquisito conoscenza e vigilato, per quanto di sua competenza, sul rispetto del fondamentale criterio della prudente gestione della Società e del più generale principio di diligenza, il tutto sulla base della partecipazione alle riunioni del Consiglio di Amministrazione, della documentazione e delle informazioni direttamente ricevute dai diversi organi gestionali relativamente alle operazioni poste in essere dal Gruppo e con, ove opportuno, analisi e verifiche specifiche. Le informazioni acquisite hanno consentito di riscontrare la conformità alla legge e allo statuto sociale delle azioni deliberate e poste in essere durante il presente esercizio e di verificare che le stesse non fossero manifestamente imprudenti o azzardate.

Il Collegio Sindacale ha vigilato sui procedimenti deliberativi del Consiglio di Amministrazione e ha verificato che le scelte di gestione fossero conformi alla disciplina applicabile (legittimità sostanziale), adottate nell'interesse della Società, compatibili con le risorse e il patrimonio aziendale e adeguatamente supportate da processi di informazione, analisi e verifica, anche con il ricorso, quando ritenuto necessario, all'attività consultiva dei comitati e a professionisti esterni.

Il Collegio Sindacale ha acquisito conoscenza e vigilato per quanto di sua competenza, sull'adeguatezza delle disposizioni impartite dalla Società alle sue controllate, ai sensi dell'art. 114, comma 2, del TUF, tramite acquisizione di informazioni dai responsabili delle competenti funzioni aziendali e dalla Società di Revisione, nel quadro del reciproco scambio di dati e informazioni rilevanti.

Nel corso dell'esercizio in esame il Collegio Sindacale ha acquisito conoscenza e vigilato, per quanto di propria competenza, sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo della Società in relazione alle dimensioni e alla natura dell'attività sociale non avendo, nella fattispecie, rilievi specifici da riferire. Il Collegio Sindacale evidenzia come il Consiglio di Amministrazione abbia istituito al proprio interno un Comitato per le Nomine e la Remunerazione, un Comitato Controllo e Rischi, cui sono attribuite altresì le funzioni del Comitato per le Operazioni con Parti Correlate, con funzioni consultive, propositive e istruttorie, secondo le disposizioni dell'art. 3 del Codice di Corporate Governance.

In particolare, il Collegio Sindacale può confermare che la composizione dell'Organo Amministrativo risulta conforme alle disposizioni dell'art. 148, terzo comma del TUF, come richiamato dall'art. 147-ter, quarto comma, con riferimento alla presenza nella sua composizione degli Amministratori indipendenti e delle quote di genere.

La Relazione Finanziaria annuale, le informazioni ricevute nel corso delle riunioni del Consiglio di Amministrazione e quelle ricevute dall'Amministratore Delegato, dalle posizioni apicali, e dalla Società di Revisione non hanno evidenziato l'esistenza di operazioni atipiche e/o inusuali con società del Gruppo, con terzi o con parti correlate.

1.3 Attività di vigilanza sul sistema di controllo interno e di gestione del rischio

Ai fini quindi dell'espressione del proprio giudizio sulla complessiva tenuta del sistema di controllo interno il Collegio Sindacale ha monitorato le attività svolte dai principali attori del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi. In particolare, il Collegio Sindacale ha vigilato sull' adeguatezza dei sistemi di controllo interno e di gestione del rischio mediante:

- l'esame della Relazione del Comitato Controllo e Rischi sull'attività svolta e sull'adeguatezza del sistema di controllo interno e della gestione dei rischi;
- l'esame delle relazioni semestrali del Responsabile Internal Audit sul sistema di controllo interno e la gestione dei rischi;
- l'esame delle relazioni dell'Organismo di Vigilanza ex D.Lgs. n. 231/2001;

- l'esame delle relazioni dell'Organismo di Garanzia;
- gli incontri periodici, anche partecipando alle riunioni del Comitato Controllo e Rischi, con la funzione Internal Audit e la funzione legal and compliance per valutare le modalità di pianificazione del lavoro, basato sulla identificazione e valutazione dei principali rischi presenti nei processi e nelle unità organizzative;
- gli incontri con la funzione di Risk, Compliance and Internal Audit per l'analisi dei rischi strategici del Gruppo;
- gli incontri con le posizioni apicali in merito agli impatti organizzativi e di gestione delle attività aziendali di Juventus;
- l'esame delle relazioni periodiche della funzione di Internal Audit in coordinamento con il Comitato Controllo e Rischi della Società;
- gli incontri con il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari e con il Dirigente Preposto ESG;
- la discussione dei risultati del lavoro svolto dalla Società di Revisione;
- la regolare partecipazione ai lavori del Comitato Controllo e Rischi, del Comitato ESG, del Comitato Nomine e Remunerazione e del Comitato Parti Correlate della Società, trattando congiuntamente i temi, quando valutato opportuno.

Il Collegio Sindacale dà atto che nell'esercizio 2024/2025 è proseguita la verifica e l'aggiornamento del corpo procedurale, con l'obiettivo di razionalizzare e rendere maggiormente efficienti i processi aziendali, anche sulla base di un'attenta valutazione dei principali rischi aziendali. Il Collegio Sindacale dà quindi atto di un continuo miglioramento e rafforzamento del corpo procedurale a tutela della prevenzione e gestione dei rischi.

Il Collegio ha vigilato in merito agli adempimenti correlati alle norme del "Market abuse", della "Tutela del risparmio" e in materia di "Internal Dealing", con particolare riferimento al trattamento delle informazioni privilegiate e alla procedura di diffusione dei comunicati e delle informazioni al pubblico.

Al fine di rafforzare la struttura del Modello a tre linee di difesa adottato dalla Società e per garantire un maggior grado di coordinamento e organicità delle attività dei diversi soggetti aziendali afferenti al sistema di controllo interno di Juventus, è stata mantenuta la figura del Risk, Compliance and Internal Audit Officer, a riporto del Consiglio di Amministrazione e cui riportano l'Head of Internal Audit e l'Head of Compliance. Le competenze del Risk Manager sono riassorbite all'interno di questa posizione organizzativa.

La funzione Internal Audit della Società opera sulla base di un piano pluriennale, annualmente rivisto, che definisce attività e processi da sottoporre a verifica in ottica di risk based approach. Il piano è approvato dal Consiglio di Amministrazione, previo parere favorevole del Comitato Controllo e Rischi e sentito il Collegio Sindacale.

Le attività svolte dall'Internal Audit nel corso dell'esercizio hanno coperto sostanzialmente il perimetro di attività programmato. Da tale attività non sono emersi profili di criticità significativi, ma aspetti di miglioramento, monitorati, da attuare nel corrente esercizio.

Il Collegio Sindacale ha controllato l'efficacia del Sistema di Controllo Interno e Gestione dei Rischi, nonché della revisione interna per quanto attiene alla rendicontazione di sostenibilità.

