

JUVENTUS

RELAZIONE FINANZIARIA ANNUALE AL 30 GIUGNO 2026

SEDE SOCIALE

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

CAPITALE SOCIALE INTERAMENTE VERSATO

€ 16.731.359,80

ISCRITTA AL REGISTRO DELLE IMPRESE

N. 00470470014 - REA N. 394963

INDICE

RELAZIONE SULLA GESTIONE **4**
ORGANI DI AMMINISTRAZIONE E CONTROLLO 5
PROFILO DEL GRUPPO 6
RELAZIONE SUL GOVERNO SOCIETARIO E GLI ASSETTI PROPRIETARI E SULLA POLITICA IN MATERIA DI REMUNERAZIONE E SUI COMPENSI CORRISPOSTI 14
FATTI DI RILIEVO DELL'ESERCIZIO 2025/2026 15
ANALISI DEI RISULTATI 21
FATTI DI RILIEVO AVVENUTI DOPO IL 30 GIUGNO 2026 28
EVOLUZIONE PREVEDIBILE DELLA GESTIONE 32
PRINCIPALI RISCHI ED INCERTEZZE CUI JUVENTUS È ESPOSTA 33
PERSONALE E ORGANIZZAZIONE 43
RENDICONTAZIONE CONSOLIDATA DI SOSTENIBILITÀ **47**
INFORMAZIONI GENERALI 48
TASSONOMIA EUROPEA 82
INFORMAZIONI AMBIENTALI 89
INFORMAZIONI SOCIALI 109
INFORMAZIONI DI GOVERNANCE 168
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 176
RELAZIONE DELLA SOCIETA' DI REVISIONE 177
BILANCIO CONSOLIDATO **182**
SITUAZIONE PATRIMONIALE E FINANZIARIA CONSOLIDATA 183
CONTO ECONOMICO CONSOLIDATO 185
CONTO ECONOMICO COMPLESSIVO CONSOLIDATO 185
PROSPETTO DELLE VARIAZIONI DI PATRIMONIO NETTO CONSOLIDATO 186
RENDICONTO FINANZIARIO CONSOLIDATO 187
NOTE ILLUSTRATIVE 188
ATTESTAZIONE AI SENSI DELL'ART. 154 *BIS* DEL D.LGS. 58/98 240
RELAZIONE DELLA SOCIETA' DI REVISIONE 241
BILANCIO D'ESERCIZIO **248**
SITUAZIONE PATRIMONIALE E FINANZIARIA 249
CONTO ECONOMICO 251
CONTO ECONOMICO COMPLESSIVO 251
PROSPETTO DELLE VARIAZIONI DI PATRIMONIO NETTO 252
RENDICONTO FINANZIARIO 253
NOTE ILLUSTRATIVE 254
PROPOSTA DI APPROVAZIONE DEL BILANCIO D'ESERCIZIO E DI COPERTURA DELLA PERDITA DELL'ESERCIZIO 308
ATTESTAZIONE AI SENSI DELL'ART. 154 *BIS* DEL D.LGS. 58/98 311
RELAZIONE DEL COLLEGIO SINDACALE 312
RELAZIONE DELLA SOCIETA' DI REVISIONE 337

RELAZIONE SULLA GESTIONE

ORGANI DI AMMINISTRAZIONE E CONTROLLO

CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

PRESIDENTE	Gianluca Ferrero
AMMINISTRATORE DELEGATO	Giovanni Carnevali(**)
AMMINISTRATORI	Antonio Belloni(*) Laura Cappiello(*) Guido De Boer Francesco Garino(*) Diva Moriani(*) Fioranna Vittoria Negri(*) Marina Storti(*)(***)

COMITATO PER LE NOMINE E LA REMUNERAZIONE

Antonio Belloni (Presidente), Laura Cappiello e Guido De Boer

COMITATO CONTROLLO E RISCHI

Fioranna Vittoria Negri (Presidente), Antonio Belloni e Guido De Boer

COMITATO OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE

Laura Cappiello (Presidente), Diva Moriani 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

Deloitte & Touche S.p.A.

(*) Amministratori indipendenti

(**) Amministratore cooptato in data 12 giugno 2026 in sostituzione dell'Amministratore dimissionario Damien Comolli

(***) Amministratore cooptato in data 25 agosto 2026 in sostituzione dell'Amministratore dimissionario Andrea Kerstin Lutz

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. ("**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, dalla gestione – in *outsourcing* – delle attività di vendita di prodotti ufficiali, 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*, che detiene il 65,4% del capitale sociale (pari al 78,3% dei diritti di voto). Exor è una delle principali società di investimento europee ed è controllata dalla Giovanni Agnelli B.V.

Il 17,7% del capitale di Juventus è detenuto da due investitori istituzionali, Tether Investment S.A. de C.V. ("**Tether**") e Lindsell Train, rispettivamente al 11,5% e al 6,2% del capitale (pari rispettivamente al 7,2% e 3,9% dei diritti di voto). Il 16,9% 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 annichilendo gli avversari.

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

Il 15 dicembre 2006 è una triste data nella storia bianconera: due ragazzi della formazione 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 extra-campo, 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 la 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 all'Allianz *Stadium*.

La stagione 2025/2026 è caratterizzata da un profondo avvicendamento sulla panchina della Prima Squadra maschile: dopo l'avvio con Igor Tudor e il breve *interim* di Massimo Brambilla, la guida tecnica viene affidata a Luciano Spalletti.

In campionato i bianconeri chiudono al sesto posto, conquistando l'accesso alla UEFA *Europa League*.

In UEFA *Champions League*, dopo avere superato la L*eague Phase*, il percorso si interrompe agli spareggi per la fase a eliminazione diretta (*knockout phase play-offs*) contro il Galatasaray, mentre in Coppa Italia la Juventus viene eliminata ai quarti di finale dall'Atalanta.

La Prima Squadra femminile conclude il campionato alle spalle della Roma e raggiunge la finale di Coppa Italia, disputata il 24 maggio 2026 allo stadio Romeo Menti di Vicenza, dove viene superata di misura dalla formazione giallorossa. Vince la prima edizione della *Serie A Women's Cup* battendo in finale la Roma. Vince la Supercoppa italiana di calcio femminile, al quinto successo nella competizione, battendo la Roma.

La Juventus *Next Gen* conferma il proprio percorso di crescita chiudendo la stagione regolare in zona *playoff* e superando il primo turno del Girone B, prima di fermarsi al secondo turno contro la Pianese.

La Juventus Under 20, oltre a chiudere il Campionato Primavera all'ottavo posto, compie un brillante cammino in Coppa Italia Primavera e raggiunge la finale, dove viene superata dall'Atalanta soltanto ai calci di rigore dopo il pareggio maturato nei tempi regolamentari.

I NOSTRI TROFEI



SCUDETTO*

38



COPPA UEFA

3



COPPA ITALIA

15



COPPA DELLE COPPE UEFA

1



SUPERCOPPA ITALIANA

9



COPPA INTERTOTO UEFA

1



SUPERCOPPA UEFA

2



COPPA INTERCONTINENTALE

2



EUROPEAN CHAMPION CLUBS' CUP - UEFA CHAMPIONS LEAGUE

2



SCUDETTO

JUVENTUS WOMEN**

6



COPPA ITALIA JUVENTUS WOMEN

4



SUPERCOPPA ITALIANA JUVENTUS WOMEN

5



SERIE A WOMEN'S CUP JUVENTUS WOMEN

2



COPPA ITALIA SERIE C JUVENTUS NEXT GEN

1



CAMPIONATO NAZIONALE CALCIO PARALIMPICO SPERIMENTALE FIGC TERZO LIVELLO

2

* vinti sul campo, di cui uno non assegnato (2004/2005) e uno revocato (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	2025/2026	2024/2025	2023/2024	2022/2023	2021/2022
Piazzamento competizioni UEFA	**KO UCL**	**KO UCL**	**-**	**SF UEL**	**VIII UCL**
Ricavi e proventi	474,7	529,6	394,6	507,7	443,4
di cui correlati a competizioni UEFA per club	*73,6*	*75,3*	*0,1*	*76,3*	*82,3*
di cui correlati a competizioni FIFA per club	–	*27,0*	–	–	–
Ricavi operativi	416,9	419,9	360,4	437,5	402,6
Costi operativi	(363,6)	(405,7)	(400,1)	(427,6)	(468,3)
di cui non ricorrenti	*(6,9)*	–	*(16,7)*	*(9,5)*	–
Ammortamenti, svalutazioni e accantonamenti	(150,5)	(153,9)	(169,9)	(179,3)	(196,7)
di cui non ricorrenti	*(13,9)*	*(24,5)*	*(19,2)*	*(12,7)*	–
Risultato operativo	(39,4)	(29,9)	(175,4)	(99,3)	(221,7)
Risultato operativo organico	(18,6)	(5,4)	(139,5)	(77,1)	(221,7)
Risultato prima delle imposte	(58,0)	(50,0)	(196,1)	(117,3)	(237,4)
Risultato netto	(66,0)	(58,1)	(199,2)	(123,7)	(239,3)

Importi in milioni di Euro	30/06/2026	30/06/2025	30/06/2024	30/06/2023	30/06/2022
Diritti pluriennali alle prestazioni sportive dei calciatori, netti	304,0	323,5	274,6	323,6	439,0
Terreni e fabbricati	169,8	162,1	167,4	171,9	136,5
Indebitamento finanziario netto - *pre* IFRS 16	327,6	271,1	231,5	322,4	133,2
Indebitamento finanziario netto - *post* IFRS 16	331,1	280,2	242,8	339,9	153,0
Patrimonio netto consolidato	11,5	13,2	40,2	42,1	164,7
Patrimonio netto civilistico	21,5	24,5	50,2	44,1	166,2

Legenda:

- KO UCL: *Knockout play-offs* UEFA *Champions League*
- VIII UCL: Ottavi di finale UEFA *Champions League*
- SF UEL: Semifinali UEFA *Europa League*

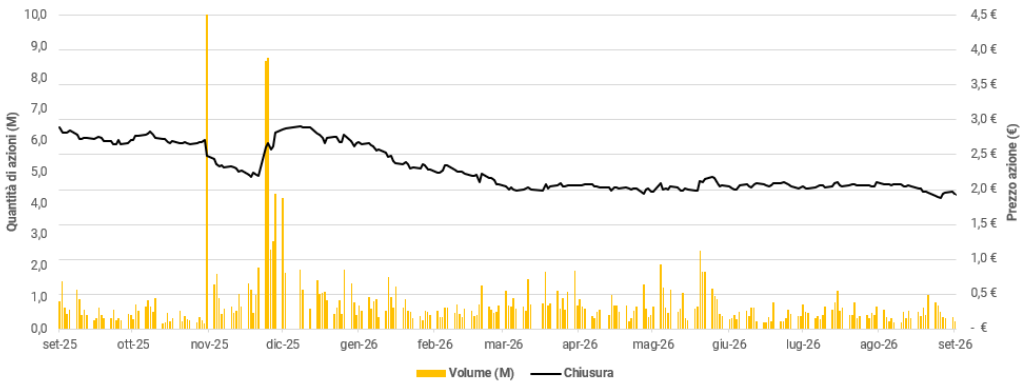
Per maggiori dettagli si rinvia alle Note illustrative del bilancio consolidato ("**Bilancio Consolidato**").

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 economico-finanziari, 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 29 settembre 2026, 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 2025/2026

STAGIONE SPORTIVA

Prima Squadra maschile

Nel corso della stagione sportiva 2025/2026, la Prima Squadra maschile si è classificata al sesto posto del Campionato di Serie A e ha acquisito l'accesso alla UEFA *Europa League* 2026/2027.

Per quanto riguarda le competizioni internazionali, i bianconeri hanno superato la *League Phase* della UEFA *Champions League* 2025/2026 e sono stati eliminati ai *Knockout round play-offs* il 25 febbraio 2026.

Per quanto riguarda le altre competizioni nazionali, la formazione è stata eliminata il 5 febbraio 2026 nei quarti di finale della Coppa Italia.

Prima Squadra femminile

Nel corso della stagione sportiva 2025/2026, la Prima Squadra femminile si è classificata al terzo posto del Campionato di Serie A e ha acquisito l'accesso alla UEFA *Women's Champions League* 2026/2027.

Per quanto riguarda le competizioni internazionali, la formazione ha superato la *League Phase* della UEFA *Women's Champions League* 2025/2026 ed è stata eliminata ai *Knockout round play-offs* il 19 febbraio 2026.

Per quanto riguarda le altre competizioni nazionali, la Prima Squadra femminile ha:

- vinto in data 27 settembre 2025 la Serie A *Women's Cup*, per la prima volta;
- vinto in data 11 gennaio 2026 la Supercoppa Italiana, per la quinta volta.

DIREZIONE TECNICA

In data 27 ottobre 2025, la Società ha cambiato direzione tecnica della Prima Squadra maschile, sollevando dall'incarico Igor Tudor e il suo *staff* tecnico, con il quale era stato sottoscritto un contratto fino al 30 giugno 2027; successivamente, in data 8 gennaio 2026, Juventus ha sottoscritto accordi per la risoluzione consensuale dei contratti dell'allenatore e del suo *staff* tecnico.

A partire dal 30 ottobre 2025, il nuovo allenatore della Prima Squadra maschile è Luciano Spalletti, con il quale è stato inizialmente sottoscritto un contratto fino al 30 giugno 2026, poi rinnovato dalla Società in data 10 aprile 2026 per due ulteriori anni, fino al 30 giugno 2028. La Società ha altresì sottoscritto accordi contrattuali con i membri dello *staff* tecnico.

CAMPAGNA TRASFERIMENTI 2025/2026

Acquisti e cessioni di diritti pluriennali alle prestazioni sportive di calciatori

Le operazioni perfezionate nella Campagna Trasferimenti 2025/2026 hanno comportato complessivamente un aumento del capitale investito di € 107,2 milioni, derivante da acquisizioni e incrementi per € 131,8 milioni e cessioni per € 24,6 milioni (valore contabile netto dei diritti ceduti).

Le plusvalenze nette generate dalle cessioni ammontano a € 36,6 milioni, i proventi netti derivanti da operazioni temporanee sono pari a € 2,1 milioni, e gli altri proventi netti (*sell-on fees*, *bonus*) sono pari a € 12,1 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 € 70,8 milioni.

Per ulteriori dettagli si rinvia alle Note illustrative.

Rinnovi contratti prestazioni sportive di calciatori

Nel corso dell'esercizio 2025/2026 sono stati rinnovati - tra gli altri - i contratti di prestazione sportiva con i seguenti calciatori:

- Gatti Federico (fino al 30 giugno 2030);
- Locatelli Manuel (fino al 30 giugno 2030);

- McKennie Weston James Earl (fino al 30 giugno 2030);
- Pinsoglio Carlo (fino al 30 giugno 2027);
- Rugani Davide (fino al 30 giugno 2028);
- Yildiz Kenan (fino al 30 giugno 2030).

Tali prolungamenti hanno comportato minori ammortamenti per circa € 2,2 milioni nell'esercizio 2025/2026.

LICENZA UEFA

L'8 maggio 2026 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 maschile e femminile per la stagione sportiva 2026/2027.

LICENZA NAZIONALE

Il 1° luglio 2026 il Consiglio Federale della FIGC, esaminata la documentazione prodotta da Juventus e quanto trasmesso dalla Lega Calcio Serie A ("**LCA**"), ha rilasciato a Juventus la Licenza Nazionale maschile e femminile per la stagione sportiva 2026/2027.

STRUTTURA ORGANIZZATIVA

In data 12 giugno 2026 Damien Comolli, d'intesa con la Società, ha rassegnato le dimissioni da *Chief Executive Officer* della Società. Contestualmente, il Consiglio di Amministrazione della Società ha nominato Giovanni Carnevali Amministratore Delegato e Direttore Generale.

Durante la stagione 2025/2026, la Società ha integrato la struttura del suo *Leadership Team* con l'ingresso di nuove figure professionali, a diretto riporto dell'Amministratore Delegato:

- Pier Donato Vercellone, con l'incarico di *Chief Communications Officer*, a far data dal 1° dicembre 2025;
- Peter Silverstone, con l'incarico di *Chief Business Officer,* a far data dal 1° gennaio 2026;
- Marco Ottolini, con l'incarico di *Sporting Director*, a far data dal 1° gennaio 2026.

La revisione e integrazione della struttura organizzativa è proseguita nell'esercizio 2026/2027 con:

- la nomina di Giorgio Chiellini quale *Chief Club Affairs Officer*, consolidando il presidio del *Club* nelle relazioni istituzionali con i principali organismi del calcio, tra cui FIFA, UEFA, EFC, FIGC e Lega Calcio Serie A, e rafforzando il ruolo di Juventus con i principali *stakeholder* strategici in ambito nazionale e internazionale;
- l'ingresso di Frederic Massara, con l'incarico di *Chief Football Officer*, a diretto riporto dell'Amministratore Delegato e Direttore Generale Giovanni Carnevali, con la responsabilità di guidare la gestione e lo sviluppo dell'area sportiva maschile fino alla conclusione della stagione sportiva 2027/2028.

Si segnala inoltre che, in data 10 luglio 2026, la Società ha raggiunto un accordo consensuale con François Modesto per la risoluzione del suo incarico di *Technical Director*.

Si segnala altresì che, in data 30 giugno 2026, Stefano Braghin ha rassegnato le sue dimissioni dal ruolo di *Women's Football Director*. A far data dal 1° luglio 2026, in continuità con il percorso già avviato da *Deputy*, Massimiliano Mazzetta ha assunto il ruolo di *Head of Women's Football*.

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.

Si segnala che anche nella stagione 2025/2026 l'*occupancy* media dell'Allianz *Stadium* si è confermata molto elevata (97,6%).

EVENTI ALL'ALLIANZ *STADIUM*

Dopo il successo riscontrato nel corso del precedente esercizio, Juventus ha sottoscritto - anche per l'esercizio appena concluso - un accordo con la Federazione Italiana *Rugby*: come frutto di questa collaborazione, il 15 novembre 2025 l'Allianz *Stadium* ha ospitato la nazionale italiana di *rugby* impegnata in un *match* contro la nazionale del Sud Africa, nell'ambito delle *Rugby Quilter Nations Series*.

Successivamente, terminati gli eventi calcistici della stagione sportiva 2025/2026, l'Allianz *Stadium* ha ospitato per la prima volta nella sua storia una serie di concerti musicali con ospiti di primaria importanza nel panorama musicale italiano ed internazionale. A seguito del successo riscontrato, sono già stati ufficializzati nuovi eventi musicali allo *Stadium* per la stagione estiva 2027.

Si segnala altresì che l'Allianz *Stadium*, anche grazie ad alcune migliorie effettuate per motivi di *compliance* ai sensi delle normative UEFA, è stato selezionato per ospitare la finale della UEFA *Conference League* nella stagione sportiva 2027/2028.

Infine, l'Allianz *Stadium* è stato ufficialmente candidato dalla FIGC come stadio ospitante per i Campionati Europei di calcio del 2032, che si giocheranno nei mesi di giugno e luglio tra Italia e Turchia; si prevede che la scelta della lista finale dei cinque impianti italiani sarà definita dalla UEFA entro la fine del 2026.

PREMI E RICONOSCIMENTI

Nel mese di ottobre 2025, il progetto dello Juventus *Creator Lab* ha ottenuto un nuovo riconoscimento internazionale di prestigio, vincendo nella categoria "*Best Growth Strategy*" ai *World Football Summit* presentati da Deloitte. Il premio è stato assegnato per il progetto Zebras FC, con cui nel 2025 Juventus è divenuta il primo club professionistico al mondo a entrare ufficialmente in *Kings League*.

Nel mese di novembre 2025, Juventus ha vinto il *Sustainable Game Award* grazie alla strategia *"Black, White & More"*, affermandosi ai *Global Football Industry Awards* 2025, l'evento internazionale presentato dal *Daily Telegraph*, tenutosi a Londra, che celebra eccellenze e innovazioni che stanno ridefinendo il futuro del calcio in ambiti come sostenibilità, tecnologia, impatto sociale e *leadership*.

Nel mese di maggio 2026, la *partnership* tra Juventus e TikTok ha conquistato l'oro nella categoria "*Sponsorship of the Year (non Premier League & Championship Clubs)*" ai prestigiosi *Football Business Awards* tenutisi a Londra, con "*Dream like Juventus Women"*, il primo documentario *long-form* prodotto da un *club* di calcio, realizzato dallo Juventus *Creator Lab*.

ACQUISIZIONE FABBRICATO J|HOTEL

In data 20 marzo 2026, Juventus e REAM SGR S.p.A. (società di gestione del fondo J Village) hanno concluso un accordo per l'acquisto da parte di Juventus dell'immobile di proprietà del Fondo J Village che ospita il J|hotel – attualmente locato e gestito dalla società controllata B&W Nest S.r.l. – a fronte di un corrispettivo pari a € 23 milioni, determinato anche sulla base di specifica perizia valutativa da parte di esperti terzi. L'atto definitivo di compravendita è stato sottoscritto in data 15 maggio 2026.

Tale acquisizione è stata finanziata – per circa il 75% – mediante una nuova linea di credito bancaria a medio-lungo termine, specificatamente dedicata, concessa da Deutsche Bank a condizioni ritenute dalla Società convenienti nel contesto di mercato, a conferma dello *standing* creditizio del Gruppo e della capacità di accesso a fonti di finanziamento a condizioni competitive.

L'accorpamento della proprietà dell'immobile e della gestione del J|hotel – che negli anni ha registrato un costante *upgrading* del proprio posizionamento, dell'apprezzamento da parte della clientela e delle *performance* reddituali complessive – consentirà di ottimizzare taluni costi e di aumentare le sinergie di ricavo, permettendo di creare valore da reinvestire a beneficio del *core business* di Juventus.

Con l'operazione in oggetto, Juventus diventa proprietaria come pochi *Club* a livello europeo di tutti gli immobili strategici in cui svolge il proprio *business*: Allianz *Stadium* (all'interno del quale operano lo Juventus *Museum*, il Juventus *Megastore* e il J|medical), *Headquarters* Continassa, Juventus *Training Center* Continassa, Allianz *Training Center* Vinovo, Juventus *Creator Lab* e, a completamento, J|hotel.

ACCORDO TRANSATTIVO TRA LA LEGA CALCIO SERIE A E IL GRUPPO IMG

La Società, con atto di intervento del 20 gennaio 2026 è intervenuta nel contenzioso tra la Lega Calcio Serie A e il gruppo IMG (in particolare, *IMG Media UK Limited* e *IMG Worldwide LLC*, "IMG"), e altri soggetti sanzionati dal provvedimento dell'AGCM (Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato) del 24 aprile 2019, aderendo alla posizione della Lega Calcio Serie A e, in subordine, formulando autonome domande.

All'udienza del 21 aprile 2026 è stato dato atto della conclusione tra Lega Calcio Serie A e IMG di un accordo transattivo, aperto all'adesione delle squadre. In data 23 aprile 2026 Juventus ha sottoscritto un accordo transattivo con IMG in forza del quale Juventus ha ricevuto un importo totale complessivo di € 22 milioni. IMG ha effettuato il pagamento integrale delle somme dovute e Juventus ha provveduto alla rinuncia agli atti nei confronti della sola IMG.

All'udienza del 21 luglio 2026, la Lega Calcio Serie A ha richiesto un rinvio per cercare di transigere anche con gli altri convenuti. Il Giudice ha rinviato la causa all'udienza del 28 ottobre 2026.

COLLOCAMENTO PRESTITO OBBLIGAZIONARIO NON CONVERTIBILE DI EURO 150 MILIONI

In data 26 settembre 2025, la Società ha completato 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 stato 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 ECONOMICI FIGC E UEFA

Con riferimento al parametro economico previsto dalle Norme Organizzative Interne della FIGC ("**N.O.I.F.**") del Costo del Lavoro Allargato ("**CLA**"), si segnala che la Società ha rispettato il parametro stesso sia con riferimento alla prima data di rilevazione (30 settembre 2025) – quando il limite era pari all'80% – sia con riferimento alla seconda data di rilevazione (31 marzo 2026), quando il limite è sceso al 70%.

Con riferimento all'ulteriore parametro economico previsto dalle N.O.I.F. ("**Pareggio di Bilancio**"), si segnala che il primo periodo di applicazione di tale nuovo parametro sarà al termine della stagione 2026/2027, e comprenderà, come periodo di analisi, l'esercizio corrente e quello passato.

Con riferimento al parametro economico UEFA dello *Squad Cost Ratio*, si segnala che la Società ha rispettato il parametro per l'anno solare 2025, periodo a partire dal quale il limite dello stesso è sceso al 70%.

Infine, in relazione al parametro UEFA della *Football Earning Rule*, come già segnalato in occasione della Relazione Semestrale Consolidata al 31 dicembre 2025, in data 18 settembre 2025 - 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 – conclusosi nel mese di giugno 2026 – ha portato alla sottoscrizione di un *Settlement Agreement* con la Prima Camera dello UEFA *Club Financial Control Body* ("**UEFA CFCB**") in data 30 giugno 2026, avente durata triennale, fino all'esercizio 2027/2028.

Il *Settlement Agreement*, le cui condizioni sono sostanzialmente in linea con quelle ipotizzate dalla Società e con quelle ordinariamente applicate da UEFA, anche ad altri club, comporta in sintesi:

- il pagamento di un importo "*unconditional*" pari a € 6 milioni, il cui onere è stato interamente imputato a conto economico nell'esercizio 2025/2026;
- il potenziale pagamento di ulteriori importi "*conditional*" in caso di mancato rispetto dei parametri economici definiti con UEFA per l'esercizio appena concluso e per i successivi 2 esercizi pari ad un massimo di € 14 milioni complessivi (di cui € 4 milioni relativi all'esercizio appena concluso, € 5 milioni all'esercizio 2026/2027, e € 5 milioni al risultato cumulato del triennio 2024/2025 – 2026/2027); la Società ha rispettato con adeguato margine il parametro previsto per l'esercizio appena concluso;
- limitazioni sportive *standard* rappresentate dalla necessità di rispettare taluni vincoli relativi al costo complessivo dei calciatori inclusi nella c.d. Lista A ai fini UEFA, nonché ulteriori sanzioni sportive in caso di violazioni significative dei parametri economici e sportivi definiti con UEFA.

Gli importi economici pagati dalla Società (o direttamente trattenuti da UEFA) non saranno considerati quali costi rilevanti ai fini del rispetto, da parte di Juventus, dei requisiti di stabilità previsti dalle *Club Licensing & Financial Sustainability Regulations* di UEFA.

In caso di rispetto dei parametri economici su base aggregata nei tre esercizi 2024/2025 - 2026/2027, la Società avrà la possibilità di uscire anticipatamente dal regime previsto dal *Settlement Agreement* (c.d. *early exit*).

DEFINIZIONE DEL PROCEDIMENTO PENALE PRESSO L'AUTORITÀ GIUDIZIARIA DI ROMA

In data 22 settembre 2025, il GUP presso il Tribunale di Roma ha accolto le istanze di applicazione della pena (c.d. patteggiamento) su richiesta di otto imputati (compresa la Società) e dei PP.MM., e ha pronunciato sentenza di non luogo a procedere nei confronti di uno degli imputati, così definendo il procedimento avviato da parte della Procura della Repubblica di Roma nei confronti di talune persone fisiche (*i.e.*, taluni *ex* amministratori e *manager* della Società e un *manager* attualmente in carica), per i reati di cui agli artt. 2622 cod. civ., 185 del TUF, 2 del D.Lgs. 74/2000 e 2638 cod. civ., e della Società, per gli illeciti di cui agli artt. 5, 25-*ter*, 25-*sexies* e 25-*quinquesdecies* del D.Lgs. 231/2001.

A seguito del patteggiamento la Società ha proceduto al pagamento di una sanzione pecuniaria di importo non significativo (€ 157 migliaia). 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.

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 *stakeholders* (sia appartenenti al mondo dello sport che non), ottenendo la definizione della propria posizione processuale in relazione ad un procedimento e a vicende ormai risalenti nel tempo.

Da ultimo, si rammenta che, in data 25 maggio 2026, su richiesta dei Pubblici Ministeri, è stata disposta dal GIP presso il Tribunale di Roma l'archiviazione dell'indagine in ordine al bilancio al 30 giugno 2022; la Società non era indagata in detto procedimento.

DELIBERAZIONI DELL'ASSEMBLEA DEGLI AZIONISTI IN SEDE ORDINARIA E STRAORDINARIA

L'Assemblea degli Azionisti del 7 novembre 2025 ha deliberato, in sede ordinaria:

- l'approvazione del bilancio d'esercizio al 30 giugno 2025, che si è chiuso con una perdita d'esercizio pari a € 56.962.102,20, nonché la copertura integrale della perdita mediante utilizzo, in parte, della riserva da sovrapprezzo azioni (pari a circa € 26,8 milioni) e, in parte, riportando a nuovo la differenza (pari a circa € 30,2 milioni). Nel contesto dell'Assemblea degli Azionisti è stata approvata la rendicontazione consolidata di sostenibilità al 30 giugno 2025 ed è stato altresì presentato il bilancio consolidato;
- l'approvazione della Sezione I e la deliberazione 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 nomina del Consiglio di Amministrazione:
    - fissando in 9 il numero di componenti. Sulla base delle liste presentate da parte del socio Exor e del socio Tether, sono stati nominati consiglieri: Antonio Belloni, Gianluca Ferrero, Guido De Boer, Damien Jacques

Comolli, Laura Cappiello, Fioranna Vittoria Negri, Kerstin Andrea Lutz e Diva Moriani (Lista Exor), e Francesco Garino (Lista Tether);

- determinando in 3 esercizi la durata in carica dei consiglieri (*i.e.* sino all'approvazione del bilancio al 30 giugno 2028);
- nominando Gianluca Ferrero quale Presidente;
- determinando il compenso dei consiglieri in € 40.000 lordi annui;

- l'integrazione, sulla base di una proposta motivata del Collegio Sindacale, del corrispettivo per l'incarico di revisione legale dei conti e per l'incarico di attestazione della conformità della rendicontazione di sostenibilità conferiti alla società di revisione Deloitte & Touche S.p.A.;
- l'approvazione della proposta di autorizzazione all'acquisto e alla disposizione di azioni proprie, a servizio, *inter alia*, del "*Piano di Performance Share 2024/2025-2028/2029*" approvato in data 7 novembre 2024.

La medesima Assemblea degli Azionisti, in sede straordinaria, ha poi deliberato:

- l'attribuzione al Consiglio di Amministrazione di una delega, ai sensi dell'art. 2443 cod. civ., ad aumentare a pagamento il capitale sociale, ai sensi dell'art. 2441, comma 4, secondo periodo, del cod. civ. nei limiti del 10% del capitale sociale preesistente, mediante l'emissione di azioni ordinarie prive del valore nominale e aventi le stesse caratteristiche di quelle in circolazione;
- di modificare l'art. 19 dello Statuto Sociale al fine di introdurre la facoltà che l'attestazione sulla conformità della rendicontazione di sostenibilità possa essere resa da un dirigente diverso dal dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari; la nomina di tale figura è stata affidata al Consiglio di Amministrazione.

DELIBERAZIONI RILEVANTI DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

In data 11 novembre 2025, il Consiglio di Amministrazione ha nominato Damien Comolli quale Amministratore Delegato, con contestuale cessazione del precedente incarico di Direttore Generale, conferendogli poteri di amministrazione sostanzialmente in continuità con l'assetto precedente. Sempre nella stessa riunione, dopo aver verificato e accertato l'insussistenza di cause di ineleggibilità, incompatibilità e decadenza, ed il possesso dei requisiti di onorabilità stabiliti dalla normativa vigente in capo a tutti i Consiglieri e dei requisiti di indipendenza stabiliti dalla legge e dal Codice di *Corporate Governance* in capo ai Consiglieri nominati dall'Assemblea degli Azionisti del 7 novembre 2025, ha istituito i Comitati endoconsiliari con funzioni istruttorie, propositive e consultive, come segue:

- Comitato Controllo e Rischi: Fioranna Vittoria Negri (Presidente), Antonio Belloni, Guido de Boer;
- Comitato per le Nomine e la Remunerazione: Antonio Belloni (Presidente), Laura Cappiello, Guido de Boer;
- Comitato per le Operazioni con Parti Correlate: Laura Cappiello (Presidente), Diva Moriani, Fioranna Vittoria Negri.

AUMENTO DI CAPITALE 2025

In data 20 novembre 2025 il Consiglio di Amministrazione ha deliberato di dare esecuzione alla delega di cui all'art. 2443 cod. civ, conferita dall'Assemblea degli Azionisti del 7 novembre 2025, aumentando, a pagamento, il capitale sociale, con esclusione del diritto di opzione ai sensi dell'art. 2441, quarto comma, secondo periodo, cod. civ. (l'"**Aumento di Capitale**"), da offrire in sottoscrizione a investitori qualificati e istituzionali attraverso una procedura di c.d. *accelerated bookbuild*. L'Aumento di Capitale ha fatto seguito all'aggiornamento delle stime del Piano Strategico 2024/2025 – 2026/2027 ed è stato principalmente finalizzato al rafforzamento della struttura patrimoniale, al sostegno del raggiungimento degli obiettivi di cui al Piano Strategico stesso, tra cui l'ulteriore rafforzamento del *brand* a livello internazionale e la progressiva riduzione dell'indebitamento, nonché al mantenimento della massima competitività sportiva a livello italiano ed internazionale. Il collocamento è stato positivamente completato il 21 novembre 2025 con l'emissione di n. 37.912.181 azioni ordinarie, pari a circa il 9,1% del capitale sociale della stessa (*post* aumento), per un controvalore complessivo lordo pari a € 97.813.426,98 (incluso sovrapprezzo).

ANALISI DEI RISULTATI

ANDAMENTO ECONOMICO

L'esercizio 2025/2026 – in linea con le previsioni – chiude con una perdita consolidata di € 66,0 milioni, in peggioramento di € 7,9 milioni rispetto alla perdita di € 58,1 milioni consuntivata nell'esercizio precedente.

L'esercizio appena concluso, penalizzato da *performance* sportive inferiori alle previsioni e da taluni oneri non ricorrenti, ha beneficiato dell'entrata a regime degli accordi di sponsorizzazione siglati sul finire della precedente stagione sportiva con Stellantis Europe e Visit Detroit (*front jersey sponsors*), di proventi derivanti dalla risoluzione del contenzioso con IMG (per il quale si rinvia ai "*Fatti di rilievo dell'esercizio 2025/2026*") e di ulteriori riduzioni di costi operativi, sia nell'area *Corporate* sia nell'area *Football*. Le azioni di razionalizzazione dei costi non hanno peraltro comportato effetti sugli investimenti pianificati ai fini del raggiungimento degli obiettivi ipotizzati nel Piano, sia in relazione alla competitività sportiva a livello italiano e internazionale che al rafforzamento del *brand* Juventus a livello globale.

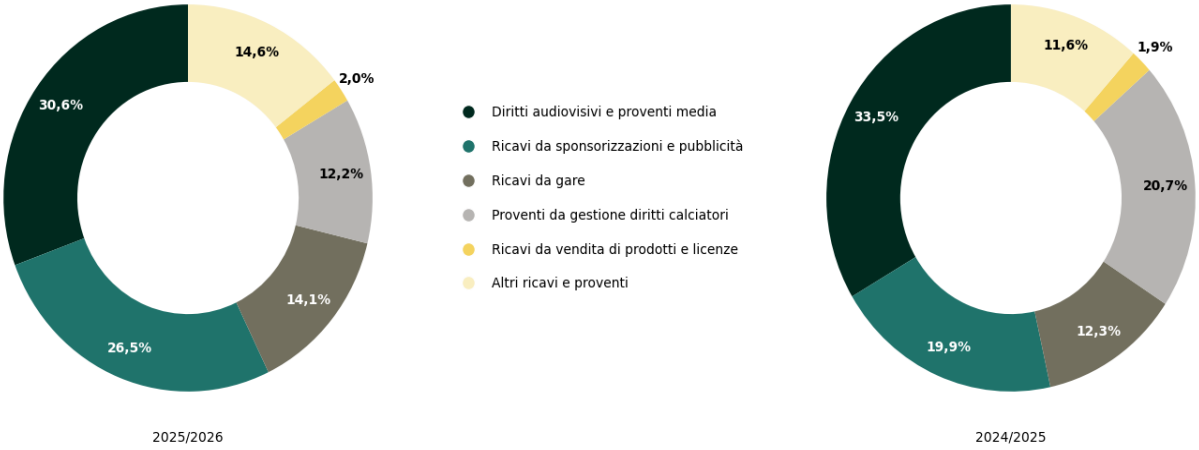
Ai fattori sopra evidenziati si aggiungono alcune componenti di costo non ricorrenti riferibili agli esborsi sostenuti per le interruzioni anticipate dei rapporti di lavoro con l'*Head Coach* della Prima Squadra maschile e relativo *staff* (avvenuto a ottobre 2025, cui ha fatto seguito la sottoscrizioni di accordi per la risoluzione contrattuale a gennaio 2026) e con l'Amministratore Delegato, avvenuto a giugno 2026, oltre ad alcune svalutazioni dei diritti pluriennali alle prestazioni sportive di calciatori e alla sanzione UEFA (derivante dalla sottoscrizione del *Settlement Agreement* - per il quale si rinvia ai "*Fatti di rilievo dell'esercizio 2025/2026*"). Nell'esercizio 2025/2026 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**"); sia il J|hotel che il J|medical hanno inoltre consuntivato il miglior utile netto dalla data dell'apertura.
Nel dettaglio, l'incremento della perdita di € 7,9 milioni è principalmente imputabile a:

- **ricavi e proventi** in diminuzione per complessivi € 54,9 milioni, per i seguenti principali effetti:
  - € -51,9 milioni per proventi da gestione diritti calciatori,
  - € -31,9 milioni per diritti audiovisivi e proventi *media*. Tale variazione deriva soprattutto dal venir meno dei ricavi (€27,0 milioni) di cui la Società aveva beneficiato per la partecipazione alla FIFA *Club World Cup* nell'esercizio precedente, e a € -4,3 milioni per minori diritti audiovisivi della Lega Serie A, a seguito del peggior piazzamento in Campionato rispetto alla stagione sportiva 2024/2025;
  - € +20,3 milioni per ricavi da sponsorizzazioni e pubblicità, come conseguenza dell'entrata a regime degli accordi siglati sul finire del precedente esercizio con Stellantis Europe e Visit Detroit;
  - € +8,1 milioni complessivi per altri ricavi e proventi, legati principalmente alla conclusione positiva della controversia con IMG;
- **costi operativi** in diminuzione per complessivi € 42,1 milioni, per i seguenti principali effetti:
  - € -13,5 milioni relativi a costi sostenuti per acquisizioni temporanee di calciatori;
  - € -10,5 milioni per i costi del personale tesserato, anche in questo esercizio in riduzione rispetto all'esercizio precedente;
  - € -9,5 milioni riferibili a oneri accessori relativi a diritti pluriennali su calciatori tesserati, la cui riduzione è principalmente correlata ai minori proventi realizzati su cessioni a titolo definitivo;
  - € -8,2 milioni relativi a costi per servizi esterni, derivanti da azioni complessive di razionalizzazione, dalla riduzione delle consulenze legali (per effetto della conclusione di controversie in cui era coinvolta la Società), e da minori costi per soggiorno legati al venir meno di alcune trasferte internazionali;
- **ammortamenti e accantonamenti netti** in diminuzione per € 3,4 milioni complessivi, grazie ai positivi effetti delle sopra citate azioni di razionalizzazione dei costi del personale tesserato, parzialmente controbilanciati da svalutazioni dei diritti alle prestazioni sportive dei calciatori;
- **oneri finanziari netti** in riduzione di € 1,3 milioni rispetto all'esercizio precedente, grazie al miglioramento della struttura e delle condizioni dell'indebitamento e alla diminuzione dei tassi medi di mercato.

RICAVI

I ricavi e proventi dell'esercizio 2025/2026 sono pari a € 474,7 milioni, in diminuzione del 10,4% rispetto all'esercizio precedente. Tale dato è principalmente legato al minor ammontare di plusvalenze e al venir meno degli introiti della competizione FIFA *Club World Cup*, parzialmente compensato dall'incremento dei ricavi da sponsorizzazioni (per effetto dell'entrata a regime degli accordi sottoscritti a maggio 2025) e dai proventi derivanti dalla risoluzione del contenzioso con IMG. La voce in oggetto risulta dettagliabile come segue:

importi in milioni di Euro	Esercizio 2025/2026	%	Esercizio 2024/2025	%	Variazione	*Variazione %*
Diritti audiovisivi e proventi *media*	145,5	*30,6%*	177,4	*33,5%*	*(31,9)*	*(18,0%)*
Ricavi da sponsorizzazioni e pubblicità	126,0	*26,5%*	105,6	*19,9%*	*20,4*	*19,3%*
Ricavi da gare	66,7	*14,1%*	65,4	*12,3%*	*1,3*	*2,0%*
Proventi da gestione diritti calciatori	57,8	*12,2%*	109,7	*20,7%*	*(51,9)*	*(47,3%)*
Ricavi da vendite di prodotti e licenze	9,5	*2,0%*	10,3	*2,0%*	*(0,8)*	*(7,4%)*
Altri ricavi e proventi	69,2	*14,6%*	61,2	*11,6%*	*8,0*	*13,1%*
Totale ricavi e proventi	**474,7**	***100,0%***	**529,6**	***100,0%***	***(54,9)***	***(10,4%)***



Diritti audiovisivi e proventi media

I diritti audiovisivi e proventi *media* dell'esercizio 2025/2026 ammontano a € 145,5 milioni, in diminuzione di € 31,9 milioni rispetto all'esercizio precedente. La voce in oggetto risulta dettagliabile come segue:

importi in milioni di Euro	Esercizio 2025/2026	Esercizio 2024/2025	Variazione	Variazione %
Proventi da cessioni diritti *media*	77,0	81,3	(4,3)	*(5,3%)*
Proventi da competizioni UEFA	67,0	67,5	(0,5)	*(0,7%)*
Proventi da competizioni FIFA	—	27,0	(27,0)	*(100,0%)*
Proventi da produzioni e accesso al segnale diritti *media*	1,5	1,6	(0,1)	*(9,6%)*
Totale diritti audiovisivi e proventi *media*	**145,5**	**177,4**	**(31,9)**	***(18,0%)***

I proventi da cessione diritti *media* risultano in riduzione per € 4,3 milioni rispetto all'esercizio 2024/2025, a seguito del peggior piazzamento in Campionato (sesto posto, a fronte del quarto nella stagione precedente), mentre i proventi da competizioni UEFA risultano essere in linea con l'esercizio precedente (eliminazione, in entrambi i periodi, alla *Knock-Out Phase* della UEFA *Champions League*). La variazione negativa è quasi completamente imputabile all'assenza dei proventi legati alla partecipazione nella precedente stagione alla FIFA *Club World Cup*.

Ricavi da sponsorizzazioni e pubblicità

I ricavi da sponsorizzazioni dell'esercizio 2025/2026 ammontano a € 126,0 milioni, in aumento di € 20,4 milioni rispetto all'esercizio precedente grazie all'entrata in vigore degli accordi di sponsorizzazione per il f*ront jersey* siglati al termine del precedente esercizio con Stellantis Europe e Visit Detroit.

Ricavi da gare

I ricavi da gare dell'esercizio 2025/2026 ammontano a € 66,7 milioni, in aumento di € 1,3 milioni rispetto all'esercizio precedente; tale incremento è principalmente ascrivibile a maggiori ricavi da abbonamenti (€ +1,1 milioni) – derivanti, tra l'altro, dalle migliorie effettuate sull'Allianz *Stadium* che hanno permesso di incrementare i *premium seats* – e dalla vendita dei biglietti delle gare casalinghe. Tali effetti sono stati parzialmente compensati dalla riduzione dei ricavi derivanti dalla Coppa Italia per € 0,8 milioni. Durante l'esercizio 2025/2026, la media di spettatori allo stadio per partita è stata vicina al 98%, con numerose partite che hanno registrato *sold-out.* Ciò ha permesso di consuntivare il *record* di ricavi da stadio per le partite di Campionato.

Proventi da gestione diritti calciatori

I proventi da gestione diritti calciatori dell'esercizio 2025/2026 ammontano a € 57,8 milioni, in diminuzione di € 51,9 milioni rispetto al dato dell'esercizio precedente, principalmente per effetto di minori plusvalenze da cessioni definitive di diritti alle prestazioni sportive di calciatori per € 52,8 milioni.

Ricavi da vendite di prodotti e licenze

I ricavi da vendite di prodotti e licenze dell'esercizio 2025/2026 ammontano a € 9,5 milioni, in diminuzione di € 0,8 milioni rispetto all'esercizio precedente. Tali ricavi sono generati dalla gestione delle attività di licenza di prodotti ufficiali, nonché dall'organizzazione delle attività delle Juventus *Academy*.

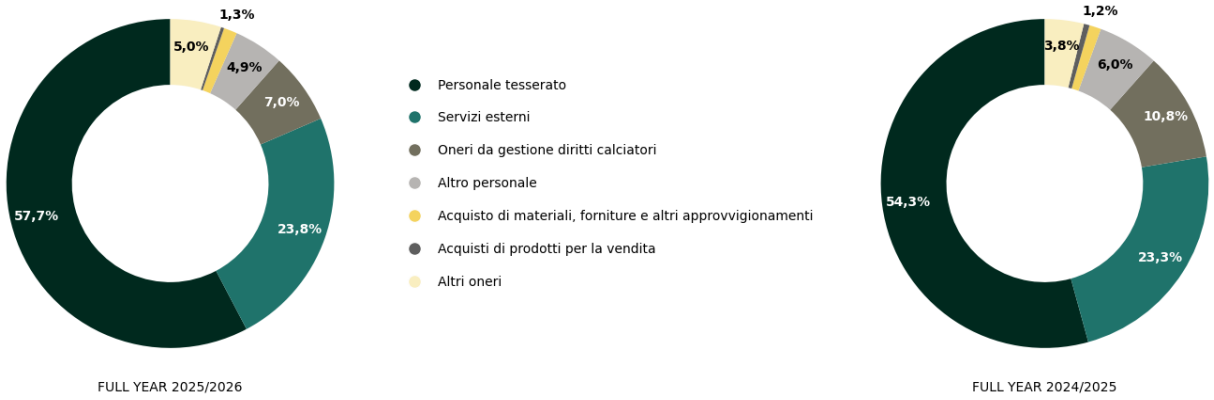
Altri ricavi

Gli altri ricavi includono principalmente i proventi delle attività extra sportive che si svolgono allo stadio e le 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 2025/2026 ammontano a € 69,2 milioni, in aumento di € 8,0 milioni dall'esercizio precedente principalmente per effetto dei proventi derivanti dalla transazione con IMG (per la quale si rinvia ai "*Fatti di rilievo dell'esercizio 2025/2026*"), da taluni indennizzi assicurativi riconosciuti a fronte della conclusione di procedimenti giudiziari alla data della presente relazione finanziaria annuale e, in generale, ai ricavi derivanti dal buon andamento delle iniziative commerciali relative alla *fan base*.

COSTI OPERATIVI

I costi operativi dell'esercizio 2025/2026 ammontano a € 363,6 milioni in diminuzione del 10,4% rispetto all'esercizio precedente. La voce in oggetto risulta dettagliabile come segue:

importi in milioni di Euro	Esercizio 2025/2026	%	Esercizio 2024/2025	%	Variazione	Variazione %
Personale tesserato	209,8	*57,7%*	220,3	*54,3%*	*(10,5)*	*(4,8%)*
Servizi esterni	86,4	*23,8%*	94,7	*23,3%*	*(8,3)*	*(8,7%)*
Altro personale	25,3	*7,0%*	24,4	*6,0%*	*0,9*	*3,8%*
Oneri da gestione diritti calciatori	17,9	*4,9%*	43,8	*10,8%*	*(25,9)*	*(59,2%)*
Acquisti di materiali, forniture e altri approvvigionamenti	4,8	*1,3%*	4,7	*1,2%*	*0,1*	*1,8%*
Acquisti di prodotti per la vendita	1,2	*0,3%*	2,3	*0,6%*	*(1,1)*	*(49,6%)*
Altri oneri	18,2	*5,0%*	15,6	*3,8%*	*2,6*	*16,8%*
Totale costi operativi	**363,6**	***100,0%***	**405,8**	***100,0%***	***(42,2)***	***(10,4%)***



Personale tesserato

I costi per il personale tesserato dell'esercizio 2025/2026 ammontano a € 209,8 milioni, in diminuzione di € 10,5 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.

Servizi esterni

I costi per servizi esterni dell'esercizio 2025/2026 ammontano a € 86,4 milioni, in diminuzione di € 8,3 milioni rispetto all'esercizio precedente. Tale riduzione, resa possibile grazie alle misure di razionalizzazione adottate negli ultimi esercizi, è attribuibile anche a minori oneri di trasferta e soggiorno e a minori spese legali sostenute relativamente a procedimenti giudiziari conclusi nel corso dell'esercizio o in fase di definizione. Si segnala che, come indicato in precedenza, tali spese legali sono state in parte oggetto di rimborsi assicurativi.

Oneri da gestione diritti calciatori

Gli oneri da gestione diritti calciatori dell'esercizio 2025/2026 ammontano a € 17,9 milioni, in diminuzione di € 25,9 milioni rispetto all'esercizio precedente principalmente per effetto di minori costi sostenuti per le acquisizioni temporanee di calciatori, pari a € 13,5 milioni, nonché di minori oneri accessori non capitalizzati su diritti pluriennali relativi a calciatori tesserati, pari a € 9,5 milioni (questi ultimi correlati alle minori 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 2026 ammontano a € 304,0 milioni, in diminuzione di € 19,5 milioni rispetto al 30 giugno 2025 per effetto di investimenti netti pari a € 107,2 milioni, più che compensati da ammortamenti e svalutazioni per € 126,7 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 2026 ammontano a € 169,8 milioni, in aumento di € 7,7 milioni rispetto all'esercizio precedente, principalmente per effetto dell'acquisto, da parte di Juventus, del fabbricato del J|hotel, avvenuta nel mese di maggio 2026 (per il quale si rinvia ai "*Fatti di rilievo dell'esercizio 2025/2026*"). Si segnala altresì 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 2026 ammonta a € 11,5 milioni (€ 13,2 milioni al 30 giugno 2025). La variazione rispetto all'esercizio precedente è riconducibile: (i) per € 67,0 milioni all'operazione di aumento di capitale perfezionata nel mese di novembre 2025, (ii) per € 66,0 milioni alla perdita dell'esercizio 2025/2026 e (iii) per € 2,8 milioni alla movimentazione della riserva da *fair value* su attività finanziarie.

Per maggiori dettagli relativi all'aumento di capitale completato nel 2025 e ai 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	30/06/2026			30/06/2025		
	Corrente	Non corrente	Totale	Corrente	Non corrente	Totale
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	5,5	—	5,5	36,6	—	36,6
Attività finanziarie correnti	26,0	—	26,0	22,6	—	22,6
Attività finanziarie	**31,5**	**—**	**31,5**	**59,2**	**—**	**59,2**
Prestito obbligazionario	(1,6)	(147,6)	(149,2)	—	—	—
Mutui (JHQ, JTC, J|hotel, Allianz *Stadium*)	(5,1)	(36,0)	(41,1)	(4,6)	(23,8)	(28,4)
Indebitamento relativo ad asset immobiliari	***(6,7)***	***(183,6)***	***(190,3)***	***(4,6)***	***(23,8)***	***(28,4)***
Altri debiti verso banche	(60,0)	—	(60,0)	(38,3)	(18,8)	(57,1)
Debiti verso società di *factoring*	(9,8)	(99,1)	(108,9)	(10,7)	(234,1)	(244,8)
Altre passività finanziarie	***(69,8)***	***(99,1)***	***(168,9)***	***(49,0)***	***(252,9)***	***(301,9)***
Passività finanziarie	**(76,5)**	**(282,7)**	**(359,2)**	**(53,6)**	**(276,7)**	**(330,3)**
Indebitamento finanziario netto - *pre* IFRS 16	**(44,9)**	**(282,7)**	**(327,6)**	**5,6**	**(276,7)**	**(271,1)**
Passività IFRS 16	(2,1)	(1,4)	(3,5)	(2,8)	(6,2)	(9,1)
Indebitamento finanziario netto - *post* IFRS 16	**(47,0)**	**(284,1)**	**(331,1)**	**2,8**	**(283,0)**	**(280,2)**
Altri debiti non correnti	—	*(117,0)*	*(117,0)*	—	*(114,6)*	*(114,6)*
*Indebitamento finanziario netto secondo raccomandazione ESMA**	*(47,0)*	*(401,1)*	*(448,1)*	*2,8*	*(397,5)*	*(394,8)*

(*) 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 2026 ammonta a € 331,1 milioni, in aumento di € 50,9 milioni rispetto all'esercizio precedente. Tale variazione è principalmente riconducibile all'effetto netto di:

- € +37,8 milioni riferibili all'impatto positivo del *cash-flow* generato dall'attività operativa del periodo, che, pur evidenziando un miglioramento rispetto all'esercizio precedente, risulta inferiore rispetto alle previsioni del Piano, soprattutto in ragione delle *performance* sportive;
- € -102,4 milioni riferiti a esborsi netti per Campagne Trasferimenti (correnti e pregresse);
- € -35,2 milioni riferiti a investimenti in altre attività materiali e immateriali, prevalentemente relativi all'acquisto dell'immobile del J|hotel (€ 23,0 milioni), a miglioramenti della Tribuna Ovest (*premium seats*) dell'Allianz *Stadium*, al *go-live* del nuovo *ERP* e ai *software* per *digital transformation* e *cybersecurity*;
- € -17,7 milioni riferiti a pagamenti di interessi passivi, in moderata diminuzione rispetto all'esercizio precedente grazie al progressivo abbassamento dell'Euribor e alle migliori condizioni negoziate.

Ai sopra citati fattori di natura ordinaria si aggiunge l'effetto non ricorrente di € +67,0 milioni riferibile all'aumento di capitale concluso nel mese di novembre 2025.

Si evidenzia che una quota rilevante delle passività finanziarie — pari a € 190,3 milioni, oltre la metà del totale — è connessa ad *asset* immobiliari di proprietà della Società: l'Allianz *Stadium*, la Sede, lo Juventus *Training & Media Center* Continassa e il J|hotel. Si tratta di attività dal significativo valore intrinseco, il cui valore di mercato – sulla base di perizie terze – è ritenuto ben superiore al relativo valore netto contabile.

La struttura debitoria al 30 giugno 2026 risulta modificata rispetto a quella al 30 giugno 2025, con una ripartizione sostanzialmente paritetica tra indebitamento a tasso fisso e a tasso variabile, per effetto dell'emissione, a settembre 2025, del prestito obbligazionario non convertibile, a tasso fisso, della durata di dodici anni per un ammontare di € 150 milioni. L'emissione del *bond*, che ha anche determinato un significativo allungamento della vita media dell'indebitamento, permetterà inoltre una progressiva razionalizzazione dei costi, sia attraverso la riduzione di linee *committed* (strutturalmente più onerose), sia attraverso un più efficiente utilizzo delle linee di credito.

Al 30 giugno 2026 il Gruppo dispone di linee di credito bancarie per € 519,7 milioni (ad esclusione del prestito obbligazionario), non utilizzate per complessivi € 298,6 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 – *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*.

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.

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

importi in milioni di Euro	Esercizio	
	2025/2026	2024/2025
Risultato operativo	**(39,4)**	**(29,9)**
Accantonamenti e costi connessi ad interruzioni anticipate dei rapporti di lavoro del personale tesserato	8,3	16,4
Svalutazione diritti calciatori	5,6	8,1
Oneri/(proventi) correlati ad altri eventi non ricorrenti	6,9	—
Risultato operativo organico	**(18,6)**	**(5,4)**

FATTI DI RILIEVO AVVENUTI DOPO IL 30 GIUGNO 2026

PRIMA FASE DELLA CAMPAGNA TRASFERIMENTI 2026/2027

Acquisti e cessioni di diritti pluriennali alle prestazioni sportive di calciatori

Le operazioni perfezionate nella prima fase della Campagna Trasferimenti 2026/2027 hanno comportato complessivamente un aumento del capitale investito di € 107,7 milioni, derivante da acquisizioni e incrementi per € 109,2 milioni e cessioni per € 1,5 milioni (valore contabile netto dei diritti ceduti).