Il Collegio Sindacale dà atto che le due relazioni semestrali emesse dall'Internal Audit, e riferite all'esercizio 2024/2025, evidenziano come il Sistema di Controllo Interno e Gestione dei Rischi, tenuto conto delle strutture organizzative e delle evoluzioni normative di settore e di processo cui è sottoposto, è stato rafforzato nel corso del medesimo periodo.

Il Collegio Sindacale dà atto che le relazioni semestrali emesse dell'Internal Audit in riferimento all'esercizio 2024/2025 segnalano il completamento di più *action plan* e l'attuale progressione di altri ancora, volti ad un ulteriore rafforzamento del Sistema di Controllo Interno e Gestione dei Rischi.

1.4 Attività di vigilanza sul sistema amministrativo contabile e sul processo di informativa finanziaria

Il Collegio Sindacale ha monitorato il processo e controllato l'efficacia dei sistemi di controllo interno e di gestione del rischio per quanto attiene all'informativa finanziaria.

Il Collegio Sindacale ha incontrato periodicamente il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari per lo scambio di informazioni sul sistema amministrativo-contabile nonché sull'affidabilità di quest'ultimo ai fini di una corretta rappresentazione dei fatti di gestione.

Il Collegio Sindacale ha, inoltre esaminato le dichiarazioni dell'Amministratore Delegato e del Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari a norma delle disposizioni contenute nell'art. 154-bis, commi 3 e 4 del TUF, presentate in data 26 settembre 2025.

Il Consiglio di Amministrazione ha approvato la procedura di Impairment Test, redatta secondo le prescrizioni del principio contabile IAS 36, volta a disciplinare le modalità di svolgimento della verifica della recuperabilità delle attività all'interno del Gruppo Juventus nonché gli esiti dell'applicazione della stessa procedura alle voci interessate del bilancio 2024/2025.

Il Collegio ha vigilato (i) sull'adozione da parte del Consiglio della procedura e, successivamente, (ii) sugli esiti delle verifiche in proposito effettuate dal management, che hanno confermato la recuperabilità delle attività assoggettate all'impairment test.

1.5 Attività di vigilanza sulla rendicontazione di sostenibilità

Il Collegio Sindacale ha esaminato la struttura della governance della sostenibilità adottato dalla Società. Al riguardo, il Consiglio di Amministrazione assume un rilievo centrale nell'ambito del proprio ruolo di indirizzo strategico, esaminando gli obiettivi di medio e lungo termine di rilevanza ESG rappresentati nel piano di sostenibilità del Gruppo e valutando gli Impatti, Rischi, Opportunità (IRO), emersi dall'analisi di doppia materialità.

Il Consiglio si avvale anche dell'attività del Comitato ESG, cui è affidato un ruolo istruttorio e propositivo in ordine alle tematiche e ai processi ESG, inclusi quelli riguardanti la rendicontazione di sostenibilità.

Il Collegio ha verificato che la rendicontazione di sostenibilità sia strutturata in modo coerente con le previsioni di cui al D.Lgs. 125/2024 e con gli obiettivi strategici e le politiche aziendali indicate nel piano industriale e che esponga le informazioni in merito sia all'impatto delle attività della Società su ambiente, persone e governance (inside-out), che al modo in cui i rischi e le opportunità derivanti dalle tematiche di sostenibilità incidono sulla performance economico-finanziaria dell'impresa (outside-in).

Il Collegio ha acquisito informazioni in merito alle attività programmate e successivamente realizzate dal Dirigente Preposto alla Sostenibilità, funzione attribuita al Chief People, Culture & ESG Officer, in relazione alla predisposizione della documentazione contabile e societaria, finalizzata all'attestazione di conformità agli standard stabiliti dalla normativa in materia di sostenibilità.

Il Collegio ha verificato che la rendicontazione consolidata di sostenibilità sia stata redatta dagli Amministratori in conformità ai principi di rendicontazione adottati dalla Commissione Europea ai sensi della Direttiva 2013/34/UE (European Sustainability Reporting Standard) e che informazioni contenute nel paragrafo "Tassonomia UE" siano state redatte in conformità al Regolamento UE n. 852/2020 (Regolamento Tassonomia).

Il Collegio ha preso atto dell'attestazione rilasciata dall'Amministratore Delegato e dal Dirigente Preposto alla Sostenibilità in merito alla conformità della rendicontazione di sostenibilità agli standard applicati ai sensi della Direttiva 2013/34/UE e del D.Lgs. n. 125/2024, nonché in merito alla redazione della stessa con le specifiche adottate a norma del regolamento UE n. 852/2020 sulla tassonomia.

Il Collegio Sindacale ha vigilato, quindi, in ordine alla osservanza delle norme procedurali inerenti la rendicontazione di sostenibilità e non evidenzia carenze che possano inficiare il giudizio di adeguatezza ed effettiva applicazione delle procedure amministrative e contabili.

1.6 Attività di vigilanza sulle operazioni con parti correlate

Il Collegio ha acquisito apposite informazioni sulle operazioni infragruppo e con parti correlate. Tali operazioni sono descritte nella Nota Illustrativa della Relazione Finanziaria Annuale 2024/2025, Operazioni con Parti Correlate, suddivise in rapporti con la società controllante, con le società controllate e correlate.

Il Collegio Sindacale ha vigilato sulla conformità della Procedura adottata da Juventus in materia di operazioni con Parti Correlate (i.e. "Procedura per le Operazioni con parti correlate"), approvata dal Consiglio di Amministrazione, ai sensi del Regolamento Parti Correlate Consob, come da ultimo modificata in data 19 settembre 2025 e applicabile a far data dal 20 settembre 2025.

Il Collegio Sindacale dà atto che gli Amministratori, nel paragrafo della sezione altre informazioni della relazione sulla gestione, evidenziano che le transazioni con parti correlate sono state effettuate nel rispetto delle norme, in esito a valutazioni di reciproca convenienza economica, presentandone la sintesi alla nota illustrativa 55 al progetto di bilancio d'esercizio e precisando ulteriormente che esse sono state effettuate a condizioni equivalenti a quelle di mercato, ovvero analoghe a quelle usualmente praticate con parti non correlate per operazioni di corrispondente natura, entità e rischio, e nel rispetto delle

norme.

Ad avviso del Collegio Sindacale, tali operazioni sono: (i) rappresentate in modo corretto e completo nei citati documenti; (ii) conformi alla legge e allo Statuto; (iii) rispondenti all'interesse sociale e alla convenienza per la Società, alla salvaguardia del patrimonio aziendale e alla tutela degli azionisti di minoranza e (iv) non caratterizzate da sussistenza di situazioni di conflitto di interessi.

2. COMITATO PER IL CONTROLLO INTERNO E LA REVISIONE CONTABILE

Ai sensi dell'art. 19 del D. Lgs. 39/2010 come modificato dal D.Lgs. 135/2016 e dal D. lgs 125/2024, il Collegio Sindacale si identifica anche nel Comitato per il Controllo Interno e la Revisione Contabile e ha quindi svolto la prescritta attività di vigilanza sulla revisione legale dei conti annuali e dei conti consolidati, nonché della rendicontazione di sostenibilità.

Il Collegio ha vigilato sull'impostazione generale data al bilancio d'esercizio e precisa che la vigilanza sul processo di informativa finanziaria, attraverso l'esame del sistema di controllo e dei processi di produzione di informazioni che hanno per specifico oggetto dati contabili in senso stretto, è stata condotta avendo riguardo non al dato informativo ma al processo attraverso il quale le informazioni sono prodotte e diffuse.

Il Collegio Sindacale ha incontrato periodicamente la società di revisione Deloitte & Touche S.p.A., anche ai sensi dell'art. 150, comma 3, del TUF, al fine dello scambio di reciproche informazioni. In tali incontri la Società di Revisione non ha evidenziato atti o fatti ritenuti censurabili o irregolarità che abbiano richiesto la formulazione di specifiche segnalazioni ai sensi dell'art. 155, comma 2, del TUF.

Nel corso dell'attività di vigilanza sul bilancio, il Collegio Sindacale ha incontrato periodicamente la società di revisione per l'esame dei risultati derivanti dallo svolgimento della verifica sulla regolare tenuta della contabilità, per l'esame del Piano di revisione di Juventus e del Gruppo per l'anno 2024/2025 e dello stato di avanzamento dei lavori del Piano stesso.

Il Collegio Sindacale e la Società di Revisione hanno altresì mantenuto continui scambi informativi anche ai sensi dell'art. 2409 septies c.c.; in particolare, il Collegio ha (i) preso atto di un adeguato livello di scetticismo professionale; (ii) promosso una efficace e tempestiva comunicazione con i Revisori; (iii) vigilato, senza riscontrare criticità, sugli impatti collegati alle modalità di lavoro "a distanza" attuate dal Revisore, avvalsosi del supporto delle strutture aziendali.

Il Collegio Sindacale ha (i) analizzato l'attività svolta dalla Società di Revisione e, in particolare, l'impianto metodologico, l'approccio di revisione utilizzato per le diverse aree significative di bilancio e la pianificazione del lavoro di revisione e (ii) ha condiviso con la Società di Revisione le problematiche relative ai rischi aziendali, potendo così apprezzare l'adeguatezza della risposta pianificata dal revisore con i profili strutturali e di rischio della Società e del Gruppo.

3. BILANCIO CONSOLIDATO E PROGETTO DI BILANCIO DI ESERCIZIO AL 30.06.2025

Il progetto di bilancio dell'esercizio chiuso al 30 giugno 2025, corredato della relazione sulla gestione predisposta dagli Amministratori, oltre che dall'attestazione dell'Amministratore Delegato e del Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari, approvato dal Consiglio di Amministrazione nella riunione del 26 settembre 2025, è stato contestualmente messo a disposizione del Collegio Sindacale e della Società di Revisione in vista dell'Assemblea degli Azionisti convocata per il 7 novembre 2025. Alla medesima data, il Consiglio di Amministrazione di Juventus ha approvato il bilancio consolidato, così come predisposto dal Dirigente Preposto, ai sensi dell'art. 154-bis del TUF corredato dall'attestazione dell'Amministratore Delegato e del Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari.

I Bilanci sono stati elaborati secondo gli International Financial Reporting Standards ("IFRS") emanati dall'International Accounting Standards Board ("IASB") e adottati dalla Commissione europea secondo la procedura di cui all'articolo 6 del Regolamento (CE) n. 1606/2002 del Parlamento europeo e del Consiglio del 19 luglio 2002 e ai sensi dell'articolo 9 del D. Lgs. n. 38/2005. Gli IFRS includono anche gli International Accounting Standards ("IAS") nonché i documenti interpretativi tuttora in vigore emessi dall'IFRS Interpretation Committee ("IFRS IC"), inclusi quelli precedentemente emessi dall'International Financial Reporting Interpretations Committee ("IFRIC") e, ancor prima, dallo Standing Interpretations Committee ("SIC").

16

Vi rappresentiamo, inoltre, che il medesimo bilancio è stato redatto nel rispetto delle specifiche richieste dal Regolamento (UE) n. 2019/815 ("Regolamento ESEF") e, quindi, nel formato elettronico XHTML e presenta, con specifico riferimento al bilancio consolidato al 30 giugno 2025 Juventus F.C. S.p.A., le marcature in line iXBRL, delle informazioni secondo la tassonomia indicata dal Regolamento ESEF.

Nelle note illustrative al Bilancio d'esercizio sono riportate le informazioni e gli esiti dei processi valutativi condotti, con il supporto di un advisor indipendente specializzato, per l'effettuazione dei test d'impairment, dai quali non emergono perdite durevoli di valore. Il Collegio ritiene che la procedura di impairment test adottata dalla Società e la relativa disclosure in bilancio siano pertanto adeguate.

Il Collegio Sindacale evidenzia che nel corso dell'esercizio 2024/2025 la Società ha modificato volontariamente il criterio di valutazione della partecipazione in J Medical, passando dal metodo del patrimonio netto (IAS 28) al fair value con imputazione a conto economico (IFRS 9 – FVTPL). Tale scelta, ritenuta idonea a fornire informazioni più attendibili e rilevanti, è stata applicata retrospettivamente ai sensi dello IAS 8, con rettifica dei saldi comparativi. Il fair value è stato determinato tramite metodo DCF, sulla base dei piani pluriennali di J Medical, con supporto di un professionista indipendente. Al 30 giugno 2024 il valore della partecipazione risulta pari a Euro 9,3 milioni rispetto a Euro 1,2 milioni contabilizzati con il precedente criterio, con un incremento del patrimonio netto pari a Euro 8,1 milioni.

In data odierna la Società di Revisione Deloitte & Touche S.p.A. ha rilasciato, ai sensi dell'art. 14 del D. Lgs. 39/2010 come modificato dal D.Lgs. 139/2016 e dell'art. 10 del Regolamento (UE) n. 537/2014, le relazioni di revisione sul bilancio d'esercizio e sul bilancio consolidato del Gruppo Juventus chiuso al 30 giugno 2025, redatti in conformità agli International Financial Reporting Standards - IFRS adottati dall'Unione Europea.

La Società di Revisione ha espresso sul bilancio di esercizio al 30 giugno 2025 un giudizio senza modifica.

La Società di Revisione ha presentato al Collegio Sindacale, nella relazione aggiuntiva prevista dall'art. 11 del Regolamento UE n. 537/2014, la dichiarazione relativa all'indipendenza, così come richiesto dall'art. 6 del Regolamento UE n. 537/2014, dalla quale non emergono situazioni che possono compromettere la sua indipendenza e altresì non ha evidenziato carenze significative in relazione al sistema di controllo interno.