Le plusvalenze nette generate dalle cessioni ammontano a € 6,9 milioni, i proventi netti derivanti da operazioni temporanee sono pari a € 2,2 milioni e gli altri proventi (*sell-on fees, bonus*) sono pari € 18,4 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 ed è pari a € 93,8 milioni, così ripartiti:

Importi in milioni di Euro	Scadenza				
	Totale	2026/2027	2027/2028	2028/2029	2029/2030
LCA e altri minori	**8,8**	8,5	0,2	5,9	(5,8)
Estero	**72,3**	22,2	16,7	16,7	16,7
Agenti	**12,7**	9,0	3,5	0,1	0,1
Totali	**93,8**	**39,7**	**20,4**	**22,7**	**11,0**

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 2026/2027:

importi in migliaia di Euro Nome del calciatore	Società controparte	Prezzo		Valore diritto IFRS (oneri e premi inclusi)	Anni contratto
Acquisizioni definitive					
Kolo Muani Randal	SASP Paris Saint-Germain F.C.	38.974	(a)	39.510	5
Alajbegovic Kerim	Bayer 04 Leverkusen Fussball	30.000	(b)	30.243	5
Lucumí Bonilla Jhon Janer	Bologna F.C. 1909	20.526	(c)	19.222	4
Ekhator Osayuki Jeff	Genoa Cricket and Football Club	16.495	(d)	15.904	5
Celik Mehmet Zeki	—	—	(e)	1.000	3
Altri investimenti/incrementi			(f)	*3.310*	
Totale investimenti				**109.189**	

(a) Sono inoltre previsti premi per un ammontare non superiore a € 12 milioni, al verificarsi di determinati obiettivi sportivi.

(b) Sono inoltre previsti premi per un ammontare non superiore a € 5 milioni, al verificarsi di determinati obiettivi sportivi.

(c) Sono inoltre previsti premi per un ammontare non superiore a € 2 milioni, al verificarsi di determinati obiettivi sportivi.

(d) Sono inoltre previsti premi per un ammontare non superiore a € 2 milioni, al verificarsi di determinati obiettivi sportivi.

(e) A fronte del tesseramento del calciatore, sono stati sostenuti oneri accessori per € 1 milione.

(f) 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 principali operazioni in uscita relative ai diritti pluriennali alle prestazioni sportive dei calciatori effettuate nella prima fase della Campagna Trasferimenti 2026/2027:

importi in migliaia di Euro Nome del calciatore	Società controparte	Prezzo		Prezzo attualizzato	Valore netto contabile	Contributo di solidarietà	Plusv. (minusv.)
Cessioni definitive [b] [c]							
Puczka David	Genoa Cricket and Football Club	6.058	(a)	5.766	60	—	5.706
Pecorino Emanuele	U.S. Catanzaro 1929	1.010		964	128	—	836
Perin Mattia	Palermo F.C.	400		400	346	—	54
Altri disinvestimenti							*336*
Totale disinvestimenti (netti)				**7.130**	**534**	**—**	**6.932**

(a) Si rammenta che, in data 2 luglio 2026, 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 Jeff Osayuki Ekhator, a fronte di un corrispettivo fisso di € 16,0 milioni. Le operazioni hanno comportato un conguaglio monetario negativo nei confronti di Juventus - basato sul differenziale dei corrispettivi fissi - pari a ca. € 10,0 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.

(b) Si segnala che l'operazione di cessione del calciatore De Jesus Gomes Pedro Felipe prevede contrattualmente la facoltà per Juventus di esercitare, nei periodi 01/01/2027 – 10/07/2027 e 11/07/2027 – 10/07/2028, il diritto di opzione per riacquisire a titolo definitivo il diritto alle prestazioni sportive del medesimo calciatore, a fronte di un corrispettivo rispettivamente pari a € 3,0 milioni e € 6,0 milioni, pagabili in due esercizi. Gli effetti economici dell'operazione aventi ad oggetto tali diritti sono sospesi sino al momento in cui scadrà l'esercizio di opzione e/o verrà trasferito il controllo sull'*asset*.

(c) Si segnala che l'operazione di cessione del calciatore Cerri Leonardo prevede contrattualmente la facoltà per Juventus di esercitare, nei periodi 01/06/2027 – 10/07/2027 e 01/06/2028 – 10/07/2028, il diritto di opzione per riacquisire a titolo definitivo il diritto alle prestazioni sportive del medesimo calciatore, a fronte di un corrispettivo rispettivamente pari a € 2,5 milioni e € 3,5 milioni, pagabili in un esercizio. Gli effetti economici dell'operazione aventi ad oggetto tali diritti sono sospesi sino al momento in cui scadrà l'esercizio di opzione e/o verrà trasferito il controllo sull'*asset*.

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 2026/2027:

importi in migliaia di Euro Nome del calciatore	Società controparte	Provento/(onere) IFRS		Valore di riscatto	
Acquisizioni temporanee					
Woltemade Nick	Newcastle United Football Company	(2.750)	(a)		
Sarr Pape Matar	Tottenham Hotspur F.&A. Co.	(2.500)		27.500	(b)
Grabara Kamil Mieczyslaw	VFL Wolfsburg-Fubball	(513)	(c)	11.795	
Vicario Guglielmo	Tottenham Hotspur F.&A. Co.	—		8.000	(d)
Altre		*(100)*			
Totale acquisizioni temporanee		**(5.863)**			
Cessioni temporanee					
Openda Ikoma-Lois	Olympique Lyonnais	3.500			
Miretti Fabio	Besiktas Futbol Yatirimlari San. Ve Tic.	2.000		13.000	(e)
Neto Lopes Joao Mario	ACF Fiorentina	1.755		9.476	(f)
Adzic Vasilije	U.S. Sassuolo Calcio	500	(g)		
Di Gregorio Michele	AFC Bournemouth	—		14.000	(h)
David Jonathan Christian	Club Atletico de Madrid	—		25.000	(i)
Altre		*357*			
Totale cessioni temporanee		**8.112**			
Effetto netto operazioni temporanee		**2.249**			

(a) Tale corrispettivo potrà essere aumentato, nel corso della durata del contratto di prestazione sportiva con il calciatore, per un ammontare non superiore a € 0,5 milioni, al raggiungimento di determinati obiettivi sportivi.

(b) L'accordo prevede inoltre la facoltà e, al verificarsi di determinate condizioni nel corso della stagione sportiva 2026/2027, l'obbligo da parte di Juventus di acquisire a titolo definitivo le prestazioni sportive del giocatore. Il corrispettivo pattuito per l'eventuale acquisizione definitiva è pari a € 27,5 milioni, pagabili in tre esercizi.

(c) Sono inoltre previsti premi per un ammontare non superiore a € 0,3 milioni, al verificarsi di determinati obiettivi sportivi. L'accordo prevede inoltre la facoltà da parte di Juventus di acquisire a titolo definitivo il diritto alle prestazioni sportive del giocatore. Il corrispettivo pattuito per l'eventuale acquisizione definitiva è pari a € 11,8 milioni, pagabili in tre esercizi.

(d) L'accordo prevede inoltre la facoltà da parte di Juventus di acquisire a titolo definitivo il diritto alle prestazioni sportive del giocatore. Il corrispettivo pattuito per l'eventuale acquisizione definitiva è pari a € 8 milioni; tale corrispettivo potrà essere aumentato, nel corso della durata del contratto di prestazione sportiva con il calciatore, per un ammontare non superiore a € 2 milioni, al raggiungimento di determinati obiettivi.

(e) L'accordo prevede inoltre la facoltà da parte del Besiktas di acquisire a titolo definitivo i diritti alle prestazioni sportive del giocatore a fronte di un corrispettivo di € 13 milioni, pagabili in tre esercizi.

(f) L'accordo prevede inoltre la facoltà da parte della Fiorentina di acquisire a titolo definitivo i diritti alle prestazioni sportive del giocatore a fronte di un corrispettivo di € 9,5 milioni, pagabili in tre esercizi.

(g) L'accordo prevede la facoltà da parte del Sassuolo di acquisire a titolo definitivo i diritti alle prestazioni sportive del calciatore a fronte di un corrispettivo di € 12 milioni, pagabili in quattro esercizi. Inoltre, l'accordo include la facoltà da parte della Juventus di esercitare un diritto di contro-opzione a fronte di un corrispettivo di € 1,7 milioni.

(h) In caso di esercizio dell'opzione da parte del Bournemouth per acquisire a titolo definitivo il diritto alle prestazioni sportive del giocatore, l'accordo prevede un corrispettivo pari a € 14,0 milioni, pagabili in tre esercizi; tale corrispettivo potrà essere aumentato, nel corso della durata del contratto di prestazione sportiva con il calciatore, per un ammontare non superiore a € 1,5 milioni, al raggiungimento di determinati obiettivi. In caso di mancato esercizio, l'accordo prevede un corrispettivo pari a € 1,3 milioni per la cessione a titolo temporaneo, al netto degli oneri accessori. Sono inoltre previsti premi per un ammontare non superiore a € 0,8 milioni, al verificarsi di determinati obiettivi sportivi.

(i) L'accordo prevede inoltre la facoltà da parte dell'Atletico de Madrid di acquisire a titolo definitivo i diritti alle prestazioni sportive del giocatore a fronte di un corrispettivo di € 25,0 milioni, pagabili in quattro esercizi.

Si segnala altresì che, a seguito a seguito del perfezionamento del trasferimento a titolo definitivo del calciatore Tarik Muharemovic da parte di US Sassuolo Calcio al Leeds United FC, perfezionatosi in data 16 luglio 2026, Juventus ha maturato il diritto a percepire un corrispettivo (c.d. "*sell-on fee*") secondo quanto previsto dagli accordi contrattuali sottoscritti con il Sassuolo nell'agosto 2024 in occasione della cessione dei diritti alle prestazioni sportive del calciatore a tale club. L'operazione ha generato un impatto economico positivo sull'esercizio in corso pari a circa € 17,4 milioni, al netto degli oneri accessori.

STAGIONE SPORTIVA

Prima Squadra femminile

La Prima Squadra femminile ha vinto in data 19 settembre 2026 la Serie A *Women's Cup*, per la seconda volta consecutiva.

CAMPAGNA ABBONAMENTI 2026/2027

La Campagna Abbonamenti 2026/2027 si è conclusa con n. 20.555 abbonamenti stagionali (+3% rispetto alla stagione precedente), per un ricavo netto di € 35,5 milioni, inclusi i *premium seats* e i servizi aggiuntivi. Rispetto alla stagione precedente, si segnala un lieve decremento dei ricavi per abbonamenti dettato da una riduzione del prezzo degli abbonamenti *premium* a seguito della partecipazione alla UEFA *Europa League* (rispetto alla UEFA *Champions League* della stagione passata), parzialmente compensato da un marginale aumento della capienza e dei servizi dell'Allianz *Stadium*, resi possibili da ulteriori migliorie effettuate nella pausa estiva 2026.

COOPTAZIONE DI UN CONSIGLIERE

In data 25 agosto 2026, il Consiglio di Amministrazione della Società ha nominato Marina Storti quale consigliera non esecutiva e indipendente a seguito delle dimissioni rassegnate in data 25 giugno 2026 dalla consigliera non esecutiva e indipendente Kerstin Andrea Lutz.

DATI PREVISIONALI PER GLI ESERCIZI 2026/2027, 2027/2028 E 2028/2029. RAFFORZAMENTO PATRIMONIALE MEDIANTE AUMENTO DI CAPITALE

Il Consiglio di Amministrazione, in data 29 settembre 2026, ha esaminato, *inter alia*, i principali dati previsionali al 30 giugno 2027 e gli scenari relativi ai due successivi esercizi, tenendo conto della conclusione della prima fase della Campagna Trasferimenti 2026/2027 e degli effetti delle *performance* sportive inferiori alle attese della stagione 2025/2026, con i correlati effetti negativi sul risultato degli esercizi 2025/2026, 2026/2027 e – in misura molto inferiore – sul 2027/2028, rispetto alle previsioni del piano comunicato in data 26 settembre 2025.

L'aggiornamento delle previsioni ha evidenziato un deterioramento dei risultati attesi soprattutto per l'esercizio 2026/2027 che, per effetto della mancata qualificazione alla UEFA Champions League, è quindi previsto ancora in perdita. Per i due esercizi successivi è previsto un progressivo miglioramento del risultato, particolarmente significativo in caso di ritorno a *performance* sportive almeno in linea con la media dei periodi precedenti al 2025/2026.

Per effetto dei risultati economici di cui sopra e delle conseguenti necessità di rafforzamento patrimoniale, anche in ottica prospettica, nonché a sostegno delle linee strategiche e di sviluppo della Società, il Consiglio di Amministrazione ha deliberato di sottoporre all'Assemblea degli Azionisti l'attribuzione 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, per un importo massimo complessivo di Euro 250 milioni (incluso il sovraprezzo), mediante emissione di azioni ordinarie, conferendo al Consiglio di Amministrazione la facoltà di stabilire modalità, termini e condizioni di ciascun esercizio della delega e della relativa esecuzione (la "**Delega**").

La Delega e l'aumento del capitale che ne conseguirà in seguito al suo esercizio è funzionale al necessario rafforzamento della struttura patrimoniale della Società e si inserisce nell'ampio contesto delle misure atte a creare un presidio preventivo a fronte di possibili rischi connessi al *business* aziendale - significativamente influenzato dai risultati sportivi e dagli effetti delle Campagne Trasferimenti - e a supportare il raggiungimento degli obiettivi strategici e di sviluppo di Juventus, fondati sulla competitività sportiva, sul progressivo consolidamento dell'equilibrio economico-finanziario (anche a supporto del rispetto dei parametri economici, finanziari e patrimoniali previsti dalle normative UEFA e FIGC), su possibili *upgrade* degli *asset* immobiliari strategici e sulla valorizzazione del *brand*.

Si precisa che, sulla base delle analisi condotte dalla Società e nelle ipotesi di *performance* sportive del triennio 2026/2027 - 2028/2029 in linea con quelle dei periodi precedenti alla stagione appena conclusa, le esigenze di rafforzamento patrimoniale per l'esercizio corrente e – in misura minore – per quello successivo, ammontano indicativamente al 45%-50% del valore complessivo della Delega.

L'azionista di maggioranza Exor N.V. (che detiene il 65,4% del capitale sociale di Juventus), a ulteriore conferma del suo impegno di lungo termine nei confronti di Juventus e della fiducia nel valore intrinseco del Club, ha espresso il proprio sostegno alla complessiva operazione di rafforzamento patrimoniale sino a sua copertura integrale, si è impegnato a sottoscrivere la porzione di aumento di capitale di propria pertinenza e ha manifestato la propria disponibilità ad assumere un impegno di garanzia per la sottoscrizione di eventuali azioni che non fossero sottoscritte dagli altri soci o da terzi, a termini e condizioni da definirsi. Su richiesta della Società, Exor N.V. ha, inoltre, confermato che effettuerà immediatamente un versamento in conto futuro aumento di capitale, per € 60 milioni, al fine di rafforzare la struttura patrimoniale e finanziaria della Società nelle more dell'esercizio della Delega e dell'esecuzione dell'operazione di aumento di capitale. Secondo quanto convenuto, il versamento costituisce una anticipazione delle somme destinate alla liberazione di parte della quota di aumento di capitale di spettanza di Exor N.V. e resterà di sua esclusiva pertinenza.

Subordinatamente all'approvazione del conferimento della delega da parte dell'Assemblea dei soci, si prevede l'esercizio della delega, in tutto o in parte, entro la fine del 2026, sussistendo condizioni di mercato favorevoli per la realizzazione di un aumento di capitale da offrire in opzione agli aventi diritto, a pagamento, mediante emissione di nuove azioni ordinarie Juventus (l'"**Aumento di Capitale in Opzione**"). La Società valuterà la possibilità di incaricare una o più banche di investimento per supportare una efficace esecuzione dell'operazione di Aumento di Capitale in Opzione.

EVOLUZIONE PREVEDIBILE DELLA GESTIONE

Alla data odierna – in assenza di eventi non ricorrenti – sia il risultato che il *cash-flow* dell'esercizio 2026/2027 sono previsti ancora in perdita, principalmente per effetto dei minori ricavi derivanti dalla partecipazione alla UEFA *Europa League*, rispetto alla UEFA *Champions League*; come di consueto, l'andamento economico e finanziario dell'esercizio in corso potrà essere significativamente influenzato dai risultati sportivi e dagli effetti delle Campagne Trasferimenti 2026/2027.

Si segnala infine che – nel presupposto di *performance* sportive in linea con la media degli esercizi precedenti al 2025/2026 e, quindi, di partecipazione alla UEFA *Champions League* – si prevede un significativo miglioramento dell'andamento economico e finanziario a partire dall'esercizio 2027/2028.

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 – e 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 Calcio 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, europeo 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, associato ad una progressiva perdita di competitività e attrattività del calcio italiano con impatti diretti sui club nazionali. 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 STRATEGICI E DI SVILUPPO DI JUVENTUS

Il Gruppo è esposto al rischio di non conseguire i propri obiettivi strategici e di sviluppo fondati sulla competitività sportiva, sul progressivo consolidamento dell'equilibrio economico-finanziario (anche a supporto del rispetto dei parametri economici, finanziari e patrimoniali previsti dalle normative UEFA e FIGC), su possibili *upgrade* degli *asset* immobiliari strategici e sulla valorizzazione del *brand*.

Il conseguimento di tali obiettivi strategici e di sviluppo è strettamente connesso al buon esito dell'operazione di rafforzamento patrimoniale che sarà sottoposta all'assemblea convocata per il 3 novembre 2026 e all'andamento sportivo della Prima Squadra nonché a una pluralità di fattori non interamente controllabili dal Gruppo. Un deterioramento rispetto ai risultati attesi, *performance* sportive inferiori alla media dei periodi antecedenti alla stagione 2025/2026, la mancata partecipazione alla *UEFA Champions League* ovvero esiti sfavorevoli delle campagne trasferimenti potrebbero determinare il mancato, parziale o ritardato conseguimento degli obiettivi strategici e di sviluppo, con possibili effetti negativi, anche significativi, sull'attività, le prospettive e la situazione economica, patrimoniale e finanziaria del Gruppo. Inoltre, non si può escludere che il mancato, parziale o ritardato conseguimento degli obiettivi strategici e di sviluppo possano comportare il mancato rispetto delle disposizioni della UEFA *Club Licensing and Financial Sustainability Regulations* ("**CL&FS**"), dei vincoli imposti dal *Settlement Agreement* siglato con UEFA il 30 giugno 2026, del Manuale delle Licenze UEFA, delle 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 la possibile esclusione per un anno dalle competizioni UEFA e/o il mancato ottenimento della licenza nazionale, fattori che potrebbero avere un impatto negativo significativo sull'attività, sui risultati operativi, sulle condizioni finanziarie e sulle prospettive 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 nel tempo, 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'elevata dinamicità 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 adottate *policy* e procedure volte ad assicurare l'allineamento alle principali normative vigenti in materia (inclusa la Direttiva NIS2). Tali presidi non consentono tuttavia di escludere il verificarsi di incidenti informatici.

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.

RISCHI CONNESSI ALL'ORGANIZZAZIONE DI GRANDI EVENTI *NO-MATCH-DAY*

Il Gruppo è esposto ai rischi connessi all'organizzazione e allo svolgimento di grandi eventi *no-match-day* presso l'Allianz *Stadium*, inclusi concerti e manifestazioni sportive non legate a Juventus. Tali attività comportano un elevato livello di complessità organizzativa, operativa e logistica e richiedono il coordinamento di una pluralità di soggetti terzi, tra cui *promoter,* fornitori di servizi, operatori tecnici e autorità. La mancata o non ottimale pianificazione, organizzazione ed esecuzione di grandi eventi *no-match-day* presso le infrastrutture della Società potrebbero comportare potenziali impatti economico-finanziari, operativi, reputazionali, di sicurezza, nonché possibili effetti sulla disponibilità e sulla integrità degli asset aziendali.

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 Lega Calcio Serie A. I crediti relativi ai corrispettivi derivanti dai contratti per i diritti audiovisivi sono, invece, indirettamente assistiti da garanzie prestate alla Lega Calcio Serie A 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.

Rischio connesso al mancato rispetto dei covenant del Prestito Obbligazionario

Nell'ambito del prestito obbligazionario non convertibile denominato "*€ 150,000,000 Senior Secured Fixed-Rate Notes due 26 September 2037*" (il "**Prestito**"), la Società è tenuta al rispetto, su base semestrale, di taluni *covenant* finanziari — segnatamente un *DSCR* non inferiore a 1,40x e un *Leverage Ratio* non superiore a 4,00x — con facoltà di *Equity Cure* entro limiti prestabiliti, oltre ai consueti impegni di prassi internazionale, quali *negative pledge*, *pari passu*, *cross-default* oltre una soglia di rilevanza, *change of control* e limitazioni a operazioni straordinarie e distribuzioni. Il rispetto di tali parametri è verificato al termine di ciascun periodo semestrale di misurazione (30 giugno e 31 dicembre) mediante *Compliance Certificate*.

Qualora, per effetto di un andamento sfavorevole della gestione economica, patrimoniale o finanziaria del Gruppo ovvero del verificarsi di eventi straordinari, i *covenant* finanziari o gli altri impegni previsti dal Prestito non fossero rispettati e la Società non fosse in grado di porvi rimedio nei termini e con le modalità contrattualmente previste (ivi incluso l'eventuale ricorso all'*Equity Cure*), potrebbe configurarsi un'ipotesi di inadempimento (*event of default*) tale da legittimare i portatori delle obbligazioni a richiedere il rimborso anticipato obbligatorio del Prestito. Ove, in tale evenienza, la Società non fosse in grado di procedere al rimborso anticipato del Prestito, i portatori delle obbligazioni potrebbero procedere all'escussione delle garanzie reali costituite a presidio dello stesso, tra cui l'ipoteca volontaria di primo grado sull'Allianz *Stadium* per € 262,5 milioni e il pegno sul conto corrente vincolato dedicato al servizio del debito.

Il verificarsi di una simile circostanza potrebbe generare una situazione di tensione finanziaria con possibili effetti negativi sulla situazione economica, patrimoniale e finanziaria del Gruppo.

RISCHI CONNESSI AL QUADRO LEGALE E NORMATIVO DI SETTORE DI ATTIVITA

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 Calcio 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 Calcio 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:

- "S*quad 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 2025 il Gruppo ha rispettato su base consolidata lo *Squad Cost Ratio* (il cui limite era pari al 70%).

Con riferimento al parametro della *Football Earnings Rule*, in data 18 settembre 2025, 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 ha portato alla sottoscrizione di un *Settlement Agreement* con la Prima Camera dello UEFA *Club Financial Control Body* ("**EUFA CFCB**") in data 30 giugno 2026.

Si segnala infine, per completezza, che il parametro dell'*Overdue Payables* è sempre stato rispettato dal Gruppo.

In Italia la regolamentazione sulla "*Financial Sustainability*" prevede al momento il rispetto di ulteriori parametri, tra i quali l'indicatore del Costo del Lavoro Allargato ("**CLA**") e l'indicatore del Pareggio di Bilancio ("**Pareggio di Bilancio**"). Il CLA (i.e. il rapporto tra il costo del lavoro per i calciatori professionisti (stipendi, ammortamenti, agenti) e i ricavi caratteristici legati al *business*) rappresenta il principale parametro economico attualmente 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 Con riferimento all'altro parametro economico previsto dalle N.O.I.F., il Pareggio di Bilancio, il primo periodo di applicazione di tale nuovo parametro sarà al termine della stagione 2026/2027, e comprenderà, come periodo di analisi, l'esercizio corrente e quello successivo.

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.

Per completezza si segnala che tutti i requisiti sopra citati sono stati rispettati dalla Società.

RISCHI CONNESSI AL MANCATO RISPETTO DEI PARAMETRI DEL *SETTLEMENT AGREEMENT*

A seguito del mancato rispetto della UEFA *Football Earning Rule* per il triennio 2022/2023 – 2024/2025, in data 30 giugno 2026 la Società ha definito con la Prima Camera dello UEFA CFCB un *Settlement Agreement* avente durata triennale, fino all'esercizio 2027/2028.

Il *Settlement Agreement*, le cui condizioni sono sostanzialmente in linea con quelle ipotizzate dalla Società e con quelle ordinariamente applicate da UEFA, anche nel corso dell'esercizio corrente, ad altri club, comporta in sintesi:

- il pagamento di un importo "*unconditional*" pari a € 6 milioni, il cui onere è stato interamente imputato a conto economico nell'esercizio 2025/2026;
- il potenziale pagamento di ulteriori importi "*conditional*" in caso di mancato rispetto dei parametri economici definiti con UEFA per l'esercizio appena concluso e per i successivi 2 esercizi pari ad un massimo di € 14 milioni complessivi (di cui € 4 milioni relativi all'esercizio appena concluso, € 5 milioni all'esercizio 2026/2027, e € 5 milioni al risultato cumulato del triennio 2024/2025 – 2026/2027); la Società ha rispettato con adeguato margine il parametro previsto per l'esercizio appena concluso;
- limitazioni sportive *standard* rappresentate dalla necessità di rispettare taluni vincoli relativi al costo complessivo dei calciatori inclusi nella c.d. Lista A ai fini UEFA, nonché ulteriori sanzioni sportive in caso di violazioni significative dei parametri economici e sportivi definiti con UEFA.

Gli importi economici pagati dalla Società (o direttamente trattenuti da UEFA) non saranno considerati quali costi rilevanti ai fini del rispetto, da parte di Juventus, dei requisiti di stabilità previsti dalle *Club Licensing & Financial Sustainability Regulations* di UEFA.

In caso di rispetto dei parametri economici su base aggregata nei tre esercizi 2024/25 - 2026/27, la Società avrà la possibilità di uscire anticipatamente dal regime previsto dal *Settlement Agreement* (c.d. *early exit*).

Non è possibile escludere il mancato rispetto in futuro dei parametri previsti dal *Settlement Agreement*, siano essi di carattere economico-finanziario o sportivo, ovvero che, per garantire il rispetto dei predetti parametri, il Gruppo sia 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 delle ulteriori sanzioni economiche sopra citate, o, nei casi più gravi, non essere in grado di partecipare alle competizioni europee per una stagione, con impatti negativi significativi sulla propria reputazione, nonché sulla situazione economica, patrimoniale e finanziaria del Gruppo.

Inoltre, il fatto di dover rispettare taluni vincoli relativi al costo complessivo dei calciatori inclusi nella c.d. Lista A ai fini UEFA potrebbe comportare per la Società la necessità di non poter inserire in tale lista tutti i calciatori potenzialmente iscrivibili nella stessa, con possibili effetti sulla competitività sportiva nelle competizioni UEFA.

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, 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 chiusi (quest'ultimi con riferimento al monitoraggio e gestione delle richieste risarcitorie delle parti civili con eventuali definizioni transattive) sulla base del prevedibile esito degli stessi, procede, qualora necessario, allo stanziamento di appositi fondi a copertura del relativo rischio ed impatto economico.

Si segnala che, alla data della presente relazione finanziaria annuale, la Società è, tra gli altri, parte del 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 quella richiamata *supra*, si rinvia alla Nota illustrativa 55 — *Controversie rilevanti in corso* del Bilancio Consolidato al 30 giugno 2026 e alla Nota illustrativa 54 — *Controversi rilevanti in corso* del Bilancio d'esercizio al 30 giugno 2026.

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 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.

RISCHI CONNESSI ALLA *GOVERNANCE* E ALL'UTILIZZO DELL'INTELLIGENZA ARTIFICIALE

Il Gruppo è esposto ai rischi connessi all'utilizzo di strumenti e sistemi di Intelligenza Artificiale nell'ambito delle proprie attività operative e di *business*. La crescente diffusione di tali tecnologie potrebbe comportare rischi connessi all'affidabilità e qualità degli *output* generati, all'assunzione di decisioni basate su informazioni inaccurate o incomplete, alla protezione delle informazioni aziendali e dei dati personali, nonché alla gestione dei costi associati all'adozione e all'evoluzione di tali strumenti. Inoltre, il rapido sviluppo delle tecnologie di Intelligenza Artificiale e la progressiva evoluzione del quadro normativo e regolamentare applicabile, inclusi i requisiti introdotti a livello europeo in materia di Intelligenza Artificiale (AI Act - Regolamento UE 2024/1689), richiedono costanti adeguamenti organizzativi, procedurali e

tecnologici. Il mancato tempestivo adeguamento potrebbe esporre il Gruppo a sanzioni, a responsabilità verso terzi e a conseguenze reputazionali.

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 2026 i dipendenti risultano 552, di cui 401 uomini e 151 donne. I lavoratori non dipendenti risultano 1.408 (di cui 856 *steward* formati e disponibili).

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

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);
- J|hotel, via Traves 40, Torino;
- 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.

RAPPORTI CON PARTI CORRELATE

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 23 febbraio 2026.

Per quanto concerne l'esercizio 2025/2026, 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 nell'ambito dell'aumento di capitale 2025

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. Sulla base di tale riesame, il Consiglio di Amministrazione ha valutato, in ottica prudenziale, l'opportunità di procedere a un rafforzamento del profilo patrimoniale e finanziario della Società, sino ad un importo massimo pari al 10% della capitalizzazione di mercato.

In pari data, il socio di maggioranza Exor ha espresso il proprio sostegno all'operazione di rafforzamento sino a sua copertura integrale (e comunque in misura tale da non comportare una diluizione della propria partecipazione).

Nel medesimo contesto, Exor ha dichiarato la disponibilità a effettuare versamenti a patrimonio quale anticipazione di somme da imputarsi a capitale sociale. In attuazione di tali impegni, Exor ha effettuato due versamenti in conto futuro aumento di capitale, rispettivamente in data 31 marzo e 30 giugno 2025, per un importo di € 15 milioni ciascuno, per un ammontare complessivo pari a € 30 milioni ("**Versamenti**").

A fronte di tali impegni e dei relativi Versamenti non è stato previsto alcun corrispettivo in favore di Exor, che – come detto – ha unicamente richiesto l'allocazione, nell'ambito dell'aumento di capitale, di una porzione proporzionale alla propria partecipazione detenuta in Juventus.

I Versamenti sono stati sottoposti alla preventiva valutazione del Comitato per le Operazioni con Parti Correlate, che, rispettivamente in data 28 marzo e 29 giugno 2025 ha espresso parere favorevole.

In data 20 novembre 2025, il Consiglio di Amministrazione ha deliberato di dare esecuzione alla delega di cui all'art. 2443 cod. civ, conferita dall'Assemblea degli Azionisti del 7 novembre 2025, per aumentare, in via scindibile, a pagamento, il capitale sociale per un importo massimo nominale di € 1.516.487,24, mediante emissione di massime n. 37.912.181 nuove azioni ordinarie di Juventus, prive di valore nominale espresso, pari a circa il 10% delle azioni emesse (*pre*-aumento), con esclusione del diritto di opzione ai sensi dell'art. 2441, quarto comma, secondo periodo, cod. civ. (l'"**Aumento di Capitale**"). La sottoscrizione da parte di Exor di una porzione dell'Aumento di Capitale (avvenuta alle medesime condizioni degli altri sottoscrittori) è stata sottoposta, ai sensi della "*Procedura per la gestione delle operazioni con parti correlate*" adottata da Juventus, all'approvazione del Consiglio di Amministrazione, previo motivato parere favorevole del Comitato per le Operazioni con Parti Correlate. Costituendo operazione con parte correlata di maggior rilevanza, è stato altresì pubblicato un documento informativo secondo i termini e le modalità previste dalle applicabili disposizioni normative e regolamentari.

***

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.

RENDICONTAZIONE CONSOLIDATA DI SOSTENIBILITÀ

INFORMAZIONI GENERALI

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) e redatta secondo una procedura interna che assicura la tracciabilità, la governance e la qualità dell'informativa di sostenibilità. Per i dettagli sulla procedura, sui ruoli e sulla governance della rendicontazione, si rimanda alle sezioni dedicate del presente documento.

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

Esercizio 2025 – 2026 (dal 1° luglio 2025 al 30 giugno 2026).

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 29 settembre 2026, 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 nuovo Regolamento (UE) 2020/852), del bilancio consolidato ("Bilancio Consolidato") e del progetto di 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 (il "Gruppo" o "Gruppo Juventus"). Durante l'esercizio 2025-26 Juventus ha completato l'acquisto del J Hotel, che entra di conseguenza nel perimetro degli *asset* del Gruppo. 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 6 "Viaggi di lavoro" e categoria 15 "Investimenti") e proxy calcolate a partire da un campione di dati primari (categoria 4 "Trasporto e distribuzione a monte", 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

[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.

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.

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

Il presente documento è stato redatto per la seconda 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 del Regolamento (UE) 2020/852 del Parlamento Europeo incluse nel paragrafo "La Tassonomia Europea".

Policy e/o posizionamenti	Capitoli tematici
Policy e altri documenti	
Politica per l'ambiente	E1 Cambiamenti climatici E3 Acqua e risorse marine E5 Uso delle risorse ed economia circolare
Politica per la gestione degli eventi sostenibili	E1 Cambiamenti climatici E5 Uso delle risorse ed economia circolare
Codice Etico	E1 Cambiamenti climatici G1 Governance
Policy People First	S1 Forza lavoro propria S4 Consumatori e utilizzatori finali (Relazione con i tifosi)
Recruitment & Onboarding Policy	S1 Forza lavoro propria
Politica di Remunerazione	GOV 3 Integrazione delle prestazioni di sostenibilità nei sistemi di incentivazione S1 Forza lavoro propria
Linee guida di comunicazione esterna	S1 Forza lavoro propria
Social Media Guidelines	S1 Forza lavoro propria
Politica per la salute e la sicurezza	S1 Forza lavoro propria
Politica per la qualità del settore medico	S1 Forza lavoro propria
Safeguarding Policy	S1 Forza lavoro propria S3 Comunità interessate G1 Governance
Procedura "Gestione e comunicazione di informazioni privilegiate e rilevanti"	S3 Comunità interessate
Procedura per la "Gestione delle operazioni con parti correlate"	S3 Comunità interessate
Privacy Policy	S4 Consumatori e utilizzatori finali (Relazione con i tifosi)
Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ai sensi del D.Lgs 231/01	G1 Governance
Modello di Prevenzione	G1 Governance
Procedura "Gestione delle Segnalazioni"	G1 Governance
Data Protection	G1 Governance

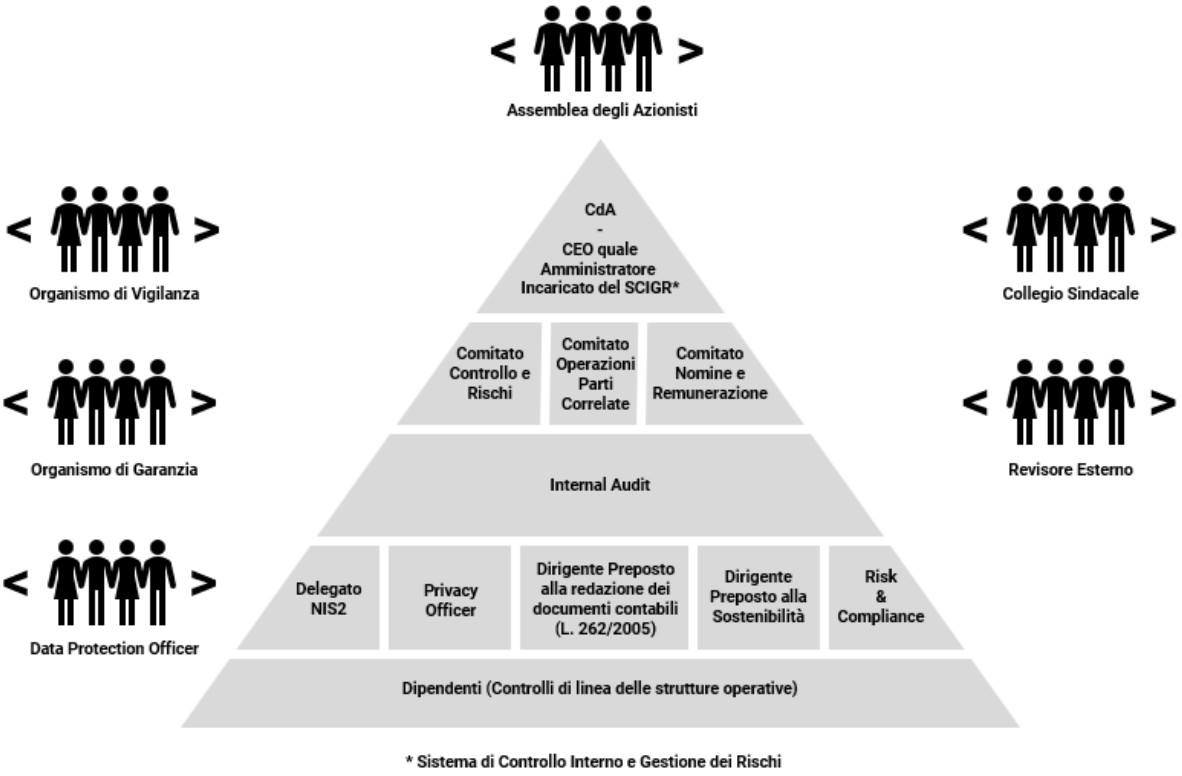
MODELLO DI GOVERNANCE E STRATEGIA

Juventus è consapevole dell'importanza di un **sistema di corporate governance efficace** per conseguire gli obiettivi strategici e creare valore sostenibile. Il Club mantiene il proprio sistema di governance costantemente **in linea con le migliori pratiche nazionali e internazionali**, assicurando efficacia, efficienza e trasparenza in tutte le operazioni. Per la descrizione strutturale degli organi di governance, si rimanda alla sezione GOV-1.

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 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.

La Società 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**. Il Consiglio nominato dall'Assemblea del 7 novembre 2025 ha costituito, con delibera dell'11 novembre 2025, tre comitati con funzioni consultive e propositive nei confronti del Consiglio stesso: il Comitato Controllo e Rischi (al quale, non essendo costituito un apposito comitato in materia di sostenibilità, sono altresì attribuite, a seguito dell'aggiornamento del relativo regolamento approvato il 23 febbraio 2026, specifiche competenze in materia di sostenibilità), il Comitato per le Nomine e la Remunerazione e il Comitato per le Operazioni con Parti Correlate, quest'ultimo di nuova costituzione.



CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

Il Consiglio di Amministrazione è investito, ai sensi dell'art. 17 dello 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 a 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 a un Consiglio di Amministrazione composto di un **numero di membri variabile da tre a quindici**, secondo la determinazione dell'Assemblea degli Azionisti. La nomina avviene, ai sensi di legge e di statuto, sulla base di un meccanismo di voto di lista.

Il Consiglio di Amministrazione in carica alla chiusura dell'esercizio (i.e., 30 giugno 2026) è stato nominato dall'Assemblea degli Azionisti del 7 novembre 2025. In tale contesto, sono state presentate due liste: la Lista 1, depositata dall'azionista di maggioranza EXOR N.V., titolare di una partecipazione pari a circa il 65,4% del capitale sociale (e al 78,9% dei diritti di voto) al momento del deposito, e la Lista 2, depositata dall'azionista Tether Investments S.A. de C.V., titolare di una partecipazione pari a circa l'11,5% del capitale sociale (e al 7,0% dei diritti di voto) al momento del deposito. La Lista 1 ha ottenuto voti favorevoli pari al 92,0% del totale dei diritti di voto rappresentati in Assemblea e la Lista 2 voti favorevoli pari all'8,0% del totale dei diritti di voto rappresentati in Assemblea; sono stati pertanto tratti, secondo quanto previsto dallo Statuto Sociale, otto amministratori dalla Lista 1 e un amministratore dalla Lista 2.

In particolare, l'Assemblea degli Azionisti del 7 novembre 2025:

- ha determinato in nove il numero degli Amministratori;
- ha stabilito la durata del mandato in tre esercizi, con scadenza alla data dell'Assemblea convocata per l'approvazione del bilancio al 30 giugno 2028;
- ha nominato il Consiglio di Amministrazione nelle persone di Antonio Belloni, Gianluca Ferrero, Guido de Boer, Damien Comolli, Laura Cappiello, Fioranna Vittoria Negri, Kerstin Andrea Lutz e Diva Moriani, tratti dalla lista presentata da EXOR N.V., e di Francesco Garino, tratto dalla lista presentata da Tether Investments S.A. de C.V., e ha determinato il loro compenso.
- ha nominato Gianluca Ferrero quale Presidente del Consiglio di Amministrazione.

Il Consiglio di Amministrazione dell'11 novembre 2025 ha nominato Amministratore Delegato Damien Comolli.

A seguire, in data **12 giugno 2026**, a seguito delle dimissioni di Damien Comolli dalla carica di Consigliere e Amministratore Delegato della Società, il Consiglio di Amministrazione, verificata la sussistenza dei requisiti di legge e di statuto e acquisite le valutazioni del Comitato per le Nomine e la Remunerazione della Società, con l'approvazione del Collegio Sindacale**,** ha deliberato di cooptare, quale Consigliere, **Giovanni Roberto Carnevali**, nominandolo **Amministratore Delegato** e conferendogli altresì l'incarico di **Direttore Generale della Società**, attribuendogli poteri e funzioni sostanzialmente in continuità con l'assetto precedente. Ai sensi di legge, la prossima Assemblea degli Azionisti sarà chiamata ad assumere le deliberazioni conseguenti alla cooptazione. Infine, in data 25 giugno 2026 il Consiglio di Amministrazione ha preso atto delle dimissioni dell'amministratrice Kerstin Andrea Lutz. Successivamente alla chiusura dell'Esercizio, in data 25 agosto 2026, il Consiglio di Amministrazione ha deliberato di cooptare, in sostituzione dell'amministratrice cessata, Marina Storti, amministratrice non esecutiva e indipendente. Ai sensi di legge, la prossima Assemblea degli Azionisti sarà chiamata ad assumere le deliberazioni conseguenti alla cooptazione. Il Consiglio risulta pertanto composto da Amministratori esecutivi e non esecutivi, tutti dotati di professionalità e di competenze adeguate ai compiti loro affidati; 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. Alla data di chiusura dell'Esercizio gli Amministratori indipendenti – Antonio Belloni, Laura Cappiello, Francesco Garino, Diva Moriani e Fioranna Vittoria Negri – sono cinque, pari al 62,5% dei componenti del Consiglio di Amministrazione in carica a tale data; come anticipato, a essi si aggiungeva, sino alla cessazione dalla carica intervenuta il 25 giugno 2026, l'Amministratrice indipendente Kerstin Andrea Lutz. Per effetto della cooptazione di Marina Storti, avvenuta alla data del 25 agosto 2026, il Consiglio di Amministrazione risulta composto da nove membri e gli Amministratori indipendenti sono sei, pari al 66,7% dei componenti.

Inoltre, cinque amministratori appartengono alla fascia di età compresa tra i 55 e i 65 anni e tre alla fascia di età superiore ai 65 anni.

Consiglio di Amministrazione al 30 giugno 2026:

Ruolo	Nominativo	Data di prima nomina	In carica fino a	Riunioni
Presidente	Gianluca Ferrero	2023	Approvazione bilancio al 30/6/28	11/11
Amministratore Delegato e Direttore Generale	Giovanni Carnevali	2026	Prossima assemblea	1/1
Amministratore	Laura Cappiello	2023	Approvazione bilancio al 30/6/28	11/11
Amministratore	Fioranna Vittoria Negri	2023	Approvazione bilancio al 30/6/28	11/11
Amministratore	Guido de Boer	2025	Approvazione bilancio al 30/6/28	7/7
Amministratore Lead Independent Director	Antonio Belloni	2025	Approvazione bilancio al 30/6/28	7/7
Amministratore	Diva Moriani	2025	Approvazione bilancio al 30/6/28	7/7
Amministratore	Francesco Garino	2025	Approvazione bilancio al 30/6/28	7/7

In aggiunta, dal 25/08/2026:

Amministratore	Marina Storti[2]	2026	Prossima assemblea	1/1

COMPETENZE DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

Tutti i membri del Consiglio di Amministrazione possiedono **conoscenze in materia di etica aziendale e governance societaria**. Inoltre, 3 amministratori indipendenti fanno parte del **Comitato Controllo e Rischi, con responsabilità anche in materia ESG**, e sono supportati, nello svolgimento delle proprie funzioni, dalla **Direzione People, Culture & ESG** nonché, all'occorrenza, da consulenti esterni.

Juventus ha inoltre 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".

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

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.

[2] Amministratore cooptato in data 25 agosto 2026 in sostituzione dell'amministratore dimissionario Andrea Kerstin Lutz.

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 medesima società di revisione e delle entità appartenenti alla rete della medesima. Il Collegio Sindacale è infine chiamato a 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 un meccanismo di voto di lista.

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 N.V. (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 e Stefania Bettoni e Guido Giovando, quali Sindaci Supplenti. http://www.juventus.com/http://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	100%	25
Marialuisa Mosconi	Sindaco effettivo	100%	11
Roberto Petrignani	Sindaco effettivo	100%	1

Tutti i membri del Collegio Sindacale possiedono **conoscenze in materia di etica aziendale e governance societaria**. Inoltre, i membri del Collegio Sindacale **assistono regolarmente alle riunioni del Comitato Controllo e Rischi**. 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 2025/2026 **il Collegio Sindacale si è riunito tredici volte**, registrando una percentuale di partecipazione media dei componenti pro tempore pari al 100%.

COMITATI INTERNI AL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

Nell'ambito del mandato del Consiglio di Amministrazione in carica alla chiusura dell'Esercizio (i.e., 30 giugno 2026) sono stati costituiti, con delibera dell'11 novembre 2025, tre Comitati a carattere consultivo e propositivo:

- **il Comitato per le Nomine e la Remunerazione**, istituito ai sensi del Codice di Corporate Governance. Il Consiglio 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 Controllo e Rischi**, istituito ai sensi del Codice di Corporate Governance, al quale, in forza del relativo regolamento approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 23 febbraio 2026, sono inoltre attribuite specifiche competenze in materia di sostenibilità, non essendo stato costituito un autonomo Comitato ESG;
- **il Comitato per le Operazioni con Parti Correlate**, istituito ai sensi del Regolamento Parti Correlate Consob e della Procedura Parti Correlate adottata dalla Società.

Nella prima parte dell'Esercizio e sino al 7 novembre 2025, data dell'Assemblea degli Azionisti che ha deliberato la nomina del nuovo Consiglio di Amministrazione della Società, operavano invece, in seno al Consiglio in carica pro tempore, il Comitato Controllo e Rischi – cui erano attribuite anche le funzioni del Comitato per le Operazioni con Parti Correlate – e il Comitato per le Nomine e la Remunerazione, istituiti ai sensi del Codice di Corporate Governance, nonché il Comitato ESG, istituito su base volontaria.

Il Comitato per le Nomine e la Remunerazione della società è anche competente per le operazioni con parti correlate (come definite ai sensi del Regolamento Parti Correlate Consob) che abbiano a oggetto remunerazioni. **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'insediamento del nuovo Consiglio di Amministrazione nel novembre 2025, **il Comitato ESG** – organo con funzioni propositive e consultive nei confronti del Consiglio di Amministrazione in materia di sostenibilità – **ha concluso il proprio mandato nell'ambito di un'evoluzione del modello di governance della sostenibilità del Club**. Le responsabilità precedentemente attribuite al Comitato sono state integrate nei processi ordinari di governance societaria e, per le materie di propria competenza, attribuite al **Comitato Controllo e Rischi**, che supporta il Consiglio di Amministrazione nell'esame della Rendicontazione di Sostenibilità e nelle valutazioni relative ai principali rischi ESG.

Anche le priorità e gli indirizzi strategici in materia di sostenibilità continuano a essere discussi direttamente dal Consiglio di Amministrazione, per il tramite del Comitato Controllo e Rischi, **con il supporto della *Chief People, Culture & ESG Officer***, che supervisiona le tematiche ESG del Club e riporta direttamente all'Amministratore Delegato.

Parallelamente, nel corso della stagione 2025/26, **Juventus ha ulteriormente rafforzato il proprio Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi** attraverso il coinvolgimento della funzione Internal Audit nelle attività di monitoraggio e controllo delle tematiche ESG.

Tale evoluzione riflette la volontà del Club di adottare una struttura di governance snella e integrata, basata sui tre livelli di seguito descritti, supportati trasversalmente dalla funzione ESG. Attraverso questa impostazione, Juventus rafforza la coerenza tra obiettivi ESG, responsabilità organizzative e coinvolgimento attivo delle persone.

1. ESG STEERING COMMITTEE

L'ESG Steering Committee è l'organo di coordinamento e indirizzo della **strategia ESG** del Club. Attraverso un approccio "**ESG integrated**", promuove l'integrazione delle priorità ESG nei processi decisionali e operativi delle diverse funzioni aziendali, favorendo una gestione della sostenibilità sempre più trasversale e integrata nel business.

Lo Steering Committee approva gli obiettivi ESG degli Impact Teams – cioè le funzioni interne con un maggiore impatto dal punto di vista della sostenibilità - ne monitora periodicamente l'avanzamento e sostiene il processo di diffusione delle priorità ESG all'interno dell'organizzazione, assicurando coerenza tra la **strategia ESG** del Club e le attività delle diverse aree aziendali.

Lo Steering Committee è composto da Greta Bodino, Chief People, Culture & ESG Officer, Francesco Gianello, Facilities Management Director, Marco Castellaneta, Marketing Director e Giorgio Chiellini, Chief Club Affairs Officer. **La composizione del Comitato riflette le dimensioni della sostenibilità di Juventus**: la governance ESG e la valorizzazione delle persone, la gestione degli impatti ambientali connessi alle infrastrutture e alle operations, la comunicazione e il coinvolgimento degli stakeholder, il collegamento con l'area sportiva del Club.

Lo Steering Committee svolge inoltre un ruolo di supervisione sulle tematiche di diversità, equità e inclusione, in coerenza con gli impegni definiti nella **policy People First**.

2. ESG IMPACT TEAMS

Gli ESG Impact Teams rappresentano il **principale strumento attraverso cui Juventus promuove l'integrazione della sostenibilità nei processi decisionali e operativi delle funzioni aziendali** maggiormente coinvolte nella creazione di impatti ESG. Il modello si fonda sul principio che la sostenibilità non costituisca una responsabilità esclusiva della funzione ESG, ma un impegno condiviso a tutti i livelli dell'organizzazione. Attraverso gli Impact Teams, le priorità ESG sono progressivamente tradotte in **obiettivi concreti, iniziative operative e responsabilità diffuse all'interno delle diverse aree aziendali**.

Nel corso della stagione 2025/26, la funzione ESG ha lavorato con i responsabili degli Impact Teams per identificare e definire gli obiettivi ESG delle rispettive aree di competenza. Gli obiettivi, approvati dall'ESG Steering Committee, sono entrati in vigore a partire da luglio 2026 e rappresentano un ulteriore passo nel percorso di integrazione della sostenibilità nei processi gestionali e operativi del Club.

3. POSITIVE IMPACT HUB

Il **Positive Impact Hub** è un gruppo di dipendenti, selezionati attraverso un processo di candidatura volontaria, che **promuove l'ideazione e lo sviluppo di iniziative bottom-up sui temi ESG**. I membri del gruppo agiscono come ambassador del cambiamento positivo all'interno dell'organizzazione, contribuendo alla diffusione della cultura della sostenibilità e del benessere e favorendo il coinvolgimento attivo della comunità Juventus.

Al 30 giugno 2026 si è concluso il primo ciclo annuale del Positive Impact Hub. L'esperienza ha registrato un **elevato livello di partecipazione e coinvolgimento**, contribuendo a rafforzare il dialogo sui temi della sostenibilità e a promuovere nuove idee e iniziative provenienti direttamente dai dipendenti.

A partire da luglio 2026 è stato pertanto avviato un nuovo processo di candidatura volto alla costituzione della seconda edizione del Positive Impact Hub, che resterà in carica per la stagione 2026/27.

RUOLI E 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 formalmente 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. La prima figura ha 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 rendicontazione. Il ruolo di Head of ESG 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 – supportata dal *team* Risk & Compliance and Internal Audit nel presidio dei processi relativi a IROs (inclusi procedure e controlli) – 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 e ricoperta dal Chief People, Culture & ESG Officer. Il Social and Environmental Sustainability Officer 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 nominato il proprio ***Disability Access Officer* ("DAO"),** figura ricoperta dall'*Head of ESG*. 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, nonché alla relazione sul governo societario e gli assetti proprietari 2025/2026.

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 Controllo e Rischi 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 ("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 tematica oggetto del presente indicatore è affrontata all'interno della sezione "S1-1– POLITICHE RELATIVE ALLA FORZA LAVORO PROPRIA" (POLITICA DI REMUNERAZIONE) cui si rimanda.

GOV-4 – DICHIARAZIONE SUL DOVERE DI DILIGENZA

Juventus riconosce l'importanza di **integrare il dovere di diligenza nei propri processi di governance e lungo l'intera catena delle attività di business**, con l'obiettivo di identificare, prevenire e gestire in modo responsabile i potenziali impatti connessi alle proprie operazioni, relazioni commerciali e decisioni strategiche. In tale contesto, la tabella che segue riporta i principali riferimenti documentali e i paragrafi della Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità che illustrano l'approccio adottato dalla Società in materia di due diligence, evidenziandone l'integrazione nei processi aziendali e nei presidi di governance.

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

Nell'ottica di rafforzare il sistema di controllo interno sulla rendicontazione di sostenibilità, quest'anno, a partire dalla procedura "Redazione della rendicontazione di sostenibilità", è stato **definito un processo strutturato di raccolta, gestione e rendicontazione dei dati**, supportato anche da un data repository centralizzato e da un piano dei conti dedicato, con chiara definizione delle data ownership. L'obiettivo è quello di garantire una piena tracciabilità del processo lungo l'intera catena del dato, dalla materialità degli IROs fino alla raccolta, validazione e rendicontazione finale delle informazioni di sostenibilità.

A presidio di ciascuna fase del processo sono stati inoltre definiti specifici controlli interni, con la predisposizione di Risk Control Matrix sia di carattere generale, applicabili trasversalmente a tutti gli indicatori, sia di dettaglio, riferite agli indicatori specifici oggetto di rendicontazione.

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), politiche sul consumo idrico (E3-1) consumo idrico (E3-4 – Consumo idrico), Politiche relative alla forza lavoro propria (S1-1), metriche di formazione e sviluppo delle competenze (S1-13) e metriche dell'equilibrio tra vita professionale e vita privata (S1-15).

Obiettivo dei controlli interni è stato **garantire la completezza e la 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 552 dipendenti e un fatturato di € 474.737 migliaia** (dati al 30 giugno 2026).

Il core business della Società consiste nella **partecipazione alle competizioni calcistiche nazionali e 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, dalla gestione – in outsourcing – delle attività di vendita di prodotti ufficiali 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, 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. 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 (svolta attraverso la controllata B&W Nest S.r.l.). 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 e la UEFA Europa 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 e in parte nella stagione 2025/2026 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 ha preso 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. Nella stagione 2026-27, la Prima Squadra maschile prenderà parte alle UEFA Europa League. Nella stagione 2025/2026 la Prima Squadra femminile ha preso parte, 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. Nella stagione 2026/2027, la Prima Squadra femminile inizierà invece il proprio percorso europeo partendo dal Second Qualifyng Round di UEFA Women's Champions League.
- **FIGC**: Juventus collabora attivamente con la FIGC, contribuendo allo sviluppo e alla regolamentazione del calcio italiano.
- ECA, diventata nel corso della stagione 2025/2026 **EFC (European Football Clubs)**: Juventus è un membro di EFC, 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.
- **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) ha partecipato 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.
- **DCP** (Divisione Calcio Paralimpico): Juventus partecipa con le proprie squadre paralimpiche Juventus One alla DCP, 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.

Il Club è inoltre attivamente coinvolto nella **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 tale contesto, Juventus partecipa a tavoli di lavoro, workshop e iniziative di confronto su temi rilevanti per la gestione degli impianti sportivi, inclusi gli aspetti legati alla sostenibilità.

L’approccio di Juventus alla sostenibilità: Black, White & More

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, organizzazioni sportive, aziende dell'entertainment e soggetti particolarmente incentrati sui temi della sostenibilità. La strategia è stata presentata nel corso della stagione 2024/2025 attraverso un percorso di coinvolgimento rivolto sia agli stakeholder interni sia a quelli esterni. In particolare, il lancio pubblico del 17 dicembre 2024 è stato preceduto da un roadshow interno rivolto ai responsabili delle diverse funzioni aziendali, con l'obiettivo di favorire una comprensione condivisa delle priorità ESG e delle relative responsabilità attuative. Anche nel corso della stagione oggetto di rendicontazione, il Club ha proseguito il proprio impegno nell’implementazione della strategia.