Per quanto concerne la comunicazione dell'ammontare totale dei corrispettivi addebitati alla Juventus Football Club S.p.A. ed alle sue società controllate nel periodo dal 1° luglio 2024 al 30 giugno 2025 ai sensi della lettera (b)(i) del paragrafo 17 del Principio di Revisione ISA Italia 260, si rimanda al prospetto dei corrispettivi fornito in bilancio dalla Juventus Football Club S.p.A. ex art. 149-duodecies del Regolamento Emittenti.

La Società di Revisione, previo parere favorevole del Collegio Sindacale, ha ricevuto altri incarichi riferiti all'esercizio 2024/2025, come descritto alla Nota 51 nella relazione finanziaria annuale 2024/2025, in base a quanto richiesto dall'art. 149-duodecies del Regolamento Emittenti.

4. REPORT DI SOSTENIBILITA'

In conformità con quanto previsto dall'articolo 10, comma 1, del Decreto Legislativo n. 125 del 2024, emanato in attuazione della Direttiva (UE) 2022/2464 (c.d. Corporate Sustainability Reporting Directive – "CSRD") che ha modificato, tra gli altri, il Regolamento (UE) n. 537/2014 e le Direttive 2004/109/CE, 2006/43/CE e 2013/34/UE, il Collegio Sindacale, nell'ambito delle proprie attribuzioni istituzionali, ha il compito di vigilare sul rispetto delle disposizioni previste dal D.Lgs. n. 125/2024, riferendo in merito nella relazione annuale all'Assemblea.

Si evidenzia, in tal senso, che il Decreto ha abrogato il D. Lgs. n. 254 del 2016, che fino all'esercizio precedente costituiva la base normativa di riferimento per la redazione della Dichiarazione non finanziaria (DNF) da parte della Società. A decorrere dall'esercizio in corso, la Società ha predisposto la Rendicontazione consolidata di sostenibilità (RCS) ai sensi dell'articolo 4 del Decreto, conformemente agli standard europei di rendicontazione ESG (European Sustainability Reporting Standards – ESRS), adottati dalla Commissione Europea tramite il Regolamento Delegato (UE) 2023/2772, in attuazione della Direttiva 2013/34/UE, come modificata dalla CSRD.

Pertanto, in qualità di Comitato per il Controllo Interno e la Revisione Contabile, ai sensi dell'art. 19 del D.Lgs. n. 39 del 27 gennaio 2010, il Collegio Sindacale ha esaminato il processo

di rendicontazione di sostenibilità e le relative procedure attuate dalla Società anche ai fini del rispetto degli standard adottati dalla Commissione Europea, compreso l'utilizzo del formato elettronico; inoltre, ha controllato l'efficacia del sistema di controllo interno, di qualità e di gestione del rischio nonché della revisione interna per quanto attiene alla rendicontazione di sostenibilità.

Il Collegio Sindacale ha svolto attività di vigilanza, nei limiti delle proprie competenze, accertando che la Società abbia adempiuto agli obblighi previsti dal D.Lgs. n. 125/2024, mediante la redazione della RCS, inserita in apposita sezione della Relazione sulla gestione. In tale contesto, non sono emersi elementi che possano far ritenere la sussistenza di violazioni o non conformità rispetto alla normativa vigente e agli standard applicabili.

A tal fine, il Collegio Sindacale ha tenuto appositi incontri con i referenti delle funzioni aziendali coinvolte e con i rappresentanti della società di revisione incaricata, al fine di approfondire gli aspetti rilevanti inerenti alla RCS.

Nel corso dell'attività di verifica, è stata riscontrata l'adeguatezza delle procedure, dei processi e delle strutture organizzative adottate dalla Società per la produzione, la misurazione e la rappresentazione delle informazioni rilevanti ai fini della rendicontazione di sostenibilità.
In particolare, il Collegio Sindacale ha acquisito conoscenza delle strutture preposte al processo di redazione della rendicontazione di sostenibilità e verificando l'esistenza:

- di un'adeguata struttura organizzativa preposta alla rendicontazione di sostenibilità;
- di un adeguato sistema amministrativo contabile;
- di direttive, procedure e prassi operative adottate allo scopo di garantire che la rendicontazione consolidata di sostenibilità sia completa e attendibile;
- di adeguati flussi informativi periodici, sia quantitativi che qualitativi, funzionali alla definizione della rendicontazione di sostenibilità.

Il Collegio Sindacale ha monitorato l'attività di attestazione della rendicontazione consolidata di sostenibilità ponendo in essere un regolare scambio di flussi informativi con i revisori della rendicontazione di sostenibilità e ha effettuato l'analisi dell'impianto metodologico dagli stessi adottato.

In data 14 ottobre 2025 la Società di Revisione ha rilasciato, ai sensi del D. Lgs. 125/2024, la relazione sull'esame limitato della rendicontazione consolidata di sostenibilità esprimendo le seguenti conclusioni:
" Sulla base del lavoro svolto, non sono pervenuti alla nostra attenzione elementi che ci facciano ritenere che:

- la rendicontazione consolidata di sostenibilità del Gruppo Juventus relativa all'esercizio chiuso al 30 giugno 2025 non sia stata redatta, in tutti gli aspetti significativi, in conformità ai principi di rendicontazione adottati dalla Commissione Europea ai sensi della Direttiva (UE) 2013/34/UE (European Sustainability Reporting Standards, nel seguito anche "ESRS");
- le informazioni contenute nel paragrafo "Tassonomia" della rendicontazione consolidata di sostenibilità non siano state redatte, in tutti gli aspetti significativi, in conformità all'art. 8 del Regolamento (UE) n. 852 del 18 giugno 2020 (nel seguito anche "Regolamento Tassonomia"). "

Sulla base delle informazioni acquisite nel corso dello svolgimento dell'attività di vigilanza, il Collegio Sindacale, anche nel ruolo di Comitato per il controllo interno e la revisione contabile, non ha osservazioni da riferire in relazione agli aspetti di tale materia di propria competenza.

5. ALTRE ATTIVITA'

5.1 Modalità di concreta attuazione delle regole di corporate governance

Nell' esercizio delle proprie funzioni il Collegio Sindacale, come prescritto dall'art. 2403 c.c. e dall'art. 149 del TUF, ha vigilato sulle modalità di concreta attuazione delle regole di governo societario previste dai codici di comportamento ai quali Juventus dichiara di attenersi. La Società aderisce al Codice Corporate Governance redatto dal Comitato per la Corporate Governance di Borsa Italiana e ha redatto ai sensi dell'art. 123-bis del TUF, l'annuale "Relazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari".

In tale relazione sono fornite, fra le altre, informazioni circa (i) gli assetti proprietari; (ii) le regole di governo societario; (iii) il sistema di controllo interno e di gestione dei rischi; (iv) i meccanismi dell'Assemblea degli Azionisti; (v) i diritti degli azionisti e le modalità del loro esercizio; (vi) la composizione ed il funzionamento degli organi di amministrazione e di controllo e dei comitati endoconsiliari.