Black, White & More rappresenta il framework attraverso cui Juventus integra progressivamente le tematiche ambientali, sociali e di governance nelle proprie attività sportive e di business. La strategia è stata sviluppata in dialogo con il top management del Club e costituisce il principale riferimento per l'identificazione delle priorità ESG, la definizione degli obiettivi e il coordinamento delle iniziative sviluppate dalle diverse funzioni aziendali.

Fondata su sei pilastri, **la strategia supporta il perseguimento degli obiettivi strategici di lungo termine**, in coerenza con il modello di business di Juventus, con il contesto normativo di riferimento e con le aspettative dei principali stakeholder.

I sei obiettivi che hanno guidato la costruzione della strategia:

- Razionalizzare e consolidare le iniziative esistenti.
- Allineare le pratiche del Club ai requisiti ESG di Lega Serie A, UEFA e FIFA.
- Rispondere alle aspettative di tifosi e stakeholder.
- Garantire conformità ai requisiti normativi e alle istanze degli investitori.
- Mantenere coerenza con l'Agenda 2030 attraverso il contributo a specifici SDGs.
- Misurare e rafforzare il livello di maturità ESG del Club.

Ciascun pilastro è collegato a uno o più Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDGs) dell'Agenda 2030 delle Nazioni Unite ed è coerente con i principali framework di sostenibilità del settore sportivo, tra cui la strategia Strength Through Unity della UEFA e Unit for Sustainability della FIGC.

ENVIRONMENTAL

Emissions in the Corner

Rafforzare il percorso di progressiva riduzione dell’impatto ambientale attraverso:

- l’utilizzo di energia rinnovabile;
- l’efficientamento energetico;
- la promozione della mobilità sostenibile per i fan.

Assists to Circularity

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

- l’utilizzo consapevole della risorsa idrica;
- il 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:

- la supervisione del quadro normativo ESG;
- l'integrazione dei principi ESG nel business.

LA CATENA DEL VALORE DI JUEVNTUS



SBM-2 – INTERESSI E OPINIONI DEI PORTATORI DI INTERESSI

L'analisi di materialità permette di **identificare le tematiche ambientali, sociali e di governance (ESG) relative a Impatti, Rischi e Opportunità (IROs) maggiormente significativi 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 proseguito in continuità con il percorso avviato nell'anno precedente, consolidando e affinando le **attività di analisi e coinvolgimento dei principali stakeholder:**

- è stata aggiornata la **catena del valore**, al fine di riflettere le evoluzioni intervenute nel business, tra cui l'ampliamento delle modalità di utilizzo dello stadio attraverso la concessione in affitto della struttura per concerti ed eventi musicali nel giugno 2026;
- sono state confermate la **mappatura e la prioritizzazione degli stakeholder**, ritenute ancora coerenti con il contesto di riferimento, attraverso il Modello di Salienza e riferendosi allo standard AA1000;
- a completamento del percorso di coinvolgimento già avviato nell'esercizio precedente, sono stati inclusi anche alcuni nuovi business partner (Vergano e Armani) per le tematiche di impatto e un investitore di minoranza (Tether, secondo azionista della Società) per le tematiche finanziarie, così da assicurare una rappresentazione più completa e aggiornata delle prospettive rilevanti per Juventus.

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

Stakeholder	Indicatore	Esempi di iniziative di engagement
Dipendenti	ESRS S1-2	Si rinvia alla sezione S1-2 – "*Processi di coinvolgimento dei lavoratori propri e dei rappresentanti dei lavoratori in merito agli impatti*".
Juventus *Academy*	ESRS S3-2	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 **settima edizione nel 2026**, la manifestazione ha coinvolto oltre 1.000 giovani atleti e atlete provenienti da **32 academy dislocate in 25 paesi e 5 continenti**, con la partecipazione di 83 squadre composte da ragazze e ragazzi nati tra il 2013 e il 2016. 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 2026, la cerimonia di apertura ospitata all'Allianz Stadium ha regalato ai partecipanti un momento indimenticabile, impreziosito dalla presenza della Legend bianconera Leonardo Bonucci. 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. I responsabili delle *academy ("Academy")* sono inoltre coinvolti nel processo di sottoscrizione e allineamento alla *safeguarding policy ("Safeguarding Policy")*.
Investitori e Azionisti	ESRS 2 GOV-1	**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 coinvolto nel processo di stakeholder engagement condotto nell'ambito della prima analisi di doppia materialità del Club relativa alla stagione 2024/2025. Nel corso della stagione 2025/2026 è stata coinvolta Tether, al fine di estendere l'approccio anche all'azionista di minoranza. Gli esiti di tale esercizio hanno rappresentato la base di riferimento per le attività di aggiornamento e validazione delle tematiche materiali svolte nel corso dell'esercizio 2025/26, confermando l'importanza del gruppo di appartenenza nella definizione delle priorità strategiche di sostenibilità.
Tifosi	ESRS S4-2	Nel corso della stagione 2025/2026, Juventus ha proseguito il proprio percorso di **coinvolgimento della fan base** attraverso strumenti di ascolto, iniziative di partecipazione e attività di sensibilizzazione sui temi della sostenibilità. Nel quadro delle attività avviate negli esercizi precedenti, il Club richiama **le survey condotte** nell'ambito dell'analisi di doppia materialità e della misurazione delle emissioni indirette di gas serra (Scope 3), **nonché gli ESG Day,** iniziative che hanno contribuito a rafforzare il dialogo con gli stakeholder e a raccogliere elementi utili per l'evoluzione della **strategia ESG**. Tra le principali iniziative di coinvolgimento della fan base si conferma lo **JOFC Day**, l'appuntamento annuale dedicato ai presidenti degli oltre 500 Juventus Official Fan Club (JOFC) presenti in Italia e nel mondo. L'evento rappresenta un momento privilegiato di **dialogo diretto tra il Club e la propria rete di associazioni affiliate**, offrendo un'occasione di confronto sulle attività dei Fan Club, sui servizi loro dedicati e sulle opportunità di collaborazione. Negli ultimi anni lo JOFC Day ha assunto un carattere itinerante, svolgendosi direttamente nei territori in cui operano i Fan Club. Questa scelta rafforza ulteriormente il legame con le comunità locali e testimonia la volontà del Club di avvicinarsi ai propri tifosi, riconoscendone il ruolo centrale nella diffusione dei valori e dell'identità bianconera. Accanto ai momenti di aggregazione e condivisione, l'iniziativa prevede **occasioni di ascolto reciproco**, durante le quali i rappresentanti dei Fan Club possono

Stakeholder	Indicatore	Esempi di iniziative di engagement
		condividere esigenze, proposte e feedback direttamente con il Club, contribuendo al miglioramento continuo delle attività e dei servizi dedicati alla fan base. Lo JOFC Day rappresenta inoltre un'importante occasione per valorizzare l'impegno sociale dei Juventus Official Fan Club. Nell'ambito dell'evento viene infatti assegnato il riconoscimento dedicato alla **Social Responsibility**, attraverso il quale il Club premia i Fan Club che si sono distinti per attività di particolare valore sociale, solidale o di interesse per le comunità locali. Oltre a dare visibilità ai progetti realizzati, il premio favorisce la condivisione di buone pratiche tra i Fan Club, stimolando la diffusione di iniziative capaci di generare un impatto positivo nei territori in cui operano. Parallelamente, Juventus coinvolge i propri tifosi attraverso campagne di comunicazione dedicate ai temi sociali e ambientali, contribuendo alla diffusione della cultura della sostenibilità all'interno della propria community. Tra le iniziative più significative della stagione si distingue la campagna dedicata alla **salute mentale**, che ha invitato i tifosi a condividere le proprie esperienze personali attraverso una call to action sui canali digitali del Club. Le testimonianze selezionate sono confluite nel documentario *Stories of Strength*, successivamente pubblicato sui canali ufficiali della Società, con l'obiettivo di promuovere una riflessione collettiva sul tema e favorire una maggiore sensibilizzazione della comunità bianconera. Per ulteriori informazioni sulle campagne promosse dal Club si rimanda alla **Sezione S3.4 – Interventi sugli impatti rilevanti sulle comunità interessate**. In occasione delle gare ufficiali, Juventus aderisce inoltre alle campagne di sensibilizzazione promosse dalla Lega Serie A su tematiche sociali e ambientali, contribuendo a diffonderne i messaggi attraverso le attività organizzate nei match day e sui propri canali di comunicazione. **Canali permanenti di dialogo** Il dialogo continuativo con i tifosi è garantito anche attraverso specifici canali permanenti di ascolto e contatto. In particolare, il **Supporter Liaison Officer (SLO)** rappresenta il principale punto di riferimento per le relazioni con la tifoseria organizzata, mentre il ***Disability Access Officer*** **(DAO)** assicura il confronto con i tifosi con disabilità e promuove il miglioramento continuo dell'accessibilità dei servizi offerti dal Club. Per maggiori informazioni sul ruolo e sulle attività di tali figure si rimanda alla **Sezione S4.4 – Interventi sugli impatti rilevanti per i consumatori e gli utilizzatori finali**. Il Club mette inoltre a disposizione dei propri tifosi diversi canali informativi e di contatto, tra cui il **Contact Center**, la sezione **Sostenibilità** del sito istituzionale, dedicata alla comunicazione delle iniziative ESG, e la sezione **Accesso allo Stadio**, contenente tutte le informazioni e i servizi rivolti ai tifosi con disabilità, al fine di garantire un'esperienza sempre più inclusiva e accessibile.
Football Governance & Sport Industry Network (FIFA, UEFA, Lega Serie A, FIGC, ECA, ESSMA)	ESRS 2 SBM-1	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. Il confronto con gli enti di football governance e con i principali network professionali del settore sportivo rappresenta per Juventus un ambito di dialogo costante e continuativo sulle tematiche di sostenibilità. Il Club partecipa attivamente a tavoli di lavoro, commissioni e iniziative promosse da organizzazioni quali FIFA, UEFA, ECA, FIGC e Lega Serie A, riconoscendo il valore dello scambio di esperienze e della collaborazione come leve per favorire una sempre maggiore integrazione delle tematiche ESG nel mondo dello sport. Nel corso della stagione 2025/26, Juventus ha contribuito alla **diffusione di conoscenze e buone pratiche attraverso la partecipazione a momenti di confronto nazionali e internazionali**. Tra questi si segnalano il webinar organizzato da UEFA dedicato al sustainability reporting nel settore sportivo, durante il quale il Club ha condiviso la propria esperienza nell'implementazione della CSRD, e la partecipazione a RiminiWellness 2026, nell'ambito di un panel dedicato al ruolo della sostenibilità come leva di crescita e innovazione per il settore sportivo. Tra gli esempi più significativi di networking della stagione 2025/26 si segnala l'organizzazione presso l'Allianz Stadium della **Sustainability Cohort** promossa da ESSMA (European Stadium & Safety Management Association), il 7 e 8 maggio 2026, che ha riunito sustainability manager di club calcistici, gestori di impianti sportivi, organizzatori di eventi e altri operatori del settore provenienti da diversi Paesi europei. L'iniziativa ha rappresentato un'importante occasione di confronto su sfide e soluzioni per stadi più sostenibili (con un focus su catering ed eventi sostenibili) in cui sono state condivise best practice per ridurre l'impatto ambientale senza compromettere l'esperienza dei tifosi. In tale contesto, Juventus ha raccontato il proprio percorso di sostenibilità, il modello di governance ESG e alcune delle principali iniziative sviluppate sul territorio.
Pubblica Amministrazione (Comune di Torino,		La Pubblica Amministrazione rappresenta uno stakeholder rilevante per Juventus, che mantiene **rapporti di dialogo e collaborazione con il Comune di Torino** finalizzati allo sviluppo di iniziative a beneficio del territorio e della comunità locale.

Stakeholder	Indicatore	Esempi di iniziative di engagement
Prefettura, Forze dell'ordine)		Tra gli ambiti di confronto rientrano, ad esempio, le iniziative volte a promuovere una mobilità più sostenibile per i tifosi diretti allo stadio. Juventus mantiene inoltre un costante **dialogo con la Prefettura, le Forze dell'Ordine e le autorità locali**, con l'obiettivo di garantire sicurezza, legalità e coesione sociale. Nel corso dell'anno, sono stati realizzati circa 50 incontri del "Gruppo Operativo Sicurezza", che si riunisce prima di ogni gara della Prima Squadra maschile e della Juventus Next Gen. Inoltre, ad agosto 2025 si è svolto un appuntamento dedicato con la Polizia, volto a rafforzare le procedure di collaborazione in vista dell'inizio della stagione sportiva. Il coordinamento di queste attività è affidato al Team Operations del Club.
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, Fornitori, Startup	ESRS S4-2 e G1-2	Partner e fornitori rappresentano interlocutori rilevanti per Juventus, sia nell'ambito delle attività commerciali sia nel percorso di integrazione della sostenibilità nelle strategie e nelle operazioni del Club. Il dialogo con questi stakeholder si sviluppa attraverso **relazioni continuative, iniziative congiunte, momenti di networking e occasioni strutturate di confronto** finalizzate a favorire la condivisione di conoscenze, l'individuazione di opportunità comuni e la diffusione di buone pratiche, ad esempio in materia di innovazione e sostenibilità. I partner costituiscono inoltre una fonte importante di collaborazione, confronto e apprendimento reciproco: • tra gli esempi più significativi della stagione 2025/2026 si segnala il supporto fornito da **Adidas** alla realizzazione della mostra fotografica dedicata alla squadra paralimpica Juventus One, iniziativa volta a promuovere la cultura dell'inclusione e la valorizzazione della diversità. • nell'ambito delle attività di aggiornamento della doppia materialità, il Club ha tenuto in considerazione il punto di vista di partner commerciali, inclusi i nuovi partner della stagione 2025/2026 **Caffè Vergnano e Armani**, a conferma dell'importanza attribuita al loro contributo nella definizione delle priorità di sostenibilità. Nel corso della stagione, il coinvolgimento di tali stakeholder è stato favorito anche attraverso eventi dedicati: • il 27 novembre 2025 l'Allianz Stadium ha ospitato la terza edizione dello **Juventus Business Forum**, che ha riunito oltre 150 aziende tra partner, sponsor e fornitori, coinvolgendo 350 professionisti in una giornata dedicata a networking, innovazione e sostenibilità. L'evento ha rappresentato un'importante occasione di confronto su temi quali l'integrazione dei principi ESG nelle strategie aziendali, il ruolo delle partnership nella generazione di valore condiviso e le opportunità di collaborazione all'interno dell'ecosistema del Club. • il dialogo con l'ecosistema dell'innovazione è stato ulteriormente rafforzato attraverso il programma **Juventus Forward**. In occasione dell'evento "Forward. In Play – Innovation Takes the Field", organizzato all'Allianz Stadium l'11 febbraio 2026, Juventus ha riunito startup, partner tecnologici, investitori e professionisti dell'innovazione, promuovendo il confronto su nuove soluzioni applicabili al settore sportivo e favorendo la nascita di collaborazioni e progettualità condivise. Sul fronte della sostenibilità operativa, un esempio significativo di coinvolgimento è rappresentato dalla **Sustainability Cohort** di ESSMA, ospitata all'Allianz Stadium, nell'ambito della quale è stato invitato il fornitore **Vi.Co.Ok**, che ha contribuito alle attività di approfondimento sul tema del catering sostenibile e della riduzione degli impatti ambientali associati agli eventi sportivi.
Associazioni del Terzo Settore e organizzazioni *non profit*	ESRS S3-2	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 collaborazioni 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*.
Club di calcio		Juventus considera gli altri club calcistici stakeholder rilevanti per la crescita sostenibile del settore e promuove occasioni di confronto strutturato finalizzate allo scambio di esperienze, conoscenze e buone pratiche. Il Club ritiene infatti che la sostenibilità non rappresenti un ambito di competizione, bensì una sfida condivisa che richiede collaborazione tra gli attori dell'ecosistema calcistico. Per questo motivo, a partire dalla stagione precedente, sono stati introdotti i ***Sustainability***

Stakeholder	Indicatore	Esempi di iniziative di engagement
		Talks, che si affiancano ai confronti già consolidati nell'ambito delle commissioni della Lega Serie A. Nel corso della stagione 2025/2026, Juventus ha sviluppato occasioni di dialogo con diverse società sportive a livello nazionale e internazionale, tra cui FC Porto, Benfica Foundation, Young Boys e Tottenham Hotspur, affrontando temi quali l'integrazione dei principi ESG nelle attività dei club, l'accessibilità, l'inclusione e la generazione di valore per le comunità di riferimento. Nell'ambito del calcio femminile, il confronto con altri club rappresenta inoltre uno strumento fondamentale per favorire lo sviluppo del movimento e la crescita delle giovani atlete. In questo contesto si inserisce il **J Women's Networking Day**, organizzato il 16 maggio 2026 presso l'Allianz Training Center di Vinovo, che ha coinvolto club italiani e società provenienti da diversi Paesi europei. L'iniziativa costituisce un momento di ascolto e confronto dedicato a temi quali la valorizzazione delle giovani calciatrici, i percorsi di sviluppo delle atlete provenienti dai settori giovanili e il rafforzamento delle collaborazioni tra società sportive. Attraverso questo evento, Juventus raccoglie prospettive ed esigenze degli operatori del settore e contribuisce alla diffusione di pratiche e modelli di sviluppo a supporto della crescita del calcio femminile.
Media	ESRS S4-2	I media sono per Juventus uno stakeholder rilevante per la diffusione di informazioni e la promozione di una maggiore consapevolezza sui temi di sostenibilità nel settore sportivo. Attraverso interviste, approfondimenti editoriali, conferenze stampa ed eventi dedicati, il Club mantiene un **rapporto continuativo con giornalisti e testate nazionali e internazionali**, condividendo l'evoluzione della **strategia ESG Black, White & More**, i progetti realizzati e le principali tematiche di impatto sociale e ambientale affrontate nel corso della stagione. Tale attività contribuisce a rafforzare il posizionamento di Juventus come interlocutore attivo sui temi ESG. Nel corso della stagione 2025/2026, particolare attenzione è stata dedicata al percorso di adeguamento alla **Corporate Sustainability Reporting Directive** (CSRD), che ha portato Juventus a diventare il primo club italiano ad adottare tale modello di rendicontazione. Di particolare rilievo anche l'ottenimento della certificazione **UNI/PdR 125:2022**, che ha posizionato il Club in primo piano anche nel campo della parità di genere. Un ulteriore ambito di interesse è stato rappresentato dal progetto paralimpico **Juventus One**, protagonista di diverse occasioni di approfondimento con i media: la mostra fotografica *Portraits of Identity, Inclusion & Youth*, inaugurata nel dicembre 2025, ha ricevuto copertura mediatica a livello nazionale, così come il media briefing in occasione dell'allenamento della squadra in preparazione alle finali nazionali di Tirrenia, organizzato nell'aprile 2026. Ulteriori occasioni di confronto sono state sviluppate attraverso iniziative dedicate a temi di rilevanza sociale, tra cui l'incontro con **Gino Cecchettin** presso l'Allianz Training Center di Vinovo nel maggio 2026, la **Philadelphia Junior Cup** e il **Twinning Project**, che hanno coinvolto le atlete, gli atleti e gli staff dei settori giovanili. Nel corso della stagione, l'interesse dei media verso il percorso di sostenibilità del Club è stato inoltre alimentato dal riconoscimento ottenuto da Juventus ai **Global Football Industry Awards 2025**, dove il 20 novembre 2025 il Club ha ricevuto il Sustainable Game Award per la **strategia ESG Black, White & More**. Il premio ha rappresentato un'ulteriore occasione di visibilità e approfondimento sui temi della sostenibilità applicata al mondo dello sport, contribuendo a valorizzare il percorso intrapreso dal Club nell'integrazione dei principi ESG nelle proprie attività.

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 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 Commissione Europea - il quale ha introdotto gli European Sustainability Reporting Standard ("ESRS") – e dalle Implementation Guidance "EFRAG IG1 Materiality Assessment". Per la stagione 2025/26 il processo è stato aggiornato, in linea con l'approccio definito l'anno precedente.

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 e aggiornamento del contesto interno ed esterno attraverso un'analisi della documentazione e implementazione di un benchmark di settore;
- Aggiornamento rispetto all'identificazione degli IROs relativi alle questioni di sostenibilità;
- Aggiornamento *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 rispetto alla stagione 2024-25, con un aggiornamento per il 2025-26. 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).

Identificazione degli IROs relativi alle questioni di sostenibilità

L'aggiornamento della 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 emerso un aggiornamento 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

Per l'esercizio 2025/26, 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

Per l'esercizio 2025-26, 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.

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.l

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).

ema 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
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 Partners
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
	Positivo potenziale	Contributo all'economia circolare tramite il recupero e il riutilizzo di prodotti utilizzati durante le partite, eventi sportivi e concerti all'interno dello Stadium		No	Tifosi e Partners
	Negativo attuale	Produzione di rifiuti legata alle attività sportive, eventi e concerti destinati allo smaltimento		N/A	Attività core
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	Aumento di stress e affaticamento e riduzione del riposo con peggioramento dell'equilibrio vita-lavoro dovuti alla variazione degli orari di lavoro in base a giorni/orari delle partite		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 Partners
	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

ema materiale	Tipologia di impatto	Descrizione impatto	Orizzonte temporale	Impatto su diritti umani	Collocazione nella catena del valore
	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 Partners
	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 Partners
	Positivo attuale	Incremento dell'occupazione stabile, stimolo all'economia locale e rafforzamento del tessuto sociale nella regione		N/A	Tifosi e Partners
	Positivo attuale	Aumento di turismo e consumi locali grazie agli eventi match day casalinghi, ad altri eventi sportivi (e.g. rugby) e ai concerti		N/A	Erogazione del servizio; Tifosi e Partners
S4 – Relazione con i tifosi[3]	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 Partners
	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 Partners
	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 Partners
	Positivo attuale	Benessere e **senso di appartenenza** per centinaia di milioni di tifosi in tutto il mondo		N/A	Tifosi e Partners
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

[3] Il Topic ESRS S4 «Utilizzatori e Consumatori finali» è stato rinominato «Relazione con i tifosi» per una miglior comprensione del tema

Per quanto riguarda gli effetti finanziari attuali derivanti da rischi e opportunità, non si segnalano particolari conseguenze durante il periodo di riferimento. 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
	Opportunità	Promuovere la sostenibilità nel settore sportivo attraverso l'adozione di obiettivi di decarbonizzazione science-based, la gestione dei rifiuti e pratiche di economia circolare	Rafforzamento reputazionale e del brand Maggiore attrattività verso sponsor e investitori ESG-oriented		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

Tema materiale	Tipologia di ROs	Descrizione Rischio/Opportunità	Effetti	Orizzonte temporale	Collocazione nella catena del valore
	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 Partners
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
	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 Partners
	Rischio	Rischio di esclusione di segmenti di tifosi a causa di barriere economiche (pricing)	Peggioramento percezione del club Riduzione engagement di alcune fasce di tifosi		Tifosi e Partners
	Rischio	Violazione della normativa Green Claims	Sanzioni		Attività core
	Rischio	Danni reputazionali causati da pratiche di marketing ingannevoli dei partner commerciali	Danni d'immagine e reputazionali		Attività core Tifosi e Partners
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

Tema materiale	Tipologia di ROs	Descrizione Rischio/Opportunità	Effetti	Orizzonte temporale	Collocazione nella catena del valore
	Opportunità	Miglioramento della reputazione aziendale grazie all'elevato commitment dell'ESG Steering Committee di Juventus	Miglioramento dell'immagine e reputazione aziendale Miglioramento della competitività		Attività core
	Rischio	Disallineamento tra l'operato di Juventus, la strategia ESG e quanto comunicato in ambito Sustainability, anche a fronte di scarso engagement/commitment degli stakeholders interni.	Perdita di competitività Danni d'immagine e reputazionali		Attività core
	Opportunità	Opportunità di accesso e ampliamento verso nuovi mercati	Crescita ricavi commerciali e sponsorship Rafforzamento del brand globale		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

Tema materiale	Tipologia di ROs	Descrizione Rischio/Opportunità	Effetti	Orizzonte temporale	Collocazione nella catena del valore
	Rischio	Interruzione / lesione dei rapporti con i fornitori in conseguenza all'inadeguata gestione dei rapporti con il riferimento al rispetto dei termini di pagamento /pagamenti dilazionati	Danno reputazionale Compromissione della continuità operativa		Catena di fornitura; Attività core; Tifosi e Partners
	Opportunità	Avvio di **partnership** per r**idurre le emissioni di CO2 lungo la catena del valore** e migliorare l'impatto ambentale della filiera	Miglioramento dell'immagine e reputazione aziendale		Catena di fornitura; Attività core; Tifosi e Partners

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 non sono rendicontate. 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	Informazioni generali – Criteri per la rendicontazione
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

INFORMAZIONI GENERALI	
	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	Informazioni sociali - S1 Forza lavoro propria - S1-5 Obiettivi legati alla gestione degli impatti negativi rilevanti, al potenziamento degli

INFORMAZIONI GENERALI	
rischi e delle opportunità rilevanti	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	-

INFORMAZIONI GENERALI	
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

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	Articolo 12, paragrafo 1, lettere a d) a g), e paragrafo 2, del regolamento delegato (UE) 2020/1818		Non applicabile

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
		esposizioni per settore, emissioni e durata residua			
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		Articolo 449 bis del regolamento (UE) n. 575/2013; punti 46 e 47 del regolamento di esecuzione (UE) 2022/2453 della			Non applicabile

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
significative a rischio fisico rilevante, paragrafo 66, lettera c)		Commissione; modello 5: Portafoglio bancario – Indicatori del potenziale rischio fisico connesso ai cambiamenti climatici: esposizioni soggette al rischio fisico			
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 m3 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	Allegato I, tabella 2,				E5-5 – Flussi di risorse

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
riciclati, paragrafo 37, lettera d)	indicatore n. 13				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	Allegato I, tabella 3,				Non materiale

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
politici in materia di diritti umani, paragrafo 17	indicatore n. 9 e allegato I, tabella 1, indicatore n. 11				
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 | MDR – A | MDR – M | MDR – T: Politiche, azioni, metriche e obiettivi

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 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);
- Regolamento Delegato (UE) 2026/73 del 4 luglio 2025 che modifica i precedenti. Tale Regolamento è applicabile a partire dal 1° gennaio 2026, con la facoltà di mantenere i Regolamenti precedenti per gli esercizi aventi inizio tra il 1° gennaio 2025 e il 31 dicembre 2025.

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 quattro 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"*[4]

   Si specifica che Juventus ha scelto di recepire le novità introdotte dal Regolamento Delegato (UE) 2026/73 in materia di rendicontazione, cogliendo l'opportunità di un quadro applicativo più semplice e flessibile. Tra le principali novità vi è l'introduzione di una soglia di materialità (meno del 10%) per ciascun KPI, che consente di escludere dall'analisi gli elementi non significativi e la possibilità di non rendicontare le spese operative, laddove queste siano considerate non rilevanti per il modello aziendale dell'impresa.

Juventus ha deciso di applicare da subito le nuove disposizioni, senza ricorrere alla facoltà di rinviare l'adozione di un anno, escludendo dalla rendicontazione l'informativa relativa alle spese operative. Maggiori informazioni sono riportate di seguito.

ANALISI DI AMMISSIBILITÀ

Un'attività economica è considerata ammissibile, o *eligible*, secondo la Tassonomia **se è 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 al suo interno.

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:

- gli interventi manutentivi delle aree spogliatoio JTC Vinovo e locale tecnico / deposito per JTC Continassa
- gli incrementi di asset di cui la Società detiene la proprietà (J|hotel).

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

[4] Si segnala che dal presente esercizio sono state applicate le semplificazioni e le modifiche apportate con il Regolamento Delegato 2026/73.

Obiettivo	Codice	Elenco attività Taxonomy-Eligible	Attività economiche di Juventus che hanno generato CapEx nel corso della stagione 2025/2026
Mitigazione del cambiamento climatico	7.2	Ristrutturazione di edifici esistenti	JTCV, JTCC
Mitigazione del cambiamento climatico	7.7	Acquisto e proprietà di edifici	J|hotel

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 non capitalizzabili 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.

Le voci di costo rientranti nel totale degli OpEx riguardano: acquisto di beni di consumo e strumenti, spese per servizi di sicurezza e pulizia, utenze, costi di manutenzioni, affitti. Per un totale pari a € 6.531.315.

Tali attività sono ritenute non rilevanti per il modello aziendale di Juventus, essendo accessorie a una qualsiasi attività di business. Pertanto, il Club ha ritenuto opportuno omettere le informazioni relative alle OpEx nella rendicontazione sulla Tassonomia Europea, così come previsto dal Regolamento Delegato (UE) 2026/73.

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	Codice	Elenco attività Taxonomy-Eligible	Attività economiche di Juventus che hanno generato CapEx nel corso della stagione 2025/2026
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 PER LA 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	Codice	Elenco attività Taxonomy-Eligible	KPI	Percentuale di Eligibility
Mitigazione del cambiamento climatico	7.2	Ristrutturazione di edifici esistenti	CapEx	1,01%
Mitigazione del cambiamento climatico	7.7	Acquisto e proprietà di edifici	CapEx	65,28%
Biodiversità ed ecosistemi	2.1	Alberghi, alloggi per vacanze, aree di campeggio e alloggi simili	Fatturato	1,21%

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 – INDICATORI DI SINTESI

					Scomposizione per obiettivo ambientale delle attività allineate alla Tassonomia										
KPI	Totale	Quota di attività ammissibili alla Tassonomia	Attività allineate alla Tassonomia	Quota di attività allineate alla Tassonomia	Mitigazione del Cambiamento Climatico	Adattamento al Cambiamento Climatico	Acqua	Economia circolare	Inquinamento	Biodiversità ed ecosistemi	Quota di attività abilitanti	Quota di attività di transizione	Attività non valutate considerate non rilevanti	Attività allineata alla Tassonomia nella stagione 2024-2025	Quota allineata alla Tassonomia nella stagione 2024-2025
	EUR	**%**	**EUR**	**%**	**%**	**%**	**%**	**%**	**%**	**%**	**%**	**%**	**%**	**EUR**	**%**
Fatturato	474.737.000,00	1,21%	0,00	0,00	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	0,00	**0,00**	**0,00**	**0,00**	0,00%
CapEx	35.965.000,00	66,29%	0,00	0,00	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	0,00	**0,00**	**0,00**	**0,00**	0,00%

TABELLA B – CapEx

Attività economiche	Codice	KPI ammissibile alla Tassonomia (quota di CapEx ammissibile alla Tassonomia)	KPI allineato alla Tassonomia (valore monetario di CapEx)	Obiettivo ambientale delle attività allineate alla Tassonomia									Quota allineata alla Tassonomia sul totale ammissibile alla Tassonomia
				KPI allineato alla Tassonomia (Quota di CapEx allineata alla Tassonomia)	Mitigazione del Cambiamento Climatico	Adattamento al Cambiamento Climatico	Acqua	Economia circolare	Inquinamento	Biodiversità ed ecosistemi	Attività abilitante	Attività di transizione	
		%	EUR	%	%	%	%	%	%	%	A	T	%
Ristrutturazione di edifici esistenti	CCM 7.2	1,01%	0,00	0,00	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A			0,00
Acquisto e proprietà di edifici	CCM 7.7	65,28%	0,00	0,00	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A			0,00
Somma di allineamento per obiettivo													
Totale CapEx		35.965.000,00											

TABELLA C – FATTURATO

Attività economiche	Codice	KPI ammissibile alla Tassonomia (quota di Fatturato ammissibile alla Tassonomia)	KPI allineato alla Tassonomia (valore monetario di Fatturato)	KPI allineato alla Tassonomia (Quota di Fatturato allineata alla Tassonomia)	Obiettivo ambientale delle attività allineate alla Tassonomia								Quota allineata alla Tassonomia sul totale ammissibile alla Tassonomia
					Mitigazione del Cambiamento Climatico	Adattamento al Cambiamento Climatico	Acqua	Economia circolare	Inquinamento	Biodiversità ed ecosistemi	Attività abilitante	Attività di transizione	
		%	EUR	%	%	%	%	%	%	%	A	T	%
Alberghi, alloggi per vacanze, aree di campeggio e alloggi simili	BIO 2.1	1,21%	0,00	0,00	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A			0,00
Somma di allineamento per obiettivo													
Totale Fatturato		474.737.000,00											

INFORMAZIONI AMBIENTALI

Le tematiche ambientali assumono **un ruolo sempre più rilevante nel contesto in cui opera Juventus**. Fenomeni quali il cambiamento climatico, la crescente pressione sulle risorse naturali e la necessità di una transizione verso modelli circolari rappresentano sfide che interessano anche il settore sportivo e dell'entertainment.

In questo scenario, **il Club è consapevole della propria responsabilità nel contribuire alla riduzione degli impatti ambientali** associati alle proprie attività e, al contempo, dell'importanza di comprendere e gestire gli effetti che tali fenomeni possono avere sul proprio modello operativo. Dalla gestione degli impianti sportivi all'organizzazione degli eventi, fino alla fruizione delle partite da parte dei tifosi, le sfide ambientali rappresentano infatti un fattore sempre più rilevante per la resilienza e lo sviluppo sostenibile dell'organizzazione.

Per queste ragioni, Juventus promuove un **approccio volto al miglioramento delle proprie performance ambientali**, integrando progressivamente tali tematiche nei processi decisionali e nelle attività operative del Club.

Gli obiettivi e le iniziative in ambito ambientale si inseriscono nel framework strategico 'Black, White & More', con riferimento ai pilastri dedicati (vedi sezione SBM-1 per la descrizione completa).

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.

A livello di sistema calcistico, **Juventus partecipa ai tavoli di lavoro e alle commissioni sulla sostenibilità** promossi dalla **Lega Serie A** e collabora con la **UEFA**, contribuendo ad iniziative, workshop e programmi di formazione sviluppati nell'ambito della strategia di sostenibilità Strength Through Unity 2030. Il Club aderisce inoltre ai principi e alle priorità promosse dalla FIGC e dall'ECA sui temi della sostenibilità, rafforzando il proprio confronto con le principali organizzazioni del calcio a livello nazionale ed europeo. Per maggiori dettagli sul coinvolgimento di Juventus nelle iniziative e nei tavoli di lavoro dedicati alla sostenibilità, si rimanda alla tabella ESRS 2 SBM-2.

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 ha condotto un'analisi della Carbon Footprint allineata alle direttive della CSRD.

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

La Politica di Remunerazione di Juventus è descritta nella sezione "**S1-1 – Politiche relative alla forza lavoro propria – Politica di Remunerazione (Total Reward Framework)**", cui si rinvia per maggiori dettagli.

Nell'ambito dei propri sistemi di incentivazione, Juventus ha progressivamente integrato, negli anni, metriche e obiettivi collegati alle **tematiche ESG** sia nei sistemi di incentivazione di breve termine (Short Term Incentive – STI) sia nei sistemi di incentivazione di lungo termine. Per la stagione 2025/2026 il Club ha previsto specifici KPI ESG collegati alle tematiche del benessere delle persone (wellbeing) e della parità di genere (gender equity), coerentemente con le priorità individuate nell'ambito della **strategia ESG Black, White & More** e delle politiche dedicate alla forza lavoro.

Con riferimento alle tematiche ambientali, invece, nel corso della stagione 2025/2026 Juventus ha definito, nell'ambito dell'approccio **"ESG Integrated"** (per il quale si rimanda alla sezione: "GOV-1 – Ruolo degli organi di amministrazione, direzione e controllo – La governance della sostenibilità"), una serie di obiettivi affidati agli **Impact Teams aziendali**. Tali obiettivi – descritti anche nelle sezioni successive – entreranno nella fase di attuazione a partire dalla stagione 2026/2027 e saranno integrati, ove applicabile, nei sistemi incentivanti dei responsabili degli Impact Team e delle persone coinvolte nel loro raggiungimento, contribuendo a rafforzare l'integrazione delle tematiche ESG nei processi operativi e decisionali del Club.

Attraverso questo approccio, Juventus intende favorire un progressivo allineamento tra obiettivi aziendali, responsabilità individuali e priorità ESG, promuovendo una maggiore integrazione della sostenibilità nelle attività del Club.

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.

Il Club riconosce l'importanza di dotarsi, nel medio periodo, di un piano di transizione climatica strutturato ai sensi degli ESRS E1, corredato da obiettivi quantitativi e target temporali coerenti con le migliori pratiche internazionali. Alla data di chiusura dell'esercizio, tale piano non risulta ancora formalmente adottato e rappresenta una delle principali aree di evoluzione del percorso di sostenibilità di Juventus per i prossimi anni.

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

Per le informazioni relative al presente Standard e per ottenere maggiori dettagli su come è stata condotta l'analisi e sui principali risultati, si faccia riferimento all'ESRS 2 SBM-3.

L'esercizio di doppia materialità condotto da Juventus, 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 genera te, all'efficienza energetica, e al rischio fisico cui sono esposti asset e infrastrutture. Nello specifico, i tre impatti negativi e un'opportunità emersa 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 un'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 e degli altri eventi ospitati presso l'Allianz Stadium con conseguente impatto sui costi e ricavi. Ad oggi, non è stata ancora condotta un'analisi dei rischi climatici basata su scenari climatici, né una specifica valutazione della resilienza della strategia e del modello di business rispetto a tali scenari. Una nuova opportunità emersa nella stagione 2025-26 fa riferimento alla possibile adozione di obiettivi di riduzione dell'impatto emissivo da parte di Juventus nel corso delle prossime stagioni.

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

Per le informazioni relative al presente Standard e per ottenere maggiori dettagli su come è stata condotta l'analisi e sui principali risultati, si faccia riferimento all'ESRS 2 SBM-3.

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 due certificazioni 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. La certificazione è rimasta valida per tutto il periodo di rendicontazione.
- 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. La certificazione, successivamente rinnovata, è giunta a scadenza il 2 aprile 2026; il successivo processo di rinnovo è previsto per l'autunno 2026.

In coerenza con gli standard richiesti da queste certificazioni, il Club ha adottato due politiche specifiche:

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 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 (il *Facilities Management Director* di Juventus,) figurano la promozione di una cultura della sostenibilità ambientale, volta alla riduzione degli impatti, e l'adozione di un processo di analisi e monitoraggio delle attività per implementare misure di prevenzione e miglioramento continuo. La Politica per l'Ambiente di Juventus è consultabile integralmente al seguente link: Politiche e Procedure | Juventus Club.

POLITICA PER LA GESTIONE DEGLI EVENTI SOSTENIBILI: 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 i tifosi 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. La Politica per la gestione sostenibile degli eventi di Juventus è consultabile integralmente al seguente *link* Politiche e Procedure | Juventus Club.

CODICE ETICO

I principi che guidano l'approccio di Juventus alle tematiche ambientali trovano una prima formalizzazione nel **Codice Etico** del Club (si veda il capitolo "Informazioni di Governance"). In particolare, il Codice Etico prevede l'impegno di Juventus a **perseguire il miglioramento continuo delle proprie performance ambientali**, minimizzando gli impatti derivanti dallo svolgimento delle proprie attività e dalla gestione, costruzione e manutenzione dei siti e degli impianti di proprietà (art. 2.12).

Il Codice Etico stabilisce inoltre l'impegno del Club ad adottare **comportamenti responsabili di tutela dell'ambiente**, operando nel rispetto della normativa applicabile e delle eventuali prescrizioni ricevute dalle autorità competenti (art. 2.13).

Tali principi trovano applicazione anche nella gestione della catena di fornitura. In particolare, il Codice Etico prevede che la selezione di fornitori e licenziatari tenga conto, oltre che della qualità e della convenienza economica delle offerte, anche di criteri quali affidabilità, reputazione, professionalità e sostenibilità. Juventus si impegna inoltre a evitare rapporti commerciali con soggetti che non condividano i valori espressi nel Codice stesso, inclusi quelli relativi alla tutela dell'ambiente e ai principi del Global Compact delle Nazioni Unite (art. 7.2).

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

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

Juventus riconosce l'importanza di monitorare e gestire gli aspetti ambientali connessi allo svolgimento delle proprie attività, al fine di garantire il rispetto degli obblighi normativi e degli standard applicabili e l'allineamento alla **strategia ESG Black, White & More** (vedere **ESRS 2** nella sezione SBM-1 – "*Strategia, modello aziendale e catena del valore*"). In tale contesto, il Club adotta, ad esempio, misure che riguardano **l'approvvigionamento energetico, l'utilizzo delle risorse e il coinvolgimento degli stakeholder su tematiche ambientali**. Alcune di queste iniziative, come il ricorso a energia proveniente da fonti rinnovabili, rappresentano inoltre scelte effettuate dal Club per rafforzare l'attenzione verso tali tematiche. Di seguito sono riportate le principali azioni intraprese nel periodo di riferimento.

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**[5], attraverso specifici accordi stipulati con i fornitori. Tutti i siti di Juventus, ad eccezione del J Hotel, 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*).

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

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.

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.

EFFICIENTAMENTO ENERGETICO

Il Dipartimento *Facilities Management* 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. Inoltre, 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

Nel corso degli anni Juventus ha progressivamente esteso l'utilizzo della **tecnologia LED** nei propri impianti di illuminazione. Per quanto riguarda l'Allianz Stadium, circa l'85% delle superfici dell'area stadio risulta oggi servito da illuminazione LED. Tale percorso ha comportato una **riduzione della potenza installata** dell'impianto di illuminazione del campo pari a circa il 24% rispetto alla configurazione precedente, unitamente a una razionalizzazione delle attività di manutenzione, sostituzione e gestione degli impianti. Oltre agli aspetti legati ai consumi energetici, il sistema di illuminazione LED ha consentito di migliorare alcune caratteristiche illuminotecniche degli spazi interessati, tra cui la resa cromatica, l'uniformità dell'illuminazione, l'assenza di flickering e la riduzione dell'abbagliamento, contribuendo al comfort visivo degli atleti, degli spettatori presenti allo stadio e del pubblico televisivo. Presso lo Juventus Training Center di Vinovo, la conversione alla tecnologia LED ha interessato gli impianti di illuminazione di tre campi sportivi e dei principali spazi interni; restano da completare i cinque campi rimanenti per i quali è in essere uno studio fattibilità. Anche lo Juventus Headquarter e il Training Center della Continassa sono dotati di illuminazione LED per gli spazi interni sin dalla loro inaugurazione.

Impianti HVAC (Heating, Ventilation and Air Conditioning)

Le sale hospitality dell'Allianz Stadium sono dotate di **inverter** che **consentono di modulare i ricambi d'aria in base all'effettivo utilizzo degli spazi**. Tale soluzione supporta una gestione più efficiente degli impianti di ventilazione e climatizzazione, in particolare durante le giornate non-match day e nei periodi caratterizzati da una minore affluenza.

Vincoli strutturali

Alcuni consumi energetici associati alla gestione degli impianti sportivi del Club risultano strettamente connessi a esigenze operative e prestazionali. Tra questi rientrano, in particolare, **le lampade utilizzate per la gestione e la crescita del manto erboso dell'Allianz Stadium**, che rappresentano una quota significativa dei consumi elettrici dello stadio, nonché i sistemi di riscaldamento dei campi presenti presso l'Allianz Stadium e i Training Center. Tali consumi, pur essendo costantemente monitorati, risultano difficilmente comprimibili senza compromettere gli standard qualitativi e funzionali richiesti per l'attività sportiva.

Proprio per questo motivo, tali ambiti rappresentano una delle principali aree di attenzione nell'ambito del percorso di miglioramento ambientale del Club. A tal riguardo, nel corso della stagione 2025/2026, Juventus ha definito uno specifico obiettivo affidato **all'Impact Team Green Management**, volto a valutare l'introduzione progressiva di soluzioni tecnologiche più evolute nella gestione degli impianti sportivi, tra cui nuove tecnologie LED dedicate alla gestione del manto erboso dell'Allianz Stadium e l'introduzione di soluzioni robotizzate per la manutenzione delle superfici verdi. L'attuazione di tali iniziative è prevista a partire dalla stagione 2026/2027 e consentirà al Club di acquisire ulteriori informazioni utili a valutarne gli effetti operativi ed energetici.

Accanto a questi interventi, il Club riconosce che esistono anche margini legati a **comportamenti e pratiche di utilizzo degli impianti**. In questa direzione si colloca **la piattaforma di *sustainability people engagement AWorld*** che, nel corso del 2025, da gennaio e dicembre, è stata resa disponibile a tutte le persone di Juventus con l'obiettivo di promuovere la cultura della sostenibilità, favorire l'adozione di comportamenti concreti responsabili e offrire contenuti formativi dedicati. La piattaforma ha ingaggiato 154 partecipanti, che hanno registrato in media circa 500 azioni sostenibili ciascuno, evidenziando un particolare interesse per temi legati all'Azione per il Clima e alla Salute e Benessere.

MOBILITÀ DEI TIFOSI

La mobilità dei tifosi rappresenta una delle **sfide ambientali più rilevanti per un club sportivo**. Secondo uno studio del 2023 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 persegue 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;
- **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 promossi da organizzazioni quali Lega Serie A, UEFA ed ESSMA consente di condividere esperienze, dati e buone pratiche sul tema della mobilità sostenibile;
- **dialogo con gli enti locali e gli operatori del trasporto pubblico,** al fine di individuare soluzioni che incentivino l'utilizzo di modalità di trasporto a minor impatto ambientale per l'accesso all'Allianz Stadium.

Nel corso della stagione 2025/26 sono proseguite le interlocuzioni con il Comune di Torino e con gli altri stakeholder coinvolti sul tema della mobilità sostenibile dei tifosi. Sebbene non sia stato possibile estendere l'iniziativa sperimentale "Road to Allianz Stadium" avviata nella stagione precedente, il Club ha continuato a lavorare sul tema attraverso **attività di sensibilizzazione e collaborazione a livello di sistema**.

In particolare, nell'ambito delle iniziative promosse dalla Lega Serie A in occasione della Giornata Mondiale della Terra 2026, Juventus ha contribuito allo sviluppo di una **campagna dedicata alla promozione della mobilità sostenibile dei tifosi**. Grazie alla collaborazione con Frecciarossa, tutti i possessori di un titolo di accesso valido per le gare della 33ª giornata di campionato hanno potuto usufruire di una promozione dedicata sui viaggi ferroviari, incentivando così l'utilizzo di mezzi di trasporto a minore impatto ambientale rispetto all'auto privata.

Il Club riconosce che la mobilità dei tifosi rappresenta una delle principali sfide ambientali del settore sportivo e intende continuare a lavorare con istituzioni, operatori della mobilità e stakeholder dell'industria calcistica per individuare soluzioni sempre più efficaci e scalabili negli anni futuri.

MOBILITÀ 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 nella stagione 2023/2024 e durante la stagione 2025/2026. Riguardo a quest'ultima, per ricostruire le abitudini di spostamento sistematico casa-lavoro, nel periodo compreso tra il 01 e l'11 dicembre 2025 è stato somministrato un questionario ai dipendenti del Club. In linea con la precedente rilevazione, anche l'indagine più recente conferma la prevalenza dell'auto negli spostamenti casa-lavoro e il ruolo centrale di rapidità, comodità e flessibilità nella scelta del mezzo, facendo emergere con maggiore evidenza il peso dei vincoli organizzativi, professionali e familiari nell'orientare le abitudini di mobilità. In particolare, tra le principali evidenze emerse:

- il mezzo di trasporto preferito per gli spostamenti è l'auto privata o aziendale, prevalentemente utilizzata individualmente e percepita come la soluzione più rapida, più comoda e più compatibile con le esigenze di orario, familiari e lavorative;
- 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, in termini di tempi di percorrenza, frequenza e collegamenti;
  - presenza di incentivi economici significativi a favore di modalità di spostamento alternative;
  - disponibilità di mezzi o servizi aziendali adeguati a coprire gli spostamenti professionali durante la giornata lavorativa.

La Direzione *People, Culture & ESG*, in collaborazione con il *Mobility Manager*, è stata responsabile delle **attività di pianificazione, 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**: al 30/06/2026 composto da 150 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:
  - 87 veicoli benzina + *mild hybrid*;
  - 7 veicoli diesel;
  - 56 veicoli benzina + *plug-in hybrid.*

È stato dunque completato un processo di 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

Tra il 2020 e il 2025 il Club ha collaborato con **One Tree Planted**, organizzazione internazionale impegnata in progetti di riforestazione. Nell'ambito della partnership sono stati piantati complessivamente oltre 53.000 alberi a livello globale nelle prime due stagioni del progetto (25.000 nel 2020/21 e 22.800 nel 2021/22) e successivamente realizzati interventi di riforestazione e riqualificazione ecologica nell'area metropolitana di Torino. Nel triennio 2023-2025 **il progetto ha portato alla messa a dimora di 6.000 alberi appartenenti a 62 specie differenti e al ripristino di 3,4 ettari di territorio** presso gli Orti Generali di Mirafiori, la Cascina Falchera e il Parco Naturale La Mandria. Sebbene la collaborazione si sia conclusa nel gennaio 2025, gli interventi realizzati continuano a generare benefici ambientali e sociali sul territorio.

LIFE CYCLE ASSESSMENT

Nel 2025, Juventus ha condotto, con il supporto della Scuola Superiore Sant'Anna, uno studio di Life Cycle Assessment (LCA) finalizzato ad **analizzare gli impatti ambientali associati alle proprie attività sportive e di business**. Lo studio ha consentito al Club di sviluppare una visione più approfondita delle principali fonti di impatto lungo il ciclo di vita delle proprie attività e di individuare possibili aree di miglioramento tecnico, gestionale e logistico, con particolare attenzione all'erogazione del servizio partita.

Per il periodo di rendicontazione 2025/2026, Juventus ha proseguito le attività di misurazione dei propri consumi, delle emissioni di GHG Scope 1, 2 e 3, dei flussi di risorse, dei consumi idrici e della produzione di rifiuti, avvalendosi del supporto di un Marsh Risk Consulting e mantenendo un approccio metodologico coerente con quello sviluppato in precedenza.

EVENTI CLIMATICI ESTREMI

Nell'ambito dell'analisi di doppia materialità, Juventus ha individuato tra i rischi rilevanti quello legato ai fenomeni climatici estremi, ricondotto al registro dei rischi aziendali (ERM) nella categoria più ampia "eventi catastrofici", che include sia eventi naturali (terremoti, incendi, eventi atmosferici) sia fattori di diversa natura (es. attentati); alla luce della crescente rilevanza del cambiamento climatico, il Club riconosce l'opportunità di mappare in modo autonomo e più puntuale il rischio climatico nei prossimi esercizi, per rafforzare la capacità di individuare ulteriori misure di mitigazione e resilienza. Ad oggi, Juventus gestisce il rischio attraverso azioni già operative: in primo luogo, ha sottoscritto **polizze assicurative "all risk" a copertura di tutti i propri siti**, comprensive anche dei danni derivanti da eventi atmosferici estremi (grandinate, alluvioni improvvise, tempeste), che, pur senza un riferimento esplicito al cambiamento climatico, si estendono di fatto anche a fenomeni la cui frequenza e intensità sono accresciute dai mutamenti climatici; inoltre, il Club dispone di **procedure specifiche di manutenzione e prevenzione**, tra cui la redazione annuale di una relazione tecnica e di un certificato sulla manutenzione strutturale degli impianti da presentare alla Commissione Provinciale di Vigilanza sui Locali di Pubblico Spettacolo (CPV) della Prefettura di Torino, nonché misure preventive mirate (ad esempio procedure per ridurre il rischio di infiltrazioni d'acqua in caso di precipitazioni intense). Tali azioni costituiscono 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

Juventus non ha ancora formalizzato target climatici quantitativi di lungo periodo o obiettivi allineati a metodologie scientifiche di decarbonizzazione. Il Club continua, tuttavia, ad avvalersi di **strumenti e pratiche di gestione sviluppati nel tempo** anche grazie ai propri sistemi di gestione certificati (ad esempio, la certificazione ISO 14001).

Nel corso della stagione 2025/26, il Club ha compiuto un passo in avanti verso una gestione sempre più strutturata delle tematiche ambientali attraverso il modello di "**ESG Integrated**". Per la prima volta, **la funzione ESG ha coordinato un processo finalizzato alla definizione di specifici obiettivi di sostenibilità** da parte delle funzioni aziendali maggiormente coinvolte nella gestione degli impatti ambientali e sociali (c.d. "Impact Teams"), favorendo una progressiva integrazione delle priorità ESG nei processi operativi del Club.

Gli obiettivi, sviluppati con il contributo delle funzioni competenti e successivamente approvati dall'ESG Steering Committee, riguardano ambiti quali la **riduzione degli impatti ambientali** delle attività operative, il **miglioramento delle performance in materia di gestione delle risorse**, il **rafforzamento delle pratiche di economia circolare** e la **promozione di soluzioni orientate a una maggiore sostenibilità** delle attività del Club.

Tali obiettivi hanno carattere operativo e non costituiscono, allo stato attuale, target climatici quantitativi di lungo periodo definiti secondo metodologie scientificamente riconosciute, quali quelle promosse dalla Science Based Targets initiative (SBTi), né rientrano in un piano di transizione climatica formalizzato. Rappresentano tuttavia un primo strumento per integrare progressivamente le tematiche ambientali nei processi operativi e nelle responsabilità delle funzioni aziendali coinvolte.

Sempre nel corso del periodo di rendicontazione Juventus ha formalizzato la **volontà di dotarsi di una roadmap ambientale strutturata**, individuando tale attività come una delle priorità della funzione ESG e destinandovi risorse dedicate a partire dalla stagione 2026/2027. Il percorso, la cui implementazione operativa prenderà avvio nel corso della stagione 2026/2027, sarà finalizzato alla definizione di KPI ambientali prioritari, di un framework di monitoraggio e di obiettivi misurabili coerenti con metodologie riconosciute a livello internazionale, nonché all'individuazione delle principali azioni di miglioramento da sviluppare con il coinvolgimento delle diverse funzioni aziendali.

E1-5 – CONSUMO DI ENERGIA E MIX ENERGETICO

Nella tabella che segue sono riepilogati i consumi energetici in MWh[6] del Club, con evidenza delle fonti energetiche di riferimento.

Consumo e mix energetico	Unità di misura	1° luglio 2025 - 30 giugno 2026	1° luglio 2024 - 30 giugno 2025
Gas naturale	MWh	4.144,98	4.276,71
Gasolio		0	4,16
Teleriscaldamento		13.439,23	12.250,36
Teleraffrescamento		1.873,65	1.629,62
Energia elettrica non rinnovabile		1.061,00	1.038,34
Flotta auto aziendale		**1.254,12**	**1.445,74**
Di cui Gasolio		235,73	*513,53*
Di cui Benzina		704,55	*607,54*
Di cui Benzina / Plug-in		313,83	*324,67*
Consumo da fonti fossili		**21.772,99**	**20.644,93**
Quota delle fonti fossili nel consumo totale di energia (%)	%	**69,03%**	**67.68%**
Consumo da fonti nucleari	MWh	0	0
Quota del consumo di energia nucleare nel consumo totale di energia (%)	%	**0%**	**0%**
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.)	MWh	0	0
Consumo di elettricità, calore, vapore e raffreddamento acquistati o acquisiti da fonti rinnovabili		9.766,94	9.856,87
Consumo di energia rinnovabile autogenerata non basata sul combustibile		0	0
Consumo totale energie rinnovabili		**9.766,94**	**9.856,87**
Quota delle fonti rinnovabili nel consumo totale di energia (%)	%	**30,97%**	**32,32%**
Consumo totale di energia	MWh	**31.539,93**	**30.501,81**

Nel corso della stagione 2025/2026, il consumo energetico complessivo di Juventus è stato pari a **31.539,93 MWh**, in aumento del 3% rispetto all'anno precedente.

Un elemento rilevante è rappresentato dal fatto che **quasi 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, ad esclusione del JHotel acquisito sul finire della stagione, proviene da fonti rinnovabili, a conferma della volontà di privilegiare soluzioni in grado di generare un impatto positivo.

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.

[6] 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

Nella stagione 2019/2020, Juventus, ha avviato il **processo di calcolo e rendicontazione della propria *carbon footprint***, come impegno del Club nella gestione delle proprie emissioni di CO2[7].

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 1.518,92 tCO_{2eq}** (+7% rispetto alla stagione precedente).

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 **4.829,88 tCO_{2eq}**;
- ***Market-based method***: si basa sulle emissioni di CO2 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*.

Le emissioni Scope 2 *market-based* sono risultate essere pari a **2.839,04 tCO_{2eq}**. Poiché dalla stagione 2018/2019, **il 100% dell'energia elettrica acquistata da Juventus** (a esclusione del J Hotel) **proviene da fonti rinnovabili, il relativo valore emissivo è pari a 0**.

A partire dalla stagione 2024/2025, 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, nel 2025 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 dal 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 38.086,97 tCO_{2eq}**[8], di cui il 94,1% proviene da dati primari[9].

La rendicontazione delle emissioni di CO2 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 2025
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

[7] 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.

[8] A fronte di affinamenti nella metodologia di calcolo il totale delle emissioni di Scope 3 risulta non comparabile alla stagione precedente.

[9] Si specifica che i dati primari della categoria 7 "Viaggi casa-ufficio dei dipendenti" e 11 "Impiego dei beni venduti" fanno riferimento a un campione dell'intera popolazione.

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

Risorsa – Scope 3	Fattore di conversione
1 Beni e servizi acquistati	Ecoinvent 3.12, Agribalyse 3.2 e Agri-footprint 7.0.1.1 EU27 and DK input-output (IO) database
2 Beni capitali	Non significativa
3 Attività connesse ai combustibili e all'energia, non comprese in *Scope* 1 o 2	AIB 2025, DEFRA 2025, Ecoinvent 3.12
4 Trasporto e distribuzione a monte	Ecoinvent 3.12, Adidas annual report 2025[10]
5 Rifiuti prodotti nelle *operations*	DEFRA 2025
6 Viaggi d'affari	Ecoinvent 3.12,USEEIO v2.0.1–411, DEFRA 2025, FS Group's Environmental report 2024
7 Viaggi casa-ufficio dei dipendenti	Ecoinvent 3.12
8 Acquisto di asset in leasing	Non applicabile
9 Trasporto e distribuzione a valle	Non applicabile
10 Lavorazione dei prodotti venduti	Non applicabile
11 Impiego dei beni venduti	DEFRA 2025, FS Group's Environmental report 2024, Gruppo Trasporti Torinesi Rendicontazione di sostenibilità 2025
12 Fine-vita dei prodotti venduti,	Non applicabile
13 Concessione di asset in leasing	Non applicabile
14 Franchise	Non applicabile
15 Investimenti	DEFRA 2025, Ecoinvent 3.12

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[11], effettuati utilizzando veicoli non di proprietà.	*Distance-based method*	*Dato ibrido 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:	*Distance-based method*	*Dato ibrido stimato su base*

[10] Tabella E1-4 – Obiettivi relativi alla mitigazione e all'adattamento ai cambiamenti climatici

[11] Il perimetro è limitato alle sole consegne Adidas

Categorie Scope 3	Metodologia applicata	Fonte del dato
sono calcolate le emissioni derivanti dagli spostamenti del personale dalle abitazioni al luogo di lavoro (no auto aziendali).		*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*

Di seguito la tabella con il dettaglio sulle emissioni:

Tipo di emissioni	Unità di misura	1° luglio 2025 - 30 giugno 2026	1° luglio 2024 - 30 giugno 2025
Emissioni dirette di GHG Scope 1	tCO_{2eq}		
Emissioni totali di Scope 1		1.518,92	1.412,1
Percentuale delle emissioni di gas serra di Scope 1 provenienti da schemi di scambio di emissioni regolamentati (%)		0%	0%
Emissioni indirette di GHG Scope 2			
Emissioni totali di Scope 2 – Location-Based		4.829,88	4.728
Emissioni totali di Scope 2 – Market-Based		2.839,04	2.623
Emissioni significative di GHG Scope 3			
Total Gross indirect (Scope 3) GHG emissions		38.086,97	21.555,3
1 Beni e servizi acquistati		2.188,99	2.512
3 Attività connesse ai combustibili e all'energia, non comprese in Scope 1 o 2		1.148,40	1.782,2
4 Trasporto e distribuzione a monte		2,42	2,64
5 Rifiuti prodotti nelle operations		57,78	169
6 Viaggi d'affari		1.258,10	1.958
7 Viaggi casa-ufficio dei dipendenti		1.189,15	1.497
11 Impiego dei beni venduti		32.001,48[12]	12.997,3
15 Investimenti		240,65	638,1
Totale emissioni di GHG			
Emissioni totali di GHG - Location-Based		44.435,78	27.695,3
Emissioni totali di GHG - Market-Based		42.444,93	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[13]	1° luglio 2025 - 30 giugno 2026	1° luglio 2024 - 30 giugno 2025
Totale emissioni di GHG (Location-based) su ricavi netti (tCO_{2eq}/€)	0,00009360	0,00005229
Totale emissioni di GHG (Market-based) su ricavi netti (tCO_{2eq}/€)	0,00008941	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 € 474.737 migliaia).

[12] In ottica di miglioramento continuo, rispetto allo scorso anno, è stato esteso il perimetro a tutti i tifosi rispondenti alla survey, indipendentemente dalla fascia anagrafica; questo, insieme a un affinamento metodologico, ispirato alle linee guida della UEFA, ha determinato l'aumento delle emissioni della categoria 11 Si specifica che nella stagione precedente, in coerenza con il progetto "Road to Allianz Stadium", erano stati considerati solo i tifosi Under 30 rispondenti alla survey.

[13] Si specifica che il dato relativo ai ricavi netti fa riferimento alla voce Totale ricavi e proventi del Conto economico Consolidato (pari a 474.737 migliaia di euro)

E3 ACQUA E RISORSE MARINE

Il tema dell'acqua è stato integrato nella **strategia ESG 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

Per le informazioni relative al presente Standard e per ottenere maggiori dettagli su come è stata condotta l'analisi e sui principali risultati, si faccia riferimento all'ESRS 2 SBM-3. L'area geografica dove si trovano gli asset di Juventus non è a stress idrico e la natura del suo business non rende rilevante l'utilizzo che Juventus fa della risorsa idrica rispetto al benessere della comunità locale. Per tale motivo, non sono state condotte consultazioni specifiche con le comunità locali in relazione alle tematiche connesse alla risorsa idrica.

E3-1 – POLITICHE CONNESSE ALLE ACQUE

La risorsa idrica rappresenta un aspetto monitorato da Juventus nell'ambito delle proprie attività. **Il Club utilizza l'acquedotto come principale fonte di approvvigionamento idrico e dispone inoltre di sistemi di raccolta e riutilizzo delle acque meteoriche** presso alcune delle proprie strutture (e.g. JTC Vinovo e lo Juventus Headquarter).

Nel corso della stagione 2025/2026, Juventus ha proseguito **le attività di monitoraggio dei consumi idrici**. I sistemi di raccolta delle acque meteoriche consentono inoltre di integrare, seppur in misura limitata rispetto ai consumi complessivi del Club, l'utilizzo della risorsa idrica per specifiche esigenze operative.

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). Nel suo percorso di evoluzione, il Club ha formalizzato la volontà di dotarsi di una roadmap ambientale strutturata che tenga in considerazione anche la risorsa idrica.

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.

Irrigazione

Juventus dispone di circa **128.000 m² di aree verdi destinate all'attività sportiva**. Le esigenze irrigue variano in funzione delle caratteristiche agronomiche dei terreni e delle necessità operative connesse all'attività sportiva: indicativamente, durante la stagione invernale le superfici vengono irrigate mediamente una volta al giorno, mentre nel periodo estivo gli interventi possono aumentare in funzione delle condizioni climatiche e dello stato del manto erboso.

Per supportare la gestione delle irrigazioni, il Club adotta strumenti e tecnologie che consentono un monitoraggio più puntuale delle condizioni dei terreni. Presso l'Allianz Stadium, ad esempio, il sistema di irrigazione è supportato da sensori

per il monitoraggio dell'umidità del terreno e da una stazione meteorologica che rileva parametri utili alla pianificazione degli interventi. L'impianto è inoltre suddiviso in diverse aree di erogazione, consentendo una gestione differenziata delle irrigazioni in funzione delle specifiche condizioni del campo.

Analoghe soluzioni di monitoraggio sono state progressivamente introdotte anche presso i centri di allenamento. Presso il **Juventus Training Center di Continassa** e su alcuni campi del **Juventus Training Center di Vinovo** sono presenti sistemi di sensoristica dedicati al monitoraggio dell'umidità del terreno, utilizzati a supporto delle attività di gestione agronomica.

Negli ultimi anni, inoltre, presso quattro campi del JTC Vinovo è stata introdotta la **Bermuda**, un'essenza macroterma particolarmente adatta alle alte temperature e alle condizioni climatiche del periodo estivo. Tale soluzione è stata adottata nell'ambito delle ordinarie attività di gestione delle superfici sportive.

Infine, i sistemi di irrigazione presenti nei diversi siti del Club sono gestiti tramite piattaforme di controllo remoto che consentono di aggiornare tempestivamente le programmazioni degli impianti in funzione delle condizioni meteorologiche e delle esigenze operative.

Le azioni descritte nella presente sezione si inseriscono nell'ambito delle ordinarie attività di gestione e monitoraggio della risorsa idrica del Club e sono previste in continuità anche per le stagioni successive.

E3-3 – OBIETTIVI CONNESSI ALLE ACQUE

Pur non avendo ancora formalizzato obiettivi quantitativi specifici o target di lungo periodo relativi alla gestione della risorsa idrica, l'Impact Team Facilities Management – nell'ambito del percorso "**ESG integrated"**, ha formalizzato un obiettivo dedicato alla realizzazione di uno **studio di fattibilità** finalizzato a valutare il potenziale recupero e riutilizzo delle acque delle piscine presenti presso il JTC Continassa.

L'iniziativa prevede l'analisi della fattibilità tecnica ed economica delle **possibili soluzioni di recupero**, la stima dei **volumi potenzialmente riutilizzabili** e la definizione di una possibile **roadmap di implementazione**. Le evidenze che emergeranno da tale attività contribuiranno ad approfondire la conoscenza delle opportunità legate alla gestione della risorsa idrica e rappresenteranno un primo elemento utile per la progressiva definizione di obiettivi e iniziative più strutturati in questo ambito.

Campo	Contenuto atteso
Descrizione del target	Valutare la fattibilità tecnica ed economica di soluzioni per il recupero e il riutilizzo delle acque delle piscine presenti presso il JTC Continassa, con l'obiettivo di approfondire possibili opportunità di miglioramento nella gestione della risorsa idrica.
Ambito / perimetro	Piscine presenti presso il JTC Continassa e relativi processi di gestione operativa della risorsa idrica.
Baseline	Nuovo obiettivo
Target quantitativo / qualitativo	Realizzazione di uno studio di fattibilità tecnico-economica finalizzato a: • individuare una possibile soluzione tecnica per il recupero e riutilizzo delle acque delle piscine; • stimare i volumi potenzialmente recuperabili; • definire una roadmap di eventuale implementazione; • identificare i potenziali benefici economici e ambientali attesi.
Unità di misura	Completamento dello studio di fattibilità; definizione della soluzione tecnica; stima dei volumi di acqua potenzialmente recuperabile; predisposizione della roadmap di implementazione.
Anno target / orizzonte temporale	Obiettivo annuale riferito alla stagione 2026/2027, con avvio previsto il **1° luglio 2026** e completamento entro il **30 giugno 2027**.
Budget	Attività da sviluppare nell'ambito dei budget ordinari della funzione Facilities Management, salvo eventuali ulteriori investimenti da valutare in esito allo studio di fattibilità.
Responsabile interno	Impact Team **Facilities Management**.
Collegamento strategico	Pilastro **"Assist to Circularity"** della **strategia ESG *Black, White & More***.

L'obiettivo è presidiato dall'Impact Team Facilities Management, responsabile della realizzazione dell'iniziativa e del monitoraggio del relativo stato di avanzamento. Nel corso della stagione, il responsabile dell'Impact Team fornisce periodicamente aggiornamenti alla funzione ESG nell'ambito dei processi di monitoraggio degli obiettivi ESG del Club, consentendo di verificare il corretto avanzamento delle attività previste.

In particolare, l'avanzamento dell'iniziativa viene valutato sulla base del completamento delle principali fasi dello studio di fattibilità, tra cui la raccolta dei dati tecnici, l'analisi delle possibili soluzioni di recupero e riutilizzo delle acque, la stima dei volumi potenzialmente recuperabili e la predisposizione di una roadmap di eventuale implementazione.

Trattandosi di un obiettivo di natura qualitativa e propedeutica alla definizione di eventuali target futuri in materia di gestione della risorsa idrica, **il monitoraggio si basa sul raggiungimento delle milestone progettuali previste** e sul completamento dello studio entro il termine stabilito.

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 2025/2026 **Juventus ha prelevato complessivamente 170.551,29 metri cubi di acqua**. Inoltre, si stima che nel corso del periodo di rendicontazione, **il totale di acqua immagazzinata sia stato pari a 33.246,00 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).

Consumo di acqua	Unità di misura	1° luglio 2025 - 30 giugno 2026	1° luglio 2024 - 30 giugno 2025
Consumo totale di acqua	m³	203.797,29	212.315,60[14]
di cui prelevata dall'acquedotto		170.551,29	0,00
Consumo totale di acqua nelle aree a rischio idrico		0,00	0,00
Consumo totale di acqua nelle aree ad alto stress idrico		0,00	0,00
Totale acqua riciclata e riutilizzata		0,00	0,00
Acqua totale immagazzinata e variazioni nell'immagazzinamento		33.246,00	52.973,20[15]

Per la stagione 2025/2026, l'84% dei dati sui consumi idrici risulta proveniente da dati primari, mentre il restante 16% è oggetto di stime.

L'intensità idrica, calcolata come rapporto tra consumi d'acqua e ricavi, è pari a 0,0004293 m3 /€.

Intensità dell'acqua	Unità di misura	1° luglio 2025 - 30 giugno 2026	1° luglio 2024 - 30 giugno 2025
Consumo totale di acqua	m³	203.797,29	212.315,60
Ricavi netti	€ / 000	474.737	529.630
Rapporto di intensità idrica	m³ */€	0,0004293	0,0004009

E5 USO DELLE RISORSE ED ECONOMIA CIRCOLARE

Il tema dell'uso delle risorse e dell'economia circolare è stato integrato nella **strategia ESG** 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

Per le informazioni relative al presente Standard e per ottenere maggiori dettagli su come è stata condotta l'analisi e sui principali risultati, si faccia riferimento all'ESRS 2 SBM-3.

[14] Il consumo totale di acqua per la stagione 2024-25 è stato 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.

[15] Il totale di acqua immagazzinata nella stagione 2024/2025 in via cautelativa è stato stimato essere pari al quantitativo di acqua effettivamente prelevata e utilizzata.

E5-1 – POLITICHE RELATIVE ALL'USO DELLE RISORSE E ALL'ECONOMIA CIRCOLARE

Per il Club, i principi dell'economia circolare rappresentano un'opportunità per contribuire a un futuro più sostenibile.

In coerenza con il pilastro "**Assist to circularity**" della **Strategia ESG**, Juventus **si impegna a valutare progressivamente opportunità volte a ridurre, ove tecnicamente ed economicamente sostenibile, il ricorso a materiali e risorse vergini**, favorendo l'utilizzo di materiali riciclati, recuperati o caratterizzati da un minore impatto ambientale lungo il ciclo di vita.

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

Coerentemente con quanto previsto dal pilastro "**Assist to Circularity**" della **strategia ESG Black, White & More**, Juventus monitora alcuni aspetti relativi all'utilizzo delle risorse e alla gestione dei materiali impiegati nello svolgimento delle proprie attività sportive e di business. Parallelamente, il Club promuove iniziative di sensibilizzazione rivolte ai dipendenti e agli stakeholder sui temi del corretto utilizzo delle risorse e della gestione dei rifiuti.

Nel corso della stagione 2025/2026 si segnalano, in particolare, le seguenti attività:

- **gestione e monitoraggio dei rifiuti:** per i quali si rimanda alla sezione E5-5;
- **match day e food & beverage:** nelle aree hospitality la pianificazione degli ordini di cibo e bevande viene effettuata sulla base delle previsioni di affluenza, tenendo conto di fattori quali la tipologia di evento, l'orario e il giorno della manifestazione. Le eventuali eccedenze alimentari vengono gestite dal fornitore esterno del servizio di catering e destinate al Banco Alimentare. Nelle aree hospitality e nei punti di ristoro dell'Allianz Stadium continua inoltre l'utilizzo di 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 conferito a operatori autorizzati per il successivo recupero e trattamento;
- **sensibilizzazione interna:** nell'ambito del pilastro strategico **Assist to Circularity**, Juventus promuove attività di coinvolgimento dei dipendenti anche attraverso la piattaforma AWorld, che mette a disposizione contenuti informativi, attività formative e strumenti dedicati alla registrazione di comportamenti individuali connessi ai temi ambientali.

Con riferimento ai sistemi di gestione, nel corso della stagione 2025/2026 le attività svolte presso l'Allianz Stadium e il JTC Continassa hanno continuato a essere gestite secondo procedure sviluppate nell'ambito del sistema di gestione ambientale precedentemente certificato secondo lo standard ISO 14001. Analogamente, fino alla sua scadenza avvenuta nel mese di maggio 2026, il Club ha mantenuto la certificazione ISO 20121 relativa alla gestione sostenibile degli eventi.

E5-3 – OBIETTIVI RELATIVI ALL'USO DELLE RISORSE E ALL'ECONOMIA CIRCOLARE

Nel corso della stagione 2025/2026 il Club non ha ancora formalizzato obiettivi quantitativi di lungo periodo o target specifici in materia di uso delle risorse ed economia circolare pienamente allineati ai requisiti dell'ESRS E5. Tuttavia, in coerenza con i sistemi di gestione ambientale certificati ISO 14001 e ISO 20121, **Juventus ha definito obiettivi operativi che hanno riguardato anche la gestione delle risorse**.

Inoltre, nell'ambito del percorso "**ESG integrated"**, nel corso della stagione sono stati formalizzati interventi relativi alla gestione delle superfici sportive, alla raccolta e gestione dei rifiuti plastici e alla riduzione dell'utilizzo di materiali monouso nei servizi di caffetteria.

Obiettivo 1 | Compattazione plastica – Training Center Vinovo

Campo	Contenuto atteso
Descrizione del target	Valutare l'introduzione di sistemi di compattazione on-site per la gestione degli elevati volumi di plastica prodotti presso il Training Center di Vinovo, al fine di migliorare l'organizzazione della raccolta e del conferimento dei rifiuti.
Ambito / perimetro	Juventus Training Center Vinovo.
Baseline	Nuovo obiettivo
Target quantitativo / qualitativo	Completamento di un'analisi tecnico-economica finalizzata a valutare la fattibilità dell'introduzione di sistemi di compattazione della plastica e a stimarne gli effetti operativi.

Campo	Contenuto atteso
Unità di misura	Completamento dell'analisi tecnico-economica; stima della quantità di plastica potenzialmente intercettata e compattata; stima della riduzione dei ritiri necessari; valutazione degli effetti economici e ambientali attesi.
Anno target / orizzonte temporale	Obiettivo annuale riferito alla stagione 2026/2027 (chiusura al 30 giugno 2027).
Budget	Attività realizzata nell'ambito dei budget ordinari della funzione Facilities Management.
Responsabile interno	Impact Team Facilities Management.
Collegamento strategico	Pilastro ***Assist to Circularity***.

Obiettivo 2 | Gestione delle superfici sportive

Campo	Contenuto atteso
Descrizione del target	Valutare e implementare interventi finalizzati all'evoluzione dei materiali utilizzati nei terreni di gioco del Club, anche in previsione delle future evoluzioni normative di settore.
Ambito / perimetro	Allianz Stadium e Juventus Training Center Vinovo.
Baseline	Nuovo obiettivo.
Target quantitativo / qualitativo	Realizzazione degli interventi previsti per la stagione 2026/2027, inclusa la sostituzione dell'intaso del Campo 7 del JTC Vinovo con materiale organico/vegetale e la conversione di due aree di warm-up dell'Allianz Stadium da superficie sintetica a naturale.
Unità di misura	Numero di campi o superfici interessate dagli interventi; metri quadrati di superfici convertite o riqualificate; avanzamento del programma di sostituzione degli intasi sintetici.
Anno target / orizzonte temporale	Obiettivo annuale riferito alla stagione 2026/2027 (chiusura al 30 giugno 2027).
Budget	Attività realizzata nell'ambito dei budget ordinari della funzione Green Management.
Responsabile interno	Impact Team Green Management.
Collegamento strategico	Pilastro ***Assist to Circularity***.

Obiettivo 3 | Riduzione dell'utilizzo di plastica monouso nei servizi di caffetteria

Campo	Contenuto atteso
Descrizione del target	Integrare criteri di gestione delle risorse nei servizi di caffetteria del Club attraverso il monitoraggio dei consumabili utilizzati e la valutazione di possibili soluzioni alternative ai materiali monouso attualmente impiegati.
Ambito / perimetro	Servizi di caffetteria e distributori automatici presenti nelle sedi del Club.
Baseline	Nuovo obiettivo
Target quantitativo / qualitativo	Adesione al programma Rivending per la raccolta dei bicchieri delle vending machine, monitoraggio dei consumabili utilizzati nei servizi di caffetteria e avvio di un confronto con i partner di riferimento per valutare possibili soluzioni evolutive.
Unità di misura	Numero di bicchieri conferiti nel circuito Rivending; disponibilità di dati quantitativi sui consumabili utilizzati; monitoraggio dei flussi di materiale e delle relative modalità di smaltimento.
Anno target / orizzonte temporale	Obiettivo annuale riferito alla stagione 2026/2027 (chiusura al 30 giugno 2027).
Budget	Attività sviluppata nell'ambito dei budget ordinari della funzione People Services.
Responsabile interno	Impact Team People Services.
Collegamento strategico	Pilastri ***Assist to Circularity*** ed ***Emissions in the Corner***.

Ciascun obiettivo è presidiato dal relativo Impact Team, responsabile della realizzazione delle iniziative previste e del monitoraggio del relativo stato di avanzamento. Nel corso della stagione, il responsabile dell'Impact Team fornisce periodicamente aggiornamenti alla funzione ESG nell'ambito dei **processi di monitoraggio degli obiettivi ESG del Club**, consentendo di verificare il corretto avanzamento delle attività previste e di identificare eventuali criticità o azioni correttive.

L'avanzamento delle iniziative viene valutato sulla base delle unità di misura e degli indicatori definiti per ciascun obiettivo, quali il completamento delle analisi previste, la realizzazione degli interventi programmati, il numero di superfici interessate dagli interventi, i quantitativi di materiale monitorati o raccolti e la disponibilità di dati utili a supportare future decisioni in materia di utilizzo delle risorse ed economia circolare.

Poiché gli obiettivi attualmente definiti sono prevalentemente di natura operativa e funzionali alla progressiva strutturazione di un sistema di target quantitativi più maturo, **la valutazione dell'efficacia delle azioni si basa principalmente sul raggiungimento delle milestone previste** e sul completamento delle attività programmate entro la stagione 2026/2027. Le evidenze raccolte contribuiranno inoltre alla definizione di obiettivi quantitativi e target di più lungo periodo nell'ambito della roadmap ambientale del Club. In linea con quanto descritto nella sezione E1-4, la definizione di obiettivi più strutturati e misurabili in materia di utilizzo delle risorse e circolarità costituirà inoltre uno degli ambiti di lavoro della roadmap ambientale la cui implementazione è prevista a partire dalla stagione 2026/2027.

E5-4 – FLUSSI DI RISORSE IN ENTRATA

Nello svolgimento delle proprie attività sportive e di business, Juventus utilizza diverse tipologie di materiali, prodotti e consumabili necessari al funzionamento delle proprie strutture e all'erogazione dei servizi. Tali risorse vengono impiegate nei principali siti del Club:

- Juventus Headquarter;
- Juventus Training Center Continassa;
- Juventus Training Center Vinovo;
- J Hotel;
- Allianz Stadium.

Materiale sportivo

Le risorse impiegate nell'ambito dell'attività sportiva della Prima Squadra maschile e femminile, della Next Gen, dell'Under 19 e delle altre formazioni del settore giovanile comprendono principalmente alimenti, indumenti sportivi, palloni, accessori tecnici, attrezzature per l'allenamento e macchinari per la preparazione atletica.

Una parte del materiale sportivo non più utilizzato nelle attività del Club viene destinata a **organizzazioni del Terzo Settore e ad associazioni del territorio**, tra cui, a titolo esemplificativo, Punto Luce di Save the Children Torino, ASD Nessuno Escluso, Villa Sole S.C.S., SERMIG e Croce Rossa.

Per la gestione e manutenzione delle superfici sportive vengono inoltre utilizzati fertilizzanti, fitosanitari, sementi e sabbia. Nell'ambito delle attività di gestione agronomica, il Club utilizza differenti tecnologie e prodotti specialistici, tra cui macchine UVC, ventilatori, concimi a lenta cessione e biostimolanti ammessi in agricoltura biologica.

Materiali per eventi match day e no-match day

Le attività svolte presso l'Allianz Stadium richiedono l'impiego di materiali destinati alla gestione del campo, degli spogliatoi, delle aree hospitality, delle tribune, dei punti ristoro e dei servizi di intrattenimento. Tra questi rientrano, ad esempio, materiali per le coreografie, prodotti per la pulizia e materiali di supporto agli eventi. Per le coreografie vengono utilizzati materiali conformi ai requisiti tecnici e di sicurezza applicabili, inclusi i requisiti di reazione al fuoco ove richiesti. Nell'ambito degli allestimenti temporanei, il Club ricorre, ove compatibile con le esigenze operative dell'evento, a materiali e strutture noleggiate, in luogo dell'acquisto dedicato.

J Hotel

Le principali risorse utilizzate dal J Hotel comprendono alimenti, bevande, stoviglie, tovagliato, biancheria da camera e prodotti destinati alle attività di pulizia e gestione della struttura. Per alcune categorie di materiali non è stato possibile riportare nella presente Rendicontazione una stima del peso complessivamente utilizzato nel periodo di riferimento.

Nella tabella sono rappresentati i materiali e i prodotti in entrata, costituiti dal 84,26% da materiali biologici e dal 15,74% da materiali tecnici. Per i materiali tecnici sono presenti allestimenti pari a 1.610 mq e per i materiali biologici le bevande del servizio mensa pari a 465.773 litri.

Tipologia acquisti[16]	Unità di misura	Quantità 2025/2026	Quantità 2024/2025
MATERIALI TECNICI			
ABBIGLIAMENTO SPORTIVO	kg	16.858,23	18.705
COREOGRAFIA	kg	2.050,00	3.078,2
ALLESTIMENTI (in mq)	mq	1.610,00	1.680
SERVIZIO PULIZIA E LAVANDERIA	kg	400.039,32	446.673
MATERIALI BIOLOGICI			
GESTIONE DEL VERDE	kg	1.487.832,00	1.508.757
CIBO SERVIZIO RISTORANTE/MENSA	kg	297.262,25	285.617
BEVANDE SERVIZIO MENSA	lt	465.773,00	472.126

Considerando la natura del proprio business, Juventus non possiede dati puntuali riguardo la proporzione di materiali secondari o riutilizzati impiegati nell'erogazione dei propri servizi.

La Società ha optato per la pubblicazione di una **tabella che riassumesse le principali tipologie di risorse in entrata**; i materiali non sono suddivisi tra tecnici e biologici, ma raggruppati in voci più specifiche.

Nella voce "Cibo servizio ristorante/mensa" sono compresi: carne rossa e bianca, pesce, formaggio, uova, yogurt, farina, cereali, cioccolato, verdura, frutta, riso, pasta, pane, dessert, caffè. Alla voce "Bevande servizio mensa" rientrano: acqua, soft drinks, latte, olio, birra e vino.

Sono stati esclusi, per mancanza di dati puntuali, gli imballaggi, le attrezzature mediche e i prodotti per la gestione della piscina (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.

A titolo esemplificativo, **Samsic Italia**, fornitore dei servizi di pulizia presso le strutture del Club, è dotata di numerose certificazioni relative ai sistemi di gestione della qualità, dell'ambiente, della salute e sicurezza, dell'energia, della diversità e inclusione, della responsabilità sociale e dell'etica aziendale, tra cui:

- ISO 9001
- ISO 14001
- ISO 45001
- Ecolabel EU;
- LEED O+M Gold;
- UNI 11352;
- ISO 50001;
- ISO 30415;
- UNI/PdR125;
- SA8000
- Ecovadis Gold;
- ISO 27001
- ISO 37001;
- Rating Legalità 3 stelle;
- SOA OG1 - OG11;
- F-GAS

[16] I quantitativi dei materiali acquistati riportati in tabella, riflettono una raccolta dati puntuale per ciascuna sede. Risultano esclusi dal calcolo quei materiali per i quali non sono disponibili gli specifici pesi o volumi, ad eccezione delle cialde di caffè per le quali è stato stimato un peso unitario pari a 5,3 g. Inoltre, per i detergenti liquidi utilizzati presso il JHotel è stata stimata una densità pari a 0,96 kg/l.

In particolare, il servizio di pulizia erogato presso i siti Juventus è certificato **Ecolabel EU** e prevede l'utilizzo di prodotti conformi a criteri ambientali riconosciuti a livello europeo, tra cui detergenti certificati secondo i requisiti stabiliti dalla Decisione (UE) 2017/1217 e dalla norma UNI EN ISO 14024.

La collaborazione tra Juventus e Samsic Italia si estende inoltre ad aspetti di carattere sociale. Nel corso del 2026, Samsic Italia ha ricevuto l'**Employer Branding Award (EBA) 2026** nella categoria *Diversity & Inclusion* per un progetto di inserimento lavorativo rivolto a persone migranti, sviluppato nell'ambito di diversi appalti di pulizia, tra cui quello relativo alle strutture Juventus. Tale esperienza rappresenta un esempio di collaborazione tra committente e fornitore anche su temi legati all'inclusione, alla valorizzazione delle persone e alla responsabilità sociale d'impresa.

E5-5 – FLUSSI DI RISORSE IN USCITA

Coerentemente con il pilastro "**Assist to Circularity**" della **strategia ESG** Juventus adotta alcune **pratiche finalizzate a favorire il riutilizzo e la valorizzazione dei materiali**, con particolare riferimento alle attività legate agli eventi. In particolare, al termine delle giornate di match day, le eccedenze alimentari provenienti dalle aree hospitality e dai punti di ristoro vengono gestite dal fornitore del servizio di catering e donate al Banco Alimentare di Torino.

Sia nell'ambito delle attività sportive che in quelle di business, **Juventus gestisce diverse tipologie di rifiuti**, in particolare durante gli eventi di match day. Operando in un settore di servizi, la maggior parte delle risorse in ingresso 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**. La procedura distingue la gestione dei rifiuti pericolosi dai non pericolosi. I rifiuti sono tutti[17] urbani e 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: destinati a termovalorizzatore[18] (incenerimento con recupero energetico);
- carta, vetro e plastica: riciclati;
- rifiuti organici: gestiti tramite digestione aerobica e anaerobica[19];
- rifiuti pericolosi: legati ai rifiuti sanitari/medici e a parte della manutenzione del verde.

I rifiuti pericolosi prodotti dall'area sportiva consistono principalmente in residui di materiali sanitari contaminati (aghi, cerotti, garze, fasciature). Al termine delle partite, presso lo stadio, lo staff medico raccoglie tali rifiuti in eco-box conformi alla normativa; i sacchetti PVC sono sigillati, pesati e collocati nel deposito temporaneo dedicato. Entro i tempi previsti, la ditta specializzata incaricata provvede al ritiro, trasporto e conferimento presso impianti autorizzati. Procedura applicata sistematicamente allo stadio e, con tempistiche specifiche, anche negli altri siti del Club che producono rifiuti sanitari analoghi.

Grazie al *Life Cycle Assessment* effettuatto a cavallo delle stagioni 2024/2025 e 2025/2026 è stato possibile effettuare analisi campionarie sulla composizione merceologica dei rifiuti, individuando aree a maggior impatto e possibili azioni correttive (potenziamento contenitori e segnaletica). Di seguito la tabella riepilogativa dei rifiuti prodotti (in tonnellate) da Juventus:

Rifiuti generati (ton)[20]	**1° luglio 2025 - 30 giugno 2026**	**1° luglio 2024 - 30 giugno 2025**
RIFIUTI PERICOLOSI		
destinati allo smaltimento	**2,22**	**1,27**
Altre operazioni di smaltimento	**2,22**	1,27
Totale rifiuti pericolosi	**2,22**	**1,27**

[17] Si specifica che i rifiuti sono classificati come urbani esclusivamente per le sedi amministrative, in quanto tali sedi presentano il MUD; resta esclusa l'area sportiva (Allianz Stadium, JTCC e JTCV).

[18] http://www.cittametropolitana.torino.it/cms/ambiente/rifiuti/osservatorio-rifiuti/rifiuti-urbani-residui/?utm

[19] https://www.eduiren.it/it/visita/visita-gli-impianti/impiianto-forsu-di-gavassa.html

[20] In assenza di dati puntuali, i quantitativi di rifiuti di JTCC, JTCV e JHQ sono stati stimati sulla base del peso tipico del carrellato ritirato dal fornitore del servizio, moltiplicato per il numero di ritiri effettuati nel corso dell'anno.

Rifiuti generati (ton)[20]	1° luglio 2025 - 30 giugno 2026	1° luglio 2024 - 30 giugno 2025
RIFIUTI NON PERICOLOSI		
non destinati allo smaltimento	2.259,79	2.373
Riciclo	2.259,79	2.373
destinati allo smaltimento	1.239,18	1.293,4
Incenerimento (con recupero di energia)	534,32	597,4
Altre operazioni di smaltimento	704,86	696
Totale rifiuti non pericolosi	**3.498,97**	**3.666**
TOTALE	**3.501,19**	**3.667,3**

Il totale di rifiuti[21] generati da Juventus per la stagione 2025/2026 **è risultato pari a 3.501,19 tonnellate**, circa il 10% in meno rispetto alla scorsa stagione.

La quantità di rifiuti non riciclati è pari a 1.241,41 ton (37,60% dei rifiuti totali generati).

- Di questi, una percentuale inferiore all'1% è relativa a rifiuti pericolosi smaltiti secondo la legge.
- 534,32 ton di rifiuti non pericolosi sono stati destinati all'incenerimento con recupero di energia; i restanti 704,86 ton sono stati smaltiti tramite altre operazioni.
- La Società non genera rifiuti radioattivi.

Rifiuti	Unità di misura	1° luglio 2025 - 30 giugno 2026	1° luglio 2024 - 30 giugno 2025
Totale rifiuti pericolosi generati	Tons	2,22	1,27
Totale rifiuti radioattivi generati	Tons	0	0

[21] Nell'ambito della metodologia di rendicontazione è stata considerata una stima dei rifiuti prodotti in occasione dei concerti.

INFORMAZIONI SOCIALI

S1 FORZA LAVORO PROPRIA

In Juventus le persone sono il motore 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 delle preferenze e delle esigenze delle persone 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.

PEOPLE FIRST

IL PILASTRO "PEOPLE FIRST" 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 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.

Maggiori informazioni in merito alla governance della sostenibilità in Juventus sono disponibili all'interno del capitolo "Informazioni generali" (par. "La governance della sostenibilità").

SBM-2 – INTERESSI E OPINIONI DEI PORTATORI D'INTERESSI

Per le informazioni relative al presente Standard e per ottenere maggiori dettagli su come sono state condotte le attività di coinvolgimento degli stakeholder si faccia riferimento all'ESRS 2 SBM-2.

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

Per le informazioni relative al presente Standard e per ottenere maggiori dettagli su come è stata condotta l'analisi e sui principali risultati, si faccia riferimento all'ESRS 2 SBM-3.

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[22]. 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

Diversità e inclusione sono elementi fondanti dei regolamenti, procedure e policy che definiscono l'agire della Società, a livello degli organi sociali e di popolazione aziendale. A conferma di questo impegno, il **Codice Etico** del Club sancisce la posizione di Juventus contro ogni forma di discriminazione incluse quella di razzismo, xenofobia, intolleranza età, genere, orientamento e identità sessuale, etnia, religione, stato di salute, appartenenza politica e sindacale, lingua o abilità.

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.

[22] Nel corso del periodo di rendicontazione non risultano presenti gruppi di lavoratori particolarmente a rischio di vulnerabilità.

La policy, sotto la responsabilità della *Chief People, Culture & ESG Officer*, tutela i diritti e la dignità delle persone, contrastando discriminazione e violenza, e promuovendo attivamente diversità, inclusione, parità di genere e accessibilità.

Con **People First**, Juventus si propone di assicurare pari opportunità, 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.

La policy prevede regole chiare contro ogni comportamento discriminatorio, processi equi e trasparenti di selezione e gestione del personale, percorsi formativi periodici, controlli interni. 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.

A dimostrazione che i principi della policy non restano solo sulla carta, Juventus li traduce in iniziative concrete e in strumenti di monitoraggio e governance. In tal senso, il rinnovo della certificazione UNI/PdR 125:2022 per la parità di genere, ottenuto da Juventus nel giugno 2026 a seguito di audit condotto da Bureau Veritas, rappresenta una conferma del percorso intrapreso dal Club per la promozione di un ambiente di lavoro equo e inclusivo. In occasione del rinnovo, il punteggio complessivo conseguito è passato da 74/100 a 78/100, evidenziando un miglioramento rispetto alla precedente certificazione ottenuta nel giugno 2025. La **UNI/PdR 125:2022**, riconosciuta a livello nazionale come riferimento per la parità di genere, attesta l'adozione da parte di Juventus di un sistema strutturato di gestione del tema, basato su indicatori oggettivi relativi ad ambiti 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.

RECRUITMENT & ONBOARDING POLICY

Tra le politiche adottate da Juventus per garantire una gestione strutturata e coerente della propria forza lavoro, un ruolo centrale è svolto dalla **Recruitment & Onboarding Policy**, che disciplina i processi di attrazione, selezione e inserimento del personale con contratto di lavoro subordinato. La procedura, sotto la responsabilità della *Chief People, Culture & ESG Officer*, definisce principi, responsabilità e modalità operative condivise, con l'obiettivo di assicurare un processo efficace, trasparente e inclusivo, offrendo un'esperienza coerente con i valori e la cultura del Club.

Per Juventus, il recruitment rappresenta molto più di un processo di selezione: è il primo momento di contatto tra il Club e le persone che ne entreranno a far parte e costituisce una leva strategica per costruire la cultura organizzativa del futuro. Attraverso un approccio fondato su meritocrazia, inclusione, trasparenza e valorizzazione del potenziale, il Club intende attrarre professionisti che, oltre alle competenze tecniche, condividano i valori, la visione e l'ambizione di contribuire al successo dell'organizzazione.

In un mercato del lavoro sempre più competitivo, Juventus considera l'attrattività come un elemento fondamentale per attrarre e fidelizzare i migliori talenti. Per questo motivo ha sviluppato **Black, White & You**, la propria *Employer Value Proposition*, che sintetizza l'esperienza offerta alle persone lungo l'intero ciclo di vita professionale all'interno del Club.

L'**Employer Value Proposition di Juventus** si sviluppa attraverso quattro pilastri complementari.

- Il pilastro **Reward** valorizza un sistema di Total Reward competitivo, che comprende una politica retributiva equa, sistemi di incentivazione di breve e lungo termine, welfare aziendale, coperture assicurative e iniziative a supporto del benessere economico delle persone.
- **Body & Mind** raccoglie tutte le iniziative dedicate al benessere fisico e psicologico, dai programmi di prevenzione ai percorsi dedicati alla salute mentale, fino alle attività sportive e ai servizi messi a disposizione delle persone.
- Il pilastro **Pride & Impact** mira a rafforzare il senso di appartenenza attraverso modalità di lavoro flessibili, esperienze esclusive all'interno del mondo Juventus, iniziative dedicate alle famiglie e occasioni di condivisione della cultura del Club.
- Infine, **Growth** rappresenta l'impegno di Juventus nello sviluppo continuo delle competenze, attraverso programmi di formazione, coaching, mobilità interna, Talent Management Programme e percorsi di crescita professionale personalizzati.

Questa proposta di valore rappresenta il riferimento attraverso cui Juventus intende attrarre, coinvolgere e fidelizzare le proprie persone, offrendo un'esperienza che accompagna ogni fase dell'employee journey.

Recruitment

Juventus adotta un processo di selezione basato su meritocrazia, equità, inclusione e valutazioni oggettive, volto a individuare i candidati più adatti per competenze, potenziale e allineamento culturale. Il percorso, trasparente e strutturato, coinvolge progressivamente People Partner, Hiring Manager e, ove previsto, Leadership Team, attraverso colloqui e strumenti di assessment che garantiscono una valutazione condivisa e multidimensionale. Nella stagione 2025/2026 questo approccio è stato esteso anche ad alcune figure dell'Area Sportiva, introducendo processi selettivi innovativi e meritocratici per ruoli specialistici. Parallelamente, il Club promuove inclusione e ampliamento del bacino di talenti attraverso collaborazioni con università e realtà del territorio, come il progetto MagazziniOz di CasaOz, che ha favorito l'inserimento stabile di una persona con disabilità all'interno dell'organizzazione.

Onboarding Experience

Per Juventus, l'onboarding rappresenta una fase strategica dell'esperienza delle persone, finalizzata a favorire una rapida integrazione nel contesto organizzativo, accelerare l'efficacia nel ruolo e rafforzare il senso di appartenenza al Club. Attraverso un percorso strutturato che combina momenti di scoperta della cultura e dell'ecosistema Juventus con iniziative di inserimento specifiche per il ruolo, il Club accompagna i nuovi ingressi lungo tutto il processo di integrazione.

Ulteriori dettagli relativi ai programmi di onboarding e sviluppo delle persone sono riportati nella sezione S1-2.

Internal Mobility

Juventus considera la crescita professionale delle proprie persone una priorità strategica. Per questo motivo, dal 2022, promuove un sistema continuativo di **Internal Job Posting**, che offre a tutti i collaboratori la possibilità di candidarsi alle posizioni aperte all'interno del Club.

L'iniziativa nasce dalla convinzione che lo sviluppo delle persone possa realizzarsi non solo attraverso progressioni verticali, ma anche mediante esperienze trasversali, job rotation e cambi di ruolo, valorizzando aspirazioni individuali, competenze e potenziale in coerenza con le esigenze organizzative.

Le candidature interne vengono valutate attraverso il medesimo processo previsto per i candidati esterni e partecipano a tutte le fasi della selezione. Qualora emergano limitati gap di competenze rispetto ai requisiti del ruolo, Juventus accompagna il percorso di inserimento attraverso iniziative formative dedicate e percorsi di sviluppo personalizzati, favorendo una crescita sostenibile e di lungo periodo.

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, sempre il Dipartimento People, Culture & ESG, attraverso la funzione ESG, elabora e sottopone ai competenti organi aziendali proposte relative agli obiettivi di performance ESG da includere nei sistemi di incentivazione variabile.

La Società nel 2022 ha adottato un sistema di remunerazione per il personale Corporate e Area Football non rientranti nei ruoli "on-field" 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 e secondo 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.

Con riferimento all'esercizio 2025/2026, 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, individuato in linea con l'ESG Strategy & Framework della Società e sul quale il Comitato ESG della Società ha espresso il proprio parere favorevole. In particolare, rispetto all'esercizio 2024/2025, in cui era previsto un KPI di natura "environmental", per il 2025/2026 si è optato per temi "social" (Pilastro «**People First**») basato sulla partecipazione attiva a iniziative aziendali di well-being (fisiche, mentali, preventive) da parte dei destinatari del Piano STI. 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 ha 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%.

Nel corso dell'esercizio 2025/2026, Juventus ha lavorato per estendere il Total Reward Framework all'"Area Football", con particolare riferimento ai ruoli "on-field". Tale estensione – che sarà effettiva dalla Stagione 2026/2027 - consente di applicare criteri oggettivi di valutazione e classificazione anche ai ruoli sportivi, rafforzando coerenza interna, trasparenza retributiva e sostenibilità delle decisioni retributive.

L'estensione del modello all'"Area Football" si inserisce inoltre nel percorso di adeguamento alla normativa italiana di recepimento della Direttiva Europea sulla trasparenza retributiva, che richiede la disponibilità di criteri oggettivi e gender-neutral per la definizione delle categorie di lavoratori e dei sistemi retributivi. 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 del *Chief Communication Officer*, 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 Officer*, 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, 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), ha sviluppato una **Safeguarding Policy**, con l'obiettivo di garantire la tutela dei propri tesserati, in particolare quelli minorenni. Tale documento, riveste un ruolo particolarmente rilevante nel contesto dei settori giovanili, contribuendo a promuovere un ambiente sportivo sicuro, inclusivo e rispettoso dei diritti e del benessere dei giovani atleti. 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
Positive Impact Hub	Tra le iniziative di coinvolgimento sviluppate nel corso della stagione 2025/2026 si segnala la prima edizione del **Positive Impact Hub**, un gruppo interdisciplinare costituito da 12 dipendenti volontari provenienti da diverse funzioni aziendali, con l'obiettivo di favorire la partecipazione attiva della popolazione aziendale sui temi della sostenibilità. Il Positive Impact Hub rappresenta uno spazio di confronto e co-creazione attraverso il quale i partecipanti possono proporre, sviluppare e promuovere iniziative coerenti con la **strategia ESG** del Club, contribuendo all'identificazione di bisogni emergenti e alla definizione di soluzioni concrete. I membri dell'Hub si riuniscono periodicamente per discutere idee, valutarne fattibilità e potenziale impatto e contribuire alla progettazione di iniziative di breve, medio e lungo termine, con il supporto del Team ESG e dello ESG Steering Committee. L'iniziativa si inserisce nell'approccio **"ESG integrated"** adottato da Juventus e rappresenta uno strumento volto a rafforzare il coinvolgimento dei lavoratori nei processi di miglioramento continuo e nella diffusione della cultura della sostenibilità all'interno dell'organizzazione. L'Hub costituisce inoltre un canale strutturato attraverso cui i lavoratori possono contribuire alla definizione e all'attuazione di iniziative connesse agli impatti ESG rilevanti per il Club, favorendo un dialogo continuativo tra popolazione aziendale e funzioni responsabili della sostenibilità.
Doppia Materialità	Nell'ambito del processo di aggiornamento della doppia materialità il Club ha previsto il coinvolgimento dei propri dipendenti con le seguenti modalità: • **Materialità di impatto:** sono stati organizzati incontri one-to-one con gli IROs Owner del Club che sono stati chiamati a valutare l'aggiornamento di specifici 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 l'aggiornamento di specifici rischi e opportunità secondo la significatività ovvero la combinazione di probabilità e severità (secondo prospettiva economico-finanziaria e reputazionale); Tutti i dipendenti erano invece stati coinvolti nel processo di analisi di rilevanza della materialità, nel corso della Stagione 2024/2025, attraverso un questionario che ha permesso di esprimere un parere diretto

Attività	Modalità di coinvolgimento
	sull'importanza delle tematiche identificate.
Microsoft Viva Engage	**Microsoft Viva** è la piattaforma digitale di comunicazione interna di Juventus. 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.
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.
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

Attività	Modalità di coinvolgimento
	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.

Costruire la cultura Juventus

Juventus ha proseguito il proprio percorso di evoluzione culturale, con l'obiettivo di consolidare i principi che guidano il modo di lavorare, collaborare e prendere decisioni all'interno del Club.

La convinzione alla base di questo percorso è che la cultura organizzativa non possa essere definita esclusivamente dal management, ma debba essere costruita insieme alle persone che la vivono quotidianamente. Per questo motivo, il Club ha coinvolto l'intera popolazione aziendale in un percorso strutturato di ascolto, confronto e partecipazione finalizzato a individuare i punti di forza distintivi di Juventus, definire i valori maggiormente riconosciuti e condivisi dalle persone e identificare i comportamenti concreti che caratterizzano la cultura del Club.

Il primo passo è stato rappresentato dalla **Cultural Diagnostic Survey**, condivisa con tutta la popolazione aziendale tra il 3 e il 15 dicembre 2025 per raccogliere la percezione della cultura organizzativa rispetto ad alcuni temi chiave, tra cui la qualità della collaborazione, la coerenza tra parole e comportamenti, il coraggio decisionale, la fiducia e la percezione di cura all'interno dell'organizzazione. L'iniziativa ha registrato una partecipazione pari al **circa 70% della popolazione aziendale**, fornendo una base di analisi ampia e rappresentativa.

Alla survey è stato affiancato un esercizio qualitativo basato su flowchart, attraverso il quale le persone hanno potuto rappresentare, in forma libera e anonima, il proprio vissuto rispetto ai principali processi decisionali, alle dinamiche di collaborazione e alle relazioni organizzative. L'integrazione tra dati quantitativi ed evidenze qualitative ha consentito di costruire una lettura approfondita della cultura aziendale, facendo emergere punti di forza e opportunità di evoluzione.

I risultati hanno costituito il punto di partenza dei **Culture, Values & Behaviours Labs**, un percorso di workshop aperto a tutta la popolazione aziendale e realizzato con il supporto di Gallup, società internazionale specializzata nello sviluppo organizzativo. I Labs hanno rappresentato uno spazio di ascolto, confronto e co-creazione nel quale le persone hanno contribuito direttamente a definire i comportamenti attraverso cui tradurre la cultura del Club nella quotidianità lavorativa, costruendo un linguaggio comune e una visione condivisa della leadership e della collaborazione.

Nell'ambito della collaborazione con Gallup, Juventus ha inoltre scelto di mettere a disposizione dell'intera popolazione aziendale il **Clifton Strengths Assessment**, consentendo a ciascuna persona di conoscere e approfondire i propri talenti dominanti.

L'iniziativa si inserisce nella **filosofia strengths-based**, promossa da Gallup e pienamente sposata da Juventus, secondo cui il massimo sviluppo delle persone si realizza valorizzando ciò che ciascuno sa fare meglio, piuttosto che concentrarsi esclusivamente sulle aree di miglioramento. Comprendere i propri punti di forza significa acquisire una maggiore consapevolezza del proprio contributo, collaborare in modo più efficace con gli altri e mettere il proprio talento al servizio degli obiettivi comuni. In questa prospettiva, crescita individuale e crescita organizzativa diventano elementi strettamente connessi.

Attraverso questo percorso Juventus continua a investire nella costruzione di una cultura organizzativa partecipata, nella convinzione che una cultura condivisa rappresenti uno dei principali fattori abilitanti per l'innovazione, la collaborazione e il raggiungimento degli obiettivi strategici del Club.

Onboarding | Costruire appartenenza fin dal primo giorno

Per Juventus, l'onboarding rappresenta il primo capitolo dell'esperienza professionale delle persone all'interno del Club e costituisce uno dei momenti più importanti dell'employee journey. L'obiettivo non è soltanto favorire l'inserimento operativo delle nuove persone, ma accompagnarle nella scoperta della cultura Juventus, accelerarne l'integrazione, facilitare la costruzione di relazioni efficaci e sviluppare fin dai primi giorni un forte senso di appartenenza.

Per questo motivo il Club ha progettato un **Induction Plan** strutturato, pensato per offrire un'esperienza coinvolgente, coerente e personalizzata che accompagni ogni nuovo ingresso ben oltre gli aspetti amministrativi dell'assunzione. Il percorso si articola in due componenti complementari: una **Corporate Induction**, dedicata alla scoperta dell'identità del Club, e una **Individual Induction**, costruita sulle caratteristiche del ruolo e sulle responsabilità della persona.

L'esperienza prende avvio fin dal Day One con un momento simbolico che celebra l'ingresso nella famiglia bianconera. Ogni nuovo collaboratore riceve la maglia ufficiale della Prima Squadra della stagione in corso, personalizzata con il proprio nome. Il numero riportato sulla maglia corrisponde all'anno di ingresso in Juventus, trasformando l'unboxing del Welcome Kit in un gesto identitario che rafforza immediatamente il senso di appartenenza al Club. Il kit comprende inoltre uno zaino, una borraccia e gli strumenti necessari per iniziare il proprio percorso professionale.

La **Corporate Induction** accompagna successivamente le nuove persone alla scoperta dell'universo Juventus attraverso incontri dedicati alla storia del Club, ai suoi valori, alla struttura organizzativa, ai principali processi aziendali e agli strumenti di lavoro. Il programma comprende inoltre momenti dedicati alla compliance, alla salute e sicurezza, agli aspetti amministrativi e occasioni di confronto con il management e con le principali funzioni aziendali.

Elemento distintivo del percorso è l'**Onboarding Tour**, un'esperienza immersiva che consente di conoscere da vicino l'intero ecosistema Juventus attraverso la visita di Allianz Stadium, J Museum, J Medical, J Hotel, Creator Lab, Juventus Training Center Continassa e Juventus Training Center Vinovo. Il tour è stato progettato per mostrare come le diverse realtà del Club contribuiscano, insieme, alla creazione di valore e per rafforzare la consapevolezza di appartenere a un'unica organizzazione. A partire dalla stagione 2024/2025, il percorso è stato reso disponibile, su base volontaria, anche alle persone già presenti in azienda, promuovendo una maggiore conoscenza trasversale dell'organizzazione e consolidando ulteriormente il senso di appartenenza.

La **Individual Induction** completa il percorso attraverso un programma personalizzato di incontri con il proprio manager e con i principali stakeholder con cui la persona collaborerà nello svolgimento della propria attività. Questo momento consente di chiarire aspettative e obiettivi, approfondire processi e modalità operative, costruire fin da subito una rete di relazioni efficace e ridurre il tempo necessario per raggiungere la piena autonomia nel ruolo (*time-to-productivity*).

Nel corso della stagione 2025/2026, Juventus ha inoltre iniziato ad estendere questa filosofia di onboarding anche ai nuovi ingressi delle Prime Squadre maschile e femminile. Attraverso contenuti video dedicati, materiali digitali e un percorso di visita delle principali strutture del Club, anche gli atleti vengono accompagnati alla scoperta della storia, della tradizione, dei valori e dell'organizzazione di Juventus. L'iniziativa nasce dalla convinzione che conoscere il Club significhi comprenderne l'identità e sentirsi parte di una storia che va oltre il campo da gioco. Per questo motivo, l'onboarding diventa uno strumento per accelerare l'integrazione, rafforzare il senso di appartenenza e creare un'esperienza comune a tutte le persone che entrano a far parte della comunità Juventus.

L'efficacia dell'intero percorso viene monitorata nel tempo attraverso specifici momenti di follow-up e strumenti di valutazione, nella convinzione che un'esperienza di inserimento ben progettata rappresenti uno dei principali fattori di coinvolgimento, sviluppo e retention delle persone.

S1-3 – PROCESSI PER PORRE RIMEDIO AGLI IMPATTI NEGATIVI E CANALI CHE CONSENTONO AI LAVORATORI PROPRI DI SOLLEVARE PREOCCUPAZIONI

Juventus mette a disposizione dei propri dipendenti 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 e 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 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.

La gestione delle tematiche attinenti alla forza lavoro propria coinvolge diverse aree aziendali, in particolar modo il Dipartimento People, Culture & ESG, composto da 18 persone, che, con il supporto di specifiche funzioni, collabora 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.

WELLBEING

Anche per la stagione 2025/2026, Juventus ha intrapreso una serie di iniziative per favorire il benessere psicofisico delle persone, ponendo particolare attenzione alla salute, alla prevenzione e al supporto emotivo e relazionale. L'approccio adottato continua a promuovere un ambiente di lavoro attento ai bisogni individuali, attraverso iniziative in grado di generare valore sia per le persone sia per l'organizzazione.

Lavoro agile

Nel corso della stagione 2025/2026 il lavoro agile è entrato a pieno regime, configurandosi come uno degli strumenti chiave per favorire un equilibrio sostenibile tra vita privata e professionale. Il modello attuale prevede fino a 8 giornate mensili di smart working, con un elevato grado di flessibilità nella pianificazione e la possibilità, ove compatibile con il ruolo, di lavorare anche dall'estero. Tale assetto consente una gestione più autonoma ed efficace del tempo, contribuendo a ridurre lo stress legato agli spostamenti e migliorando la qualità della vita, con benefici anche in termini di sostenibilità ambientale grazie alla riduzione delle emissioni.