Il Consiglio di Amministrazione ha approvato la "Relazione sul Governo Societario e gli Assetti

Proprietari" in data 26 settembre 2025.

Il Collegio Sindacale ha proceduto alla verifica della corretta applicazione dei criteri e delle procedure di accertamento adottati dal Consiglio di Amministrazione per valutare l'indipendenza dei propri componenti secondo la vigente procedura adottata dal Consiglio di Amministrazione.

Il Consiglio di Amministrazione ha condotto una valutazione sul suo funzionamento, i cui esiti sono stati discussi durante la riunione del 26 settembre 2025 e i relativi esiti sono descritti nella relazione sul governo societario di Juventus.

5.2 Politiche di remunerazione

Il Collegio Sindacale ha verificato i processi aziendali che hanno condotto alla definizione delle politiche di remunerazione della Società con particolare riferimento ai criteri di remunerazione dell'Amministratore Delegato e dei Dirigenti con responsabilità strategica, fornendo, ove richiesto dalle norme di legge, i relativi pareri. Il Consiglio di Amministrazione in data 26 settembre 2025, su proposta del Comitato per la Remunerazione, ha provveduto ad approvare la "Relazione Annuale sulla Remunerazione", predisposta ai sensi dell'articolo 123-ter del TUF e in ottemperanza alle previsioni dell'articolo 5 del Codice di Corporate Governance.

5.3 Omissioni o fatti censurabili, pareri resi ed iniziative intraprese

Nel corso dell'esercizio 2023/2024 l'azionista della società sig. Marco Geremia Carlo Bava, nell'ambito dell'Assemblea ordinaria degli azionisti tenutasi il 7 novembre 2024, ha sottoposto alcune domande sulle materie all'ordine del giorno anche prima dell'Assemblea. Nell'ambito di tali domande il Socio Bava ha promosso tre denunce ai sensi dell'articolo 2408 del codice civile. In particolare, si tratta delle seguenti domande del SOCIO MARCO BAVA:

- N. 60) vorrei conoscere IL NOMINATIVO DEI GIORNALISTI PRESENTI IN SALA O CHE SEGUONO L'ASSEMBLEA ATTRAVERSO IL CIRCUITO CHIUSO DELLE TESTATE CHE RAPPRESENTANO E SE FRA ESSI VE NE SONO CHE HANNO RAPPORTI DI CONSULENZA DIRETTA ED INDIRETTA CON SOCIETA' DEL GRUPPO ANCHE CONTROLLATE e se comunque hanno ricevuto denaro o benefit direttamente o indirettamente da società controllate, collegate, controllanti. Qualora si risponda con "non è pertinente", denuncio il fatto al collegio sindacale ai sensi dell'art.2408 cc.

Risposta della Società: L'elenco dei giornalisti che seguono l'assemblea attraverso il circuito chiuso verrà fornito, su richiesta, al termine dell'Assemblea.

- N. 90) Dettaglio per utilizzatore dei costi per uso o noleggio di elicotteri ed aerei Quanti sono gli elicotteri utilizzati di che marca e con quale costo orario ed utilizzati da chi? se le risposte sono "Le altre domande non sono pertinenti rispetto ai punti all'ordine del giorno "denuncio tale reticenza al collegio sindacale ai sensi dell'art.2408 cc.

Risposta della Società: La Società non dispone di elicotteri e/o aerei aziendali. Il noleggio di aerei è prassi aziendale per l'organizzazione delle trasferte della Prima Squadra e saltuariamente per agevolare gli spostamenti di calciatori in occasione di convocazioni con le rispettive nazionali in particolari momenti della stagione sportiva e/o per la partecipazione ad eventi commerciali per i quali Juventus riceve un corrispettivo.

- N. 94) C'e' il preposto per il voto per delega e quanto costa? Se la risposta e' : "Il relativo costo non è specificamente enucleabile in quanto rientra in un più ampio insieme di attività correlate all'assemblea degli azionisti." Oltre ad indicare gravi mancanze nel sistema di controllo, la denuncio al collegio sindacale ai sensi dell'art.2408 cc. 13
- *Risposta della Società:* La Società ha designato, ai sensi dell'art. 135-undecies del D.Lgs. 58/98, Computershare S.p.A. quale rappresentante a cui i titolari di diritto di voto possono conferire una delega con istruzioni di voto su tutte o alcune delle proposte all'ordine del giorno. Il costo per l'assemblea 2023 è pari a € 5 mila.

Nel corso dell'esercizio 2024/2025 non sono state effettuate segnalazioni all'organo amministrativo ai sensi e per gli effetti di cui all'art. 25-octies del D. Lgs. del 12 gennaio 2019 e ss. mm. ii., né il collegio ha ricevuto a sua volta segnalazioni ai sensi dell'art. 25-novies. Il Collegio Sindacale conferma altresì di non aver ricevuto segnalazioni da parte del soggetto incaricato della revisione legale ai sensi e per gli effetti di cui all'art. 25-octies d.lgs. 12 gennaio 2019, n. 14.

5.4 Autovalutazione del Collegio Sindacale

Ai sensi della Norma Q.1.1 delle Norme di comportamento del Collegio Sindacale di società quotate, il Collegio Sindacale in carica ha verificato in data 19 settembre 2025 la sussistenza dei requisiti, inter alia, di indipendenza previsti dalla legge (art. 148, comma 3, TUF) e dal Codice di Corporate Governance in capo a tutti i suoi componenti effettivi (Roberto Spada, Maria Lusia Mosconi e Roberto Petrignani).

Con riferimento ai requisiti e alle competenze personali e collegiali è emerso, in particolare, che:

- tutti i sindaci effettivi, oltre a possedere i requisiti di onorabilità e professionalità e a non ricadere nelle situazioni di incompatibilità previsti dalla normativa vigente, sono in possesso anche dei requisiti di indipendenza previsti dal Codice di Corporate Governance;
- il Collegio Sindacale garantisce la diversità di genere e generazionale dei suoi componenti;
- ciascun Sindaco effettivo presenta una buona conoscenza ed esperienza in più aree di competenza;
- il Collegio Sindacale presenta competenze complessive adeguate.

Il Collegio Sindacale in carica è stato nominato con mandato triennale dall'assemblea degli azionisti del 7 novembre 2024; la nomina è avvenuta, ai sensi di legge e di Statuto, in base alle liste presentate dagli azionisti, tenuto conto anche delle previsioni in materia di equilibrio tra i generi. Ai sensi della norma Q.1.7 delle Norme di comportamento del Collegio Sindacale di società quotate, in data 19 settembre 2025, il Collegio Sindacale della Società ha valutato, con esito positivo, l'idoneità dei componenti e l'adeguata composizione dell'organo, con riferimento ai requisiti di professionalità, competenza, onorabilità e indipendenza richiesti dalla normativa. In particolare, ha verificato il possesso da parte di tutti i componenti dei requisiti di indipendenza previsti dall'articolo 148, comma 3, del TUF, nonché dall'articolo 2 del Codice di Corporate Governance per le Società Quotate adottato dal Comitato per la Corporate Governance e promosso da Borsa Italiana S.p.A. (il già citato "*Codice di Corporate Governance*") in materia di indipendenza dei sindaci di società quotate.