Salute Mentale

Nell'ambito delle iniziative volte a promuovere il benessere organizzativo, il Club ha proseguito il percorso di sensibilizzazione sul tema della salute mentale, con l'obiettivo di favorire una cultura aziendale aperta, inclusiva e consapevole, attraverso la promozione del dialogo, la condivisione di esperienze e la messa a disposizione di strumenti concreti a supporto delle persone.

*Campagna **Stories of Strength***

- **Lancio**, in occasione della Giornata Mondiale della Salute Mentale (10 ottobre 2025), della nuova edizione della campagna di sensibilizzazione **Stories of Strength**.
- **Obiettivi:** promuovere una riflessione sul tema della salute mentale, contribuire al superamento dello stigma associato e veicolare il messaggio che chiedere aiuto costituisce un gesto di forza.
- **Modalità:** raccolta di storie e testimonianze personali, a supporto della condivisione come strumento di supporto reciproco.
- **Iniziativa interna dedicata ai dipendenti:** raccolta anonima di testimonianze in risposta al quesito "Raccontaci di quella volta in cui hai dovuto essere forte", successivamente integrate nel video della campagna interna.

Programma T.E.A.M. Strength – Tools for Empowerment And Mental Strength (II edizione)

Programma di incontri realizzato in collaborazione con il team del Prof. Giuseppe Vercelli, finalizzato a promuovere la crescita personale, la consapevolezza di sé e la salute mentale attraverso strumenti pratici e momenti di confronto. Il programma si è articolato in tre appuntamenti:

1. **Mindfulness – Allenare la presenza mentale**: approfondimento del percorso avviato nella stagione precedente, con nuove tecniche ed esercitazioni pratiche per la gestione dello stress, il miglioramento del focus e il recupero di equilibrio e lucidità nei momenti di maggiore pressione.
2. **La ricerca della felicità**: incontro condotto da Giuseppe Bertuccio D'Angelo (fondatore di Progetto Happiness), incentrato sull'analisi delle molteplici dimensioni del benessere e sul relativo legame con contesto, valori e relazioni personali.
3. **L'errore che non hai mai fatto – Alla scoperta del proprio talento nascosto**: percorso di introspezione sul cosiddetto "lato ombra", con l'obiettivo di valorizzare il potenziale individuale come leva di crescita personale, relazionale e professionale.

Piattaforma Kyan Health

- Introduzione dell'applicazione **Kyan Health**, dedicata al benessere mentale ed emotivo, quale evoluzione del supporto già avviato attraverso le attività di sensibilizzazione e i percorsi formativi.
- **Funzionalità:** assessment iniziale sul livello di benessere psicofisico; contenuti personalizzati; percorsi di sviluppo; strumenti per la gestione dello stress, dell'energia e dell'equilibrio psicologico.
- **Accesso a sessioni individuali con coach e psicologi qualificati:** le prime tre sessioni per dipendente sono integralmente sostenute da Juventus; possibilità di estensione del supporto in caso di necessità di un percorso più strutturato.

Health Talks

- Ciclo di incontri dedicato alla promozione di stili di vita sani e alla diffusione di conoscenze scientifiche applicabili nella quotidianità.
- Ampliamento del programma nella stagione con: un percorso sulla nutrizione (tre appuntamenti) e un incontro sulla qualità del sonno.
- Relatori: Laura Mancin (nutrizionista, Prima Squadra Maschile) e Darren Burgess (Performance Director, Area Football Maschile).

Attività fisica

- **Sport Programme**: prosecuzione dell'offerta di attività fisica durante la pausa pranzo presso lo Juventus Headquarters, comprendente Pilates, Functional Training e Yoga, a favore di occasioni di movimento e benessere nell'ambito della giornata lavorativa.
- **Fitness Room** (Juventus Headquarters): realizzata in collaborazione con Technogym, si conferma punto di riferimento per l'allenamento e la rigenerazione.
- **Palestra dello Juventus Training Center di Vinovo (JTCV)**: entrata in piena operatività nel corso della stagione, con conseguente ampliamento delle opportunità a disposizione delle persone del Club.
- **Impatti**: l'accesso a strutture professionali e a un ambiente dedicato alla preparazione atletica ha favorito una maggiore partecipazione alle attività sportive, contribuendo a promuovere uno stile di vita attivo e una cultura della prevenzione.

WELFARE & ENGAGEMENT

Nel corso della stagione 2025/2026, Juventus ha continuato a investire in un sistema di welfare e di iniziative di engagement volto a migliorare la qualità dell'esperienza lavorativa, sostenere il benessere delle persone e rafforzare il senso di appartenenza alla comunità aziendale. L'approccio adottato integra strumenti di sostegno economico con opportunità di partecipazione alla vita del Club, nella convinzione che il benessere organizzativo si costruisca attraverso un insieme di esperienze, relazioni e servizi capaci di accompagnare le persone lungo tutto il loro percorso professionale.

Flexible Benefits

È stato confermato, in continuità con le stagioni precedenti, il piano di **Flexible Benefits**, sviluppato in collaborazione con Willis Towers Watson e integrato nel **Total Reward Framework** aziendale, con mantenimento dell'estensione della platea dei beneficiari introdotta nelle stagioni precedenti. Il piano consente ai dipendenti di utilizzare l'intero budget welfare assegnato in regime di esenzione fiscale, secondo la normativa vigente, incrementando il potere d'acquisto e permettendo la scelta dei servizi più coerenti con le esigenze personali e familiari. Le principali aree di utilizzo comprendono:

- **Servizi a rimborso**, tra cui spese sanitarie, trasporti, istruzione, educazione e assistenza;
- **Contribuzione alla previdenza complementare**, con possibilità di destinare il budget al fondo pensione convenzionato con Juventus;
- **Servizi ad accesso diretto**, attraverso voucher dedicati al tempo libero, al benessere e all'intrattenimento;
- **Servizi per consumi e spese familiari**, tra cui buoni acquisto, carburante, abbigliamento, voucher Amazon e, ove previsto dalla normativa fiscale, rimborso delle utenze domestiche.

Coinvolgimento e senso di appartenenza

Parallelamente, il Club ha continuato a promuovere iniziative volte a rafforzare il senso di appartenenza, favorendo occasioni di incontro, condivisione e partecipazione alla vita del Club anche al di fuori del contesto lavorativo.

Nel corso della stagione sono state confermate le **opportunità per i dipendenti di assistere alle partite casalinghe** delle squadre Juventus – Prima Squadra Maschile, Prima Squadra Femminile, Juventus Next Gen, Juventus Under 20 e Juventus One – promuovendo una partecipazione diretta ai principali momenti della stagione sportiva.

È stata inoltre riattivata la **possibilità di partecipare alle trasferte di UEFA Champions League** delle Prime Squadre maschile e femminile, offrendo un'esperienza immersiva e contribuendo a rafforzare il senso di appartenenza alla realtà bianconera.

L'Allianz Stadium ha continuato a rappresentare un luogo di aggregazione anche oltre il calcio. I dipendenti hanno infatti avuto **accesso agli eventi e ai concerti ospitati nello Stadium** e, in occasione delle partite di UEFA Champions League disputate in trasferta, sono stati organizzati i tradizionali **J Pub**, momenti di ritrovo informale che hanno permesso ai colleghi di vivere insieme le gare, favorendo socialità e spirito di squadra.

Particolare attenzione è stata dedicata anche alle famiglie delle persone Juventus. È stata confermata la **possibilità di richiedere la Membership Junior per figli e figlie under 13**, con accesso a benefit dedicati, eventi esclusivi e iniziative riservate, oltre alle agevolazioni per la partecipazione ai Juventus Training Camp.

In prossimità della pausa invernale, il Club ha inoltre organizzato la **Black & White Together Night**, una serata dedicata a tutte le persone Juventus, pensata per creare un momento di incontro e condivisione tra le diverse anime del Club. L'evento ha riunito dipendenti, Prima Squadra Maschile e Prima Squadra Femminile in un contesto informale, contribuendo a rafforzare il senso di appartenenza e a consolidare la cultura di un'unica comunità bianconera.

Nello stesso periodo si è rinnovato anche l'appuntamento con **Natale Bimbi**, iniziativa dedicata ai figli e alle figlie dei dipendenti, che continua a rappresentare un'importante occasione di incontro e condivisione per le famiglie Juventus.

Tra le iniziative più significative si conferma inoltre la **Shooting Experience**, che ha coinvolto alcuni dipendenti insieme ai propri figli nella realizzazione di contenuti fotografici per le campagne del Club e della foto ufficiale della squadra della stagione 2025/2026, offrendo un'esperienza esclusiva di partecipazione alla vita bianconera.

Infine, sono stati rinnovati gli **Shopping Days – Family & Friends**, giornate di vendita dedicate ai dipendenti con accesso agevolato ai prodotti delle stagioni precedenti. L'iniziativa coniuga il coinvolgimento delle persone con gli obiettivi di sostenibilità del Club, promuovendo la valorizzazione di prodotti già realizzati e incentivando un modello di consumo più responsabile.

Nel loro insieme, queste iniziative testimoniano la volontà di Juventus di sviluppare un modello di welfare sempre più evoluto, nel quale strumenti di sostegno economico, attenzione alle famiglie, occasioni di partecipazione e momenti di condivisione contribuiscono a rafforzare il benessere delle persone, il senso di appartenenza e la cultura organizzativa del Club.

S1-5 – OBIETTIVI LEGATI ALLA GESTIONE DEGLI IMPATTI NEGATIVI RILEVANTI, AL POTENZIAMENTO DEGLI IMPATTI POSITIVI E ALLA GESTIONE DEI RISCHI E DELLE OPPORTUNITÀ RILEVANTI

L'analisi degli IRO (Impatti, Rischi e Opportunità) relativi alla gestione della forza lavoro ha consentito a Juventus di individuare gli ambiti che incidono maggiormente sul benessere delle persone e sulla capacità del Club di creare valore nel lungo periodo. In particolare, gli IRO rappresentano gli effetti, positivi o negativi, che le attività del Club possono generare sulle proprie persone, nonché i rischi e le opportunità che possono influenzare il raggiungimento degli obiettivi strategici e la sostenibilità dell'organizzazione.

Per comprendere tali impatti e orientare le proprie politiche, Juventus adotta un sistema strutturato di ascolto e coinvolgimento delle persone, coordinato dal Dipartimento People, Culture & ESG, che combina strumenti di consultazione formale e occasioni di confronto diretto con la leadership.

Tra le principali iniziative rientrano **Bites & Bonds**, un ciclo di incontri a partecipazione volontaria durante i quali piccoli gruppi di collaboratori hanno l'opportunità di confrontarsi direttamente con il CEO in un contesto informale, favorendo il dialogo, lo scambio di idee e la condivisione di esperienze.

Il Club realizza inoltre la **Cultural Diagnostic Survey**, attraverso la quale raccoglie in modo strutturato la percezione delle persone rispetto alla cultura organizzativa, e promuove iniziative di engagement come **Stories of Strength**, che incoraggiano la condivisione volontaria di esperienze personali di resilienza e vulnerabilità, contribuendo a diffondere una cultura fondata sull'empatia, sul benessere mentale e sul senso di comunità.

Le evidenze raccolte attraverso questi strumenti costituiscono un elemento fondamentale per identificare gli impatti più rilevanti e definire le priorità di intervento del Club. Dall'analisi degli IRO sono emersi quattro ambiti strategici sui quali Juventus concentra le proprie azioni: salute e benessere psicofisico, soddisfazione e coinvolgimento delle persone, attrazione e retention dei talenti e diversità, equità e inclusione.

Il benessere e il coinvolgimento delle persone rappresentano fattori strategici per la crescita sostenibile del Club e, per questo, sono stati integrati tra gli obiettivi del Piano Short Term Incentive (STI) 2025/2026.

La scelta riflette la volontà di rafforzare il ruolo della leadership nella promozione di una cultura organizzativa orientata alla salute, alla prevenzione e alla cura delle persone, riconoscendo tali aspetti come elementi essenziali per il successo sostenibile dell'organizzazione.

In particolare, il Piano ha previsto uno specifico **KPI ESG** volto a promuovere la **diffusione della cultura del benessere attraverso la partecipazione attiva dei destinatari del piano a iniziative dedicate al benessere fisico, mentale e alla prevenzione**. Il raggiungimento dell'obiettivo richiede la partecipazione documentata sia ad attività di promozione dell'attività fisica sia a iniziative formative sui temi della salute, del benessere mentale e della prevenzione.

Attraverso questo meccanismo, il Leadership Team assume un ruolo attivo nel promuovere comportamenti virtuosi e nel consolidare una cultura del benessere diffusa e trasversale all'intera organizzazione, contribuendo a rendere la tutela delle persone un elemento concreto della governance aziendale.

Dettagli del KPI – Short & Long Term Incentive 2025/2026

Per il raggiungimento dell'obiettivo è stata richiesta la partecipazione documentata ad almeno un'attività in una 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).

Categoria	Fonte dati
Sport *Programme* e palestra	Registro istruttore / accessi palestra
Formazioni salute / mentale / prevenzione	Liste di iscrizione e registro di partecipazione

La popolazione *target* dell'iniziativa ha compreso tutte le persone eleggibili al **Piano STI** (Short Term Incentive) 2025/2026, secondo quanto previsto dal sistema di *banding* aziendale stabilito dal ***Total Reward Framework***. Il 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*.

Obiettivo ESG | Short Term Incentive 2025/2026	
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***"

Al 30 giugno 2026, chiusura della stagione sportiva, l'obiettivo risulta raggiunto poiché il **60% dei partecipanti** ha garantito il raggiungimento del target richiesto.

I destinatari del piano STI vengono informati attraverso una e-mail all'inizio della stagione sportiva da parte della *Chief People, Culture & ESG Officer* che comunica l'Approvazione del Piano STI annuale da parte del CDA e l'avvio imminente del Piano, che verrà in seguito formalizzato individualmente ai beneficiari con successiva lettera di assegnazione e regolamento, all'interno dei quali sono dettagliati gli obiettivi di performance da raggiungere. Gli obiettivi vengono precedentemente definiti dal responsabile di direzione/funzione, previa condivisione con i propri collaboratori, destinatari del piano, e secondo i requisiti previsti dalla Direzione People, Culture & ESG. Il KPI ESG, parte della scorecard, è invece il medesimo per l'intera popolazione destinataria del piano: all'interno della lettera di assegnazione si trova, dunque, la descrizione dello stesso, che permette al dipendente di essere consapevole di come poter contribuire al raggiungimento. Il KPI ESG non si caratterizza, dunque, come obiettivo individuale ma di gruppo. La consuntivazione e la relativa comunicazione del raggiungimento o meno del target avviene sempre tramite una apposita e- mail, in cui viene allegata una lettera di dettaglio, inviata dopo la chiusura della stagione sportiva di riferimento.

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** 2024/2025 - 2028/2029 (Long Term Incentive). 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.

Obiettivo ESG | Long Term Incentive 2025/2026-2027/2028	
Campo	**Contenuto atteso**
Descrizione del target	Mantenimento e miglioramento del punteggio relativo alla Certificazione per la Parità di Genere UNI/PdR 125:2022.
Ambito / perimetro	Persone eleggibili al Piano LTI, 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**"*

A seguito della verifica di sorveglianza, prevista nell'ambito del processo di mantenimento della certificazione e condotta nel giugno 2026 dall'ente certificatore Bureau Veritas, Juventus ha registrato un miglioramento del proprio punteggio arrivando ad una valutazione di 78/100. Si tratta di un risultato che conferma l'impegno costante della Società in materia di parità di genere.

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	Lavoratori dipendenti S1-6

AREA	CATEGORIA	CONTRATTO	TIPOLOGIA
		produttrici di beni e servizi	
	Quadri	Regolamento interno	
	Impiegati		
	Operai		
	Tirocini	Progetto formativo	Lavoratori non dipendenti S1-7
	Personale in somministrazione	Contratto di somministrazione	
	Steward	Prestatori occasionali	

Numero di dipendenti per genere (Personale sportivo + Corporate)	Stagione 2025 / 2026	Stagione 2024 / 2025
Uomini	401	399
Donne	151	139
Totale dipendenti	**552**	**538**

L'analisi della composizione della forza lavoro evidenzia una prevalenza maschile nell'organico di Juventus, riconducibile principalmente alle caratteristiche strutturali del settore calcistico professionistico. Storicamente, infatti, il calcio professionistico è stato caratterizzato da una limitata presenza femminile, in particolare nei ruoli tecnici, sportivi e di performance, configurando un contesto nel quale tali figure risultano ancora oggi prevalentemente maschili.

Pur operando in questo contesto, Juventus considera la diversità di genere un elemento di valore per lo sviluppo dell'organizzazione e promuove iniziative volte ad ampliare le opportunità di accesso, crescita e valorizzazione del talento. In tale ambito, le principali direttrici di intervento del Club riguardano:

- **Processi di selezione e sviluppo del talento**: Juventus promuove processi di selezione fondati su criteri di meritocrazia, trasparenza, oggettività e pari opportunità. Nel corso della stagione 2025/2026, il Club ha consolidato l'introduzione di processi di recruiting strutturati anche per alcune figure dell'Area Football, applicando metodologie di valutazione omogenee e basate sulle competenze per ruoli quali preparatori atletici, figure apicali dell'area Performance e nutrizionisti. L'adozione di processi selettivi più strutturati amplia il bacino di ricerca dei candidati e favorisce una maggiore diversificazione dei profili professionali.
- **Sviluppo del calcio femminile**: Juventus continua a investire nello sviluppo del settore giovanile femminile, contribuendo alla crescita del movimento e alla costruzione di un percorso strutturato per le giovani atlete. Nel corso degli anni, il Club ha progressivamente ampliato la propria attività, che oggi comprende squadre dall'Under 10 all'Under 19, offrendo alle ragazze un percorso di crescita tecnica, atletica e personale. Questo modello rappresenta un importante strumento per favorire lo sviluppo del talento femminile e il progressivo accesso al calcio di alto livello, come dimostrano le numerose convocazioni nelle Nazionali giovanili e i percorsi di crescita maturati presso società di Serie A e Serie B.

Un progressivo miglioramento dell'equilibrio di genere emerge inoltre dall'analisi relativa al solo personale corporate, come evidenziato nella tabella seguente.

Numero di dipendenti per genere (Personale Corporate)	Stagione 2025 / 2026	Stagione 2024 / 2025
Uomini	166	161
Donne	107	97
Totale dipendenti	**273**	**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.

	Stagione 2025 / 2026			Stagione 2024 / 2025		
Dipendenti per tipo di contratto	U	D	T	U	D	T

e genere (Personale sportivo + Corporate) Uomini	Stagione 2025 / 2026			Stagione 2024 / 2025		
Tempo indeterminato	146	90	**236**	138	86	**224**
Tempo determinato	255	61	**316**	261	53	**314**
Totale dipendenti	**401**	**151**	**552**	399	139	**538**
Full-time	164	104	**268**	159	94	**253**
Part-time	2	3	**5**	2	3	**5**
Articolazione oraria non definita	235	44	**279**	238	42	**280**
Totale dipendenti	**401**	**151**	**552**	**399**	**139**	**538**

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.

Dipendenti per tipo di contratto e genere (Personale Corporate)	Stagione 2025 / 2026			Stagione 2024 / 2025		
	U	D	T	U	D	T
Tempo indeterminato	145	90	235	137	86	**223**
Tempo determinato	21	17	**38**	24	11	**35**
Totale dipendenti	166	107	**273**	161	97	**258**
Full-time	164	104	**268**	159	94	**253**
Part-time	2	3	**5**	2	3	**5**
Articolazione oraria non definita	0	0	**0**	0	0	0
Totale dipendenti	166	107	**273**	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.

Numero e tasso di turnover dei dipendenti (Personale sportivo + Corporate)	Stagione 2025 / 2026	Stagione 2024 / 2025
Numero di dipendenti totali al 30/06/2026	552	538
Numero di nuove assunzioni	224	253
Numero di dipendenti usciti	207	140
Tasso di turnover in uscita	**37,5%**	**26%**

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 30/06/2026; in particolare:

- Per quanto riguarda il denominatore: le numeriche sul personale si considerano al 30 giugno 2026 (termine stagione sportiva 25/26).
- Per quanto riguarda il numeratore: sono state considerate tutte le uscite verificatesi nel corso della stagione 2025/2026; le persone cessate con data 30 giugno 2026 risultano ancora presenti in tale data essendo l'uscita effettiva dal 1° luglio 2026.
- 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.
- Il dato comparativo è stato modificato a seguito di un aggiornamento metodologico.

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.

Numero e tasso di turnover dei dipendenti (Personale Corporate)	Stagione 2025 / 2026	Stagione 2024 / 2025
Numero di dipendenti totali al 30/06/2026	273	258
Numero di nuove assunzioni	46	35
Numero di dipendenti usciti	28	31
Tasso di turnover in uscita	**10%**	**12%**

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 30/06/2026; in particolare:

- Per quanto riguarda il denominatore: le numeriche sul personale si considerano al 30 giugno 2026 (termine stagione sportiva 25/26).
- Per quanto riguarda il numeratore: sono state considerate tutte le uscite verificatesi nel corso della stagione 2025/2026; le persone cessate con data 30 giugno 2026 risultano ancora presenti in tale data essendo l'uscita effettiva dal 1° luglio 2026.
- Il dato comparativo è stato modificato a seguito di un aggiornamento metodologico.

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 espressi in termini di headcount e 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.

Il numero totale di dipendenti riportato nella presente disclosure è coerente con quanto riportato nel Bilancio Consolidato del Gruppo al 30 giugno 2026, riferendosi al medesimo perimetro di rendicontazione.

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, espressi in termini di headcount.

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 2025/2026, si riportano le seguenti informazioni:

- Numero totale di steward formati e contattabili al 30/06/2026: 856. Tale dato riflette la numerica di persone che hanno dato conferma di disponibilità per la stagione 2025/2026. 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 2025 / 2026	Stagione 2024 / 2025
Steward contattabili	*856*	859
Atleti non professionisti	402	402
Allenatori, massofisioterapisti, preparatori atletici, osservatori, altri collaboratori inquadrati con contratto di collaborazione coordinata e continuativa	87	88
Staff medico	*54*	64
Tirocini	7	1
Personale in somministrazione	2	0
Totale lavoratori non dipendenti	**1.408**	**1.414**

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 215 e include le seguenti categorie:

- Dirigenti;
- Atleti e apprendisti settore maschile ad esclusione di allenatori e staff;
- Atlete Prima Squadra femminile e relativo staff;
- Primo Allenatore della Primavera Femminile;
- Dipendenti del J Hotel.

Lavoratori coperti da contratti collettivi	Stagione 2025 / 2026	Stagione 2024 / 2025
Numero di dipendenti coperti da contratti collettivi	215	90
Numero totale di dipendenti	552	538
Percentuale di dipendenti coperti da contratti collettivi	**39%**	**17%**

A seguito dell'accordo del 31 luglio 2025, gli atleti del settore maschile risultano coperti da contratto collettivo, motivo per cui il numero totale di dipendenti coperti da contratti collettivi risulta in aumento rispetto alla stagione precedente.

Stagione 2025 / 2026		
Tasso di copertura	**Copertura della contrattazione collettiva Lavoratori dipendenti- SEE**	**Dialogo sociale Lavoratori dipendenti- SEE**
0-19%	0	-
20-39%	Italia (39%)	-
40-59%	0	-
60-79%	0	-
80-100%	0	-

Stagione 2024 / 2025		
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%	-	-

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 2025 / 2026**	**Stagione 2024 / 2025**
Numero di dipendenti che lavorano in stabilimenti con rappresentanti dei lavoratori	0	0
Numero totale di dipendenti	552	538
Percentuale di dipendenti coperti da rappresentanti dei lavoratori	**0%**	**0%**

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 2026, 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 (77,8%) rispetto alle donne (22,2%). 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 linea con l'obiettivo di rendere sempre più trasparenti, equi e coerenti i percorsi di crescita professionale, nel corso della stagione 2025/2026 Juventus ha avviato la progettazione del **Career Development Framework**, un modello pensato per definire un approccio strutturato e condiviso allo sviluppo professionale delle persone all'interno del Club.

La finalizzazione del progetto e il successivo rilascio del Career Development Framework sono previsti nel corso della stagione 2026/2027, completando un percorso volto a rafforzare ulteriormente la trasparenza dei criteri di crescita professionale, la valorizzazione del merito e la coerenza dei processi di sviluppo delle persone all'interno di Juventus.

La distribuzione per fasce d'età evidenzia una struttura equilibrata e diversificata: il 44% del personale rientra nella fascia tra i 30 e i 50 anni, seguito dal 38% 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**			**Stagione 2024 / 2025**		
	U	**D**	**T**	**U**	**D**	**T**
Top Management[23]	7	2	9	4	2	6

[23] Per Top Management si intende il Leadership Team di Juventus.

% del Top Management per genere e categoria	Stagione 2024 / 2025			Stagione 2024 / 2025		
	U	D	T	U	D	T
Top Management[24]	77,80%	22,20%	100%	66,7%	33,3%	100%

Dipendenti per gruppi di età	Stagione 2025 / 2026				Stagione 2024 / 2025			
	< 30 anni	30 - 50 anni	> 50 anni	Totale	< 30 anni	30 - 50 anni	> 50 anni	Totale
Totale	207	245	100	**552**	184	258	96	**538**

% di dipendenti per gruppi di età	Stagione 2025 / 2026				Stagione 2024 / 2025			
	< 30 anni	30 - 50 anni	> 50 anni	Totale	< 30 anni	30 - 50 anni	> 50 anni	Totale
Totale	38%	44%	18%	**100%**	34%	48%	18%	**100%**

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 nel 2022 il sistema di remunerazione denominato "**Total Reward Framework**" descritto nella sezione S1-1 – POLITICHE RELATIVE ALLA FORZA LAVORO PROPRIA.

La promozione di una cultura fondata su equità, inclusione e trasparenza, è inoltre in linea con la Direttiva (UE) 2023/970 sulla Trasparenza Retributiva, e con il recente D.Lgs. 7 maggio 2026, n.96, con il quale tale normativa viene recepita all'interno dell'ordinamento italiano, volta a rafforzare il principio della parità salariale per lavori uguali o di pari valore e promuovere pratiche retributive sempre più trasparenti.

Juventus ha comunicato alle sue persone che ogni anno verranno informate della possibilità di richiedere e ricevere dati aggregati sulla retribuzione minima e media, suddivisi per genere, relativi alla categoria professionale di appartenenza.

A partire da giugno 2027, inoltre, si potrà conoscere anche il dato aggregato relativo al divario retributivo di genere della rispettiva categoria professionale, e dalla analisi svolte già attualmente Juventus risulta allineata agli obiettivi della Direttiva Europea sulla Trasparenza Retributiva. Sulla base dei dati attualmente disponibili, infatti, non emerge alcun divario retributivo di genere superiore al 5% tra donne e uomini nelle diverse categorie professionali presenti in azienda. L'obiettivo di questo percorso è continuare a garantire criteri retributivi sempre più oggettivi, trasparenti e neutrali rispetto al genere, rendendo la trasparenza un elemento concreto della nostra cultura organizzativa.

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 2025/2026	Stagione 2024/2025
Numero totale di dipendenti che hanno accesso a forme di sicurezza sociale	n.	552	538
Numero totale di dipendenti	n.	552	538
Percentuale di dipendenti coperti da previdenza sociale	%	100%	100%

[24] Per Top Management si intende il Leadership Team di Juventus.

S1-12 – PERSONE CON DISABILITÀ

In continuità con il percorso intrapreso nelle stagioni precedenti, Juventus conferma il proprio impegno nel favorire l'inclusione lavorativa delle persone con disabilità, promuovendo un approccio fondato sulle competenze, sulle pari opportunità e sulla valorizzazione del potenziale individuale.

Pur non avendo registrato, nel corso della stagione 2025/2026, nuovi inserimenti attraverso i progetti dedicati, il Club ha proseguito le attività di confronto e collaborazione con la rete territoriale, mantenendo un dialogo costante con **CasaOz** e **MagazziniOz**, partner con cui condivide l'obiettivo di favorire percorsi di inclusione lavorativa sostenibili e di qualità.

Le persone inserite in Juventus attraverso queste progettualità continuano a essere accompagnate nel proprio percorso professionale attraverso un confronto costante tra il Club, i responsabili di funzione e i partner coinvolti. Particolare attenzione viene dedicata alla definizione e al monitoraggio delle attività assegnate, con un processo continuo di verifica e, ove necessario, di ridefinizione del ruolo, affinché le mansioni siano coerenti sia con le competenze della persona sia con le esigenze organizzative.

I manager sono attivamente coinvolti nell'individuare eventuali necessità di supporto, sviluppo o revisione delle attività, contribuendo a creare un contesto di lavoro inclusivo e orientato alla crescita. In quest'ottica, per una delle risorse inserite è stato definito un percorso formativo su competenze tecniche precedentemente non possedute, con l'obiettivo di ampliare il perimetro delle attività gestibili, favorirne lo sviluppo professionale e rafforzarne il contributo all'interno del team.

La collaborazione con queste realtà continua a rappresentare un elemento strategico della politica di inclusione di Juventus, consentendo al Club di mantenere un presidio attivo sul territorio, approfondire le opportunità di inserimento e valorizzare, in occasione delle future esigenze organizzative, candidature provenienti da percorsi dedicati all'inclusione lavorativa.

Attraverso il mantenimento e il consolidamento di queste relazioni, Juventus conferma la volontà di contribuire allo sviluppo di un mercato del lavoro sempre più inclusivo, nella convinzione che la diversità rappresenti un valore per le persone, per l'organizzazione e per la comunità di riferimento.

Dipendenti con disabilità suddivisi per genere, salvo restrizioni giuridiche in materia di raccolta dei dati (Personale sportivo + Corporate)	**Stagione 2025 / 2026**			**Stagione 2024 / 2025**		
	U	**D**	**T**	**U**	**D**	**T**
Numero totale di dipendenti	401	151	**552**	399	139	**538**
Numero di dipendenti con disabilità	5	2	**7**	5	1	**6**
% di dipendenti con disabilità	1,25%	1,3%	**1,27%**	1,25%	0,72%	**1,12%**

Anche per la stagione 2025/2026, ai fini dell'applicazione degli obblighi previsti dalla Legge 68/1999, il calcolo della quota d'obbligo continua a escludere la forza lavoro afferente all'Area Football, quali atleti e staff tecnici. La base di riferimento per la determinazione del target occupazionale comprende pertanto esclusivamente dirigenti, quadri, impiegati e operai. La tabella seguente riporta la percentuale di dipendenti con disabilità riferita al solo personale corporate.

Dipendenti con disabilità suddivisi per genere, salvo restrizioni giuridiche in materia di raccolta dei dati (Personale Corporate)	**Stagione 2025 / 2026**			**Stagione 2024 / 2025**		
	U	**D**	**T**	**U**	**D**	**T**
Numero totale di dipendenti	166	107	**273**	161	97	**258**
Numero di dipendenti con disabilità	5	2	**7**	5	1	**6**
% di dipendenti con disabilità	3%	1,9%	**2,6%**	3,11%	1,03%	**2,33%**

S1-13 – METRICHE DI FORMAZIONE E SVILUPPO DELLE COMPETENZE

Per Juventus, la formazione rappresenta una leva strategica per accompagnare l'evoluzione del Club e sostenere la crescita delle persone. In coerenza con quanto previsto dalla **strategia People & Culture**, oltre che dalla **Policy People First**, lo sviluppo delle competenze costituisce parte integrante del sistema di gestione delle risorse umane e contribuisce alla costruzione di un'organizzazione sempre più competente, responsabile e orientata al cambiamento.

La **filosofia di *Learning & Development*** adottata dal Club si fonda sulla convinzione che la crescita professionale sia un percorso condiviso tra organizzazione e persone. Se da un lato Juventus mette a disposizione strumenti, opportunità e percorsi di sviluppo, dall'altro promuove un ruolo sempre più attivo dei collaboratori nell'individuazione delle competenze da sviluppare e nella costruzione del proprio percorso di apprendimento. In linea con le più recenti evoluzioni del Learning & Development, il Club promuove un modello di apprendimento continuo, personalizzato e orientato all'autonomia, nel quale ciascuna persona è protagonista del proprio sviluppo professionale.

Anche nel corso della stagione 2025/2026, in continuità con il progetto **People First – *Empower People, Lead the Change***, è stata realizzata una raccolta strutturata dei fabbisogni formativi coinvolgendo i People Manager di tutte le funzioni aziendali. Le esigenze emerse sono state analizzate e integrate nella definizione del piano formativo annuale, che combina iniziative obbligatorie, necessarie a garantire il rispetto dei requisiti normativi e di compliance, con un'ampia offerta di formazione volontaria, costruita a partire dagli interessi, dalle aspirazioni e dai bisogni di sviluppo espressi dalle persone.

L'offerta formativa è stata articolata su tre direttrici strategiche – **Competences**, **Skills** e **Wellbeing** – con l'obiettivo di accompagnare lo sviluppo delle competenze tecniche, manageriali e trasversali, sostenendo al tempo stesso il benessere delle persone e la capacità dell'organizzazione di affrontare le sfide future.

Competences | Preparare le persone alle competenze del futuro

Nel corso della stagione 2025/2026 Juventus ha consolidato il proprio percorso di diffusione dell'Intelligenza Artificiale, dando continuità ai progetti **Am (A)I Smart?** e **AI Evolution** attraverso il programma **Copilot 4All**.

L'iniziativa ha coinvolto l'intera popolazione aziendale, incluso il Leadership Team, confermando la volontà del Club di accompagnare l'adozione dell'Intelligenza Artificiale non solo attraverso la disponibilità di nuovi strumenti, ma soprattutto attraverso lo sviluppo delle competenze necessarie per utilizzarli in modo consapevole ed efficace.

A tutte le persone sono stati messi a disposizione gli strumenti **Microsoft Copilot**, accompagnati da un percorso formativo fortemente orientato alla sperimentazione pratica. Attraverso workshop, casi d'uso e momenti di confronto, i partecipanti hanno individuato opportunità di automazione e ottimizzazione dei processi aziendali, sviluppando anche agenti dedicati in grado di semplificare attività ripetitive e aumentare l'efficienza operativa.

Parallelamente, Juventus ha proseguito il proprio investimento nello sviluppo delle **competenze tecniche e digitali** attraverso un'offerta formativa accessibile a tutta la popolazione aziendale. Nel corso della stagione sono stati organizzati percorsi dedicati all'approfondimento degli strumenti di produttività individuale, tra cui corsi di Microsoft Excel, con l'obiettivo di rafforzare le competenze digitali a supporto delle attività quotidiane.

In continuità con la stagione precedente, è inoltre proseguita la collaborazione con **goFLUENT**, la piattaforma di language learning messa a disposizione di tutte le persone del Club. La piattaforma consente di sviluppare competenze linguistiche in numerose lingue attraverso un percorso di apprendimento flessibile, che combina contenuti digitali fruibili in autonomia con sessioni di conversazione di gruppo guidate da docenti madrelingua. Anche nel corso della stagione 2025/2026 è stata confermata la possibilità di estendere gratuitamente l'accesso alla piattaforma a un familiare o a un amico, favorendo ulteriori occasioni di pratica e apprendimento anche al di fuori del contesto lavorativo.

Attraverso queste iniziative, Juventus continua a promuovere un modello di apprendimento continuo, accessibile e orientato all'autonomia delle persone, mettendo a disposizione strumenti che consentano a ciascuno di sviluppare le competenze necessarie per affrontare l'evoluzione del proprio ruolo e del contesto organizzativo.

Skills | Valorizzare i punti di forza

Accanto allo sviluppo delle competenze tecniche, Juventus continua a investire nella crescita delle **competenze manageriali e trasversali,** riconoscendole come un elemento essenziale per sostenere l'evoluzione organizzativa del Club.

Nel corso della stagione sono stati realizzati percorsi dedicati allo sviluppo di competenze chiave, tra cui il public speaking, mentre il team People & Culture ha partecipato a un master specialistico sulla comunicazione interna, con l'obiettivo di rafforzare ulteriormente il ruolo strategico della funzione nell'accompagnare il cambiamento organizzativo.

Come anticipato in precedenza, Juventus ha inoltre scelto di mettere a disposizione dell'intera popolazione aziendale il **CliftonStrengths Assessment** nell'ambito del percorso **Culture, Values & Behaviours Labs**. L'utilizzo di questo strumento consente a ciascuna persona di conoscere e approfondire i propri talenti dominanti, in coerenza con la filosofia di sviluppo delle persone.

L'iniziativa è coerente con l'**approccio strengths-based** secondo cui il massimo sviluppo delle persone si realizza valorizzando ciò che ciascuno sa fare meglio, piuttosto che concentrarsi esclusivamente sulle aree di miglioramento. L'obiettivo è favorire una maggiore consapevolezza dei propri punti di forza, aiutando ogni persona a comprendere come mettere i propri talenti al servizio del team e dell'organizzazione. Questo approccio riflette la convinzione del Club che coinvolgimento, performance e benessere siano strettamente connessi alla possibilità di esprimere il proprio potenziale e di contribuire al raggiungimento degli obiettivi comuni facendo leva sulle proprie capacità distintive.

Talent Management Programme | Costruire la leadership di domani

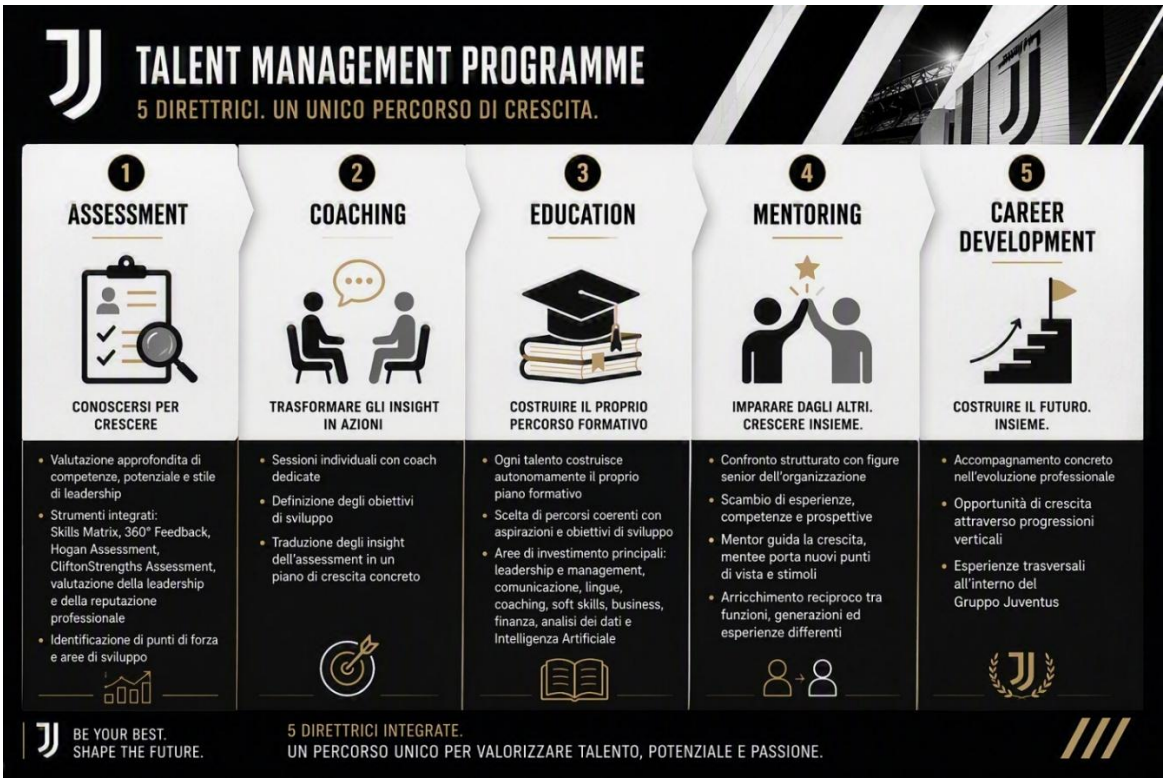
Juventus continua a investire nello sviluppo della leadership interna attraverso il Talent Management Programme (TMP), un percorso biennale dedicato alle persone ad alto potenziale dell'organizzazione.

Lanciato nel 2022, il programma si sviluppa su cicli di due anni: la prima edizione si è svolta tra il 2022 e il 2024, mentre la seconda, avviata nel 2024, si è conclusa nel giugno 2026. Il TMP nasce con l'obiettivo di sviluppare la futura leadership del Club, valorizzare il talento interno, favorire l'innovazione e accompagnare la trasformazione organizzativa, contribuendo al contempo alla crescita professionale delle persone e alla continuità del business. I partecipanti vengono individuati attraverso un processo di selezione che coinvolge attivamente i People Manager, chiamati a identificare le persone che dimostrano elevato potenziale di crescita, capacità di assumersi responsabilità, orientamento all'innovazione, attitudine alla leadership e capacità di trasformare le sfide in opportunità di sviluppo.

La seconda edizione ha coinvolto 16 Talenti, selezionati trasversalmente tra tutte le funzioni aziendali, garantendo una rappresentanza equilibrata di aree di business, livelli organizzativi e profili professionali. Il programma si rivolge infatti a persone che si trovano in momenti diversi del proprio percorso di crescita – dagli Emerging Talents, orientati a rafforzare le competenze tecniche del proprio ruolo, ai Growing Talents, chiamati a sviluppare capacità manageriali, fino ai Future Leaders, manager che desiderano consolidare ulteriormente il proprio stile di leadership.

Il percorso si articola lungo cinque direttrici di sviluppo, integrate tra loro e progettate per accompagnare ogni partecipante in un'esperienza di crescita completa:

- Assessment
- Coaching
- Education
- Mentoring
- Career Development



Rispetto alla precedente edizione, il programma ha assunto una connotazione ancora più esperienziale e orientata alla responsabilizzazione dei partecipanti. Al termine del percorso, i talent hanno realizzato una presentazione di gruppo rivolta al Leadership Team, condividendo le principali esperienze maturate durante il biennio, gli apprendimenti sviluppati e il contributo che il programma ha avuto sul loro percorso di crescita professionale. I partecipanti hanno inoltre preso parte a una riunione del Leadership Team, vivendo dall'interno uno dei principali momenti di confronto strategico del Club e acquisendo una maggiore consapevolezza delle dinamiche decisionali, delle priorità organizzative e delle sfide che caratterizzano la governance aziendale.

L'efficacia del programma trova conferma anche nei percorsi di crescita dei partecipanti: tutte le persone ancora presenti in Juventus hanno assunto, nel corso del programma, ruoli di maggiore responsabilità, attraverso progressioni verticali o un ampliamento del proprio perimetro di attività. Più in generale, i risultati conseguiti nelle prime due edizioni confermano il **Talent Management Programme** come uno dei principali strumenti attraverso cui il Club valorizza il talento interno, rafforza la leadership diffusa e costruisce una solida pipeline di successione per il futuro.

Formazione ESG e sviluppo della cultura della sostenibilità

Nel corso della stagione 2025/2026, Juventus ha promosso diverse iniziative formative e di sensibilizzazione sui temi ESG, con l'obiettivo di rafforzare la consapevolezza interna rispetto alla sostenibilità ambientale e sociale, all'inclusione, alla prevenzione delle discriminazioni e alla responsabilità individuale nei comportamenti quotidiani. Tali attività si inseriscono nel percorso di integrazione progressiva dei principi ESG nella cultura aziendale del Club e sono state sviluppate attraverso strumenti digitali, momenti formativi dedicati, esperienze di coinvolgimento diretto e percorsi rivolti a specifiche categorie di popolazione aziendale. A riguardo si segnalano:

- **AWorld** | Un primo ambito di intervento ha riguardato la collaborazione con AWorld, piattaforma digitale di *Sustainability People Engagement* basata su contenuti formativi, quiz, suggerimenti comportamentali e logiche di gamification. Attraverso una community aziendale dedicata, attiva fino a gennaio 2026, i dipendenti sono stati invitati ad approfondire i principi chiave dell'Agenda 2030 e della sostenibilità, registrando azioni quotidiane legate, ad esempio, alla mobilità sostenibile e al risparmio energetico. L'iniziativa ha previsto anche una classifica interna mensile, pensata per favorire partecipazione e senso di squadra.
- ***Portraits of Identity, Inclusion & Youth*** | Accanto agli strumenti digitali, Juventus ha valorizzato modalità formative di tipo esperienziale. In questo contesto rientra la mostra fotografica *Portraits of Identity, Inclusion & Youth*, dedicata a Juventus One e inaugurata il 3 dicembre 2025 presso lo Juventus Headquarter. Pur essendo descritta in modo più approfondito nella sezione dedicata alle comunità interessate, nell'ambito della formazione interna l'iniziativa ha rappresentato un'occasione di sensibilizzazione sui temi della disabilità e dell'inclusione anche per la popolazione aziendale, inclusi atleti e atlete delle Prime Squadre, dipendenti, staff e figure tecniche del Club. La mostra ha raccontato Juventus One attraverso undici ritratti e undici storie di atleti, favorendo una riflessione diretta sul valore dello sport come strumento di crescita, appartenenza e inclusione.
- **Ambassador Fondazione Libellula** | La collaborazione con Fondazione Libellula, per la prevenzione e il contrasto alla violenza di genere, è proseguita anche nella Stagione oggetto di rendicontazione ed ha visto la realizzazione di una campagna di sensibilizzazione, di percorsi formativi e di eventi rivolti ai dipendenti per i quali si rimanda all'indicatore S3-4.
- **Positive Impact Hub** | Infine, la prima edizione del Positive Impact Hub, conclusa al 30 giugno 2026, ha rappresentato un ulteriore strumento di apprendimento e coinvolgimento attivo sui temi ESG. Il gruppo, composto da dipendenti selezionati attraverso candidatura volontaria, ha promosso l'ideazione e lo sviluppo di iniziative bottom-up, contribuendo alla diffusione della cultura della sostenibilità e del benessere all'interno dell'organizzazione. In chiave formativa, l'Hub ha favorito un percorso di apprendimento collaborativo, basato sul confronto tra funzioni diverse, sulla co-creazione di idee e sulla capacità dei partecipanti di agire come ambassador del cambiamento positivo nella comunità Juventus.

Nel complesso, le attività realizzate hanno contribuito a rafforzare la diffusione interna delle competenze ESG, affiancando alla formazione tradizionale strumenti di engagement, esperienze dirette e percorsi di responsabilizzazione rivolti a dipendenti, staff tecnici e altre figure chiave dell'organizzazione.

Formazione etichs, compliance and health & safety

Juventus ribadisce la centralità della compliance come elemento chiave della propria cultura organizzativa fondata su etica, integrità, responsabilità e rispetto delle normative applicabili. 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. Le attività formative in materia di compliance rappresentano uno strumento fondamentale per diffondere la conoscenza delle regole interne, rafforzare la consapevolezza dei rischi e favorire comportamenti coerenti con i valori del Club.

Le sessioni di formazione vengono sviluppate e adattate in funzione delle caratteristiche dei destinatari e del relativo livello di esposizione ai rischi. I contenuti affrontano, tra gli altri, i principi del Codice Etico, del Modello 231, del Modello di Prevenzione e le principali tematiche connesse alla prevenzione di comportamenti contrari al Codice di Giustizia Sportiva, alla normativa anticorruzione e ai principi di lealtà, correttezza e probità che caratterizzano l'attività sportiva, nonché allo strumento di gestione delle segnalazioni (piattaforma whistleblowing).

Particolare attenzione è dedicata ai dipendenti, agli atleti professionisti e ai tecnici del Club, che partecipano a percorsi formativi specifici erogati dalla Direzione Risk & Compliance and Internal Audit, finalizzati a garantire la piena consapevolezza delle responsabilità connesse al proprio ruolo. Tali attività sono parte integrante del processo di compliance induction previsto per le nuove risorse Corporate e vengono svolte in maniera sistematica e tracciata.

Nel corso della stagione è stato inoltre realizzato un percorso formativo dedicato ai Data Manager volto a rafforzare le competenze in materia di protezione dei dati personali. È stata inoltre svolta una formazione generale, per tutta la popolazione aziendale, riguardante le tematiche del GDPR tramite la piattaforma di cybersecurity.

Resoconto della formazione etichs, compliance and health & safety 2025/2026

ORE DI FORMAZIONE COMPLIANCE E H&S	Stagione 2025/2026		
	Donne	**Uomini**	**Totale**
Dirigente	28	28	56
Quadro	12	110	122
Impiegato	33	128,5	161,5
Operaio	24	152	176
Allenatore	0	30	30
Atleta professionista	13	15	28
Apprendisti	0	8	8
Direttore sportivo	1	26	27
Preparatore atletico	0	2	2
TOTALE	**111**	**499,5**	**610,5**

Le aree maggiormente esposte a potenziali rischi di corruzione attiva e passiva comprendono:

- 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 nella stagione precedente; pertanto, le stesse figure risultano ancora formate, ad eccezione dei nuovi ingressi della prima squadra (calciatori professionisti e tecnici).

Metriche della formazione

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	Stagione 2025/2026				Stagione 2024/2025			
	Donne	Uomini	Note	Totale	Donne	Uomini	Note	Totale
Dirigente	2	10		12	2	7		9
Quadro	13	29		42	12	26		38
Impiegato	31	40		71	22	43		65
Operaio	0	0		0	0	0		0
Allenatore	0	0	Non prevista per specificità della mansione	0	0	0	Non prevista per specificità della mansione	0
Atleta professionista	0	0	Non prevista per specificità della mansione	0	0	0	Non prevista per specificità della mansione	0
Apprendisti	0	0	Non prevista per specificità della mansione	0	0	0	Non prevista per specificità della mansione	0
Direttore sportivo	2	11		13	2	10		12
Preparatore atletico	0	0	Non prevista per specificità della mansione	0	0	0	Non prevista per specificità della mansione	0
TOTALE	**48**	**90**		**138**	**38**	**86**		**124**

DIPENDENTI PER GENERE E CATEGORIA	Stagione 2025/2026				Stagione 2024/2025			
	Donne	Uomini	Note	Totale	Donne	Uomini	Note	Totale
Dirigente	3	14		17	3	10		13
Quadro	15	31		46	14	27		41
Impiegato	79	86		165	72	86		158
Operaio	10	35		45	8	38		46
Allenatore	1	81		82	1	85		86
Atleta professionista	34	90		124	33	98		131
Apprendisti	5	32		37	4	17		21
Direttore sportivo	2	14		16	2	17		19

DIPENDENTI PER GENERE E CATEGORIA	Stagione 2025/2026				Stagione 2024/2025			
Preparatore atletico	2	18		20	2	21		23
TOTALE	**151**	**401**		**552**	**139**	**399**	**-**	**538**

% DIPENDENTI CHE HANNO RICEVUTO UNA VALUTAZIONE PERIODICA DELLE PERFORMANCE	Stagione 2025/2026			Stagione 2024/2025		
	Donne	**Uomini**	**Totale**	**Donne**	**Uomini**	**Totale**
Dirigente	67%	71%	71%	67%	70%	69%
Quadro	87%	94%	91%	86%	96%	93%
Impiegato	39%	47%	43%	31%	50%	41%
Operaio	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Allenatore	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Atleta professionista	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Apprendisti	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Direttore sportivo	100%	79%	81%	100%	59%	63%
Preparatore atletico	0%	0%	0%	0%	0%	0%
TOTALE	**32%**	**22%**	**25%**	**27%**	**22%**	**23%**

ORE DI FORMAZIONE	Stagione 2025/2026			Stagione 2024/2025		
	Donne	**Uomini**	**Totale**	**Donne**	**Uomini**	**Totale**
Dirigente	30	167,5	197,5	46	83,5	129,5
Quadro	189,75	599,25	789	278	436,5	714,5
Impiegato	1.802,5	1.573	3.375,5	1.824,5	2.269	4.039,5
Operaio	49,75	163,25	213	28	279,5	307,5
Allenatore	1	210,75	211,75	9	309,5	318,5
Atleta professionista	13	15	28	113	465	578
Apprendisti	0	8	8	24	95	119
Direttore sportivo	41,5	289	330,5	150,5	280,25	430,75
Preparatore atletico	1,25	52,25	53,5	10	95	105
TOTALE	**2.128,75**	**3.078**	**5.206,75**	**2.483**	**4.313,25**	**6.796,25**

MEDIA ORE DI FORMAZIONE	Stagione 2025/2026			Stagione 2024/2025		
	Donne	**Uomini**	**Totale**	**Donne**	**Uomini**	**Totale**
Dirigente	10	12	12	15	8	10
Quadro	13	19	17	20	16	17
Impiegato	23	18	20	25	26	26
Operaio	5	5	5	4	7	7
Allenatore	1	3	3	9	4	4
Atleta professionista	0	0	0	3	5	4
Apprendisti	0	0	0	6	6	6
Direttore sportivo	21	21	21	75	16	23
Preparatore atletico	1	3	3	5	5	5
TOTALE	**14**	**8**	**9**	**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 2025/2026 si sono registrati:

- 2 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 (Personale Corporate)	UdM	Stagione 2025/2026			Stagione 2024/2025		
	UdM	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Numero totale di infortuni	n.	1	1	2	0	0	0
Di cui sul luogo di lavoro	n.	1	1	2	0	0	0
Di cui viaggi di lavoro	n.	0	0	0	0	0	0
Numero totale di decessi sul lavoro	n.	0	0	0	0	0	0
Di cui sul luogo di lavoro	n.	0	0	0	0	0	0
Di cui viaggi di lavoro	n.	0	0	0	0	0	0
Numero totale di infortuni sul lavoro con conseguenze gravi	n.	0	0	0	0	0	0
Di cui sul luogo di lavoro	n.	0	0	0	0	0	0
Di cui viaggi di lavoro	n.	0	0	0	0	0	0
Giorni persi a causa di infortuni	n.	27	3	30	0	0	0
Tasso di infortuni sul lavoro registrabili	%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Tasso di decessi dovuti a infortuni sul lavoro	%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Tasso di infortuni sul lavoro con conseguenze gravi esclusi i decessi	%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Indice di gravità	%	0%	0%	0%	0%	0%	0%

Nota: Tabella al netto degli atleti professionisti.

Nel corso della stagione 2025/2026 non si sono quindi verificati decessi riconducibili a infortuni sul lavoro o malattie professionali né tra i lavoratori dipendenti né tra i lavoratori non dipendenti che operano nei siti della Società, inclusi steward, collaboratori coordinati e continuativi, personale medico e tirocinanti.

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 2025/2026				
	Stagione 2025/2026		Stagione 2024/2025	
Genere	Numero infortuni	Giorni persi	Numero infortuni	Giorni persi
D	6	416	10	830
U	56	2521	64	3012
Totale complessivo	62	2937	74	3842

Nota: Alcuni sportivi hanno avuto più eventi nel corso della stagione 2025/2026.

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 2025/2026			Stagione 2024/2025		
	D	U	T	D	U	T
Numero totale dei dipendenti	151	401	**552**	139	399	**538**
Numero dipendenti che hanno usufruito di un congedo per motivi familiari	12	10	**22**	12	8	**20**
Percentuale dipendenti che hanno usufruito di un congedo per motivi familiari	8%	2%	**4%**	9%	2%	**4%**

Dipendenti che hanno diritto ai congedi per motivi familiari	Stagione 2025/2026	Stagione 2024/2025
	T	T
Numero totale dei dipendenti	**552**	**538**
Numero dipendenti che hanno diritto al congedo per motivi familiari	**552**	**538**
Percentuale dipendenti che hanno diritto al congedo per motivi familiari	**100%**	**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 2025/2026			Stagione 2024/2025		
	U	D	Gap	U	D	Gap
Dirigente	155,88	93,63	**39,93%**	113,12	80,78	**28,59%**
Quadro	31,45	31,96	**-1,62%**	29,23	28,76	**1,63%**
Impiegato	18,60	18,08	**2,80%**	17,46	17,28	**1,02%**
Operaio	14,62	-	**-**	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. Si tratta infatti delle uniche categorie per le quali è prevista un'articolazione oraria della prestazione lavorativa. Il personale sportivo è stato generalmente escluso dal perimetro dell'analisi in quanto soggetto a modelli retributivi specifici del settore sportivo professionistico, che non prevedono un'articolazione oraria assimilabile a quella del personale corporate. Fanno eccezione alcune figure inquadrate contrattualmente come dirigenti. In particolare, il risultato osservato per la categoria dei dirigenti risente della presenza di figure la cui remunerazione è determinata da dinamiche tipiche del settore sportivo professionistico e da logiche di mercato non direttamente comparabili con quelle applicate alle altre categorie professionali del personale corporate. Tale circostanza contribuisce a spiegare il maggiore livello di differenziazione osservato all'interno di questa categoria rispetto a quanto rilevato per quadri, impiegati e operai. Si segnala inoltre che il presente indicatore è stato calcolato secondo la metodologia prevista dall'ESRS S1-16. Tale approccio è differente da quello previsto dalla normativa applicabile in materia di Gender Pay Gap, che utilizza criteri metodologici, popolazioni di riferimento e logiche di calcolo differenti. Pertanto, i risultati delle due analisi non sono direttamente comparabili e rispondono a finalità informative distinte.

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.

Personale sportivo e corporate		
Totale compensation ratio	**Stagione 2025/2026**	**Stagione 2024/2025**
Ratio	**0,21%**	**0,21%**

Per offrire una lettura più equilibrata e rappresentativa della realtà aziendale, lo stesso indicatore è stato calcolato 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.

Focus personale corporate		
Totale compensation ratio	**Stagione 2025/2026**	**Stagione 2024/2025**
Ratio	**8%**	**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.

S3 COMUNITÀ INTERESSATE

SBM-2 – INTERESSI E OPINIONI DEI PORTATORI D'INTERESSI

Per le informazioni relative al presente Standard e per ottenere maggiori dettagli su come sono state condotte le attività di coinvolgimento degli stakeholder si faccia riferimento all'ESRS 2 SBM-2.

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

Per le informazioni relative al presente Standard e per ottenere maggiori dettagli su come è stata condotta l'analisi e sui principali risultati, si faccia riferimento all'ESRS 2 SBM-3.

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. 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 di ragazze e ragazzi dai 5 ai 17 anni.

Alla base del progetto Academy vi è il **Metodo Juventus**, un modello formativo che integra lo sviluppo delle competenze tecnico-calcistiche con la crescita educativa e personale dei giovani partecipanti. Nelle Academy viene proposto un percorso che, attraverso il calcio, promuove valori quali rispetto, fair play, responsabilità, spirito di squadra, fiducia in sé stessi e capacità di affrontare vittorie e sconfitte con equilibrio.

Attraverso attività sportive strutturate e un ambiente sicuro e inclusivo, il Metodo Juventus mira a favorire lo sviluppo complessivo della persona, valorizzando il benessere fisico e mentale dei partecipanti. L'obiettivo non è soltanto formare

giovani calciatori, ma contribuire alla crescita di individui consapevoli, autonomi e rispettosi degli altri, diffondendo i valori e la cultura sportiva del Club in Italia e nel mondo: un'opportunità per generare un impatto positivo nelle comunità in cui le Academy operano e per costruire un'eredità valoriale duratura.

I PROGRAMMI

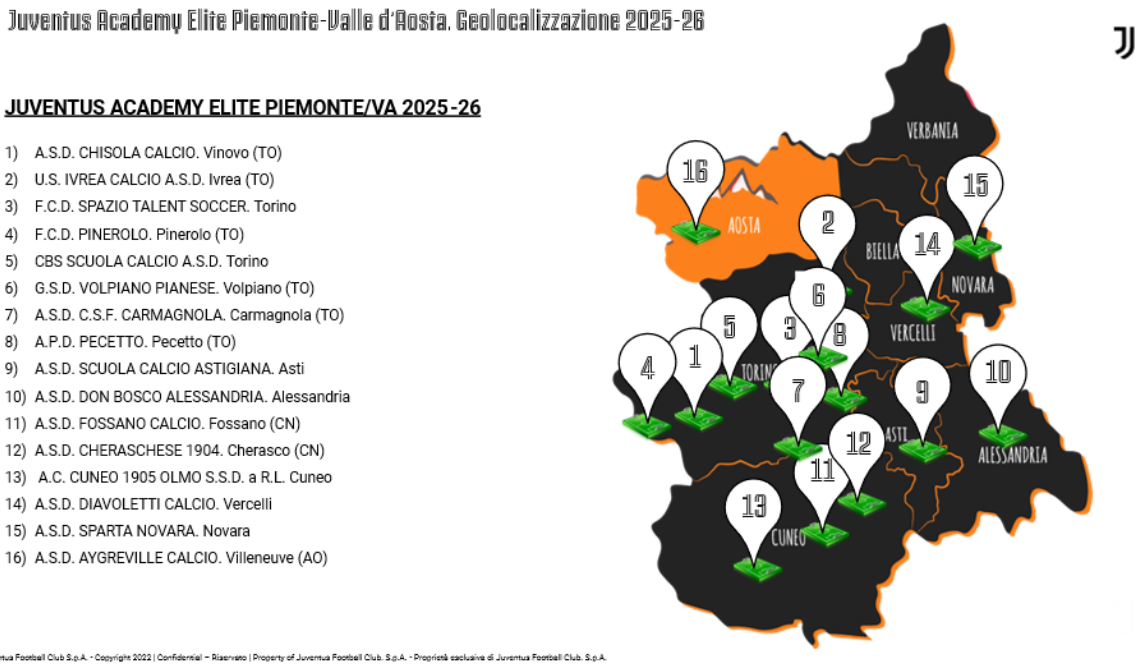
JUVENTUS ACADEMY ITALIA

Le **Juventus Academy Italia** rappresentano un selezionato network di società sportive distribuite sul territorio nazionale, individuate sulla base di criteri sportivi, organizzativi e valoriali. Attraverso la diffusione del Metodo Juventus, la formazione dei tecnici, il monitoraggio della qualità formativa e il supporto continuo garantito dallo staff Juventus Academy mediante visite e attività dedicate durante la stagione, il Club promuove lo sviluppo tecnico ed educativo dei giovani atleti. Le Academy costituiscono inoltre un presidio strategico sul territorio e un punto di riferimento per ragazze e ragazzi che desiderano vivere un'esperienza sportiva coerente con i valori bianconeri. Allo stesso tempo, il progetto contribuisce all'individuazione e alla valorizzazione di giovani talenti che possono accedere ai percorsi dell'attività di base e del settore giovanile di Juventus.

NUMERICHE E MAPPA JUVENTUS ACADEMY PIEMONTE-VALLE D'AOSTA:

Stagione sportiva 2025/2026: Piemonte-Valle d'Aosta

- **Affiliazioni – Juventus Academy:** 16 società
- **Tesserati – Attività di Base:** 4.500
- **Tesserati – Settore agonistico:** 1.500
- Tecnici: 500

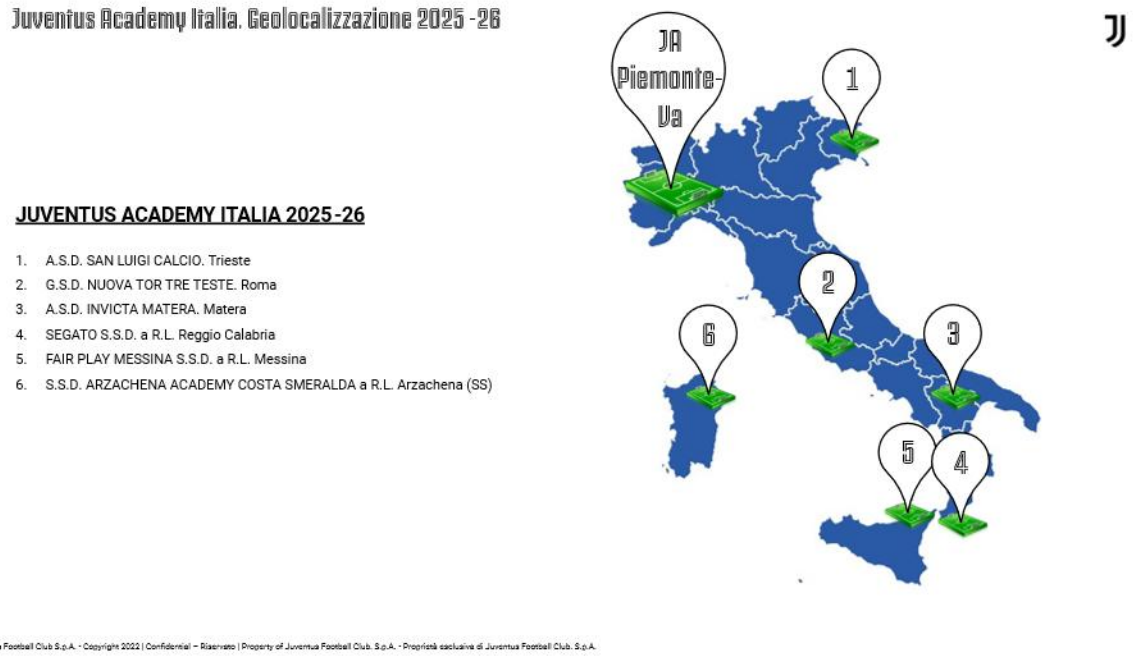


Juventus Football Club S.p.A. - Copyright 2022 | Confidential – Riservato | Property of Juventus Football Club. S.p.A. - Proprietà esclusiva di Juventus Football Club. S.p.A.

NUMERICHE E MAPPA JUVENTUS ACADEMY ITALIA:

Stagione Sportiva 2025/2026: Italia

- **Affiliazioni – Juventus Academy:** 6
- **Tesserati – Attività di Base:** 1.500
- **Tesserati – Settore Agonistico:** 500



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 oltre i confini italiani.

Progettato per ragazze e ragazzi dai 5 ai 17 anni, 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.

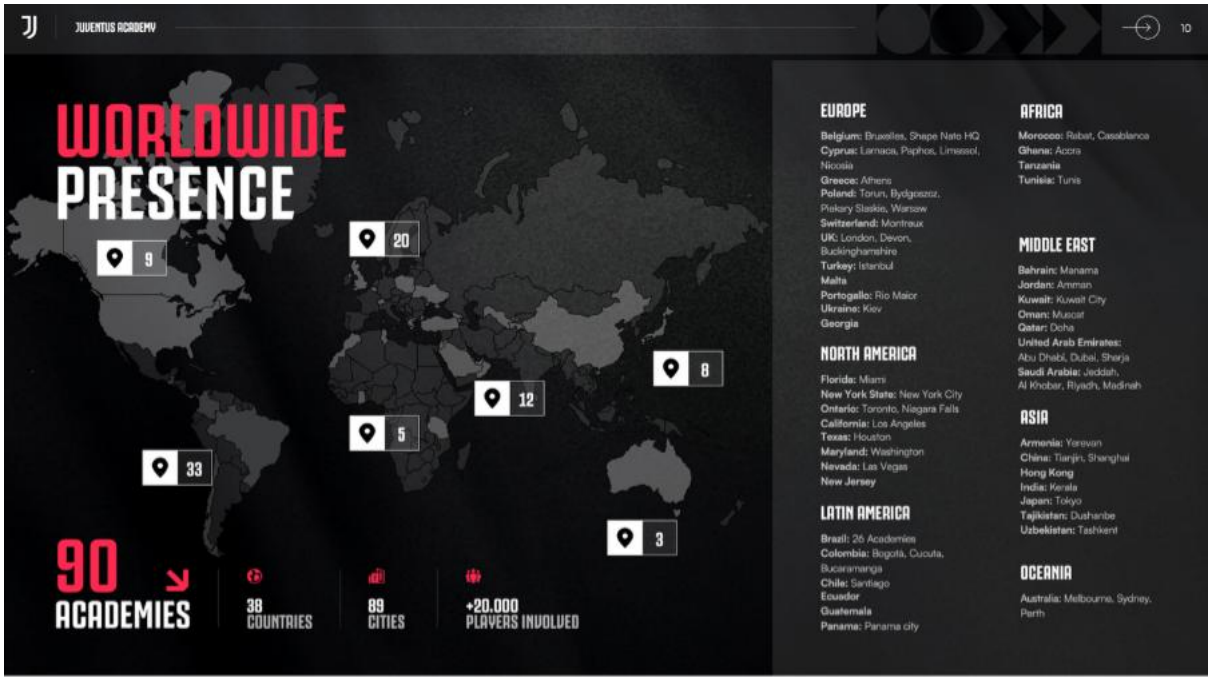
Attraverso un percorso strutturato di allenamento e formazione continua, i giovani atleti vengono accompagnati nel loro sviluppo calcistico e personale, con particolare attenzione al benessere psicofisico, alla costruzione dell'identità e alla crescita valoriale.

Il programma 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, Kuwait, Londra, Los Angeles, Malta, Melbourne, Miami, Marocco, Nanchino, New York, Nigeria, Oman, Panama, Perth, Piekary Slaskie, Qatar, RAK, Shanghai, Sharjah, Sydney, Tagikistan, Tanzania, Tokyo, Toronto, Torun, Tsalenjikha, Tunisia, Turchia, Vaud, Galles, Varsavia.

Juventus Academy World Cup

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 SETTIMA EDIZIONE NEL 2026, LA MANIFESTAZIONE HA COINVOLTO OLTRE 1.000 GIOVANI ATLETI E ATLETE PROVENIENTI DA 32 ACADEMY DISLOCATE IN 25 PAESI E 5 CONTINENTI, CON LA PARTECIPAZIONE DI 83 SQUADRE COMPOSTE DA RAGAZZE E RAGAZZI NATI TRA IL 2013 E IL 2016.



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 2026, la cerimonia di apertura ospitata all'Allianz Stadium ha regalato ai partecipanti un momento indimenticabile, impreziosito dalla presenza della Legend bianconera Leonardo Bonucci.

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.

Summer Camp

Tra i principali progetti formativi promossi da Juventus Academy, i **Summer Camp** Juventus 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 – in svariate località italiane e internazionali - all'insegna del calcio, del divertimento e dei valori sportivi.

Juventus Residency

Il programma **Juventus Residency** rappresenta un'eccellenza nell'ambito dell'offerta formativa Juventus, offrendo a giovani calciatori e calciatrici americani/e, sudamericani/e e canadesi l'opportunità unica di vivere, studiare e allenarsi a Torino per un intero anno accademico o per un semestre.

Questa iniziativa consente ai partecipanti di sperimentare la vita di un giovane atleta juventino, entrando in contatto diretto con uno staff certificato, usufruendo di infrastrutture professionali, oltre che di percorsi scolastici certificati presso il J College e WINS.

Gli atleti 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.

Training Camp

I **Training Camp** Juventus sono programmi intensivi della durata di una settimana rivolti a giovani calciatrici e calciatori, organizzati in contesti internazionali, che consentono ai partecipanti di vivere un'esperienza formativa ispirata al Metodo Juventus. Attraverso sessioni di allenamento condotte da tecnici Juventus Academy, i Training Camp offrono l'opportunità di sviluppare competenze tecnico-sportive in un contesto educativo e coinvolgente, promuovendo al contempo i valori del Club. Il progetto rappresenta un'occasione di socializzazione e scambio culturale, permettendo ai partecipanti di vivere un'esperienza immersiva all'insegna dei colori bianconeri.

Training Experience

La Juventus **Training Experience** è una formula 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.

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. 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 del Regolamento (UE) 596/2014 (c.d. Market Abuse Regulation o 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. Alla figura del Managing Director Corporate & Finance è affidata 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.

Il confronto continuativo tra il team ESG e i partner progettuali costituisce un canale di dialogo aperto con le comunità, favorendo l'ascolto, la raccolta di feedback e l'emersione tempestiva di eventuali criticità o problematiche. L'indicazione del portale di whistleblowing del Club e del relativo link di accesso emerge da tali confronti o dalle scritture private sottoscritte con i partner progettuali che possono includere specifici articoli dedicati ai principi etici, all'integrità e alla compliance.

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 2025/2026, Juventus ha rafforzato il proprio impegno nel costruire relazioni solide e continuative con i propri stakeholder attraverso iniziative dedicate e progetti di collaborazione. Questo percorso si inserisce in un approccio di coinvolgimento già avviato negli anni precedenti, anche attraverso momenti di confronto quali l'ESG Day organizzato presso l'Allianz Stadium nel dicembre 2024 per presentare la **strategia ESG "Black, White & More"** a partner, istituzioni e organizzazioni del Terzo Settore. Nel periodo di rendicontazione, il Club ha ulteriormente sviluppato tale approccio promuovendo nuove occasioni di networking, scambio di esperienze e collaborazione; per maggiori dettagli si rimanda a ESRS 2_SBM-2.

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. 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

Coerentemente con i pilastri "**Sustainable Glocal Club**" e "**Fan Centrality**" della **strategia ESG Black, White & More**, Juventus promuove iniziative sociali rivolte alle comunità con cui entra in relazione, con particolare attenzione a minori, persone con disabilità, soggetti in condizioni di fragilità e contesti educativi vulnerabili. I progetti sono sviluppati in collaborazione con organizzazioni del Terzo Settore, istituzioni e partner locali e vengono supportati dalla capacità del Club di coinvolgere e sensibilizzare una vasta community nazionale e internazionale attraverso i propri canali e le proprie iniziative.

Progetto[25]	Tematica	Beneficiari	Impatto Geografico	Budget Stagione 25/26
Juventus One	Inclusione sociale e disabilità	Persone con disabilità	Local	92.500,00 €
Juventus One@School	Sensibilizzazione sulla disabilità	Studenti	Local	10.000,00€
Portraits of Identity, Inclusion and Youth	Inclusione sociale e disabilità	Atleti Juventus One	Local	41.337,32€
Save the Children	Contrasto alla povertà educativa e inclusione	Bambini e famiglie in contesti svantaggiati	Glocal	150.000,00 €
Gioca con me	Accesso allo sport per minori vulnerabili	Bambini e famiglie in contesti svantaggiati	Local	10.000,00 €
Impegno contro il razzismo	Contrasto al razzismo	Giovani atleti	Local	Nota in calce*
Fondazione Libellula	Empowerment femminile e inclusione	Staff, dipendenti e tifosi	Glocal	5.100,00€
Fondazione Giulia Cecchetin	Empowerment femminile e inclusione	Staff, dipendenti e tifosi	Local	1.500,00€
Supporto comunità locali	Solidarietà e supporto alle comunità locali	Comunità locali	Local	Nota in calce**
Torino Pride	Advocacy su temi sociali	Comunità locali	Local	6.000,00€
Twinning Project	Empowerment giovanile e inclusione sociale	Giovani presso istituto penitenziario e staff	Local	5.000,00€
Salute Mentale	Salute e benessere	Comunità calcistica	Glocal	Nota in calce*
Campagne Sociali	Advocacy su temi sociali	Global fan base	Glocal	Nota in calce*

[25] Il coinvolgimento delle comunità e dei partner progettuali è garantito, per i progetti continuativi, attraverso momenti di confronto periodici. In particolare, il team ESG di Juventus si riunisce almeno una volta al mese con i referenti del progetto Juventus One per monitorare l'andamento delle attività. Con la referente di Save the Children sono previsti incontri almeno trimestrali, finalizzati alla pianificazione, al coordinamento e al monitoraggio dell'activation plan congiunto. Per il progetto Gioca con Me, il confronto avviene almeno tre volte nel corso della stagione sportiva (all'avvio, a metà percorso e al termine), con l'obiettivo di definire, monitorare e valutare l'implementazione del progetto. Il dialogo con Fondazione Libellula si sviluppa invece attraverso gli incontri semestrali del network. Per tutte le iniziative specifiche e le campagne di carattere occasionale, il coinvolgimento degli stakeholder avviene in funzione delle specifiche progettualità, attraverso incontri in presenza e online con i partner coinvolti e con le diverse funzioni aziendali di Juventus.

Tutte le progettualità sopra indicate sono gestite dalla Funzione ESG (3 risorse) col supporto trasversale di altri dipartimenti (fra cui: Comunicazione, Marketing, Eventi) e - se previsto - delle NGO partner.

**Per le campagne sociali non è stato possibile individuare un budget specifico in quanto ricomprese all'interno dei budget ordinari delle funzioni ESG e Marketing.*

***In merito alle iniziative una tantum di natura solidali e alle rispettive erogazioni liberali non è stato possibile attribuire un budget specifico, in quanto ricomprese all'interno dei budget ordinari delle funzioni ESG ed External Relations.*

La valutazione dell'efficacia delle iniziative sociali viene definita attraverso modalità e strumenti specifici per ciascun progetto, in funzione degli obiettivi perseguiti. Ad esempio, per il progetto **Gioca con Me** viene somministrato annualmente, al termine della stagione sportiva, un questionario di valutazione ai partecipanti, finalizzato a raccogliere feedback sull'esperienza e sugli effetti percepiti del progetto. Nell'ambito del **Twinning Project**, l'efficacia è stata misurata attraverso questionari somministrati agli allenatori prima e dopo il percorso. Per **Juventus One**, nel corso del 2026 è stata avviata un'analisi di Social Return on Investment (SROI) che ha previsto la raccolta e l'analisi di evidenze qualitative e quantitative tramite questionari rivolti ad atleti, staff, famiglie, volontari, visitatori alla mostra fotografica **"Portraits of Identity, Inclusion and Youth"** e docenti coinvolti in **JOne@School**. Per le iniziative specifiche e le campagne di carattere occasionale, la valutazione dell'efficacia viene effettuata attraverso il monitoraggio di indicatori qualitativi e quantitativi proporzionati agli obiettivi dell'attività, quali il numero di beneficiari raggiunti, il livello di engagement generato e i feedback raccolti dal team ESG e dagli stakeholder coinvolti.

JUVENTUS ONE: UNA NUOVA PROSPETTIVA SULLA DISABILITA'

Juventus One è il progetto paralimpico del Club sviluppato in collaborazione con il partner locale **ASD Nessuno Escluso** 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.

JUVENTUS ONE SI FONDA SU UN PRINCIPIO TANTO SEMPLICE QUANTO ESSENZIALE: LA DISABILITÀ NON È UN LIMITE, MA UNA DELLE TANTE CARATTERISTICHE DELLA CONDIZIONE UMANA.

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 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 partecipanti 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.

DAL 2017 AD OGGI, IL PROGRAMMA È CRESCIUTO IN MODO SIGNIFICATIVO: DA CIRCA 40 ATLETI AGLI ESORDI, NELLA STAGIONE 2025/2026 HA COINVOLTO 131 CALCIATORI CON DISABILITÀ COGNITIVE, RELAZIONALI E SENSORIALI, SUDDIVISI IN 7 SQUADRE, MILITANTI NEI CAMPIONATI DELLA DIVISIONE CALCIO PARALIMPICO ("DCP").

[Box: DIVISIONE CALCIO PARALIMPICO]

[La DCP 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 DCP 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;
- 3 team nel secondo livello;
- 1 team nel terzo livello;
- 2 team nel quarto livello ("Fun and Play")]



LE TRE DIMENSIONI DI JUVENTUS ONE

Juventus One si articola in tre dimensioni, che insieme ne definiscono l'identità e l'impatto sociale:

1. **Dimensione sportivo-agonistica**

Questa dimensione prevede la partecipazione alle competizioni ufficiali della DCP della FIGC.

Nella stagione 2025/2026, il Team di primo livello ha conquistato il torneo interregionale Piemonte-Lombardia, qualificandosi per le finali nazionali di Tirrenia. Qui, il cammino si è chiuso in semifinale, con una sconfitta ai rigori. Nonostante il verdetto del campo non sia stato quello desiderato dai ragazzi guidati da *Gianluca Gallina*, il risultato non ha offuscato la straordinarietà di una stagione vissuta intensamente. Il valore del gruppo è stato poi confermato dalla vittoria al Tardini For Special (6 giugno 2026), il rinomato torneo paralimpico, organizzato dal Parma Calcio.

Durante la stagione, i team di Juventus One hanno preso parte anche a 5 partite amichevoli, 16 tornei regionali in Piemonte e 15 tornei fuori regione. Particolarmente degna di nota, è stato il torneo internazionale "Mallorca Specials Cup 2025", a Palma di Maiorca, a cui ha partecipato un gruppo misto di secondo e terzo livello, portando a casa una bella prestazione contro il Chelsea (1-1) e un secondo posto finale. *«È stato bellissimo! Non solo per il torneo, ma per l'esperienza in sé. Tanti ragazzi hanno preso l'aereo per la prima volta. Sono esperienze di vita che non si dimenticheranno mai»* ha raccontato Silvia Dema, allenatrice, di rientro dall'esperienza spagnola.

Il palmares completo di Juventus One è riportato di seguito:

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
	Primi classificati torneo "Tardini Cup"	Livello B
	Primi classificati torneo internazionale "Tuttigioco"	Livello C
2021/22	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

Stagione	Titolo	Livello
	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
2025/26	Primi classificati torneo Piacenza	Livello B
	Secondi classificati torneo internazionale Palma di Maiorca	Livello B
	Secondi classificati Campionato regionale DCP	Livello B
	Primi classificati Campionato interregionale DCP	Livello A
	Primi classificati torneo internazionale "Tuttingioco" Mantova	Livello B
	Primi classificati torneo internazionale "Tardini Cup"	Livello A
	Primi classificati torneo "Silvio Piola" Vercelli	Livello B
	Primi classificati torneo "Silvio Piola" Vercelli	Livello D
	Primi classificati torneo "Gazzetta dello Sport"	Livello C

2. Dimensione educativa – Juventus One@School

AVVIATO NELLA STAGIONE 2018/2019, 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, ribadendo il principio del progetto secondo cui la disabilità non è un limite, ma una delle tante sfaccettature dell’esperienza umana.

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.

Nel corso della stagione 2025/2026, Juventus One@School è stato rafforzato attraverso l'introduzione di nuovi strumenti di interazione durante gli incontri, un coordinamento più strutturato tra i soggetti coinvolti e un potenziamento delle attività di promozione e sensibilizzazione. In particolare, il progetto si è arricchito con un momento di riflessione dedicato alle parole della disabilità, con l’obiettivo di sensibilizzare pre-adolescenti e adolescenti sull’importanza di un linguaggio rispettoso, inclusivo e consapevole. Un focus particolarmente rilevante in un’età in cui parole e atteggiamenti contribuiscono a formare percezioni e relazioni.

Gli atleti si sono confermati il cuore pulsante dell’attività nelle scuole. Grazie a un percorso di crescita e responsabilizzazione che ha coinvolto l’intero team composto da 13 persone (10 atleti e 3 membri dello staff), è stato possibile rafforzarne il ruolo nella conduzione dei laboratori. Questo percorso ha contribuito ad accrescere la consapevolezza del valore educativo e testimoniale che ciascuno può esprimere, favorendo una partecipazione sempre più attiva e autonoma nel dialogo con studenti e studentesse.

Tra settembre 2025 e maggio 2026 sono stati realizzati **oltre 100 incontri**, coinvolgendo **2.675 studenti e studentesse**, con un incremento di oltre 2.100 partecipanti rispetto alla stagione precedente. Sono stati inoltre raggiunti raggiunti **21 istituti scolastici**, a fronte dei 7 coinvolti nell'anno precedente, interessando tutti i principali livelli del sistema educativo.

3. Dimensione ludico-sociale (fascia 6-16 anni)

Rivolto a bambine, bambini e adolescenti con disturbi dello spettro autistico o disabilità cognitive, si tratta di uno spazio sicuro, stimolante e inclusivo per sviluppare competenze spesso inesplorate.

Attivo durante tutta la stagione con **31 partecipanti** (in crescita rispetto all'anno precedente), il progetto ha segnato una tappa particolarmente significativa grazie all'avvio, per la prima volta, di allenamenti di **Calcio Integrato** con il settore giovanile di Juventus. Questa nuova attività, denominata "**Passaggi di Inclusione**", è nata con un'idea semplice ma potente: un allenamento congiunto tra il settore giovanile (U7–U12) e Juventus One & Youth, per favorire l'inclusione dei bambini con disabilità, ma anche per offrire ai ragazzi del Settore Giovanile un'esperienza concreta di confronto con la diversità, promuovendo empatia e collaborazione.

Tra ottobre 2025 e maggio 2026, l'Allianz Training Center di Vinovo ha ospitato **8 sessioni di allenamento con 200 giovani atleti, di cui 47 provenienti da Juventus One & Youth**: non solo esercizi tecnici, ma momenti pensati per far sentire tutti protagonisti, guidati da uno staff multidisciplinare che ha unito allenatori, psicologi e professionisti del Club.

L'attività non si è fermata alla superficie, ma ha adottato un approccio educativo basato sull'esperienza diretta e sulla cooperazione. Ogni esercizio è stato adattato per rispettare i tempi e le capacità di tutti. Un aspetto fondamentale è stato l'utilizzo di strumenti mirati, come le "storie sociali": piccoli supporti visivi e narrativi che hanno aiutato gli atleti con disturbo dello spettro autistico a vivere con serenità le novità e i momenti della giornata sportiva.

La mostra fotografica Portraits of Identity, Inclusion & Youth

Nell'ambito delle iniziative volte a promuovere una maggiore consapevolezza sui temi della disabilità Juventus ha realizzato la mostra fotografica ***Portraits of Identity, Inclusion & Youth***, inaugurata il **3 dicembre 2025** presso lo Juventus Headquarter in occasione della Giornata Internazionale delle Persone con Disabilità. Per la prima volta nella propria storia, il Club ha aperto al pubblico la sede di Via Druento 175 per ospitare un percorso espositivo dedicato a Juventus One.

La mostra ha raccontato Juventus One attraverso **undici ritratti e undici storie di atleti** che hanno trovato nel calcio uno strumento di crescita personale, inclusione e appartenenza. Attraverso fotografie, testimonianze e contenuti multimediali, l'iniziativa ha consentito ai visitatori di conoscere da vicino le esperienze di persone che, grazie allo sport, hanno sviluppato nuove competenze, rafforzato la propria autonomia e costruito relazioni significative. L'obiettivo dell'esposizione era contribuire a una rappresentazione della disabilità centrata sulla persona e sulle sue potenzialità, favorendo una maggiore comprensione del valore dello sport come strumento di empowerment e inclusione sociale. Le visite sono state inoltre guidate dagli stessi atleti di Juventus One, offrendo un'occasione di confronto diretto con i protagonisti della squadra.

Particolare attenzione è stata dedicata all'accessibilità dell'esperienza espositiva. La mostra è stata progettata per garantire la fruizione da parte del maggior numero possibile di persone attraverso contenuti audio accessibili tramite QR Code, pannelli informativi in italiano e inglese, strumenti dedicati alle persone con disabilità visive e spazi adeguati alla mobilità delle persone che utilizzano sedie a rotelle o presentano ridotte capacità motorie.

La prima fase della mostra, ospitata presso lo Juventus Headquarter tra il **3 e il 10 dicembre 2025**, ha registrato la partecipazione di **538 visitatori** esterni oltre al coinvolgimento di tutta la popolazione aziendale, fra cui gli atleti e le atlete della prima squadra maschile e femminile.

L'iniziativa è stata inoltre amplificata attraverso un piano di comunicazione dedicato sui canali digitali del Club.

I CONTENUTI SOCIAL COLLEGATI ALLA MOSTRA E ALLE STORIE DEGLI ATLETI DI JUVENTUS ONE HANNO REGISTRATO RISULTATI PARTICOLARMENTE SIGNIFICATIVI, RAGGIUNGENDO OLTRE 171 MILA VISUALIZZAZIONI SUL SOLO CANALE INSTAGRAM.

Tali risultati si collocano su livelli di engagement comparabili a quelli normalmente registrati dai contenuti relativi alla Prima Squadra maschile, confermando l'interesse del pubblico verso i temi dell'inclusione e il valore delle storie raccontate attraverso Juventus One.

La mostra ha inoltre ricevuto un'ampia copertura mediatica, con **oltre 40 articoli pubblicati** tra stampa e web.

Nel mese di **aprile 2026**, la mostra è stata successivamente ospitata presso l'**Allianz Training Center di Vinovo**, con l'obiettivo di sensibilizzare le squadre dell'attività di base e del settore giovanile maschile e femminile del Club. Questa seconda fase ha coinvolto **478 visitatori**, tra cui **347 atleti e atlete** e **30 membri degli staff tecnici**, oltre a dipendenti, segreterie sportive e dirigenti del Club.

Oltre ai significativi risultati ottenuti in termini di partecipazione, copertura mediatica e diffusione dei contenuti, particolare rilevanza hanno assunto i riscontri raccolti dai visitatori, che hanno evidenziato come l'iniziativa abbia contribuito a promuovere una maggiore consapevolezza sui temi della disabilità e dell'inclusione, consentendo a molte persone di conoscere più da vicino Juventus One e le storie dei suoi protagonisti.

[BOX: **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.]

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. A maggio 2026, **Juventus ha rinnovato il suo supporto a Save the Children per un altro anno**, con una donazione da **150.000,00 €,** che fa seguito al rinnovo del precedente triennio (2023 – 2026; valore: 600.000,00 €).

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 2025 Save the Children ha raggiunto e sostenuto oltre 58 milioni di persone, di cui 38 milioni di bambine e bambini: ha supportato 150 progetti in 74 paesi, contribuendo a finanziare, con un fondo globale dedicato, 152 risposte umanitarie. In occasione dell'emergenza umanitaria verificatasi in Venezuela a giugno 2026, Juventus ha attivato la propria community per supportare la popolazione colpita attraverso il fondo globale di Save the Children.

In Italia, grazie al supporto di 86 partner e all'implementazione di 115 progetti, Save the Children ha raggiunto 181 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.

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.

NELLA STAGIONE 2025/2026, SONO STATI OLTRE 625 I MINORI CHE HANNO PARTECIPATO ALLE ATTIVITÀ DELL'HUB EDUCATIVO, DI CUI OLTRE 146 HANNO FREQUENTATO REGOLARMENTE IL CENTRO ESTIVO, AVVIATO A GIUGNO CON LA FINE DELL'ANNO SCOLASTICO.

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.

NELLA STAGIONE 2025/2026, LO SPAZIO MAMME HA RAGGIUNTO 490 ADULTI E 222 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 2025/2026.

ATTIVITÀ DELL'HUB EDUCATIVO 0-6 ANNI

Nel corso del periodo, L'Hub educativo ha offerto un insieme integrato di attività a sostegno di donne, madri e bambini in condizioni di vulnerabilità, promuovendo il rafforzamento delle competenze genitoriali e la crescita armonica dei bambini nei primi anni di vita. Tra le principali iniziative: corsi di italiano L2, laboratori creativi, culinari e artistico-culturali, visite sul territorio, attività ricreative, percorsi di prevenzione socio-sanitaria, laboratori per lo sviluppo cognitivo e la lettura, supporto alla genitorialità, percorsi sull'educazione emotiva e momenti di orientamento ai servizi educativi e sociosanitari.

ATTIVITÀ DELL'HUB EDUCATIVO 6-17 ANNI

L'Hub educativo offre supporto scolastico e opportunità educative rivolte a bambini, ragazzi e adolescenti, favorendone la crescita personale, l'autonomia e lo sviluppo delle competenze trasversali. Le attività comprendono accompagnamento allo studio e recupero delle competenze con metodologie inclusive per Bisogni Educativi Speciali o Disturbi dell'Apprendimento, promozione di sani stili di vita e pratica sportiva, educazione digitale e STEM, percorsi di educazione ambientale, laboratori artistici ed espressivi, visite culturali e attività sul territorio. Completano l'offerta iniziative dedicate all'orientamento e al contrasto dell'inattività giovanile e del fenomeno dei NEET, con l'obiettivo di ampliare le opportunità formative, relazionali e di partecipazione dei giovani.

Nell'ambito della partnership con Save the Children e delle attività sviluppate presso il Punto Luce di Torino, Juventus promuove il coinvolgimento di ragazze e ragazzi in esperienze educative, culturali e sportive, mettendo a disposizione competenze, spazi e opportunità legate all'ecosistema del Club. In particolare, nella stagione 2025/2026, Juventus ha sviluppato un piano di attivazioni che ha previsto:

- **Orientamento e accesso al mondo del lavoro.** Juventus ha poi promosso un progetto finalizzato a creare **opportunità concrete di avvicinamento al mondo del lavoro**. Tra aprile e maggio 2025, il Club ha infatti attivato un canale dedicato di accesso alle selezioni per le attività di stewarding presso l'Allianz Stadium, rivolto a ragazze e ragazzi in situazione di fragilità che partecipano ai percorsi educativi previsti dal Punto Luce e dalle organizzazioni partner attive sul territorio. L'iniziativa si inserisce in una visione più ampia che mira ad accompagnare i giovani non solo nel proprio percorso educativo e di crescita personale, ma anche nell'acquisizione di esperienze utili allo sviluppo della propria autonomia e occupabilità. Attraverso questa opportunità, i partecipanti hanno potuto confrontarsi con un processo di selezione reale e avvicinarsi per la prima volta a una possibile esperienza professionale all'interno di uno dei principali impianti sportivi italiani. Nel corso dell'iniziativa sono state raccolte **16 candidature**, con i giovani interessati che hanno

successivamente proseguito il percorso di selezione previsto. L'attività rappresenta un esempio di come Juventus intenda valorizzare la propria capacità di generare opportunità concrete per le comunità locali, contribuendo a ridurre le barriere di accesso al mondo del lavoro per persone che possono trovarsi in situazioni di fragilità sociale o educativa.

- **Formazione sulle competenze digitali.** Juventus ha promosso un percorso formativo dedicato alla comunicazione digitale e ai nuovi media attraverso lo **Juventus Creator Lab**, il centro di produzione creativa del Club. L'iniziativa è stata rivolta a giovani NEET (Not in Education, Employment or Training) e a ragazze e ragazzi con background migratorio, con l'obiettivo di offrire competenze e strumenti utili ad orientarsi in un settore caratterizzato da una crescente domanda di professionalità legate ai contenuti digitali, ai social media e alla comunicazione. Attraverso questo percorso, Juventus ha messo a disposizione dei partecipanti il proprio know-how e l'esperienza maturata nella gestione di uno degli ecosistemi digitali sportivi più rilevanti a livello internazionale, offrendo un'occasione concreta di apprendimento in un ambito particolarmente vicino agli interessi e alle aspirazioni delle nuove generazioni. I moduli formativi si sono svolti nel mese di **giugno 2025** presso lo Juventus Creator Lab. Al primo incontro, organizzato il **4 giugno 2025**, hanno partecipato **9 ragazzi e ragazze** accompagnati da **4 educatori**, mentre il secondo appuntamento, svoltosi l'**8 giugno 2025**, ha coinvolto **7 ragazzi e ragazze** e **5 accompagnatori**. Attraverso queste attività, i partecipanti hanno potuto approfondire i linguaggi della comunicazione contemporanea, i processi di ideazione e produzione dei contenuti digitali e le possibili opportunità professionali offerte dal settore dei media e della comunicazione. In questo modo, il Club affianca i percorsi educativi già sviluppati sul territorio offrendo ai giovani l'opportunità di entrare in contatto con professionalità innovative e di acquisire competenze potenzialmente utili per il proprio futuro percorso formativo e lavorativo.
- **World Children's Day. Il 20 novembre 2025**, giornata in cui si celebra il **World Children's Day**, la Giornata Mondiale dei Diritti dell'Infanzia e dell'Adolescenza**, 30 ragazze e ragazzi del Punto Luce di Torino** hanno vissuto un'esperienza unica all'**Allianz Stadium**, visitando spazi esclusivi e scoprendo i segreti dei calciatori e delle calciatrici di Juventus, guidati dalla mascotte **Jay**, che ha reso la giornata ancora più magica.

[Box KPI Comunicazione & Campagne - Children's Day

Video e Carousel su FB Reach totale: 373.696

News 246 letture ITA, 46 ENG

LinkedIn 8853 visualizzazioni, 376 engagement]

- **Coinvolgimento nelle attività del Club.** Nel corso della stagione, i partecipanti hanno potuto accedere a tariffe agevolate per assistere alle gare delle Prime Squadre maschile e femminile, partecipare ad allenamenti a porte aperte e vivere da vicino alcune delle principali attività del Club. Tra le iniziative più significative, i giovani coinvolti hanno assistito a un concerto organizzato presso l'Allianz Stadium e visitato la mostra fotografica *Portraits of Identity, Inclusion & Youth*. Attraverso queste esperienze, il Club intende ampliare l'accesso allo sport e alla cultura, contribuendo a ridurre le barriere economiche e sociali e favorendo percorsi di inclusione, partecipazione e crescita personale. In questo contesto si inserisce anche la partecipazione dei ragazzi e delle ragazze del Punto Luce alle attività dello **Juventus Museum**. Nel mese di **giugno 2025**, il Club ha organizzato visite e laboratori didattici dedicati alle emozioni, coinvolgendo **11 partecipanti di età compresa tra i 17 e i 19 anni il 4 giugno**, accompagnati da **2 educatori**, e **10 partecipanti tra i 12 e i 16 anni il 5 giugno**, anch'essi accompagnati da **2 educatori**. Sempre nell'ambito delle attività di coinvolgimento, il **17 dicembre 2025**, in occasione della partita **Juventus Women – Manchester United**, Juventus ha accolto all'Allianz Stadium il gruppo di hip hop del Punto Luce di Torino, offrendo visibilità a un progetto che nei mesi precedenti era stato premiato dalla **Fondazione Carano 4 Children** nell'ambito dei *Leonardo 4 Children Awards 2025* per la coreografia originale *SELMA – The Step of Justice*, dedicata al tema dell'uguaglianza. Attraverso questa iniziativa, il Club ha contribuito a valorizzare il talento e l'impegno dei giovani partecipanti, offrendo loro l'opportunità di condividere il proprio messaggio con il pubblico dello stadio.

[Box: Implementing partner 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 situazione 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. Questa realtà è dedicata principalmente a contrastare la povertà educativa e a rafforzare il sostegno alle famiglie vulnerabili del territorio.]

CALCIO E INCLUSIONE CON 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 OPPORTUNITÀ DI PARTECIPAZIONE, CRESCITA 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 2025/2026, Juventus ha rinnovato il progetto in collaborazione con la **Cooperativa Villa Sole**, coinvolgendo **15 bambini** tra i 7 e i 10 anni, tutti maschi, segnalati dai Servizi Sociali di quattro distretti della città di Torino. Gli allenamenti si sono svolti presso l’ASD Campo Luini, in zona Lucento/Vallette, dotato di campi in erba sintetica, spogliatoi attrezzati e illuminazione serale. Questa sede ha potuto garantire prossimità territoriale rispetto alle aree di residenza dei partecipanti. Durante l’anno, il programma si è articolato in **26 sessioni totali**, coordinate da uno staff dedicato composto da:

- 1 coordinatore di progetto;
- 1 educatore professionale;
- 1 istruttore.

Il metodo educativo integra elementi di psicologia, gioco e sport, per favorire lo sviluppo del benessere fisico, emotivo e relazionale. Come racconta Simon Solomon, educatore del progetto: *“Per ognuno dei ragazzi, il campo e gli allenamenti sono diventati uno spazio sicuro, protetto e stimolante, dove potersi esprimere liberamente senza paura del giudizio"*.

Nel corso della stagione, Juventus ha integrato il servizio di supporto psicologico “**Panchina d'Ascolto**”, prevedendo il coinvolgimento di un professionista dell'area psicologica del Club nelle attività di supervisione dello staff. Sono poi stati organizzati momenti di confronto al termine degli allenamenti, finalizzati a rafforzare ulteriormente l'efficacia dell'intervento educativo. I principali temi affrontati hanno riguardato l'equilibrio tra accoglienza e autorevolezza nella gestione del gruppo, i ritmi e le modalità di conduzione delle attività, la gestione delle transizioni tra i diversi esercizi. Infine, anche quest’anno, i beneficiari del progetto hanno avuto l’opportunità di godere di occasioni di partecipazione e vicinanza al Club, con biglietti gratuiti o a tariffa agevolata allo stadio, in varie partite casalinghe.

Tra i momenti più significativi della stagione la Festa di Natale del 19 dicembre 2025 ha coinvolto bambini, bambine e famiglie, insieme a Jay, la mascotte ufficiale di Juventus, che ha preso parte ai giochi con i bambini, consegnato i kit previsti dall'iniziativa e condiviso un momento conviviale. 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 110 PARTECIPANTI, DI CUI 96 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.

[Box: Implementing partner Cooperativa Villa Sole]

[Partner storico del progetto **Gioca con Me**, Villa Sole è una cooperativa sociale attiva a Torino che accoglie e lavora con 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.]

CONTRASTO ALLA VIOLENZA DI GENERE

La collaborazione con Fondazione Libellula

Nata nel 2022, la collaborazione con **Fondazione Libellula** consente a Juventus di affrontare tematiche legate alla prevenzione della violenza di genere, alla parità di trattamento e al contrasto delle discriminazioni, attraverso iniziative di formazione, sensibilizzazione e coinvolgimento. Negli anni, la collaborazione si è progressivamente consolidata attraverso iniziative di advocacy, campagne di comunicazione e percorsi formativi dedicati alle persone del Club

Nel 2024, il percorso ha compiuto un ulteriore passo avanti con l’ingresso ufficiale di Juventus nel network di Fondazione Libellula, un ecosistema di aziende e organizzazioni impegnate a promuovere il cambiamento culturale e la prevenzione

della violenza di genere. Questa adesione consente ogni anno al team People, Culture & ESG di Juventus di partecipare ad attività di confronto, formazione e apprendimento.

Un ulteriore tassello della collaborazione è rappresentato dallo sviluppo delle figure **Ambassador Libellula contro la violenza di genere**. Dopo aver avviato nella stagione precedente il percorso formativo di I livello, due persone di Juventus sono state presentate ufficialmente nel gennaio 2026 come punti di riferimento sui temi della prevenzione e del contrasto della violenza di genere nel contesto privato. Nel corso della stagione 2025/2026 le Ambassador hanno proseguito con il II livello di formazione, approfondendo competenze e strumenti utili a promuovere una cultura basata su ascolto, rispetto, inclusione e prevenzione.

L'iniziativa più significativa della stagione è stata la campagna **"I Believe You"**, sviluppata in occasione della **Giornata internazionale per l'eliminazione della violenza contro le donne, il 25 Novembre 2025.** La campagna nasce dalla consapevolezza che uno degli ostacoli principali per chi subisce violenza è spesso non essere creduto. Attraverso un messaggio semplice ma potente – *"Ti credo"* – Juventus e Fondazione Libellula hanno voluto promuovere una cultura dell'ascolto e del supporto, invitando persone e comunità a non voltarsi dall'altra parte. Il progetto ha trovato espressione concreta nell'installazione di sticker con QR code all'interno degli spazi del Club, dall'Allianz Stadium ai Training Center, offrendo un accesso immediato a servizi, numeri utili e risorse di supporto. Con questa campagna Juventus ha scelto di utilizzare la propria visibilità per affrontare un tema sociale rilevante, contribuendo a costruire una cultura in cui ogni persona possa sentirsi ascoltata, creduta e sostenuta.

[BOX: **KPI Comunicazione & Campagne - 25 Novembre - *I Believe You***]

[Video su IG, X, FB, TikTok: Reach totale: 785.208 Linkedin 19.769 visualizzazioni, 305 engagement]

In linea con l'impegno per il contrasto alla violenza di genere, il 17 Febbraio 2026, in occasione della Giornata Europea contro le Molestie, la capitana della Prima Squadra Femminile, Cecilia Salvai, ha lanciato un appello per sottolineare l'importanza di educare le nuove generazioni al rispetto, all'empatia e all'inclusione. Nel suo messaggio ha evidenziato il ruolo fondamentale di sport, famiglia e scuola nel promuovere una cultura del rispetto e contribuire a costruire una società più giusta e consapevole.

Insieme a Fondazione Giulia Cecchettin

A conferma dell'impegno sul tema della violenza di genere, Juventus ha coinvolto **Fondazione Giulia Cecchettin ETS** per l'annuale incontro formativo promosso dall'Area Psicologica nell'ambito del Progetto Tutela e Benessere dei Minori FIGC-SGS. La Fondazione opera per prevenire la violenza di genere e promuovere relazioni basate sul rispetto, sulla consapevolezza e sull'educazione affettiva. Attraverso attività di sensibilizzazione, percorsi educativi e iniziative rivolte in particolare alle giovani generazioni, la Fondazione contribuisce a diffondere una cultura capace di contrastare stereotipi, pregiudizi e comportamenti discriminatori.

Il 14 maggio 2026, Gino Cecchettin, presidente della Fondazione, è stato ospite e relatore di un incontro rivolto ad allenatori e membri degli staff tecnici del settore giovanile femminile e maschile del Club. L'attività, realizzata in collaborazione con Fondazione Libellula, ha approfondito temi quali l'iceberg della violenza, le microaggressioni verbali e i pregiudizi inconsapevoli, con l'obiettivo di accrescere la consapevolezza sui comportamenti che possono alimentare discriminazioni e disuguaglianze, anche nei contesti sportivi, dagli spogliatoi ai campi da gioco.

"*Mi ha colpito molto quando Gino Cecchettin ha posto l'enfasi sul controllo emotivo. Quanto è importante conoscere davvero le persone e i giovani calciatori con cui lavoriamo: ognuno ha una storia e un contesto familiare unico*." Coach settore giovanile Juventus.

[BOX: **KPI Comunicazione & Campagne - Campagna 8 Marzo**]

[Carousel su IG, X, FB Reach totale: 662.605; News 560 letture ITA, 150 ENG; Linkedin: 12.790 visualizzazioni, 399 engagement]

LA SALUTE MENTALE SENZA TABU': STORIES OF STRENGTH

Negli ultimi anni, **Stories of Strength** si è affermato come uno dei principali progetti di Juventus dedicati alla promozione della salute mentale, con l'obiettivo di abbattere lo stigma legato alla fragilità emotiva e incoraggiare il dialogo attraverso la condivisione di storie autentiche.

Nato nel 2023 come format di storytelling con il coinvolgimento di atleti, degli staff e di voci influenti a livello globale, si è progressivamente evoluto fino a mettere al centro le voci della community bianconera, trasformando esperienze personali di difficoltà, resilienza e crescita in strumenti di consapevolezza e connessione.

Lanciata il 2 Novembre 2023, la **prima stagione del podcast** "Stories of Strength" ha riunito diverse figure all'interno della Juventus per condividere le loro storie e i loro percorsi di salute mentale mai raccontati prima. La scorsa stagione, in occasione della **Giornata Mondiale sulla Salute Mentale**, il 10 ottobre 2024, Juventus ha lanciato la **seconda stagione**: un viaggio attraverso la salute mentale di individui resilienti, mettendo in luce le loro battaglie personali e i loro trionfi, con voci provenienti dai mondi dello sport, della musica, del gaming e della motivazione sociale.

Nel corso della stagione 2025/26, l'evoluzione del format ha trovato espressione nella collaborazione con **Progetto Happiness**, con la realizzazione del **documentario** *Stories of Strength*, un racconto di circa 25 minuti dedicato al ruolo che il calcio può avere nella vita delle persone e al suo impatto sul benessere mentale.

Prima, in occasione della **Giornata Internazionale della Salute Mentale**, il 10 ottobre 2025, la Juventus ha raccolto le storie personali e vulnerabili della sua community di tifosi, trasformandole in una potente richiesta di connessione. Poi, grazie alla collaborazione con Giuseppe Bertuccio D'Angelo, fondatore di Progetto Happiness, è nato il documentario. Attraverso le testimonianze di tre tifosi provenienti da diverse parti del mondo, questo reportage esplora come il senso di appartenenza alla comunità juventina possa rappresentare una fonte di supporto, identità e forza nei momenti di fragilità e un valore chiave per superare ogni stigma. "Hani vive a Toronto. John a Bogotà. Pietro in Italia. Non si conoscevano. Li univa solo una maglia e qualcosa che non avevano mai detto ad alta voce. Sono andato a trovarli uno per uno. Mi hanno aperto le porte di casa. Mi hanno raccontato cose che non avevano detto a nessuno. Le loro storie sono diventate un reportage che parla esattamente di questo: esporsi non è una debolezza" Giuseppe Bertuccio D'Angelo

Presentato in anteprima all'Allianz Stadium alla presenza ei capitani delle Prime Squadre maschile e femminile e di 160 ospiti, il documentario ha rappresentato un importante passo avanti nel percorso del Club sul tema della salute mentale, in particolare quella maschile ancora permeata di tabu e reticenze, consolidando l'utilizzo dello storytelling come leva per generare consapevolezza, favorire il confronto e rafforzare il senso di comunità dentro e fuori dal mondo Juventus.

[BOX: **KPI Comunicazione & Campagne – Stories of Strenght**]

[334 M Potential Reach, 65 M Total Impression, 688 K Engagement (+50% on previous SoS seasons, 11 M views on YouTube, 13 K likes on YouTube, 660 comments on YouTube, 95% Positive Sentiment on YouTube comments]

IMPEGNO CONTRO IL RAZZISMO

Il 21 marzo 2026 in occasione della **Giornata internazionale per l'eliminazione della discriminazione razziale**, il Club ha promosso la campagna "**Never Again**", affermando con forza che il razzismo non ha spazio nel calcio. Il Club ha lanciato un messaggio chiaro e diretto, ribadendo la necessità di un impegno collettivo e costante per contrastare ogni forma di discriminazione, dentro e fuori dal campo. Nel prepartita di Juventus–Sassuolo, le due squadre si sono simbolicamente unite al centro del campo per testimoniare una posizione condivisa contro il razzismo.

[BOX: **KPI Comunicazione & Campagne - Never Again**]

[Foto su IG, X, FB e video su FB Reach totale: 933.925]

In aggiunta, come ogni anno Juventus ha aderito alla **Philadelphia Junior Cup | Keep Racism Out**: un progetto di coinvolgimento, sensibilizzazione e advocacy di Lega Serie A con iniziative educative per il settore giovanile e il coinvolgimento della comunità calcistica locale e dei tifosi.

La Philadelphia Junior Cup è un torneo nazionale giovanile di calcio a 7 che coinvolge gli oratori delle città delle squadre di Serie A. I calciatori, tutti Under 14, scendono in campo anche in una partita parallela a sostegno della campagna "Keep Racism Out" promossa da Lega Serie A e CSI. Il programma prevede incontri e attività educative, come quello organizzato a Vinovo, per promuovere consapevolezza e strumenti concreti di contrasto alla discriminazione.

Il 29 aprile 2026, la Philadelphia Junior Cup | Keep Racism Out è tornata all'Allianz Training Center di Vinovo. Protagonisti della giornata sono stati Viola Calligaris e Pierre Kalulu, che hanno incontrato **30 ragazzi tra i 12 e i 14 anni** della Parrocchia San Benedetto insieme a tre delegazioni del settore giovanile bianconero: U13 Femminile, U13 Maschile e Juventus One & Youth. Un momento di confronto sui valori dello sport, durante il quale i due difensori hanno raccontato la propria esperienza e posto l'accento sull'importanza della collaborazione e del gioco di squadra, nel calcio e non solo. L'iniziativa segue l'esperienza vissuta all'Allianz Stadium da **40 ragazzi** degli oratori San Francesco di Venaria e Maria Ausiliatrice di Villastellone in occasione di Juventus–**Sassuolo.**

CALCIO COME OPPORTUNITA' CON TWINNING PROJECT

Tra le novità della stagione, il Club ha avviato ufficialmente la collaborazione con **Twinning Project**, iniziativa internazionale che propone una collaborazione tra Club e istituti penitenziari del territorio, per offrire a detenuti e detenute programmi educativi e formativi sull'insegnamento del calcio e sullo sviluppo di competenze utili al reinserimento sociale e lavorativo.

Dal 17 aprile al 12 giugno 2026, **quattro allenatori del settore giovanile bianconero** hanno accompagnato **11 ragazzi** dell'**Istituto Penale per Minorenni "Ferrante Aporti"** di Torino, di età compresa fra i 18 e i 21 anni, in un percorso di nove incontri, che ha integrato formazione teorica e attività pratiche sul campo. Il programma ha previsto una formazione di base per il conseguimento delle competenze necessarie a diventare allenatori di calcio, inserita in un più ampio quadro di sviluppo di abilità trasversali quali comunicazione efficace, lavoro di squadra, leadership, gestione dei conflitti e capacità di riflessione.

Nato nel Regno Unito ed attivo dal 2018, Twinning Project ha dimostrato un impatto concreto e misurabile, contribuendo al miglioramento del benessere fisico e mentale dei partecipanti, alla riduzione dei comportamenti violenti, al miglioramento della condotta all'interno degli istituti e a una maggiore fiducia nelle prospettive future.

Dopo l'approdo in Italia nel 2024, Twinning ha avviato nel 2026 il suo programma in 5 città, con attenzione particolare agli istituti penitenziari minorili, grazie al supporto di **Enel Cuore**, l'Ente Filantropico del Gruppo Enel, che da oltre 20 anni è impegnato al fianco delle organizzazioni del Terzo settore nel sostenere persone in situazione di fragilità.