Con riferimento ai requisiti e alle competenze personali e collegiali è emerso, in particolare, che:

Tutti i sindaci effettivi, oltre a possedere i requisiti di onorabilità e professionalità e a non ricadere nelle situazioni di incompatibilità previsti dalla normativa vigente, sono in possesso anche dei requisiti di indipendenza previsti dal Codice di Corporate Governance;
il Collegio Sindacale garantisce la diversità di genere e generazionale dei suoi componenti;

- ciascun Sindaco effettivo presenta una buona conoscenza ed esperienza in più aree di competenza;
- il Collegio Sindacale presenta competenze complessive adeguate.

6. CONCLUSIONI

Il Collegio Sindacale, preso atto delle attestazioni rilasciate congiuntamente dall'Amministratore Delegato e dal Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari e preso atto altresì della relazione di revisione al bilancio al 30 giugno 2025 emessa da Deloitte & Touche, che contiene un giudizio senza modifica ed esprime parere favorevole all'approvazione del bilancio di esercizio al 30 giugno 2025 e alla proposta in ordine alla destinazione della perdita di esercizio pari a Euro 56.962.102, così come formulata dal Consiglio di Amministrazione.

Torino, 14 ottobre 2025

Il Collegio Sindacale

Roberto Spada

Maria Luisa Mosconi

Roberto Petrignani

Deloitte.

Deloitte & Touche S.p.A.
Galleria San Federico, 54
10121 Torino
Italia

Tel: +39 011 55971
www.deloitte.it

RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE INDIPENDENTE AI SENSI DELL'ART. 14 DEL D.LGS. 27 GENNAIO 2010, N. 39 E DELL'ART. 10 DEL REGOLAMENTO (UE) N. 537/2014

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

RELAZIONE SULLA REVISIONE CONTABILE DEL BILANCIO D'ESERCIZIO

Giudizio

Abbiamo svolto la revisione contabile del bilancio d'esercizio della Juventus Football Club S.p.A. (la "Società" o l'"Emittente" o "Juventus"), costituito dalla situazione patrimoniale-finanziaria al 30 giugno 2025, dal conto economico, dal conto economico complessivo, dal prospetto delle variazioni del patrimonio netto, dal rendiconto finanziario per l'esercizio chiuso a tale data e dalle note al bilancio che includono le informazioni rilevanti sui principi contabili applicati.

A nostro giudizio, il bilancio d'esercizio fornisce una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale e finanziaria della Società al 30 giugno 2025, del risultato economico e dei flussi di cassa per l'esercizio chiuso a tale data in conformità ai principi contabili IFRS emanati dall'International Accounting Standards Board e adottati dall'Unione Europea nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'art. 9 del D.Lgs. n. 38/05.

Elementi alla base del giudizio

Abbiamo svolto la revisione contabile in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia). Le nostre responsabilità ai sensi di tali principi sono ulteriormente descritte nella sezione *Responsabilità della società di revisione per la revisione contabile del bilancio d'esercizio* della presente relazione. Siamo indipendenti rispetto alla Società in conformità alle norme e ai principi in materia di etica e di indipendenza applicabili nell'ordinamento italiano alla revisione contabile del bilancio. Riteniamo di aver acquisito elementi probativi sufficienti ed appropriati su cui basare il nostro giudizio.

Aspetti chiave della revisione contabile

Gli aspetti chiave della revisione contabile sono quegli aspetti che, secondo il nostro giudizio professionale, sono stati maggiormente significativi nell'ambito della revisione contabile del bilancio dell'esercizio in esame. Tali aspetti sono stati da noi affrontati nell'ambito della revisione contabile e nella formazione del nostro giudizio sul bilancio d'esercizio nel suo complesso; pertanto su tali aspetti non esprimiamo un giudizio separato.

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

Sede Legale: Via Santa Sofia, 28 - 20122 Milano | Capitale Sociale: Euro 10.688.930,00 i.v.
Codice Fiscale/Registro delle Imprese di Milano Monza Brianza Lodi n. 03049560166 - R.E.A. n. MI-1720239 | Partita IVA: IT 03049560166

Il nome Deloitte si riferisce a una o più delle seguenti entità: Deloitte Touche Tohmatsu Limited, una società inglese a responsabilità limitata ("DTTL"), le member firm aderenti al suo network e le entità a esse correlate. DTTL e ciascuna delle sue member firm sono entità giuridicamente separate e indipendenti tra loro. DTTL (denominata anche "Deloitte Global") non fornisce servizi ai clienti. Si invita a leggere l'informativa completa relativa alla descrizione della struttura legale di Deloitte Touche Tohmatsu Limited e delle sue member firm all'indirizzo www.deloitte.com/about.

© Deloitte & Touche S.p.A.

Deloitte.

Iscrizione e valutazione dei diritti pluriennali alle prestazioni sportive dei tesserati

Descrizione dell'aspetto chiave della revisione

Il bilancio d'esercizio al 30 giugno 2025 della Società include tra le attività non correnti i "*Diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori, netti*" ("Diritti") per un importo pari a Euro 323,5 milioni, al netto del relativo fondo ammortamento.

I Diritti sono iscritti nell'esercizio in cui sono acquistati al costo comprensivo degli eventuali oneri accessori ed eventualmente attualizzato per tener conto di pagamenti dilazionati in più esercizi. I Diritti sono ammortizzati a quote costanti in base alla durata dei contratti stipulati dall'Emittente con i singoli calciatori professionisti e sono eliminati contabilmente nell'esercizio in cui sono ceduti. Il piano di ammortamento originario può subire un prolungamento a seguito dell'eventuale rinnovo anticipato del contratto.

In presenza di indicatori di perdita di valore dei Diritti (ad esempio, infortuni di particolare rilevanza, nonché condizioni di mercato e contrattuali che di fatto impediscano le cessioni di calciatori non più compatibili con il progetto tecnico) viene valutata la recuperabilità del valore di carico residuo. Inoltre, i Diritti sono svalutati nel caso in cui siano ceduti, in data successiva alla data di riferimento del bilancio e prima dell'approvazione dello stesso, a un valore inferiore al valore netto contabile, laddove le caratteristiche di dette cessioni evidenzino una contrazione già alla data di riferimento del bilancio del valore recuperabile dei diritti pluriennali oggetto di cessione.

In considerazione della significatività del valore contabile della voce in oggetto, nonché delle peculiarità, peraltro comuni al settore di appartenenza, delle condizioni previste nei contratti relativi alle operazioni di trasferimento dei Diritti e delle analisi necessarie per identificare eventuali perdite di valore, abbiamo considerato l'iscrizione e la valutazione dei Diritti un aspetto chiave della revisione del bilancio d'esercizio.

La nota 8 del bilancio d'esercizio illustra la movimentazione della voce intervenuta nell'esercizio. I criteri di valutazione applicati dalla Società relativamente a tale voce sono riportati nella nota 5 "*Principi contabili significativi*" delle note illustrative al bilancio d'esercizio.

Deloitte.

Procedure di revisione svolte

Nell'ambito delle nostre verifiche abbiamo, tra le altre, svolto le seguenti procedure:

- comprensione dei principali controlli effettuati dalla Juventus sulla rilevazione delle operazioni di trasferimento dei Diritti;
- esame delle principali operazioni di trasferimento intervenute nel corso dell'esercizio e dopo la data di riferimento del bilancio mediante analisi dei relativi contratti e della documentazione relativa agli adempimenti previsti dalle norme federali, nonché attraverso approfondimenti con i nostri specialisti in materia di principi contabili internazionali IFRS e l'esame del parere di un esperto esterno in ambito legale da noi incaricato con riferimento a talune specifiche transazioni;
- verifica del corretto trattamento contabile delle variazioni in aumento che hanno riguardato i Diritti per rinnovi contrattuali e/o per integrazioni del prezzo di trasferimento, attraverso l'analisi della documentazione giustificativa;
- accertamento della corretta determinazione degli ammortamenti eseguiti sui Diritti sulla base dell'analisi della documentazione di supporto e dei relativi calcoli effettuati dall'Emittente;
- esame degli eventi successivi al fine di evidenziare eventuali elementi e/o fenomeni che possano indicare la presenza di perdite di valore dei Diritti alla data di bilancio;
- verifica dell'informativa riportata in bilancio sulle attività e sulle operazioni di trasferimento che hanno riguardato i Diritti durante la stagione sportiva 2024/25 e della conformità della stessa e dei criteri di rilevazione e valutazione ai principi contabili applicabili.

Altri aspetti

Le situazioni economico - patrimoniali pro-forma della Società per gli esercizi chiusi al 30 giugno 2025 e al 30 giugno 2024 incluse nella nota 56 delle note illustrative non sono state oggetto di esame da parte nostra.

Responsabilità degli Amministratori e del Collegio Sindacale per il bilancio d'esercizio

Gli Amministratori sono responsabili per la redazione del bilancio d'esercizio che fornisca una rappresentazione veritiera e corretta in conformità ai principi contabili IFRS emanati dall'International Accounting Standards Board e adottati dall'Unione Europea nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'art. 9 del D.Lgs. n. 38/05 e, nei termini previsti dalla legge, per quella parte del controllo interno dagli stessi ritenuta necessaria per consentire la redazione di un bilancio che non contenga errori significativi dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali.

Deloitte.

Gli Amministratori sono responsabili per la valutazione della capacità della Società di continuare ad operare come un'entità in funzionamento e, nella redazione del bilancio d'esercizio, per l'appropriatezza dell'utilizzo del presupposto della continuità aziendale, nonché per una adeguata informativa in materia. Gli Amministratori utilizzano il presupposto della continuità aziendale nella redazione del bilancio d'esercizio a meno che abbiano valutato che sussistono le condizioni per la liquidazione della Società o per l'interruzione dell'attività o non abbiano alternative realistiche a tali scelte.

Il Collegio Sindacale ha la responsabilità della vigilanza, nei termini previsti dalla legge, sul processo di predisposizione dell'informativa finanziaria della Società.

Responsabilità della società di revisione per la revisione contabile del bilancio d'esercizio

I nostri obiettivi sono l'acquisizione di una ragionevole sicurezza che il bilancio d'esercizio nel suo complesso non contenga errori significativi, dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali, e l'emissione di una relazione di revisione che includa il nostro giudizio. Per ragionevole sicurezza si intende un livello elevato di sicurezza che, tuttavia, non fornisce la garanzia che una revisione contabile svolta in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia) individui sempre un errore significativo, qualora esistente. Gli errori possono derivare da frodi o da comportamenti o eventi non intenzionali e sono considerati significativi qualora ci si possa ragionevolmente attendere che essi, singolarmente o nel loro insieme, siano in grado di influenzare le decisioni economiche degli utilizzatori prese sulla base del bilancio d'esercizio.

Nell'ambito della revisione contabile svolta in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia), abbiamo esercitato il giudizio professionale e abbiamo mantenuto lo scetticismo professionale per tutta la durata della revisione contabile. Inoltre:

- abbiamo identificato e valutato i rischi di errori significativi nel bilancio d'esercizio, dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali; abbiamo definito e svolto procedure di revisione in risposta a tali rischi; abbiamo acquisito elementi probativi sufficienti ed appropriati su cui basare il nostro giudizio. Il rischio di non individuare un errore significativo dovuto a frodi è più elevato rispetto al rischio di non individuare un errore significativo derivante da comportamenti o eventi non intenzionali, poiché la frode può implicare l'esistenza di collusioni, falsificazioni, omissioni intenzionali, rappresentazioni fuorvianti o forzature del controllo interno.
- Abbiamo acquisito una comprensione del controllo interno rilevante ai fini della revisione contabile allo scopo di definire procedure di revisione appropriate nelle circostanze e non per esprimere un giudizio sull'efficacia del controllo interno della Società.
- Abbiamo valutato l'appropriatezza dei principi contabili utilizzati nonché la ragionevolezza delle stime contabili effettuate dagli Amministratori, inclusa la relativa informativa.
- Siamo giunti ad una conclusione sull'appropriatezza dell'utilizzo da parte degli Amministratori del presupposto della continuità aziendale e, in base agli elementi probativi acquisiti, sull'eventuale esistenza di una incertezza significativa riguardo a eventi o circostanze che possono far sorgere dubbi significativi sulla capacità della Società di continuare ad operare come un'entità in funzionamento.

Deloitte.

In presenza di un'incertezza significativa, siamo tenuti a richiamare l'attenzione nella relazione di revisione sulla relativa informativa di bilancio ovvero, qualora tale informativa sia inadeguata, a riflettere tale circostanza nella formulazione del nostro giudizio. Le nostre conclusioni sono basate sugli elementi probativi acquisiti fino alla data della presente relazione. Tuttavia, eventi o circostanze successivi possono comportare che la Società cessi di operare come un'entità in funzionamento.

- Abbiamo valutato la presentazione, la struttura e il contenuto del bilancio d'esercizio nel suo complesso, inclusa l'informativa, e se il bilancio d'esercizio rappresenti le operazioni e gli eventi sottostanti in modo da fornire una corretta rappresentazione.

Abbiamo comunicato ai responsabili delle attività di governance, identificati ad un livello appropriato come richiesto dagli ISA Italia, tra gli altri aspetti, la portata e la tempistica pianificate per la revisione contabile e i risultati significativi emersi, incluse le eventuali carenze significative nel controllo interno identificate nel corso della revisione contabile.