"*Attraverso il **Twinning Project**, Juventus conferma il proprio impegno nel valorizzare il ruolo sociale del calcio come strumento di coesione, educazione e sviluppo delle persone. Il progetto nasce con l'obiettivo di generare opportunità concrete per giovani in contesti di vulnerabilità. Un contributo reso possibile anche grazie al lavoro dei nostri allenatori, che affiancano i ragazzi con competenza e senso di responsabilità*", **Greta Bodino**, *Chief People, Culture & ESG Officer* di Juventus.

INIZIATIVE SOLIDALI

Accanto ai progetti sociali descritti nelle sezioni precedenti, Juventus promuove e sostiene una pluralità di iniziative con organizzazioni del terzo settore, enti benefici e di solidarietà.

Attraverso donazioni, campagne di sensibilizzazione e la messa a disposizione di esperienze e asset del Club, Juventus contribuisce a rafforzarne il proprio legame con il territorio e promuovere la partecipazione attiva delle proprie persone e dei propri stakeholder.

Collaborazioni territoriali e reti associative

Nella stagione 2025/2026 Juventus ha rinnovato la donazione di kit di abbigliamento a **Sermig, CasaOz e Croce Rossa Italiana**, organizzazioni impegnate sul territorio torinese nei campi della solidarietà, dell'inclusione e dell'assistenza alle persone in situazioni di fragilità.

Juventus ha inoltre accolto all'Allianz Stadium una delegazione di AIB Special, squadra che accoglie ragazzi e ragazze con varie forme di disabilità, affiliata all'ASD Accademia Isola Bergamasca e sostenuta da FC Internazionale Milano. In occasione della gara Juventus-Bologna del 19 aprile 2026, quaranta tra atleti, atlete e accompagnatori hanno partecipato a una visita del Juventus Museum e assistito alla partita insieme a una delegazione di Juventus One, dando vita a un momento di inclusione, socializzazione e condivisione attraverso lo sport.

Contrasto alla povertà alimentare

Nel corso della stagione 2025/2026 il Club ha rafforzato la collaborazione con **Banco Alimentare Piemonte**, realtà impegnata nel recupero e nella redistribuzione delle eccedenze alimentari a favore di persone e famiglie in situazione di fragilità, coinvolgendo attivamente **15 calciatori** della squadra U20 in due giornate di volontariato. Nell'aprile 2026, i giovani atleti hanno partecipato ad attività di selezione, riconfezionamento e distribuzione degli alimenti, entrando in contatto diretto con una realtà che nel 2025 ha supportato oltre 110.000 persone attraverso una rete di 560 organizzazioni partner attive sul territorio piemontese.

L'iniziativa ha rappresentato un'importante occasione di crescita civica per i ragazzi, contribuendo a rafforzare la consapevolezza sui temi della solidarietà, della responsabilità sociale e del sostegno alle comunità più vulnerabili. L'attività si inserisce in una collaborazione più ampia che comprende il recupero e la redistribuzione delle eccedenze alimentari generate durante gli eventi organizzati presso l'Allianz Stadium.

Salute, ricerca scientifica e sostegno ai percorsi di cura

La promozione della salute, il sostegno alla ricerca scientifica e la vicinanza alle persone che affrontano percorsi di cura rappresentano un ulteriore ambito di impegno per Juventus, sviluppato attraverso collaborazioni con organizzazioni e fondazioni attive a livello nazionale e locale.

Nel corso della stagione il Club ha supportato iniziative benefiche, eventi di raccolta fondi e attività di sensibilizzazione promosse da realtà quali **AISM – Associazione Italiana Sclerosi Multipla**, **AIL – Associazione Italiana contro Leucemie, Linfomi e Mieloma**, **Fondazione Telethon** e **Cometa**, mettendo a disposizione esperienze presso le aree hospitality dell'Allianz Stadium, maglie autografate ed esperienze dedicate da destinare ad aste solidali e iniziative benefiche.

Tra le collaborazioni attivate si inserisce quella con **Make-A-Wish Italia**, organizzazione che realizza i desideri di bambini e ragazzi affetti da gravi patologie. Nell'ambito di tale partnership, Juventus ha contribuito a esaudire il desiderio di due bambini, accogliendoli presso il Juventus Training Center Continassa e offrendo loro l'opportunità di incontrare i giocatori della Prima Squadra maschile.

Tra le collaborazioni consolidate si conferma quella con la **Fondazione Piemontese per la Ricerca sul Cancro**, sostenuta attraverso diverse iniziative nel corso della stagione. Juventus ha partecipato alla XXVI edizione del *Pro Am della Speranza – The Green is Pink*, contribuendo con una donazione e prendendo parte all'evento sportivo organizzato presso il Royal Park I Roveri. Il sostegno è proseguito con il programma *Candiolo Cares*, con l'organizzazione presso il Juventus Headquarter di una lezione di pilates dedicata a pazienti oncologiche, persone guarite dal cancro e dipendenti del Club. Il Club ha inoltre sostenuto iniziative di raccolta fondi promosse dalla Fondazione, confermando il proprio supporto alla ricerca e alla cura oncologica.

Nell'ambito delle collaborazioni storiche rientra anche il rapporto con **UGI – Unione Genitori Italiani contro il tumore dei bambini ODV**, associazione che offre accoglienza e supporto alle famiglie di bambini e adolescenti in cura oncologica presso l'Ospedale Infantile Regina Margherita di Torino. Nel corso della stagione Juventus ha sostenuto l'affitto di un appartamento presso Casa UGI con un contributo di 15.000 euro, contribuendo concretamente a consentire alle famiglie di rimanere accanto ai propri figli durante le terapie.

Coinvolgimento della comunità Juventus

L'impegno sociale del Club passa anche attraverso il coinvolgimento diretto delle proprie persone e la partecipazione a iniziative che promuovono salute, inclusione, solidarietà e coesione sociale.

In questo contesto, Juventus ha preso parte a **Just The Woman I Am**, la tradizionale corsa-camminata organizzata a Torino in occasione della Giornata Internazionale della Donna, finalizzata a sostenere la ricerca universitaria sulla salute e sul cancro, promuovere la prevenzione e sensibilizzare sui temi dell'inclusione e della parità di genere. Attraverso il *Team Juventus*, il Club ha coinvolto dipendenti, collaboratori e membri del Business Club in un momento di partecipazione collettiva e condivisione dei valori legati al benessere e alla salute.

Nel corso della stagione Juventus ha inoltre aderito allo spettacolo teatrale **"My Name is Luca. Ballata per Vialli"**, promosso dalla **Fondazione Vialli e Mauro**, organizzazione impegnata nel sostegno alla ricerca medico-scientifica e nella realizzazione di iniziative solidali a favore di persone e famiglie che affrontano percorsi di malattia. Attraverso l'acquisto di 80 biglietti destinati alle proprie persone, il Club ha contribuito alla raccolta fondi dell'iniziativa e, al tempo stesso, ha reso omaggio alla figura di Gianluca Vialli e ai valori di coraggio, cura e attenzione alla comunità che ne hanno caratterizzato il percorso umano e sportivo.

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. Coerentemente con l'approccio "**ESG integrated**", alcuni degli obiettivi legati alla sfera sociale della stagione 2026/2027 sono stati affidati ad uno o più Impact Team del Club.

OBIETTIVO 1 | JUVENTUS ONE

Per la stagione 2025/2026 l'obiettivo del Club è stato quello di consolidare le numeriche raggiunte, con un aumento del 10% rispetto alla media delle ultime due stagioni, rafforzando al tempo stesso la qualità e la continuità del progetto.

Risultato 2025/2026: obiettivo raggiunto.

- **Baseline:** 117 atleti[26]
- **Obiettivo stagione 2025/2026:** +10% atleti
- **Atleti stagione 2025/2026:** 131 (+ 12%)

Aggiornamento stagione 2026/2027. Coerentemente con l'approccio **"ESG integrated"**, per la stagione 2026/2027 Juventus ha evoluto l'obiettivo associato a Juventus One, affidandone il presidio all'**Impact Team "Brand & Digital".** L'obiettivo non riguarda più l'ampliamento diretto del numero di atleti coinvolti, bensì la diffusione e valorizzazione dei valori di inclusione e accessibilità promossi da Juventus One attraverso le attività di comunicazione del Club.

Campo	Contenuto atteso
Descrizione del target	Integrazione strutturale di Juventus One nelle attività di Brand & Digital
Ambito / perimetro	Attività di comunicazione, campagne di Brand, canali digitali e contenuti editoriali del Club
Baseline	Supporto nella promozione della mostra dedicata a Juventus One della Stagione 2025/2026.
Target quantitativo / qualitativo	Integrare Juventus One in almeno una campagna di Brand durante la stagione 2026/2027 e pubblicare almeno tre contenuti dedicati all'interno del flusso ordinario delle attività Brand & Digital, rafforzando la continuità della narrazione sui temi di inclusione e accessibilità
Anno target / orizzonte temporale	Obiettivo annuale riferito alla stagione 2026/2027 (chiusura al 30 giugno 2027)
Responsabile interno	Impact Team: Brand & Digital
Budget	Attività realizzate nell'ambito dei budget ordinari delle funzioni Brand & Digital
Società Partner	ASD Nessuno Escluso
Collegamento strategico	Pilastro "**Sustainable Glocal Club**" e pilastro "**Fan Centrality**"

OBIETTIVO 2 | JUVENTUS ONE @ SCHOOL

Per la stagione 2025/2026, l'obiettivo del Club è stato quello di incrementare il numero di studenti coinvolti rispetto ai risultati raggiunti nella stagione 2024/2025.

Risultato 2025/2026: obiettivo raggiunto.

- **Baseline 2024/2025:** 520
- **Obiettivo stagione 2025/2026:** 1.040 studenti raggiunti
- **Studenti raggiunti stagione 2025/2026:** 2.675 (+ 414%)

Aggiornamento stagione 2026/2027. Alla luce degli ottimi risultati conseguiti nella stagione 2025/2026, l'obiettivo viene confermato anche per la stagione 2026/2027. In particolare, il Club si propone di consolidare la diffusione di Juventus One @School, mantenendo elevato il numero di studenti coinvolti e rafforzando ulteriormente la presenza dell'iniziativa all'interno del sistema scolastico. Per la stagione 2026/2027 il target è fissato in almeno 2.000 studenti raggiunti. Per le indicazioni sul budget si rimanda alla tabella dedicata in S3-4.

OBIETTIVO 3 | GIOCA CON ME

Per la stagione 2025/2026, l'obiettivo del Club è stato quello di ampliare la portata di **Gioca con Me** aumentando il numero di bambini coinvolti, garantendo al tempo stesso la qualità delle attività e la continuità del programma.

Risultato 2025/2026: obiettivo raggiunto.

- **Baseline 2024/2025:** 12
- **Obiettivo stagione 2025/2026:** +20% rispetto alla baseline
- **Bambini raggiunti stagione 2025/2026:** 15 (+ 25%)

Aggiornamento 2026/2027. L'obiettivo è stato raggiunto nella stagione 2025/2026 e non verrà riproposto nella stagione 2026/2027. Il Club proseguirà comunque le attività sviluppate nell'ambito dell'iniziativa attraverso la gestione ordinaria delle attività.

[26] Media delle stagioni sportive 2023/2024 e 2024/2025.

OBIETTIVO 4 | PROGETTO INTERNAZIONALE

Per la stagione 2025/2026, l'obiettivo del Club è stato_quello di sviluppare e/o supportare un nuovo progetto in un contesto internazionale strategico, in linea con i principi del pilastro "**Sustainable Glocal Club**".

Risultato 2025/2026: non raggiunto. Nel corso della stagione 2025/2026, non sono stati attivati nuovi progetti internazionali.

Aggiornamento stagione 2026/2027. In linea con l'approccio già adottato nella Stagione 2025/2026 e in quella precedente, il Club valuterà di orientare il proprio impegno internazionale sul supporto alle attività di emergenza promosse da Save the Children, valorizzando il proprio ruolo di sensibilizzazione e coinvolgimento della community bianconera. Ad esempio, in occasione del terremoto che ha colpito il Venezuela il 24 giugno 2026, il Club ha promosso la campagna di raccolta fondi per il Fondo Emergenze di Save the Children, contribuendo a diffondere l'iniziativa presso la propria community e sensibilizzando tifosi e stakeholder sull'importanza degli interventi umanitari in situazioni di crisi. Juventus valuterà inoltre modalità di supporto più continuative al Fondo Emergenze dell'organizzazione, al fine di contribuire agli interventi umanitari attivati in occasione di crisi internazionali e calamità naturali.

OBIETTIVO 5 | MODULO ESG PER LE JUVENTUS ACADEMY

Nel corso della stagione 2025/2026 è proseguito la collaborazione tra il Team ESG e il Team Academy finalizzato all'integrazione di contenuti educativi all'interno dei programmi **Juventus Academy**. A seguito delle attività di progettazione e dei confronti sviluppati nel corso dell'anno, il Club ha completato la definizione di un primo modulo dedicato ai temi della sostenibilità, inizialmente pensato per essere introdotto nell'ambito dei Summer Camp.

Nel corso della stagione, tuttavia, le riflessioni svolte congiuntamente dalle funzioni coinvolte hanno evidenziato l'opportunità di adottare un approccio più ampio, in grado di valorizzare maggiormente il potenziale educativo del network Academy. Per questo motivo, si è deciso di non procedere con un lancio limitato ai Summer Camp e di ampliare il progetto sia in termini di destinatari sia di contenuti, estendendolo progressivamente alle Academy nazionali e internazionali e integrando, accanto ai temi della sostenibilità, ulteriori argomenti legati al wellbeing e agli stili di vita salutari, con particolare attenzione alla nutrizione.

Alla chiusura della stagione 2025/2026, l'obiettivo risulta quindi completato nella sua fase di progettazione e ridefinizione strategica ed è stato conseguentemente esteso alla stagione 2026/2027 per consentirne l'implementazione all'interno di un perimetro più ampio e maggiore coerenza con la mission educativa di Juventus Academy.

OBIETTIVO 6 | INCLUSIONE ATTRAVERSO GLI EVENTI

Coerentemente con l'approccio **"ESG integrated"**, a partire dalla stagione 2026/2027 Juventus ha affidato all'**Impact Team Events & Operations** un obiettivo volto a integrare progressivamente criteri di inclusione sociale nella pianificazione e gestione delle attività operative legate agli eventi del Club. L'iniziativa nasce dalla consapevolezza che gli eventi sportivi e istituzionali rappresentano un'importante opportunità per generare impatti positivi sulle comunità interessate e favorire percorsi di partecipazione e inclusione per persone che si trovano in situazioni di vulnerabilità sociale.

L'obiettivo prevede un percorso graduale che combina attività di analisi, coinvolgimento dei fornitori e sperimentazione di progettualità pilota, con l'intento di integrare nel tempo criteri di inclusione sociale nei processi ordinari di gestione degli eventi.

Campo	Contenuto atteso
Descrizione del target	Integrare criteri di inclusione sociale nella gestione operativa degli eventi del Club (match day e non-match day), favorendo il coinvolgimento di persone appartenenti a categorie a rischio di esclusione sociale.
Ambito / perimetro	Eventi organizzati dal Club e relativi fornitori strategici (es. catering, accoglienza, animazione, logistica e servizi operativi).
Baseline	Nella stagione 2025/2026 il Team Operations ha avviato una prima sperimentazione di inclusione sociale attraverso la creazione di un canale dedicato di accesso alle selezioni per attività di stewarding presso l'Allianz Stadium, rivolto ai giovani coinvolti nei percorsi educativi del Punto Luce di Torino e delle organizzazioni partner di Save the Children. Tale esperienza rappresenta il punto di partenza per lo sviluppo di un approccio più strutturato volto a integrare criteri di inclusione sociale nella gestione delle operazioni legate agli eventi del Club.
Target quantitativo / qualitativo	**Fase 1:** mappatura del 100% dei fornitori strategici degli eventi rispetto ai temi dell'inclusione sociale e predisposizione di un assessment del livello di maturità.

Campo	Contenuto atteso
	Fase 2: definizione di linee guida per l'integrazione progressiva di criteri di inclusione sociale nella gestione degli eventi e nella relazione con i fornitori. **Fase 3:** avvio di almeno una progettualità pilota di inclusione sociale durante la stagione 2026/2027.
Anno target / orizzonte temporale	Obiettivo annuale riferito alla stagione 2026/2027 (chiusura al 30 giugno 2027).
Responsabile interno	Impact Team: Events & Operations
Budget	Attività realizzata nell'ambito dei budget ordinari delle funzioni Events e Operations.
Collegamento strategico	Pilastro ***Sustainable Glocal Club***

S4 CONSUMATORI E UTILIZZATORI FINALI[27]

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-2 – INTERESSI E OPINIONI DEI PORTATORI D'INTERESSI

Per le informazioni relative al presente Standard e per ottenere maggiori dettagli su come sono state condotte le attività di coinvolgimento degli stakeholder si faccia riferimento all'ESRS 2 SBM-2.

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

Per le informazioni relative al presente Standard e per ottenere maggiori dettagli su come è stata condotta l'analisi e sui principali risultati, si faccia riferimento all'ESRS 2 SBM-3.

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

[27] Si segnala che l'indicatore "S4 – Consumatori e utilizzatori finali" è stato rinominato "Relazione con i tifosi"

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 **Supporter Liaison Officer** ("**SLO**") e dai Dipartimenti Legal, Stadium & Consumer Business, Facilities Management 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 2025/2026, Juventus ha mantenuto il proprio impegno nel promuovere un dialogo continuativo con i propri tifosi, riconoscendoli come stakeholder fondamentali per la vita del Club. Il confronto con la fan base avviene attraverso canali permanenti di ascolto, iniziative dedicate e attività di coinvolgimento su tematiche sociali, ambientali e di accessibilità. Per maggiori informazioni sul coinvolgimento dei tifosi si rimanda a: SBM-2 – INTERESSI E OPINIONI DEI PORTATORI DI INTERESSI.

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, *Support Liason Officer*, *Disability Access Officer*, 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.

Juventus promuove la conoscenza e l'accessibilità dei propri canali di ascolto e segnalazione attraverso diversi strumenti di comunicazione e coinvolgimento della fan base. In particolare, il canale di whistleblowing e il **Contact Center** sono pubblicamente accessibili attraverso il sito internet del Club. Inoltre, il personale del Contact Center è in grado di indirizzare i tifosi verso il canale di whistleblowing qualora le richieste o le segnalazioni ricevute risultino più coerenti con le finalità e le modalità di gestione previste da tale strumento, contribuendo così a promuoverne la conoscenza e l'utilizzo.

Ulteriori occasioni di confronto e ascolto sono garantite attraverso la figura dello Supporter Liaison Officer (SLO), contattabile direttamente dai tifosi, e attraverso il coinvolgimento del *Disability Access Officer* (DAO) in iniziative e momenti di dialogo dedicati alla fan base e agli stakeholder rappresentativi. Tali attività includono, ad esempio, lo **JOFC Day**, gli incontri con gli Official Fan Club e i momenti di confronto con associazioni attive sui temi dell'accessibilità.

L'efficacia di tali canali viene valutata attraverso il monitoraggio delle richieste e dei feedback ricevuti, il confronto diretto con tifosi e stakeholder rappresentativi e la capacità del Club di tradurre le esigenze raccolte in interventi concreti e miglioramenti dei servizi offerti. La partecipazione ai momenti di confronto organizzati dal Club e la continuità delle interlocuzioni con i rappresentanti della fan base costituiscono inoltre elementi attraverso i quali Juventus valuta la capacità dei propri meccanismi di ascolto di mantenere un rapporto di fiducia con consumatori e utilizzatori finali.

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 l'organizzazione e la gestione 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 DEL SUPPORTER LIASON OFFICER

In tale contesto un ruolo chiave è giocato dal **Supporter Liason Officer** (**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.

Grazie alla figura dello SLO, Il Club mantiene inoltre un dialogo continuativo con i propri tifosi. Lo SLO partecipa al processo di approvazione per la costituzione e il rinnovo degli Official Fan Club ed è coinvolto negli eventi periodicamente organizzati dal Club con i propri Fan Club, che rappresentano importanti occasioni di ascolto, confronto e dialogo. In occasione delle partite, sia casalinghe sia in trasferta, lo SLO costituisce inoltre un punto di riferimento per i tifosi, attraverso momenti di confronto con i referenti territoriali dei Fan Club e attività svolte a bordo campo, favorendo la raccolta di esigenze, osservazioni e suggerimenti provenienti dalla fan base.

È possibile contattare lo SLO attraverso il seguente indirizzo mail: slo@juventus.com

LA FIGURA DEL DISABILITY ACCESS OFFICER 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 rappresentato dalla nomina del ***Disability Access Officer*** (**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 disabilità e, se previsto, ai loro accompagnatori. La procedura online sul portale dedicato 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 dispone di: 280 posti dedicati a persone con disabilità, assegnati gratuitamente – tramite la procedura sopra indicata - ai fan non deambulanti in carrozzina (a prescindere dal grado di invalidità) e ai fan deambulanti con invalidità del 100%, 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, sono stati progettati **settori dedicati** (in Tribuna Nord e Tribuna Sud) a persone con disabilità con necessità specifiche per rispondere, in particolare, alle esigenze di circolazione di carrozzine e persone con difficoltà motorie. Sempre nei medesimi settori è attivo un **servizio di stewarding dedicato**.

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 2025/2026, Juventus ha previsto servizi dedicati per i tifosi con disabilità, anche attraverso il confronto con community specifiche, tra cui l'**Ente Nazionale per la protezione e l'assistenza dei Sordi ETS APS** ("**ENS**").

DA AGOSTO 2024 È ATTIVO UN SERVIZIO INNOVATIVO DI TRADUZIONE IN LINGUA DEI SEGNI ITALIANA ("LIS"), A BENEFICIO DEI TIFOSI SORDI O CON DISABILITÀ UDITIVA.

Il servizio riguarda 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.

PER I TIFOSI CON DISABILITÀ VISIVA, JUVENTUS GARANTISCE, 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. Nel corso della stagione 2025/2026 sono state inoltre predisposte **3 postazioni riservate a tifosi con disabilità visiva che necessitano del supporto di un cane guida**.

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.

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 DISPONE DI UNO STRUMENTO CHE CONSENTE DI MODERARE AUTOMATICAMENTE I COMMENTI AI POST SOCIAL CONTENENTI PAROLE D'ODIO, RIUSCENDO A PRESERVARE LA LIBERTÀ DI ESPRESSIONE.

In coerenza con la **policy *People First*** e con il pilastro strategico ***Fan Centrality***, nel corso della stagione 2025/2026 Juventus ha perseguito due obiettivi prioritari finalizzati, da un lato, al contrasto dei fenomeni di odio e discriminazione all'interno della propria community digitale e, dall'altro, al rafforzamento dell'accessibilità e dell'inclusione per i tifosi con disabilità. Con riferimento alla tutela della community digitale, il Club ha continuato a monitorare e moderare i contenuti pubblicati sulle proprie piattaforme social attraverso strumenti dedicati all'identificazione e alla rimozione di commenti riconducibili a fenomeni di hate speech, razzismo e linguaggio discriminatorio.

Campo	Contenuto atteso
Descrizione del target	Monitoraggio del numero di commenti rimossi riconducibili a *hate speech* e razzismo[28]
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 €

[28] 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
Responsabile interno	Dipartimenti: *People, Culture & ESG; Marketing*
Collegamento strategico	Pilastro ***"Fan Centrality"***

Nel corso della stagione 2025/2026 sono stati rimossi **402.036 commenti**, dato in crescita rispetto alla stagione precedente e influenzato anche dal particolare contesto sportivo dell'annata, caratterizzato dalla mancata qualificazione alla UEFA Champions League, che ha determinato un generale aumento delle interazioni negative da parte degli utenti.

Sul fronte dell'accessibilità, Juventus ha ulteriormente ampliato i servizi dedicati ai tifosi con disabilità introducendo specifiche misure a supporto delle persone cieche e ipovedenti accompagnate da cani guida.

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 il servizio già esistente o potenziandolo.
Ambito / perimetro	Tifo sicuro e accessibile per tifosi con disabilità. Allineamento ai servizi già presenti presso l'Allianz Stadium.
Baseline	Servizi di accessibilità già sperimentati con disabili nelle attività legate al match day presso l'Allianz Stadium: • accordo gratuito • abbonamenti tariffa dedicata • attrezzature dedicate • parking dedicati • traduzione in LIS • audiocronaca descrittiva per tifosi ciechi
Target quantitativo / qualitativo	Identificare e implementare 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 (fino al 30 giugno 2026).
Budget	30.000,00 €
Responsabile interno	Dipartimento: *People, Culture & ESG*
Collegamento strategico	Pilastro "**Fan Centrality**"

In particolare, il Club ha predisposto tre postazioni dedicate all'interno dell'area riservata alle persone con disabilità in Tribuna Nord dell'Allianz Stadium, prevedendo procedure e servizi specifici per garantire un'esperienza sicura, accessibile e confortevole sia ai tifosi sia ai loro cani guida. È stata inoltre confermata la possibilità di richiedere l'accredito gratuito per un accompagnatore maggiorenne nei casi in cui sia necessaria un'assistenza continuativa.

I risultati ottenuti confermano la volontà del Club di intervenire sia sugli impatti negativi potenziali legati a discriminazione e linguaggio d'odio sia sugli impatti positivi associati all'accessibilità e all'inclusione dei propri tifosi.

Aggiornamento stagione 2026/2027

Coerentemente con l'approccio **"ESG Integrated"** adottato dal Club, nella stagione 2026/2027 Juventus ha evoluto il proprio approccio alla gestione degli impatti sociali legati ai tifosi e alle comunità di riferimento, affidando il presidio di specifici obiettivi ESG agli **Impact Team** aziendali.

Tale modello mira a integrare in modo strutturale la sostenibilità nei processi e nelle attività delle diverse funzioni del Club, superando una logica di gestione centralizzata e favorendo la responsabilizzazione diretta delle aree coinvolte.

In particolare, con riferimento ai temi dell'accessibilità, dell'inclusione e del coinvolgimento dei tifosi, sono stati definiti specifici obiettivi associati agli Impact Team **External Relations & Protocol** e **Stadium B2C Products & Memberships**, con l'obiettivo di rafforzare ulteriormente il contributo del Club al pilastro strategico "**Fan Centrality**".

Obiettivo 1 – Rafforzamento dei criteri di accessibilità e inclusione nelle attività di hospitality e negli eventi istituzionali del Club

A seguito dei progressi realizzati negli ultimi anni sul tema dell'accessibilità, il Club intende evolvere ulteriormente il proprio approccio promuovendo una partecipazione più attiva delle persone con disabilità alle attività di hospitality e agli eventi istituzionali Juventus.

L'obiettivo, affidato all'**Impact Team External Relations & Protocol**, prevede non solo il coinvolgimento diretto di rappresentanti della comunità delle persone con disabilità nelle esperienze organizzate dal Club, ma anche la raccolta sistematica di feedback e suggerimenti utili a migliorare nel tempo servizi, procedure e standard di accoglienza, consolidando l'accessibilità come elemento integrante della progettazione delle esperienze Juventus.

Campo	Contenuto atteso
Descrizione del target	Rafforzare i criteri di accessibilità e inclusione nelle attività di hospitality e negli eventi istituzionali del Club attraverso il coinvolgimento diretto della comunità delle persone con disabilità.
Ambito / perimetro	Ospiti con disabilità coinvolti nelle attività di hospitality, nelle skybox e negli eventi istituzionali del Club.
Baseline	Nuovo obiettivo
Target quantitativo / qualitativo	Coinvolgimento di rappresentanti della comunità delle persone con disabilità nelle attività di hospitality e realizzazione di momenti strutturati di ascolto finalizzati al miglioramento continuo dei servizi e delle esperienze offerte dal Club.
Unità di misura	Numero di ospiti coinvolti; numero di feedback raccolti; numero di momenti strutturati di ascolto realizzati.
Anno target / orizzonte temporale	Obiettivo annuale riferito alla stagione 2026/2027 (chiusura al 30 giugno 2027).
Budget	Attività gestita nell'ambito delle attività ordinarie del dipartimento.
Responsabile interno	Impact Team External Relations & Protocol
Collegamento strategico	Pilastro "**Fan Centrality**".

Obiettivo 2 – Attivazione di un formato strutturato di dialogo e ascolto dei fan sui temi di sostenibilità

L'obiettivo, affidato all'**Impact Team Stadium B2C Products & Memberships**, prevede la sperimentazione di momenti strutturati di confronto con tifosi e member su temi legati all'esperienza stadio, ai servizi offerti e alle iniziative ESG del Club, trasformando il feedback raccolto in uno strumento concreto di miglioramento e innovazione.

Campo	Contenuto atteso
Descrizione del target	Attivare un formato strutturato di dialogo e ascolto dei fan sui temi della sostenibilità e dell'esperienza offerta dal Club.
Ambito / perimetro	Fan, member e community Juventus.
Baseline	Nuovo obiettivo
Target quantitativo / qualitativo	Realizzazione di almeno un momento strutturato di dialogo e ascolto con fan e member finalizzato alla raccolta di feedback sui temi della sostenibilità e della fan experience.
Unità di misura	Numero di incontri realizzati; numero di partecipanti coinvolti; numero di feedback raccolti e sistematizzati.
Anno target / orizzonte temporale	Obiettivo annuale riferito alla stagione 2026/2027 (chiusura al 30 giugno 2027).
Budget	Attività gestita nell'ambito delle attività ordinarie del dipartimento.
Responsabile interno	Impact Team Stadium B2C Products & Memberships.
Collegamento strategico	Pilastro "**Fan Centrality**".

Obiettivo 3 – Coinvolgimento dei Fan Club nelle iniziative di impatto sociale

L'obiettivo, affidato all'**Impact Team Stadium B2C Products & Memberships**, mira a promuovere una maggiore integrazione tra le iniziative dei Fan Club e la **strategia ESG** del Club, attraverso l'evoluzione del premio di responsabilità sociale assegnato in occasione del JOFC Day. In particolare, saranno introdotti criteri ESG più espliciti e condivisi, con l'obiettivo di rendere più comparabili e misurabili le iniziative realizzate dai Fan Club, orientandole verso temi coerenti con i pilastri strategici di Juventus e contribuendo a generare un impatto sociale positivo più ampio e coordinato.

Campo	Contenuto atteso
Descrizione del target	Rafforzare il coinvolgimento dei Fan Club nelle iniziative di responsabilità sociale del Club, allineandole maggiormente ai pilastri della **strategia ESG** di Juventus.
Ambito / perimetro	Fan Club ufficiali Juventus (JOFC).
Baseline	Nuovo obiettivo.
Target quantitativo / qualitativo	Evoluzione e formalizzazione del premio di responsabilità sociale attraverso l'introduzione di criteri ESG espliciti e condivisi per la valutazione delle iniziative dei Fan Club.
Unità di misura	Numero di candidature ricevute; numero di Fan Club aderenti; numero di iniziative coerenti con i pilastri ESG del Club.

Campo	Contenuto atteso
Anno target / orizzonte temporale	Obiettivo annuale riferito alla stagione 2026/2027 (chiusura al 30 giugno 2027).
Budget	Attività gestita nell'ambito delle attività ordinarie del dipartimento.
Responsabile interno	Impact Team Stadium B2C Products & Memberships.
Collegamento strategico	Pilastri "**Sustainable Glocal Club**" e "**Fan Centrality**".

In generale, per quanto riguarda il coinvolgimento dei fan nel monitoraggio degli obiettivi e nella raccolta dei feedback, il Club adotta un approccio che può variare in funzione delle singole iniziative e delle relative progettualità.

A titolo esemplificativo, l'***Head of ESG*** e **DAO** di Juventus partecipa annualmente al JOFC Day, durante il quale presenta le principali iniziative e gli obiettivi di sostenibilità del Club, raccogliendo direttamente osservazioni, suggerimenti e proposte da parte dei tifosi nel corso dell'evento.

Anche in ambito accessibilità, i feedback raccolti dalla fan base possono contribuire allo sviluppo di nuove progettualità o al miglioramento dei servizi esistenti. È il caso, ad esempio, dell'installazione di postazioni dedicate ai cani guida. Analogamente, per servizi quali la traduzione in lingua dei segni delle conferenze stampa o l'audiodescrizione delle partite, le indicazioni raccolte dai tifosi rappresentano un importante elemento di miglioramento e alimentano momenti di confronto tecnico con associazioni di riferimento quali ENS e UICI.

Per obiettivi che perseguono finalità più ampie di sensibilizzazione e cambiamento culturale, come quelli legati al monitoraggio e alla prevenzione dei fenomeni di hate speech, il coinvolgimento della fan base avviene anche attraverso campagne dedicate e momenti di restituzione dei risultati. In questo contesto, i dati e gli insight relativi al fenomeno vengono condivisi con i tifosi in occasioni specifiche, come la Giornata Internazionale per l'Eliminazione della Discriminazione Razziale, favorendo il confronto e la partecipazione attiva della community sui temi affrontati.

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.

G1 GOVERNANCE

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

Per le informazioni relative al presente Standard e per ottenere maggiori dettagli su come è stata condotta l'analisi e sui principali risultati, si faccia riferimento all'ESRS 2 SBM-3.

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 Policy e la procedura di Gestione delle Segnalazioni (i.e. whistleblowing).

Anche per la stagione 2025/2026, Juventus ribadisce la centralità della compliance come elemento chiave della propria cultura organizzativa.

Resoconto della formazione etichs, compliance and health & safety 2025/2026

ORE DI FORMAZIONE COMPLIANCE E H&S	Stagione 2025/2026		
	Donne	Uomini	Totale
Dirigente	28	28	56
Quadro	12	110	122
Impiegato	33	128,5	161,5
Operaio	24	152	176
Allenatore	0	30	30
Atleta professionista	13	15	28
Apprendisti	0	8	8
Direttore sportivo	1	26	27
Preparatore atletico	0	2	2
TOTALE	**111**	**499,5**	**610,5**

Per maggiori dettagli sul tema si rimanda all'indicatore S1-13 – METRICHE DI FORMAZIONE E SVILUPPO DELLE COMPETENZE.

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 20 ottobre 2025 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 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.

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 29 settembre 2026.

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 e 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 e 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 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;
- 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;
- violazioni di leggi e regolamenti (sportivi e non) applicabili al settore di riferimento;
- violazioni delle misure restrittive imposte dall'Unione Europea;
- 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 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 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 Protection** (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. Nel corso dell'esercizio il Modello Organizzativo Data Protection è stato aggiornato al fine di **rafforzare ulteriormente il sistema di governance privacy**, chiarire ruoli e responsabilità e supportare un'applicazione sempre più efficace dei principi di accountability previsti dal GDPR.

L'assetto organizzativo prevede diversi livelli di presidio della protezione dei dati personali e comprende il Titolare del trattamento, il Data Protection Supervisory Board con funzioni di indirizzo strategico e supervisione del sistema privacy, il Data Protection Officer (DPO), il Privacy Officer, il Data Protection Team e i Data Manager, questi ultimi responsabili del coordinamento operativo e del presidio delle attività di trattamento nelle rispettive aree organizzative. Tale struttura garantisce una chiara attribuzione di ruoli, responsabilità e flussi informativi all'interno dell'organizzazione.

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 Data Protection Officer esterno che fornisce consulenza specialistica e sorveglia l'osservanza della normativa applicabile; (ii) è stato costituito un Data Protection Team (interdisciplinare) con il compito di supportare le strutture organizzative aziendali su temi specifici;(iii) sono stati individuati Data Manager nelle diverse aree aziendali per assicurare il presidio operativo dei trattamenti; (iv) ed è stato istituito un Data Protection Supervisory Board quale organismo di supervisione strategica del sistema di Data Protection.

La Società promuove inoltre **attività di informazione, sensibilizzazione e formazione in materia di protezione dei dati personali**, differenziate in funzione dei ruoli ricoperti e delle attività svolte, anche mediante percorsi dedicati ai soggetti coinvolti nel sistema di governance privacy, inclusi Data Manager e Amministratori di Sistema.

Nel corso dell'esercizio sono stati gestiti un evento di data breach relativo a un sub-fornitore e un reclamo presentato all'Autorità Garante per la protezione dei dati personali. Alla data di redazione del presente documento, entrambi i procedimenti risultano ancora in corso e non sono stati adottati provvedimenti definitivi da parte dell'Autorità competente.

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 di beni e servizi, 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 relazioni durature**. 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 Supplier Portal, aggiornato e migrato su un nuovo piattaforma a partire dalla stagione 2025/26. 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;

Con riferimento alla protezione dei dati personali, **l'informativa privacy viene generalmente resa disponibile ai fornitori nell'ambito della documentazione contrattuale**. Inoltre, qualora il fornitore svolga attività o presti servizi che comportano il trattamento di dati personali per conto di Juventus, e operi pertanto in qualità di Responsabile del trattamento ai sensi dell'art. 28 del Regolamento (UE) 2016/679, il rapporto è disciplinato mediante uno specifico **Data Processing Agreement (DPA)**. Tale documento, generalmente allegato al contratto principale e parte integrante dello stesso, definisce le modalità di trattamento dei dati personali, le misure di sicurezza adottate, i rispettivi obblighi delle parti e le responsabilità connesse alla protezione dei dati personali, nel rispetto della normativa applicabile. 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 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.

Nel corso della stagione 2025/2026, il parco fornitori di Juventus è composto da **1.538 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 78,48% del totale**.

Riepilogo fornitori Stagione 2025/2026	#	%	Riepilogo fornitori Stagione 2024/2025	#	%
Nazionali	1.207	78,48%	Nazionali	1.196	81,03%
Internazionali	331	21,52%	Internazionali	280	18,97%
Totale fornitori	**1.538**	**100%**	**Totale fornitori**	**1.476**	**100%**

TORINO E PROVINCIA	382	24,84%	TORINO E PROVINCIA	402	27,24%

La Società applica **criteri e prassi di pagamento omogenei nei confronti dei propri fornitori**, indipendentemente dalla categoria merceologica o dall'area geografica di riferimento. Di conseguenza, i termini di pagamento generalmente adottati dal Club risultano coerenti tra le diverse tipologie di fornitori e non prevedono differenziazioni sistematiche in funzione della categoria di appartenenza.

Eventuali eccezioni possono essere definite su base contrattuale in relazione alle specificità del rapporto commerciale o del servizio fornito, nel rispetto delle condizioni concordate tra le parti.

Juventus 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.

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: **19,7 giorni**;
- la percentuale di pagamenti che rispetta i termini standard di Juventus (tra 0 e 60 giorni): **41,7%**.

L'analisi ha riguardato tutte le transazioni effettuate dalla Società a esclusione di quelle relative al J Hotel, in quanto il rischio materiale emerso dall'aggiornamento dell'analisi di materialità condotto quest'anno non risulta significativamente correlato a tale entità, acquisita a maggio 2026.

Pur non avendo adottato una policy formalizzata specificamente dedicata alla prevenzione dei ritardi di pagamento, **Juventus riconosce l'importanza di una gestione responsabile dei rapporti con i propri fornitori e partner commerciali** e promuove il rispetto delle tempistiche concordate contrattualmente.

Le scadenze di pagamento sono monitorate nell'ambito degli **ordinari processi amministrativi e finanziari della Società**, con l'obiettivo di garantire una gestione efficace dei debiti commerciali e intervenire tempestivamente in presenza di eventuali criticità o situazioni eccezionali.

Nell'ambito delle proprie attività, il Club presta particolare attenzione alle **esigenze delle realtà di minori dimensioni e del territorio**, ricercando, ove possibile e compatibilmente con i processi aziendali e gli equilibri finanziari della Società, soluzioni che favoriscano la continuità e la sostenibilità dei rapporti commerciali.

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:

- un'attenta analisi dei rischi;
- la definizione e l'implementazione di policy e procedure;
- formazione e awareness per le risorse interne;
- 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 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.

Juventus garantisce a tutto il personale **l'erogazione di percorsi formativi in materia di compliance**, finalizzati alla conoscenza, inter alia, del Modello 231, inclusi specifici richiami al reato di corruzione, nonché alle politiche e agli standard interni adottati 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 2025/2026 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 e 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 di EFC.

Si specifica che, nell'assemblea di Lega Calcio Serie A del 3 novembre 2025, Giorgio Chiellini, all'epoca *Director of Football Strategy* del Club e alla data della presente Relazione *Chief Club Affaris Officer*, è stato eletto nel ruolo di consigliere federale e in tale ruolo affiancherà Giuseppe Marotta e Stefano Campoccia, in rappresentanza della Serie A nel consiglio FIGC, e il presidente della Lega Calcio Serie A Ezio Simonelli. Giorgio Chiellini, inoltre, è stato nominato anche membro del Comitato per le Competizioni per Club UEFA.

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

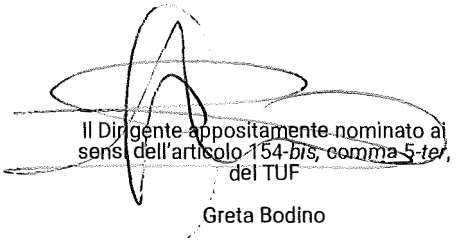
I sottoscritti, Giovanni Carnevali, Amministratore Delegato, e Greta Bodino, dirigente appositamente nominato ai sensi dell'articolo 154-*bis*, comma 5-*ter*, del D. Lgs. 24 febbraio 1998 n. 58 (il "**TUF**"), di Juventus F.C. S.p.A. attestano, ai sensi dell'articolo 154-*bis*, comma 5-*ter*, del TUF, 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 in materia di informativa sulla Tassonomia UE.

Torino, 29 settembre 2026

L'Amministratore Delegato

Giovanni Carnevali



Il Dirigente appositamente nominato ai sensi dell'articolo 154-*bis*, comma 5-*ter*, del TUF

Greta Bodino

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 2026 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 2026 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 Europea" 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.

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.

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.

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 Europea".

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.

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.

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 anche ricorrendo al supporto di nostri specialisti, con particolare riferimento a specifiche informazioni di natura ambientale;

- 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;

- 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, 9 ottobre 2026

BILANCIO CONSOLIDATO AL

30 06 2026

SITUAZIONE PATRIMONIALE E FINANZIARIA CONSOLIDATA

ATTIVITÀ

importi in migliaia di Euro	Nota	30/06/2026	30/06/2025
Attività non correnti			
Diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori, netti	8	304.031	323.511
Avviamento	9	1.811	1.811
Altre attività immateriali	10	61.832	55.048
Immobilizzazioni immateriali in corso e acconti		458	1.357
Terreni e fabbricati	11	169.827	162.103
Altre attività materiali	12	12.381	9.481
Immobilizzazioni materiali in corso e acconti	13	1.635	730
Partecipazioni	14	1.699	1.759
Imposte differite attive	16	6.119	5.962
Crediti verso società calcistiche per campagne trasferimenti	17	65.007	57.375
Altre attività non correnti	18	1.386	2.563
Anticipi versati non correnti	19	17	86
Totale attività non correnti		**626.203**	**621.786**
Attività correnti			
Rimanenze	20	1.878	1.751
Crediti commerciali	21	29.826	41.937
Crediti commerciali e altri crediti verso parti correlate	56	110	5.102
Crediti verso società calcistiche per campagne trasferimenti	17	55.592	47.744
Altre attività correnti	18	12.818	13.158
Attività finanziarie correnti	15	26.021	22.578
Disponibilità liquide	22	5.509	36.588
Anticipi versati correnti	19	1.961	1.253
Totale attività correnti		**133.715**	**170.111**
Totale attività		**759.918**	**791.897**

SITUAZIONE PATRIMONIALE E FINANZIARIA CONSOLIDATA

PATRIMONIO NETTO E PASSIVITÀ

importi in migliaia di Euro	Nota	30/06/2026	30/06/2025
Patrimonio netto			
Capitale sociale		16.731	15.215
Riserva da sovrapprezzo azioni		95.531	26.800
Riserva futuro aumento di capitale		—	30.000
Riserva per pagamenti basati su azioni		414	448
Riserva da *fair value* attività finanziarie		(1.893)	889
Altre riserve		(1.714)	(1.965)
Utili/(perdite) portati a nuovo		(31.595)	—
Risultato dell'esercizio		(65.997)	(58.146)
Totale patrimonio netto	**23**	**11.477**	**13.241**
Passività non correnti			
Fondi per rischi e oneri	24	193	1.886
Prestiti e altri debiti finanziari	25	284.092	282.974
Debiti verso società calcistiche per campagne trasferimenti	26	110.480	109.370
Imposte differite passive	27	8.030	7.676
Altre passività non correnti	28	7.791	8.625
Anticipi ricevuti non correnti	29	8.353	8.479
Totale passività non correnti		**418.939**	**419.010**
Passività correnti			
Fondi per rischi e oneri	24	4.085	14.618
Prestiti e altri debiti finanziari	25	78.579	56.402
Debiti commerciali	30	35.987	30.926
Debiti commerciali e altri debiti verso parti correlate	56	762	1.294
Debiti verso società calcistiche per campagne trasferimenti	26	97.445	115.033
Altre passività correnti	28	78.385	101.275
Anticipi ricevuti correnti	29	34.259	40.098
Totale passività correnti		**329.502**	**359.646**
Totale patrimonio netto e passività		**759.918**	**791.897**

CONTO ECONOMICO CONSOLIDATO

importi in migliaia di Euro	Nota	Esercizio 2025/2026	Esercizio 2024/2025
Ricavi da gare	31	66.704	65.411
Diritti audiovisivi e proventi *media*	32	145.458	177.389
Ricavi da sponsorizzazioni e pubblicità	33	125.963	105.619
Ricavi da vendite di prodotti e licenze	34	9.534	10.313
Proventi da gestione diritti calciatori	35	57.821	109.725
Altri ricavi e proventi	36	69.257	61.173
Totale ricavi e proventi		**474.737**	**529.630**
Acquisti di materiali, forniture e altri approvvigionamenti	37	(4.784)	(4.678)
Acquisti di prodotti per la vendita	38	(1.159)	(2.278)
Servizi esterni	39	(86.432)	(94.669)
Personale tesserato	40	(209.788)	(220.269)
Altro personale	41	(25.325)	(24.397)
Oneri da gestione diritti calciatori	42	(17.879)	(43.771)
Altri oneri	43	(18.222)	(15.602)
Totale costi operativi		**(363.589)**	**(405.664)**
Ammortamenti e svalutazioni diritti calciatori	44	(126.647)	(124.932)
Ammortamenti altre attività materiali e immateriali	45	(12.572)	(12.216)
Accantonamenti e altre svalutazioni/ripristini di valore e rilasci di fondi	46	(11.307)	(16.766)
Risultato operativo		**(39.378)**	**(29.948)**
Proventi finanziari	47	6.534	6.351
Oneri finanziari	48	(25.624)	(26.763)
Quota di pertinenza del risultato di società collegate e *joint venture*		440	401
Risultato prima delle imposte		**(58.028)**	**(49.959)**
Imposte correnti	49	(7.728)	(8.024)
Imposte differite e anticipate	49	(241)	(163)
Risultato dell'esercizio		**(65.997)**	**(58.146)**
Risultato dell'esercizio per azione, base e diluito	**50**	**(0,166)**	**(0,207)**

CONTO ECONOMICO COMPLESSIVO CONSOLIDATO

importi in migliaia di Euro	Esercizio 2025/2026	Esercizio 2024/2025
Risultato dell'esercizio	**(65.997)**	**(58.146)**
Altri Utili (Perdite) iscritti a riserva da *fair value* attività finanziarie	(2.782)	743
Totale Altri Utili (Perdite) complessivi che non saranno successivamente riclassificati a conto economico, al netto dell'effetto fiscale	**(2.782)**	**743**
Totale Altri Utili (Perdite), al netto dell'effetto fiscale	**(2.782)**	**743**
Risultato dell'esercizio complessivo	**(68.779)**	**(57.403)**

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	15.165	184.759	—	—	—	—	—	—	—	199.924
Incasso su diritti inoptati	—	1.744	—	—	—	—	—	—	—	1.744
Costi relativi all'aumento di capitale	—	(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	—	—	(58.144)	(57.403)
Saldi al 30/06/2025	**15.215**	**26.800**	**30.000**	**—**	**448**	**889**	**(1.965)**	**—**	**(58.144)**	**13.241**
Copertura della perdita dell'esercizio precedente	—	(26.800)	—	—	—	—	251	(31.595)	58.144	—
Pagamenti basati su azioni	—	—	—	—	(33)	—	—	—	—	(33)
Aumento di Capitale [(a)]	1.516	96.297	—	—	—	—	—	—	—	97.813
Costi relativi all'aumento di capitale [(b)]	—	(766)	—	—	—	—	—	—	—	(766)
G/C c/futuro aumento di capitale	—	—	(30.000)	—	—	—	—	—	—	(30.000)
Risultato dell'esercizio complessivo	—	—	—	—	—	(2.782)	—	—	(65.997)	(68.779)
Saldi al 30/06/2026	**16.731**	**95.531**	**—**	**—**	**414**	**(1.893)**	**(1.714)**	**(31.595)**	**(65.997)**	**11.477**

[(a)] Aumento di Capitale sottoscritto dell'esercizio 2025/2026 mediante emissione di n. 37.912.181 azioni ordinarie al prezzo di € 2,58 di cui € 0,04 di capitale sociale e € 2,54 sovrapprezzo.

[(b)] Costi relativi all'Aumento di Capitale.

Per maggiori informazioni si rinvia alla Nota illustrativa 23 — *Patrimonio netto*.

RENDICONTO FINANZIARIO CONSOLIDATO

importi in migliaia di Euro	Nota	Esercizio 2025/2026	Esercizio 2024/2025
ATTIVITÀ OPERATIVA			
Risultato dell'esercizio		(65.997)	(58.146)
Eliminazione degli oneri e dei proventi senza incidenza sulla cassa o non legati all'attività operativa:			
- ammortamenti e svalutazioni	44	*139.218*	*137.148*
- plusvalenze su diritti pluriennali prestazioni calciatori	35	*(37.097)*	*(89.870)*
- minusvalenze su diritti pluriennali prestazioni calciatori	42	*412*	*195*
- plusvalenze su altre immobilizzazioni		*(380)*	*(2)*
- quota di pertinenza del risultato di società collegate e joint venture		*(440)*	*(401)*
- oneri finanziari netti	47/48	*19.090*	*20.412*
Variazione di rimanenze		(127)	1.313
Variazione di crediti commerciali e altre attività correnti e non correnti non finanziarie		14.538	(4.872)
Variazione di debiti verso fornitori e altre passività correnti e non correnti non finanziarie		(6.547)	13.889
Variazione di fondi correnti e non correnti		(12.226)	8.690
Imposte sul reddito pagate		(12.671)	(2.679)
Flusso di cassa generato (assorbito) dall'attività operativa		**37.774**	**25.677**
ATTIVITÀ DI INVESTIMENTO			
Investimenti in diritti pluriennali prestazioni calciatori	8	(131.845)	(215.961)
Cessione di diritti pluriennali prestazioni calciatori		61.363	131.759
Aumento/(diminuzione) di debiti per acquisto diritti pluriennali prestazioni calciatori		(16.477)	59.859
(Aumento)/diminuzione di crediti per cessione diritti pluriennali prestazioni calciatori		(15.481)	(67.286)
Investimenti in altre immobilizzazioni materiali e immateriali		(35.230)	(7.226)
Cessioni di partecipazioni		—	40
Cessione di altre immobilizzazioni materiali e immateriali		380	2
Altri movimenti legati all'attività di investimento		—	2.410
Flusso di cassa generato (assorbito) dall'attività di investimento		**(137.290)**	**(96.403)**
ATTIVITÀ DI FINANZIAMENTO			
Aumento di capitale e versamenti in conto futuro aumento di capitale		67.047	30.000
Assunzione nuovi finanziamenti		166.343	40.052
Rimborso finanziamenti		(14.571)	(9.006)
Aumento/(diminuzione) degli utilizzi di linee di *factoring*		(135.910)	29.903
Interessi passivi pagati		(17.700)	(18.915)
Dividendi incassati		500	—
Altri movimenti legati all'attività finanziaria		2.728	(1.144)
Flusso di cassa generato (assorbito) dall'attività di finanziamento		**68.437**	**70.890**
Flusso di cassa generato (assorbito) nell'esercizio		**(31.080)**	**164**
Disponibilità liquide all'inizio dell'esercizio	22	36.588	36.424
Disponibilità liquide alla fine dell'esercizio	22	5.509	36.588
Variazione delle disponibilità liquide		**(31.080)**	**164**

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, dalla gestione – in *outsourcing* – delle attività di vendita di prodotti ufficiali, 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*, che detiene il 65,4% del capitale sociale (pari al 78,3% dei diritti di voto). Exor è una delle principali società di investimento europee ed è controllata dalla Giovanni Agnelli B.V.

Il 17,7% del capitale di Juventus è detenuto da due investitori istituzionali, Tether Investment S.A. de C.V. ("**Tether**") e Lindsell Train, rispettivamente al 11,5% e al 6,2% del capitale (pari rispettivamente al 7,2% e 3,9% dei diritti di voto). Il 16,9% 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'I*nternational 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 2026 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 2025/2026 e i fatti di rilievo avvenuti dopo il 30 giugno 2026, 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 2025/2026 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 2026 dei principali dati previsionali al 30 giugno 2027 e degli scenari relativi ai due successivi esercizi, l'ammontare di linee di credito disponibili e non utilizzate pari a € 299 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 finanziaria annuale il Gruppo prevede di conseguire - nel presupposto di *performance* sportive in linea con la media degli esercizi precedenti al 2025/2026 e, quindi, di partecipazione alla UEFA *Champions League* – un significativo miglioramento dell'andamento economico e finanziario a partire dall'esercizio 2027/2028.

Principi di consolidamento

Il Bilancio Consolidato è stato redatto includendo i bilanci al 30 giugno 2026 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 oltre la prima stagione sportiva di decorrenza del contratto economico sottoscritto col calciatore), 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 oltre la prima stagione sportiva di decorrenza del contratto economico del calciatore 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 qualora (i) non siano condizionati alla permanenza del calciatore quale tesserato del Gruppo e, (ii) se condizionati alla permanenza del calciatore quale tesserato del Gruppo, solo ed entro la prima stagione sportiva di decorrenza del rinnovo del contratto economico del calciatore.

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 sono contabilizzate a conto economico. 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 – potenzialmente impeditivi della prosecuzione della carriera professionistica, o 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 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, dal *Training Center* della Continassa e dal J|hotel, 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) d'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 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 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. Ai fini della rilevazione del costo, a ciascuna data di chiusura del bilancio, il Gruppo tiene conto della migliore stima del numero di strumenti che si prevede matureranno sulla base del grado di raggiungimento delle condizioni non di mercato.

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 anticipi ricevuti 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, 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 2025/2026, un incremento di 100 punti base dei tassi

sui finanziamenti a tasso variabile avrebbe determinato, su base annua, maggiori oneri finanziari netti pari a € 1.824 migliaia (€ 2.791 migliaia nell'esercizio 2024/2025).

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 Accounting Standards applicati dal 1° luglio 2025

I seguenti principi contabili, emendamenti e interpretazioni IFRS *Accounting Standards* sono stati applicati per la prima volta dal Gruppo a partire dal 1° luglio 2025:

- In 15 agosto 2023 lo IASB ha pubblicato un emendamento denominato *"Amendments to IAS 21 The Effects of Changes in Foreign Exchange Rates: Lack of Exchangeability"*. Il documento richiede ad un'entità di identificare una metodologia da applicare in maniera coerente al fine di verificare se una valuta può essere convertita in un'altra e, quando ciò non è possibile, come determinare il tasso di cambio da utilizzare e l'informativa da fornire in nota integrativa;
- In data 30 maggio 2024 lo IASB ha pubblicato il documento "*Amendments to the Classification and Measurement of Financial Instruments — Amendments to IFRS 9 and IFRS 7*". Il documento chiarisce alcuni aspetti problematici emersi dalla *post-implementation review* dell'IFRS 9, tra cui il trattamento contabile delle attività finanziarie i cui rendimenti variano al raggiungimento di obiettivi ESG (i.e. *green bonds*). In particolare, le modifiche hanno l'obiettivo di:
    - chiarire la classificazione delle attività finanziarie con rendimenti variabili e legati ad obiettivi ambientali, sociali e di *governance* aziendale (ESG) ed i criteri da utilizzare per l'*assessment* del *SPPI test*;
    - determinare che la data di regolamento delle passività tramite sistemi di pagamento elettronici è quella in cui la passività risulta estinta. Tuttavia, è consentito ad un'entità di adottare una politica contabile per consentire di eliminare contabilmente una passività finanziaria prima di consegnare liquidità alla data di regolamento in presenza di determinate condizioni specifiche.