Abbiamo fornito ai responsabili delle attività di governance anche una dichiarazione sul fatto che abbiamo rispettato le norme e i principi in materia di etica e di indipendenza applicabili nell'ordinamento italiano e abbiamo comunicato loro ogni situazione che possa ragionevolmente avere un effetto sulla nostra indipendenza e, ove applicabile, le azioni intraprese per eliminare i relativi rischi o le misure di salvaguardia applicate.

Tra gli aspetti comunicati ai responsabili delle attività di governance, abbiamo identificato quelli che sono stati più rilevanti nell'ambito della revisione contabile del bilancio dell'esercizio in esame, che hanno costituito quindi gli aspetti chiave della revisione. Abbiamo descritto tali aspetti nella relazione di revisione.

Altre informazioni comunicate ai sensi dell'art. 10 del Regolamento (UE) 537/2014

L'assemblea degli azionisti della Juventus Football Club S.p.A. ci ha conferito in data 15 ottobre 2020 l'incarico di revisione legale del bilancio d'esercizio e consolidato della Società per gli esercizi dal 30 giugno 2022 al 30 giugno 2024 ovvero per la maggior durata prevista dalla normativa applicabile. Per effetto delle modifiche apportate col Decreto Legge 31 maggio 2024, n. 71 alla legge 30 dicembre 2018, n. 145, la durata del nostro incarico risulta estesa fino all'esercizio al 30 giugno 2030.

Dichiariamo che non sono stati prestati servizi diversi dalla revisione contabile vietati ai sensi dell'art. 5, par. 1, del Regolamento (UE) 537/2014 e che siamo rimasti indipendenti rispetto alla Società nell'esecuzione della revisione legale.

Confermiamo che il giudizio sul bilancio d'esercizio espresso nella presente relazione è in linea con quanto indicato nella relazione aggiuntiva destinata al Collegio Sindacale, nella sua funzione di Comitato per il Controllo Interno e la Revisione Contabile, predisposta ai sensi dell'art. 11 del citato Regolamento.

Deloitte.

RELAZIONE SU ALTRE DISPOSIZIONI DI LEGGE E REGOLAMENTARI

Giudizio sulla conformità alle disposizioni del Regolamento Delegato (UE) 2019/815

Gli Amministratori della Juventus Football Club S.p.A. sono responsabili per l'applicazione delle disposizioni del Regolamento Delegato (UE) 2019/815 della Commissione Europea in materia di norme tecniche di regolamentazione relative alla specificazione del formato elettronico unico di comunicazione (ESEF – *European Single Electronic Format*) (nel seguito "Regolamento Delegato") al bilancio d'esercizio al 30 giugno 2025, da includere nella relazione finanziaria annuale.

Abbiamo svolto le procedure indicate nel principio di revisione (SA Italia) n. 700B al fine di esprimere un giudizio sulla conformità del bilancio d'esercizio alle disposizioni del Regolamento Delegato.

A nostro giudizio, il bilancio d'esercizio al 30 giugno 2025 è stato predisposto nel formato XHTML in conformità alle disposizioni del Regolamento Delegato.

Giudizi e dichiarazione ai sensi dell'art. 14, comma 2, lettere e), e-bis) ed e-ter), del D.Lgs. 39/10 e ai sensi dell'art. 123-bis, comma 4, del D.Lgs. 58/98

Gli Amministratori della Juventus Football Club S.p.A. sono responsabili per la predisposizione della relazione sulla gestione e della relazione sul governo societario e gli assetti proprietari dell'Emittente al 30 giugno 2025, incluse la loro coerenza con il relativo bilancio d'esercizio e la loro conformità alle norme di legge.

Abbiamo svolto le procedure indicate nel principio di revisione (SA Italia) n. 720B al fine di:

- esprimere un giudizio sulla coerenza della relazione sulla gestione e di alcune specifiche informazioni contenute nella relazione sul governo societario e gli assetti proprietari indicate nell'art. 123-bis, co. 4, del D.Lgs. 58/98 con il bilancio d'esercizio;

- esprimere un giudizio sulla conformità alle norme di legge della relazione sulla gestione, esclusa la sezione relativa alla rendicontazione consolidata di sostenibilità, e di alcune specifiche informazioni contenute nella relazione sul governo societario e gli assetti proprietari indicate nell'art. 123-bis, co. 4, del D.Lgs. 58/98;

- rilasciare una dichiarazione su eventuali errori significativi nella relazione sulla gestione e in alcune specifiche informazioni contenute nella relazione sul governo societario e gli assetti proprietari indicate nell'art. 123-bis, co. 4, del D.Lgs. 58/98.

A nostro giudizio, la relazione sulla gestione e le specifiche informazioni contenute nella relazione sul governo societario e gli assetti proprietari indicate nell'art. 123-bis, co. 4, del D.Lgs. 58/98 sono coerenti con il bilancio d'esercizio della Juventus Football Club S.p.A. al 30 giugno 2025.

Inoltre, a nostro giudizio, la relazione sulla gestione, esclusa la sezione relativa alla rendicontazione consolidata di sostenibilità, e le specifiche informazioni contenute nella relazione sul governo societario e gli assetti proprietari indicate nell'art. 123-bis, co. 4, del D.Lgs. 58/98 sono redatte in conformità alle norme di legge.

Deloitte.

Con riferimento alla dichiarazione di cui all'art. 14, co. 2, lettera e-ter), del D.Lgs. 39/10, rilasciata sulla base delle conoscenze e della comprensione dell'impresa e del relativo contesto acquisite nel corso dell'attività di revisione, non abbiamo nulla da riportare.

Il nostro giudizio sulla conformità alle norme di legge non si estende alla sezione della relazione sulla gestione relativa alla rendicontazione consolidata di sostenibilità. Le conclusioni sulla conformità di tale sezione alle norme che ne disciplinano i criteri di redazione e all'osservanza degli obblighi di informativa previsti dall'art. 8 del Regolamento (UE) 2020/852 sono formulate da parte nostra nella relazione di attestazione ai sensi dell'art. 14-bis del D.Lgs. 39/10.

DELOITTE & TOUCHE S.p.A.

Giorgio Barbieri
Socio

Torino, 14 ottobre 2025

I NOSTRI PARTNER

REGIONAL PARTNER

INFORMAZIONI AGLI AZIONISTI, AGLI INVESTITORI ED ALLA STAMPA

RELAZIONI CON GLI INVESTITORI ISTITUZIONALI E CON GLI ANALISTI FINANZIARI

telefono +39 011 65 63 538 investor.relations@juventus.com

UFFICIO STAMPA

pressoffice@juventus.com

PEC

juventus@actalispec.it

JUVENTUS FOOTBALL CLUB S.P.A.

Via Druento 175, 10151 Torino
www.juventus.com

GRAPHIC DESIGN E ART DIRECTION

Juventus Football Club S.p.A.