  Con queste modifiche, lo IASB ha inoltre introdotto ulteriori requisiti di informativa riguardo in particolare ad investimenti in strumenti di capitale designati a FVOCI. Le modifiche si applicheranno a partire dai bilanci degli esercizi che avranno inizio dal 1° gennaio 2026, ma è consentita un'applicazione anticipata.

L'adozione di tali emendamenti non ha comportato effetti significativi sul bilancio consolidato del Gruppo.

Principi contabili, emendamenti ed interpretazioni IFRS Accounting Standards omologati dall'Unione Europea, non ancora obbligatoriamente applicabili e non adottati in via anticipata dal Gruppo al 1° luglio 2025

Alla data di riferimento del presente bilancio consolidato, gli organi competenti dell'Unione Europea hanno concluso il processo di omologazione necessario per l'adozione degli emendamenti e dei principi sotto descritti, ma questi ultimi non sono obbligatoriamente applicabili e non sono stati adottati in via anticipata dal Gruppo al 1° luglio 2025.

- In data 18 dicembre 2024 lo IASB ha pubblicato un emendamento denominato "*Contracts Referencing Nature-dependent Electricity – Amendment to IFRS 9 and IFRS 7*". Il documento ha l'obiettivo di supportare le entità nel rendicontare gli effetti finanziari dei contratti di acquisto di elettricità prodotta da fonti rinnovabili (spesso strutturati

come *Power Purchase Agreements*). Sulla base di tali contratti, la quantità di elettricità generata ed acquistata può variare in base a fattori incontrollabili quali le condizioni meteorologiche. Lo IASB ha apportato emendamenti mirati ai principi IFRS 9 e IFRS 7. Gli emendamenti includono:

  - un chiarimento riguardo all'applicazione dei requisiti di "*own use*" a questa tipologia di contratti;
  - dei criteri per consentire la contabilizzazione di tali contratti come strumenti di copertura; e,
  - dei nuovi requisiti di informativa per consentire agli utilizzatori del bilancio di comprendere l'effetto di questi contratti sulle *performance* finanziarie e sui flussi di cassa di un'entità.

- In data 18 luglio 2024 lo IASB ha pubblicato un documento denominato "*Annual Improvements Volume 11*". Il documento include chiarimenti, semplificazioni, correzioni e cambiamenti volti a migliorare la coerenza di diversi IFRS *Accounting Standards*. I principi modificati sono:
  - IFRS 7 *Financial Instruments: Disclosures* e le relative linee guida sull'implementazione dell'IFRS 7;
  - IFRS 9 *Financial Instruments*;
  - IFRS 10 *Consolidated Financial Statements*; e
  - IAS 7 *Statement of Cash Flow*.
- In data 9 aprile 2024 lo IASB ha pubblicato un nuovo principio IFRS 18 *Presentation and Disclosure in Financial Statements* che sostituirà il principio IAS 1 *Presentation of Financial Statements*. Il nuovo principio si pone l'obiettivo di migliorare la presentazione degli schemi di bilancio, con particolare riferimento allo schema del conto economico. In particolare, il nuovo principio richiede di:
  - classificare i ricavi e i costi in tre nuove categorie (sezione operativa, sezione investimento e sezione finanziaria), oltre alle categorie imposte e attività cessate già presenti nello schema di conto economico;
  - Presentare due nuovi sub-totali, il risultato operativo e il risultato prima degli interessi e tasse (i.e. EBIT).

  Il nuovo principio inoltre:
  - richiede maggiori informazioni sugli indicatori di *performance* definiti dal *management*;
  - introduce nuovi criteri per l'aggregazione e la disaggregazione delle informazioni; e,
  - introduce alcune modifiche allo schema del rendiconto finanziario, tra cui la richiesta di utilizzare il risultato operativo come punto di partenza per la presentazione del rendiconto finanziario predisposto con il metodo indiretto e l'eliminazione di alcune opzioni di classificazione di alcune voci attualmente esistenti (come ad esempio interessi pagati, interessi incassati, dividendi pagati e dividendi incassati).

  Il nuovo principio entrerà in vigore dal 1° gennaio 2027, 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 Accounting Standards non ancora omologati dall'Unione Europea

Alla data del presente bilancio consolidato, 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 maggio 2024 lo IASB ha pubblicato un nuovo principio IFRS 19 *Subsidiaries without Public Accountability: Disclosures* (unitamente agli *Amendments to IFRS 19 Subsidiaries without Public Accountability: Disclosures* pubblicati il 21 agosto 2025). Il nuovo principio introduce alcune semplificazioni con riferimento all'informativa richiesta dagli IFRS *Accounting Standard* nel bilancio di esercizio di una società controllata, che rispetta i seguenti requisiti:
  - non ha emesso strumenti di capitale o di debito quotati su un mercato regolamentato e non è in procinto di emetterli;
  - la propria società controllante predispone un bilancio consolidato in conformità con i principi IFRS.

  Il nuovo principio entrerà in vigore dal 1° gennaio 2027, ma è consentita un'applicazione anticipata.
- In data 13 novembre 2025 lo IASB ha pubblicato un documento denominato "*Translation to a Hyperinflationary Presentation Currency – Amendment to IAS 21*" che chiarisce le procedure di conversione per un'entità la cui valuta di presentazione è quella di un'economia iperinflazionata. L'entità applica le modifiche se:

- la sua valuta funzionale è quella di un'economia non iperinflazionata e sta convertendo i suoi risultati economici e la sua situazione patrimoniale-finanziaria nella valuta di un'economia iperinflazionata; oppure,
- sta convertendo nella valuta di un'economia iperinflazionata i risultati economici e la situazione patrimoniale-finanziaria di una gestione estera la cui valuta funzionale è quella di un’economia non iperinflazionata.

Le modifiche si applicheranno a partire dai bilanci degli esercizi che avranno inizio dal 1° gennaio 2027.

Al momento gli amministratori stanno valutando i possibili effetti dell’introduzione di questi emendamenti.

- In data 27 giugno 2026 lo IASB ha pubblicato un documento denominato “*Amendments to the Fair Value Option for Investments in Associates and Joint Ventures* (*Amendments to* IAS 28)” che chiarisce quali entità siano idonee a valutare gli investimenti in società collegate e *joint venture* utilizzando l'opzione di valutazione al *fair value* prevista dallo IAS 28. Lo IASB ha deciso di elaborare modifiche per risolvere:
  - la mancanza di chiarezza sul significato di “entità simili, inclusi i fondi assicurativi collegati ad investimenti” e su come tale definizione debba essere interpretata, in senso restrittivo o ampio; e,
  - le diverse interpretazioni della relazione tra l’ambito di applicazione dell’opzione del fair value nello IAS 28 e i requisiti dell’IFRS 18 relativi alle “*specified main business activities*”.

Le modifiche si applicheranno contestualmente all’applicazione del principio IFRS 18 e dunque, a partire dai bilanci degli esercizi che avranno inizio dal 1° gennaio 2027.

8. DIRITTI PLURIENNALI ALLE PRESTAZIONI DEI CALCIATORI, NETTI

La voce in oggetto risulta dettagliabile come segue:

importi in migliaia di Euro	Costo storico al 30/06/2026	Fondo ammortamento e svalutazioni al 30/06/2026	Valore di carico residuo al 30/06/2026
Prima Squadra maschile	529.833	292.204	237.628
Altri professionisti	194.287	131.273	63.014
U23 *Next Gen*	5.273	2.487	2.786
Giovani di serie	30	12	18
Calciatrici	1.023	438	585
Diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori, netti	**730.446**	**426.415**	**304.031**

Di seguito sono riportati i dettagli relativi alla Prima Squadra maschile, agli altri professionisti e alla *Next Gen*:

importi in migliaia di Euro Nome del calciatore	Costo storico al 30/06/2026	Fondo ammortamento e svalutazioni al 30/06/2026	Valore di carico residuo al 30/06/2026	Durata contratto	Scadenza contratto	
Prima Squadra maschile	**529.833**	**292.205**	**237.628**			
Adzic Vasilije	7.662	2.967	4.695	5 anni	30/06/2029	
Boga Jerémié	5.412	78	5.334	4 anni	30/06/2029	(a)
Cabal Murillo Juan David	12.408	4.890	7.517	5 anni	30/06/2029	
Cambiaso Andrea	16.163	9.523	6.640	5 anni	30/06/2029	
David Jonathan Christian	12.099	2.402	9.696	5 anni	30/06/2030	
De Jesus Gomes Pedro Felipe	1.105	332	773	5 anni	30/06/2029	
Di Gregorio Michele	18.258	7.276	10.982	5 anni	30/06/2029	
Fernandes da Conceição Francisco	30.917	5.870	25.047	5 anni	30/06/2030	
Gatti Federico	9.406	5.616	3.791	5 anni	30/06/2030	
Kalulu Kyatengwa Pierre Kazaye	14.118	3.722	10.396	5 anni	30/06/2029	
Kelly Lloyd Casius	22.341	7.027	15.314	4,5 anni	30/06/2029	
Koopmeiners Teun	52.666	20.026	32.641	5 anni	30/06/2029	
Kostic Filip	16.055	16.055	—	4 anni	30/06/2026	
Locatelli Manuel	37.821	27.119	10.702	5 anni	30/06/2028	
McKennie Weston James Earl	30.737	25.786	4.951	5 anni	30/06/2030	
Milik Arkadiusz Krystian	8.001	6.416	1.586	3 anni	30/06/2027	
Miretti Fabio	710	390	320	4 anni	30/06/2028	
Openda Ikoma Lois	42.449	2.161	40.289	5 anni	30/06/2030	
Perin Mattia	16.290	15.881	409	3 anni	30/06/2027	
Pinsoglio Carlo	876	869	7	2 anni	30/06/2027	
Rouhi Jonas Jakob	1.194	729	465	4 anni	30/06/2028	
Silva Nascimento Gleison Bremer	51.275	30.522	20.753	5 anni	30/06/2029	
Thuram-Ulien Khephren	20.806	8.147	12.660	5 anni	30/06/2029	
Vlahovic Dusan	85.358	85.358	—	4,5 anni	30/06/2026	
Yildiz Kenan	935	528	407	5 anni	30/06/2029	
Zhegrova Edon	14.770	2.516	12.253	5 anni	30/06/2030	

(a) Acquisizione a titolo definitivo a seguito dell'esercizio del diritto di opzione.

importi in migliaia di Euro Nome del calciatore		Costo storico al 30/06/2026	Fondo ammortamento e svalutazioni al 30/06/2026	Valore di carico residuo al 30/06/2026	Durata contratto	Scadenza contratto
Altri Professionisti		**194.287**	**131.273**	**63.014**		
Amadio Alex	(*)	97	82	15	3 anni	30/06/2027
Baba Hay Amir		12	6	6	2 anni	30/06/2027
Badarau Fabio	(*)	16	14	2	2 anni	30/06/2027
Bamballi Gnikpingo Leo Jean Pierre		311	95	216	3 anni	30/06/2029
Bassino Alessandro	(*)	42	25	17	3 anni	30/06/2027
Bellino Filippo		15	9	6	2 anni	30/06/2027
Benassi Federico	(*)	40	39	1	3 anni	30/06/2027
Berthe Sounkalo		5	1	4	3 anni	30/06/2028
Bracco Luca Cesare		0	—	—	3 anni	30/06/2027
Bruno Luca		30	20	10	3 anni	30/06/2027
Ceppi Paolo		3	1	2	1 anno	30/06/2027
Cerri Leonardo	(*)	1.699	1.572	128	1 anno	30/06/2027
Compagnon Mattia	(*)	—	—	—	3 anni	30/06/2027
Contarini Jacopo		110	109	1	3 anni	30/06/2027
Daffara Giovanni	(*)	—	—	—	2 anni	30/06/2028
De Brul Maxime		90	26	64	1 anno	30/06/2028
Del Fabro Jacopo		1.054	300	754	3 anni	30/06/2028
Deniz Easd Muhammed		50	9	41	2 anni	30/06/2028
Di Biase Gianmarco	(*)	284	282	2	2 anni	30/06/2027
Djahl Rayan		—	—	—	3 anni	30/06/2027
Duka Deni		30	12	18	2 anni	30/06/2028
Durmisi Arman		1.250	602	648	2 anni	30/06/2028
Finocchiaro Gabriele		150	98	52	2 anni	30/06/2027
Ghiotto Alessandro		25	3	22	2 anni	30/06/2028
Giaretta Emanuele		95	56	39	2 anni	30/06/2028
Gielen Wout		85	57	28	4 anni	30/06/2027
Gonzalez Facundo	(*)	—	—	—	2 anni	30/06/2027
Gonzalez Nicolas Ivan	(*)	35.013	13.350	21.662	5 anni	30/06/2029
Grelaud Josue Banewa		210	87	123	3 anni	30/06/2026
Gunduz Teoman		221	39	181	2 anni	30/06/2028
Jakab Matyas Gaspar		171	63	108	3 anni	30/06/2028
Keutgen Enzo		110	51	59	3 anni	30/06/2028
Krediet Fortunato Surangel Guerrino		35	6	29	2 anni	30/06/2028
Leone Francesco		46	22	24	2 anni	30/06/2028
Lopez Comellas Ivan		575	375	200	3 anni	30/06/2027
Malfatti Tiago	(*)	8	7	1	2 anni	30/06/2027
Mancini Tommaso	(*)	1.994	1.531	463	5 anni	30/06/2027
Marcu Alessio	(*)	—	—	—	3 anni	30/06/2027
Matteo Ismaele Abdoulaye Fortes		90	37	53	2 anni	30/06/2028
Mazur Patryk		225	158	67	4 anni	30/06/2027
Merola Antonio Stefano		10	6	4	3 anni	30/06/2027
Montero Benia Alfonso		180	161	19	3 anni	30/06/2026
Moruzzi Brando	(*)	276	138	138	2 anni	30/06/2027
Neto Lopes Joao Mario	(*)	12.346	2.292	10.053	5 anni	30/06/2030
Oboavwodou Justin Oke		130	22	108	2 anni	30/06/2028
Pame Mamadou Issa		2	1	1	3 anni	30/06/2029
Pecorino Emanuele	(*)	803	654	149	4 anni	30/06/2027
Precupanu Stefano Iulian	(*)	15	6	9	2 anni	30/06/2028
Przytarski Aleksander Roman		50	10	40	2 anni	30/06/2028
Radu Riccardo Adrian		—	—	—	3 anni	30/06/2027
Ramos De Oliveira Melo Arthur Henrique	(*)	80.620	79.689	931	2,5 anni	30/06/2027
Ripani Diego	(*)	325	274	51	1 anno	30/06/2027
Rizzo Nicolo'		7	1	5	5 anni	30/06/2028
Rocchetti Edoardo		13	6	8	1 anno	30/06/2028
Rugani Daniele	(*)	4.937	4.659	278	3 anni	30/06/2028
Samà Alberto		9	2	6	3 anni	30/06/2028
Santa Maria Mateo		80	23	57	2 anni	30/06/2028
Soares De Paulo Douglas Luiz	(*)	48.708	22.892	25.816	5 anni	30/06/2029
Sosna Adam	(*)	130	38	92	1 anno	30/06/2027
Srdoc Ivano	(*)	1.160	1.115	45	2 anni	30/06/2027
Sylla Amara Idris	(*)	58	45	13	4 anni	30/06/2027
Tiozzo Pagio Marco		25	3	22	2 anni	30/06/2028
Urbano Giacomo	(*)	3	1	2	2 anni	30/06/2027
Vallana Edoardo		33	20	14	2 anni	30/06/2027
Verde Francesco	(*)	179	75	104	4 anni	30/06/2028

(*) Temporaneamente tesserato per società terza nel corso della stagione sportiva 2025/2026.

importi in migliaia di Euro Nome del calciatore	Costo storico al 30/06/2026	Fondo ammortamento e svalutazioni al 30/06/2026	Valore di carico residuo al 30/06/2026	Durata contratto	Scadenza contratto	
Next Gen	**5.273**	**2.487**	**2.786**			
Amaradio Luca	62	38	24	3 anni	30/06/2028	
Anghelè Lorenzo	232	152	80	5 anni	30/06/2028	
Brugarello Mattia	30	13	17	2 anni	30/06/2027	
Crapisto Francesco	38	12	26	3 anni	30/06/2028	
Cudrig Nicolo'	96	82	14	3 anni	30/06/2027	
Deme Serigne Abdou Lahat	74	71	3	3 anni	30/06/2028	
Faticanti Giacomo	618	8	610	4 anni	30/06/2029	(a)
Fuscaldo Matteo	122	122	—	2 anni	30/06/2026	
Gil Puche Javier	223	138	85	4 anni	30/06/2028	
Guerra Simone	13	13	—	2 anni	30/06/2026	
Licina Adin	27	2	24	3 anni	30/06/2029	
Macca Federico	362	240	122	3 anni	30/06/2027	
Makiobo Makiobo Grady	382	124	258	3 anni	30/06/2028	
Mangiapoco Stefano	207	60	147	3 anni	30/06/2028	
Martinez Crous Bruno	267	200	67	2 anni	30/06/2027	
Ngana Valdes	19	4	15	3 anni	30/06/2028	
Owusu Augusto Sedorf	45	21	24	3 anni	30/06/2028	
Pagnucco Filippo	324	249	75	4 anni	30/06/2028	
Pietrelli Alessandro	1.080	325	755	3 anni	30/06/2029	
Puczka David	180	119	61	3 anni	30/06/2027	
Pugno Diego	81	36	45	4 anni	30/06/2028	
Savio Federico	5	5	—	3 anni	30/06/2026	
Scaglia Filippo	10	10	—	2 anni	30/06/2026	
Scaglia Simone	—	—	—	3 anni	30/06/2026	
Turco Stefano	175	154	21	3 anni	30/06/2028	
Vacca Alessio	57	30	27	3 anni	30/06/2028	
Van Aarle Shane	367	89	279	4 anni	30/06/2029	
Villa Lorenzo	178	172	6	3 anni	30/06/2027	

(a) Acquisizione a titolo temporaneo.

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	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**
Investimenti	130.879	206	753	6	131.844
Disinvestimenti (lordi)	*(59.205)*	*(686)*	*(384)*	—	*(60.275)*
Utilizzo del fondo ammortamento	*33.920*	*525*	*240*	—	*34.685*
Utilizzo del fondo svalutazione	*699*	*161*	*52*	—	*912*
Disinvestimenti (netti)	(24.586)	—	(92)	—	(24.678)
Ammortamenti	(120.066)	(104)	(342)	(6)	(120.518)
Svalutazioni	(6.117)	—	(11)	—	(6.128)
Riclassifiche	241	(241)	3	(3)	—
Saldi al 30/06/2026	**303.428**	**18**	**582**	**3**	**304.031**
Valore di carico	729.393	30	1.016	7	730.446
Fondo ammortamento	(415.391)	(12)	(423)	(4)	(415.830)
Fondo svalutazione	(10.574)	—	(11)	—	(10.585)
Saldi al 30/06/2026	**303.428**	**18**	**582**	**3**	**304.031**

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					
Openda Ikoma-Lois	RasenBallsport Leipzig	42.750	(a)	42.449	5
Fernandes da Conceição Francisco	Futebol Clube do Porto	32.000		30.917	5
Zhegrova Edon	LOSC Lille	15.000	(b)	14.770	5
Neto Lopes Joao Mario	Futebol Clube do Porto	12.000		12.346	5
David Jonathan Christian		—	(c)	12.099	5
Boga Jérémie	OGC Nice	4.750	(d)	5.412	4
Altri investimenti/incrementi			(e)	*13.851*	
Totale investimenti		**106.500**		**131.844**	

(a) Sono inoltre previsti premi per un ammontare non superiore a € 4 milioni al verificarsi di determinati obiettivi sportivi.

(b) Sono inoltre previsti premi per un ammontare non superiore a € 3 milioni al verificarsi di determinati obiettivi sportivi.

(c) A fronte del tesseramento del calciatore, sono stati sostenuti oneri accessori per € 12,5 milioni.

(d) L'accordo prevedeva l'acquisizione a titolo temporaneo fino al 30 giugno 2026 e la facoltà da parte di Juventus di acquisire a titolo definitivo il diritto alle prestazioni sportive del calciatore per € 4,8 milioni, esercitato nel mese di giugno 2026.

(e) 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 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	11.374	(b)	603	2.426
Weah Timothy Tarpeh	Olympique de Marseille	15.405	(c)	14.228	7.352		622	6.254
Savona Nicolò	Nottingham Forest FC	13.000	(d)	12.193	292		53	11.848
Mbangula Samuel Kinduelu	Werder Bremen	10.000	(e)	9.438	1.711		125	7.602
Daffara Giovanni	Parma Calcio 1913	5.135	(f)	4.788	378		—	4.410
Embalò Djalo Tiago Emanuel	Beşiktaş	3.500		3.375	1.781		175	1.419
Gonzalez Facundo	Real Racing Club de Santander	2.213	(g)	2.151	568		86	1.497
Altri disinvestimenti								*1.229*
Totale disinvestimenti (netti)		**64.253**		**60.576**	**23.456**		**1.664**	**36.685**

(a) Sono inoltre previsti premi variabili per un massimo di € 1 milione, già maturati nel corso dell'esercizio.

(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 hanno comportato 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 – sono risultate 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 state 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 stato ritenuto soddisfatto, le operazioni non potrebbero essere rilevate al *fair value*.

(c) Si precisa che l'accordo di cessione temporanea dei diritti alle prestazioni del calciatore fino al 30 giugno 2026 prevedeva l'obbligo di acquisizione a titolo definitivo al verificarsi di determinate condizioni sportive. Tale operazione, ai fini contabili, si è pertanto qualificata come cessione a titolo definitivo nell'esercizio 2025/2026, generando un impatto economico positivo pari a circa € 6,0 milioni, al netto degli oneri accessori. Il corrispettivo pattuito per la cessione definitiva è stato pari a € 15,4 milioni (di cui € 1,0 milione relativo alla cessione temporanea) 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, di cui € 0,3 milioni maturati nella stagione sportiva 2025/2026.

(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 milioni.

(g) Sono inoltre previsti premi variabili per un massimo di € 0,5 milioni.

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 € 70,8 milioni. La voce in oggetto risulta dettagliabile come segue:

importi in milioni di Euro	Scadenza					
	Totale	2025/2026	2026/2027	2027/2028	2028/2029	2029/2030
LCA e altri minori	**(13,4)**	0,9	(7,0)	(2,9)	(2,8)	(1,6)
Estero	**48,0**	1,5	11,2	11,8	12,7	10,8
Agenti	**36,2**	18,7	11,6	5,2	0,7	—
Totali	**70,8**	**21,1**	**15,8**	**14,1**	**10,6**	**9,2**

Il saldo della voce diritti pluriennali alle prestazioni di calciatori, pari a € 304.031 migliaia, comprende la capitalizzazione di compensi ad agenti FIFA, relativi ai servizi prestati nell'ambito delle Campagne Trasferimenti, per un importo residuo di € 31.033 migliaia (di cui € 20.954 migliaia capitalizzati nel corso dell'esercizio).

importi in migliaia di Euro	Oneri accessori relativi ad agenti FIFA	
Calciatore	Capitalizzati nell'esercizio 2025/2026	Valore di carico residuo al 30/06/2026
Adzic Vasilije	—	1.200
Amaradio Luca	10	9
Anghele Lorenzo	—	13
Bamballi Gnikpingo Leo Jean Pierre	62	53
Bassino Alessandro	—	8
Boga Jeremie	761	750
Brugarello Mattia	30	17
Cabal Murillo Juan David	—	855
Cambiaso Andrea	—	993
Cerri Leonardo	—	79
Crapisto Francesco	32	24
Cudrig Nicolo'	—	9
David Jonathan Christian	12.099	9.696
De Brul Maxime	90	64
De Jesus Gomes Pedro Felipe	—	90
Deme Serigne Abdou	10	—
Deniz Esad Muhammed	50	41
Di Gregorio Michele	—	332
Durmisi Arman	200	179
Fernandes Da Conceicao Francisco	400	360
Finocchiaro Gabriele	—	7
Gatti Federico	300	567
Ghiotto Alessandro	25	22
Giaretta Emanuele	15	12
Gil Puche Javier	—	40
Gonzalez Nicolas Ivan	—	1.361
Grelaud Josue Banewa	125	121
Gunduz Teoman	160	131
Jakab Matyas Gaspar	50	39
Neto Lopes Joao Mario	670	563
Kalulu Kyatengwa Pierre Kazaye R	—	221
Kelly Lloyd Casius	—	1.859
Keutgen Enzo	75	52
Koopmeiners Teun	—	697
Krediet Fortunato Surangel Guerrino	35	29
Leone Francesco	25	21
Licina Adin	27	24
Locatelli Manuel	—	1.074
Macca Federico	—	3

importi in migliaia di Euro	Oneri accessori relativi ad agenti FIFA	
Calciatore	Capitalizzati nell'esercizio 2025/2026	Valore di carico residuo al 30/06/2026
Makiobo Makiobo Grady	118	82
Mangiapoco Stefano	23	17
Martinez Crous Bruno	60	49
Mc Kennie Weston James Earl	3.200	3.292
Merola Antonio Stefano	—	4
Milik Arkadiusz Krystian	—	380
Miretti Fabio	—	70
Moruzzi Brando	25	13
Ngana Valdes	11	8
Oboavwodou Justin Oke	130	108
Openda Ikoma-Lois	887	858
Owusu Augusto Sedorf	20	23
Pagnucco Filippo	—	11
Pecorino Emanuele	—	2
Perin Mattia	—	25
Pietrelli Alessandro	—	65
Pinsoglio Carlo	—	7
Przytarski Aleksander Roman	50	40
Puczka David	—	10
Pugno Diego	—	29
Ripani Diego	—	20
Rocchetti Edoardo	5	4
Rouhi Jonas Jakob	—	203
Rugani Daniele	—	127
Santa Maria Mateo	60	47
Silva Nascimento Gleison Bremer	—	1.411
Soares De Paulo Douglas Luiz	—	774
Sosna Adam	119	83
Thuram-Ulien Khephren	—	450
Tiozzo Pagio Marco	25	22
Vacca Alessio	10	8
Vallana Edoardo	8	5
Van Aarle Shane	65	52
Verde Francesco	50	76
Yildiz Kenan	—	352
Zhegrova Edon	725	621
Calciatrici	114	66
Oneri accessori relativi ad agenti FIFA	**20.954**	**31.033**

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 riduzioni di valore di taluni diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori (principalmente per effetto delle rescissione contrattuale del calciatore Ramos De Oliveira Melo Arthur Henrique, avvenuta ad agosto 2026); tali riduzioni di valore sono già state riflesse nei dati economici e patrimoniali dell'esercizio 2025/2026.

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 2026 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 2026/2027–2029/2030. 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'8,3%, 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 e svalutazioni e i ricavi netti ("**margine EBITDA**") 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 EBITDA del 2%, 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	23.963	75.552
Fondo ammortamento iniziale	—	(1.205)	(19.299)	(20.504)
Saldi al 30/06/2025	**29.850**	**20.534**	**4.664**	**55.048**
Investimenti	—	6.312	2.520	8.832
Ammortamenti	—	(261)	(1.787)	(2.048)
Saldi al 30/06/2026	**29.850**	**26.585**	**5.397**	**61.832**
Valore di carico finale	29.850	28.051	26.483	84.384
Fondo ammortamento finale	—	(1.466)	(21.086)	(22.552)
Saldi al 30/06/2026	**29.850**	**26.585**	**5.397**	**61.832**

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 2026 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 10,0%, 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 € 8.379 migliaia, iscritti nella voce "Anticipi ricevuti".

Gli investimenti inclusi nella voce "Diritto d'uso IFRS 16" si riferiscono ai costi sostenuti per l'acquisizione del diritto di superficie dell'immobile del J|hotel avvenuta a maggio 2026.

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* – nonché per il *go-live* del nuovo *ERP Microsoft Business Central*.

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 nel 2012, lo Juventus *Megastore*, inaugurato nel 2017, e il J|medical, inaugurato nel 2016;
- all'Allianz *Training Center* di Vinovo, divenuto di proprietà di Juventus nel 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 2022;
- al J|hotel, acquistato dalla Società con atto notarile del 15 maggio 2026.

Di seguito si riportano i dettagli relativi alla movimentazione della voce:

	Terreni		Fabbricati						
importi in migliaia di Euro	Allianz *Training Center* Vinovo	Terreni adiacenti (*)	Allianz *Stadium*	Sede	*Training Center* Continassa	Allianz *Training Center* Vinovo	J|hotel	Diritto d'uso IFRS16	Totale
Valore di carico iniziale	5.000	10.800	117.066	23.668	24.300	25.200	—	12.452	218.486
Fondo ammortamento iniziale	—	—	(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**
Investimenti	—	—	1.577	22	129	234	17.167	—	19.129
Variazioni IFRS 16	—	—	—	—	—	—	—	(5.272)	(5.272)
Utilizzo ammortamenti	—	—	—	—	—	—	—	7.180	7.180
Ammortamenti	—	—	(2.396)	(694)	(670)	(868)	(66)	(1.439)	(6.133)
Saldi al 30/06/2026	**5.000**	**10.800**	**84.752**	**20.439**	**19.686**	**12.049**	**17.101**	**—**	**169.827**
Valore di carico finale	5.000	10.800	118.643	23.690	24.429	25.434	17.167	7.180	232.343
Fondo ammortamento finale	—	—	(33.891)	(3.251)	(4.743)	(13.385)	(66)	(7.180)	(62.516)
Saldi al 30/06/2026	**5.000**	**10.800**	**84.752**	**20.439**	**19.686**	**12.049**	**17.101**	**—**	**169.827**

(*) Terreni adiacenti l'Allianz *Training Center* Vinovo.

Gli investimenti dell'esercizio fanno principalmente riferimento all'acquisto da parte della Società del fabbricato del J|hotel (per il quale si rinvia ai "*Fatti di rilievo dell'esercizio 2025/2026*"), oltre a numerose migliorie dell'Allianz *Stadium* (realizzazione di nuovi posti *premium*, realizzazione di nuove panchine per i calciatori, lavori per la predisposizione della struttura dedicata ai concerti tenutisi durante l'estate e valida per quelli futuri, modifiche alla tribuna stampa, etc).

I disinvestimenti dell'esercizio si riferiscono alla chiusura anticipata del contratto di locazione tra Real Estate Asset Management SGR S.p.A. e B&W Nest dell'immobile del J|hotel, a seguito dell'acquisto da parte della Società.

12. 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 IFRS 16	Altri beni	Totale
Valore di carico iniziale	46.266	7.791	5.699	24.690	84.446
Fondo ammortamento iniziale	(42.916)	(5.977)	(4.803)	(21.269)	(74.965)
Saldi al 30/06/2025	**3.350**	**1.814**	**896**	**3.421**	**9.481**
Investimenti	2.039	376	3.764	921	7.100
Riclassifica dalla voce "Immobilizzazioni materiali in corso ed acconti"	104	—	—	87	191
Ammortamenti	(1.031)	(305)	(1.908)	(1.143)	(4.387)
Disinvestimenti	—	(22)	(2.474)	(24)	(2.520)
Utilizzo ammortamenti	—	19	2.474	23	2.516
Saldi al 30/06/2026	**4.462**	**1.882**	**2.752**	**3.285**	**12.381**
Valore di carico finale	48.408	8.145	5.751	25.674	87.978
Fondo ammortamento finale	(43.946)	(6.263)	(2.999)	(22.389)	(75.597)
Saldi al 30/06/2026	**4.462**	**1.882**	**2.752**	**3.285**	**12.381**

Gli investimenti del periodo attengono principalmente al rinnovo del parco autovetture (diritto d'uso IFRS 16), al miglioramento degli impianti elettrici, fumi e antincendio di alcune aree dell'Allianz *Stadium*, agli arredi relativi alle migliorie delle sale *hospitality* dell'Allianz *Stadium* e al rifacimento del *green* di un campo di gioco in erba sintetica dell'Allianz *Training Center* di Vinovo.

13. IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI IN CORSO E ACCONTI

Le immobilizzazioni materiali in corso e acconti al 30 giugno 2026 ammontano a € 1.635 migliaia (€ 730 migliaia al 30 giugno 2025) e si riferiscono principalmente agli acconti versati per gli ulteriori lavori di ampliamento e ristrutturazione dei locali del Comparto Ovest dell'Allianz *Stadium*.

14. PARTECIPAZIONI

La voce in oggetto risulta dettagliabile come segue:

importi migliaia di Euro Denominazione	Sede	Capitale sociale (in Euro)	Patrimonio netto al 30/06/2026	Valore di carico al 30/06/2026	 30/06/2025	% di partecipazione sul capitale al 30/06/2026
Partecipazioni in *joint venture* valutate con il metodo del patrimonio netto						
J|medical S.r.l.	Italia	59.000	3.392	1.696	1.580	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. in liquidazione (**)	Italia	30.000	—	—	176	40.0%
Totale				**1.699**	**1.759**	

(*) 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 (*i.e.* F.C. Barcelona e Real Madrid Club de Futbol). In data 13 luglio 2023, la Società ha avviato la procedura di uscita dal suddetto progetto. L'accordo applicabile non prevede specifiche penali e/o clausole di indennizzo in caso di recesso senza il consenso delle altre parti. Il 20 settembre 2023 Juventus ha notificato a tutti i *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 dallo stesso. In data 7 febbraio 2026 il F.C. Barcelona ha comunicato alla *European Super League Company* e ai *club* coinvolti il proprio recesso dal progetto, mentre in data 11 febbraio 2026 il Real Madrid Club de Futbol e la UEFA hanno annunciato di aver raggiunto un accordo di principio tra loro e la *European Football Clubs* (EFC) "per il bene del calcio europeo per *club*", confermando *de facto* l'intenzione del citato club di recedere dal medesimo progetto (essendo, allo stato, il Real Madrid l'ultimo *club* ancora parte dello stesso).

(**) La società ha completato il processo di liquidazione nel mese di giugno 2026.

Di seguito, come richiesto dall'IFRS 12 - *Informativa sulle partecipazioni in altre entità*, si riporta 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	30/06/2026	30/06/2025
Attività correnti	5.619	4.352
di cui disponibilità liquide	*2.942*	*2.186*
Attività non correnti	1.730	2.124
Patrimonio netto	3.392	3.160
Passività correnti	3.235	2.669
Passività non correnti	722	646

	J|medical S.r.l.	
importi in migliaia di Euro	Esercizio 2025/2026	Esercizio 2024/2025
Ricavi	16.865	15.390
Costi	15.190	14.266
Risultato ante imposte	1.675	1.124
imposte sul reddito	*(443)*	*(317)*
Risultato del periodo	1.232	807

15. ATTIVITÀ FINANZIARIE CORRENTI

Le attività finanziarie al 30 giugno 2026 sono costituite principalmente dal *fair value* delle quote del fondo immobiliare J *Village* per € 19.797 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. Tali attività finanziarie sono classificabili quali strumenti di Livello 3 in quanto gli *input* delle tecniche di valutazione non sono osservabili.

Juventus, pur detenendo il 41,1% delle quote, non dispone di poteri di indirizzo sulla gestione del patrimonio del 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. La gestione del fondo è affidata a REAM SGR S.p.A.

A seguito della delibera da parte dell'Assemblea degli Azionisti del fondo tenutasi in data 19 dicembre 2025, la durata del fondo, originariamente fissata al 31 dicembre 2025 (dieci anni a decorrere dal 28 luglio 2015), è stata estesa al 31 dicembre 2026.

Si segnala che, con riferimento alla data del 30 giugno 2026, la Società ha adeguato il valore contabile delle quote in suo possesso sulla base della perizia estimativa della totalità dei beni in possesso di REAM SGR S.p.A., redatta da un esperto, in conformità al regolamento del fondo; tale valutazione ha comportato una riduzione del valore delle quote detenute dalla Società per un importo di circa € 2.781 migliaia.

Come già presentato nei Fatti di rilievo dell'esercizio 2025/2026, cui si rimanda, dopo una serie di trattative intercorse (anche con terze parti), in data 20 marzo 2026 REAM SGR S.p.A. (società di gestione del fondo J Village) ha accettato l'offerta presentata da Juventus per l'acquisto dell'immobile di proprietà del Fondo J Village che ospita il J|hotel – attualmente locato e gestito dalla società controllata B&W Nest – a fronte di un corrispettivo pari a € 23 milioni (determinato anche sulla base di specifica perizia valutativa da parte di esperti terzi).

Successivamente, in data 15 maggio 2026, la Società ha sottoscritto l'atto definitivo di compravendita avente ad oggetto l'immobile ospitante il J|hotel, alle condizioni contrattualmente pattuite in precedenza. Tale acquisizione è stata finanziata – per circa il 75% – mediante una nuova linea di credito bancaria a medio-lungo termine, specificatamente dedicata, concessa da Deutsche Bank a condizioni ritenute dalla Società convenienti nell'attuale contesto di mercato, a conferma dello *standing* creditizio del Gruppo e della capacità di accesso a fonti di finanziamento a condizioni competitive.

Al 30 giugno 2026 il fondo detiene pertanto solo più due *asset* in portafoglio: *Concept Store* e il J|College (WINS).

Per quel che riguarda invece gli *asset* residui, si segnala che il fondo, dopo aver conferito, nel corso dell'esercizio 2024/2025, l'incarico per la vendita degli stessi a due primari *player* nazionali ed internazionali di intermediazione immobiliare, sta valutando proposte di acquisto. La durata del fondo potrà, altresì, essere prorogata da REAM SGR S.p.A. per un massimo di tre anni (cosiddetto periodo di grazia), qualora la dismissione non fosse completata entro il 31 dicembre 2026. In tal caso, la classificazione delle quote dovrà essere coerentemente riconsiderata.

Al 30 giugno 2026, in continuità con l'approccio contabile già adottato al 30 giugno 2025 e al 31 dicembre 2025, le quote di Classe J sono state classificate tra le attività finanziarie correnti. Tale classifica 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 2026). Entro tale data, o comunque entro il 30 giugno 2027, è ipotizzabile, allo stato attuale, il completamento della dismissione degli investimenti residui sopra indicati.

Si segnala infine che l'Assemblea Ordinaria del fondo J Village, riunitasi in data 23 settembre 2026, ha deliberato una distribuzione parziale di *equity* per nominali € 40 migliaia per ciascuna quota di classe A e J per un importo complessivo pari a € 23.440 migliaia, il cui *pro quota* di Juventus (pari a € 9.640 migliaia) sarà liquidato entro il mese di ottobre 2026.

Inoltre, all'interno delle attività finanziarie correnti sono iscritti € 6.225 migliaia riferiti alla quota del conto corrente dedicato agli incassi della biglietteria e oggetto di pegno. Tale saldo di conto corrente è destinato a garantire la copertura dei 12 mesi successivi di servizio del debito (comprendente il pagamento di quota capitale e interessi) connesso al prestito obbligazionario non convertibile, a tasso fisso, della durata di dodici anni e di ammontare pari a € 150 milioni, denominato "*€ 150,000,000 Senior Secured Fixed-Rate Notes due 26 September 2037*", emesso in data 26 settembre 2025.

16. IMPOSTE DIFFERITE ATTIVE

La voce in oggetto risulta dettagliabile come segue:

importi in migliaia di Euro	Imposte al 30/06/2025	Accantonamenti	Utilizzi	Imposte al 30/06/2026
Perdite fiscali riportabili a nuovo	5.942	268	(96)	6.114
Altro	20	—	(15)	5
Perdite fiscali riportabili a nuovo	**5.962**	**268**	**(111)**	**6.119**

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 € 1.106 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 Lega Calcio Serie A.

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 30/06/2026
ACF Fiorentina S.r.l.	9.419	7.844	17.263
A.S. Roma S.p.A.	8.249	6.499	14.748
S.S. Lazio S.p.A.	7.067	6.967	14.034
Genoa Cricket and Football Club S.p.A.	3.600	3.675	7.275
Parma Calcio 1913 S.r.l.	1.284	3.851	5.135
Venezia F.C. S.p.A.	2.104	2.383	4.487
Palermo F.C. S.p.A.	1.157	819	1.976
U.S. Sassuolo Calcio S.r.l.	660	660	1.320
U.C. Sampdoria S.p.A.	512	512	1.024
Unione Sportiva Cremonese S.p.A.	659	—	659
A.C. Reggiana 1919 S.r.l.	500	—	500
Modena F.C. 2018 S.r.l.	209	266	475
S.S.C. Napoli S.p.A.	251	—	251
U.S. Salernitana 1919 S.r.l.	42	168	210
Pisa Sporting Club S.r.l.	100	100	200
A.C. Milan S.p.A.	72	72	144
U.S. Avellino 1912 S.r.l.	75	—	75
U.S. Lecce S.p.A.	75	—	75
F.C. Pro Vercelli 1892 S.r.l.	—	50	50
Como 1907 S.r.l.	43	—	43
Delfino Pescara S.p.A.	40	—	40
S.S. Giugliano Calcio 1928 S.r.l.	8	5	13
Hellas Verona F.C. S.p.A.	5	4	9
A.C. Monza S.p.A.	4	—	4
FIGC c/trasferimenti calciatrici	6	—	6
Totali Italia	**36.141**	**33.875**	**70.016**

importi in migliaia di Euro	Quota corrente	Quota non corrente	Saldo al 30/06/2026
Olympique de Marseille SASP	3.838	9.930	13.768
Futebol Clube do Porto	4.779	6.700	11.479
Nottingham Forest F.C.	3.140	6.218	9.358
S.V. Werder Bremen GMBH & Co Kg AA	2.441	4.816	7.257
Cruzeiro Esporte Clube S.A. do Futebol	2.002	982	2.984
Besiktas Futbol	1.188	950	2.138
Santander Real Racing Club	1.057	1.055	2.112
Aston Villa FC Ltd	984	542	1.526
AFC Bournemouth Ltd	384	997	1.381
Gil Vicente Futebol Clube	836	511	1.347
F.C. Lugano SA	300	300	600
F.C. Zurich AG	120	265	385
Yverdon Sport F.C. SA	285	—	285
Sporting Clube de Portugal	261	—	261
Olympique des Alpes SA - F.C. Sion	231	—	231
Zilina MSK AS	95	—	95
Real Valladolid Club de Futbol SAD	71	—	71
Fotbal Club CFR 1907 Cluj SA	21	—	21
Rapperswil-Jona F.C.	11	—	11
National Womens Soccer League LLC	5	—	5
Fussballklub Austria Wien	4	—	4
HSV Fussball AG & Co. KGAA	3	—	3
Djurgandens IF FF	1	—	1
FC Arouca	1	—	1
FC Bayern Munchen AG	1	—	1
FIFA Clearing House	1.481	—	1.481
Totali estero	**23.540**	**33.266**	**56.806**
Rettifica per proventi finanziari impliciti	**(4.089)**	**(2.134)**	**(6.223)**
Crediti verso società calcistiche per campagne trasferimenti	**55.592**	**65.007**	**120.599**

18. ALTRE ATTIVITÀ CORRENTI E NON CORRENTI

La voce in oggetto risulta dettagliabile come segue:

importi in migliaia di Euro	30/06/2026			30/06/2025		
	Quota corrente	Quota non corrente	Totale	Quota corrente	Quota non corrente	Totale
Ratei e risconti attivi	5.459	488	**5.948**	6.218	1.693	**7.911**
Crediti verso compagnie di assicurazione	2.488	—	**2.488**	2.504	—	**2.504**
Crediti verso personale	1.726	—	**1.726**	53	—	**53**
Crediti tributari	1.523	26	**1.549**	1.044	91	**1.135**
Crediti verso Lega Calcio Serie A	889	—	**889**	—	—	**—**
Depositi cauzionali	—	147	**147**	—	145	**145**
Crediti verso FIFA	—	—	**—**	2.783	—	**2.783**
Altri	733	725	**1.458**	556	634	**1.190**
Altre attività correnti e non correnti	**12.818**	**1.386**	**14.204**	**13.158**	**2.563**	**15.721**

I ratei e risconti attivi si riferiscono principalmente a risconti di costi per commissioni su fideiussioni e di interessi su erogazioni di finanziamenti per € 1.775 migliaia (di cui € 472 migliaia non correnti), per premi assicurativi per € 1.327 migliaia (di cui € 9 migliaia non correnti), per percentuali a terzi su diritti *media* per € 1.300 migliaia e per l'assistenza e la manutenzione dei sistemi informativi per € 903 migliaia.

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 a taluni calciatori.

19. ANTICIPI VERSATI CORRENTI E NON CORRENTI

Gli anticipi versati al 30 giugno 2026 ammontano a € 1.978 migliaia (€ 1.339 migliaia al 30 giugno 2025), di cui € 17 migliaia non correnti, e si riferiscono per la maggior parte ai costi per l'iscrizione della *Next Gen* al Campionato Lega Calcio Professionistico della stagione 2026/2027.

20. RIMANENZE

Le rimanenze al 30 giugno 2026 ammontano a € 1.878 migliaia (€ 1.751 migliaia al 30 giugno 2025) e sono costituite dalle 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	30/06/2026	30/06/2025
Crediti commerciali lordi	34.666	46.011
Fondo svalutazione crediti commerciali	(4.840)	(4.074)
Crediti commerciali	**29.826**	**41.937**

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	30/06/2026	30/06/2025
Crediti commerciali non scaduti	15.183	25.522
Crediti commerciali scaduti da meno di 60 giorni	10.305	10.551
Crediti commerciali scaduti da 61 a 120 giorni	2.007	3.515
Crediti commerciali scaduti da oltre 120 giorni	7.171	6.423
Fondo svalutazione crediti commerciali	(4.840)	(4.074)
Crediti commerciali	**29.826**	**41.937**

La quota non svalutata dei crediti commerciali scaduti da oltre 120 giorni si compone di una pluralità di clienti per importi singolarmente non rilevanti.

22. DISPONIBILITÀ LIQUIDE

Le disponibilità liquide al 30 giugno 2026 ammontano a € 5.509 migliaia (€ 36.588 migliaia al 30 giugno 2025) e sono costituite principalmente dai saldi attivi dei conti correnti bancari ordinari.

Una quota della liquidità, pari a € 6.225 migliaia, è stata riclassificata tra le attività finanziarie correnti in quanto relativa al conto corrente sottoposto a pegno e dedicato agli incassi della biglietteria. Tale saldo è destinato a garantire la copertura dei successivi 12 mesi di servizio del debito, includendo il rimborso del capitale e il pagamento degli interessi del prestito obbligazionario.

23. PATRIMONIO NETTO

Al 30 giugno 2026 il capitale sociale della Capogruppo, interamente sottoscritto e versato, risulta pari a € 16.731.359,80 ed è rappresentato da n. 417.033.996 azioni ordinarie senza valore nominale.

Si ricorda che, a seguito dell'esercizio della delega conferita dall'Assemblea degli Azionisti del 7 novembre 2025, in data 21 novembre 2025 si è concluso positivamente l'aumento di capitale deliberato dal Consiglio di Amministrazione del 20 novembre 2025. Per ulteriori approfondimenti, si rimanda al paragrafo dedicato nei Fatti di Rilievo dell'esercizio 2025/2026.

Il patrimonio netto di Gruppo al 30 giugno 2026 ammonta a € 11.477 migliaia, in diminuzione di € 1.764 migliaia rispetto alla data di chiusura dell'esercizio precedente principalmente per effetto dell'aumento di capitale intercorso nel primo semestre dell'esercizio concluso, al netto della perdita d'esercizio pari a € 65.997 migliaia.

PAGAMENTI BASATI SU AZIONI

Piano di Performance Shares 2024/2025-2028/2029

Il Gruppo ha in essere un piano di incentivazione a favore dei membri del Consiglio di Amministrazione, dei dirigenti con responsabilità strategiche e di altri dipendenti con ruoli strategici, 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. Il piano 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.

Nell'ambito del primo e del secondo ciclo di assegnazione, relativi rispettivamente ai periodi di *vesting* 1° luglio 2024 – 30 giugno 2027 e 1° luglio 2025 – 30 giugno 2028, il Gruppo ha assegnato un numero pari, rispettivamente, a 1.023.456 PSU (le "**PSU 2024-2027**") e 1.623.664 PSU (le "**PSU 2025-2028**"). Le PSU matureranno rispettivamente negli esercizi 2027/2028 e 2028/2029, subordinatamente al raggiungimento di obiettivi specifici relativi a: (i) *EBIT* e *Adjusted Cash Flow* cumulati nei rispettivi periodi di *performance* 2024-2027 e 2025-2028; (ii) *Relative Total Shareholder Return* ("**rTSR**") conseguito nei medesimi periodi; (iii) punteggio di sintesi complessivo ottenuto nell'ambito della Certificazione di Parità di Genere, misurato al termine del relativo periodo di *vesting*; nonché alla permanenza in servizio del beneficiario presso il Gruppo alla conclusione del relativo periodo di *vesting* (salvo quanto previsto dal regolamento del piano per specifiche ipotesi di cessazione del rapporto).

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 e delle PSU 2025-2028, ai fini contabili, è stato misurato alla data di assegnazione utilizzando un modello di simulazione Monte Carlo. La tabella seguente riepiloga il *fair value* ai fini contabili alla data di assegnazione e le principali ipotesi utilizzate nella valutazione:

	PSU 2024-2027	PSU 2025-2028
Fair value unitario (in Euro)	1,06 - 2,46	0,67 - 2,23
Prezzo dell'azione alla data di assegnazione	2,23 - 2,437	2,23
Volatilità Juventus	39,02% - 45,3%	39,02%
Dividend yield	—%	—%
Tasso *risk-free*	2,3%	2,5%

La tabella seguente riporta la movimentazione delle PSU 2024-2027 e delle PSU 2025-2028:

	PSU 2024-2027	PSU 2025-2028	Totale
PSU in essere al 30 giugno 2024	**-**	**-**	**-**
Assegnate durante il periodo	1.023.456	-	1.023.456
Annullate durante il periodo	(260.768)	-	(260.768)
PSU in essere al 30 giugno 2025	**762.688**	**-**	**762.688**
Assegnate durante il periodo	989.528	1.623.664	2.613.192
Annullate durante il periodo	(452.735)	(301.457)	(754.192)
PSU in essere al 30 giugno 2026	**1.299.481**	**1.322.207**	**2.621.688**

Per l'esercizio 2025/2026, il Gruppo ha rilevato un provento netto pari a € 33 migliaia relativo ai pagamenti basati su azioni, con una corrispondente riduzione del patrimonio netto. Tale provento riflette principalmente la revisione, effettuata alla data di chiusura dell'esercizio, delle stime relative al numero di PSU che si prevede matureranno. La revisione ha determinato lo storno parziale degli oneri precedentemente rilevati con riferimento al primo ciclo di assegnazione, parzialmente compensato dagli oneri rilevati in relazione alle nuove assegnazioni effettuate nell'ambito del primo e del secondo ciclo.

Si segnala per completezza che, in data 29 settembre 2026, il Consiglio di Amministrazione ha deliberato di non procedere all'assegnazione di PSU in relazione al Terzo ciclo: 1° luglio 2026 - 30 giugno 2029 del *Piano di Performance Shares* 2024/2025-2028/2029 e, contestualmente, ha approvato un nuovo piano denominato *Piano di Performance Shares* 2026/2027-2030/2031, da sottoporsi all'approvazione dell'Assemblea degli azionisti. Tale nuovo piano 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 2026 - 30 giugno 2029;
- Secondo ciclo: 1° luglio 2027 - 30 giugno 2030; e
- Terzo ciclo: 1° luglio 2028 - 30 giugno 2031.

24. FONDI PER RISCHI E ONERI CORRENTI E NON CORRENTI

I fondi per rischi e oneri al 30 giugno 2026 ammontano a € 4.278 migliaia (€ 16.504 migliaia al 30 giugno 2025), di cui € 193 migliaia non correnti, e sono composti principalmente da € 2.850 migliaia a fronte dei probabili oneri da sostenere per controversie commerciali, da € 694 migliaia relativi al FIFA *Solidarity Contribution* sui trasferimenti internazionali dei calciatori/calciatrici e da € 500 migliaia quali probabili oneri da sostenere in conclusione a taluni procedimenti legali. 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	30/06/2026			30/06/2025		
	Quota corrente	Quota non corrente	Totale	Quota corrente	Quota non corrente	Totale
Prestito obbligazionario	1.629	147.646	**149.275**	—	—	**—**
Anticipi finanziari da società di *factoring*	9.799	99.066	**108.865**	10.654	234.122	**244.776**
Finanziamenti bancari	59.959	—	**59.959**	38.346	18.766	**57.112**
Mutuo Sede, Juventus *Training & Media Center* Continassa	3.543	20.451	**23.994**	3.471	23.843	**27.314**
Mutuo J|hotel	1.535	15.533	**17.068**	—	—	**—**
Passività IFRS 16	2.113	1.395	**3.508**	2.809	6.243	**9.052**
Finanziamento verso Istituto per il Credito Sportivo	—	—	**—**	1.122	—	**1.122**
Prestiti ed altri debiti finanziari	**78.578**	**284.091**	**362.669**	**56.402**	**282.974**	**339.376**

In data 26 settembre 2025, la Società ha emesso 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.

Il Prestito prevede, su base semestrale, il rispetto di *covenant* finanziari — *DSCR* non inferiore a 1,40x e *Leverage Ratio* non superiore a 4,00x — con facoltà di *Equity Cure* entro limiti prestabiliti, oltre ai consueti impegni di prassi internazionale (*negative pledge*, *pari passu*, *cross-default* oltre una soglia di rilevanza, *change of control* e limitazioni a operazioni straordinarie e distribuzioni). Talune previsioni di adeguamento della cedola e di rimborso anticipato sono inoltre collegate ad eventi straordinari connessi all'attività sportiva, secondo modalità in linea con le prassi di mercato per operazioni analoghe nel settore.

Il monitoraggio è effettuato al termine di ciascun periodo semestrale di misurazione (30 giugno e 31 dicembre), tramite *Compliance Certificate*. Alla data del 30 giugno 2026 tali parametri, ove applicabili, risultano pienamente rispettati.

A garanzia del Prestito la Società ha costituito ipoteca volontaria di primo grado sull'Allianz *Stadium* per € 262,5 milioni (capitale e interessi) a favore dell'agente per le garanzie degli obbligazionisti; è inoltre previsto il mantenimento di una riserva di liquidità su conto vincolato a copertura del servizio del debito futuro.

I restanti finanziamenti bancari e le operazioni di factoring non prevedono *covenant* finanziari; risultano assistiti da ipoteca il mutuo relativo alla sede e al Juventus *Training & Media Center* della Continassa (€ 59,5 milioni) e quello relativo al J|hotel (€ 25,5 milioni).

Il rispetto dei covenant è monitorato al termine di ciascun semestre. Alla data del 30 giugno 2026 tutti i *covenant* finanziari e gli altri impegni relativi al Prestito e agli ulteriori finanziamenti risultano pienamente rispettati e, allo stato attuale, non si prevedono criticità in ordine al loro rispetto nel prevedibile futuro. Gli amministratori hanno redatto il bilancio consolidato nel presupposto della continuità aziendale, avendo valutato l'assenza di significative incertezze al riguardo, anche in considerazione delle linee di credito disponibili e non utilizzate pari a € 298,6 milioni.

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

importi in migliaia di Euro	a revoca	30/06/2027	30/06/2028	30/06/2029	30/06/2030	30/06/2031	Oltre	Totale
Prestito obbligazionario	—	1.629	13.237	13.237	13.237	13.237	94.698	**149.275**
Anticipi finanziari da società di *factoring*	—	9.799	39.298	59.768	—	—	—	**108.865**
Finanziamenti bancari	44.946	15.013	—	—	—	—	—	**59.959**
Mutuo Sede, Juventus *Training & Media Center* Continassa	—	3.543	3.489	3.588	3.689	3.793	5.892	**23.994**
Mutuo J|hotel	—	1.535	1.514	1.563	1.614	1.666	9.176	**17.068**
Passività IFRS 16	—	2.113	981	383	31	—	—	**3.508**
Prestiti ed altri debiti finanziari	**44.946**	**33.632**	**58.519**	**78.539**	**18.571**	**18.696**	**109.766**	**362.669**

Al 30 giugno 2026 i prestiti e gli altri debiti finanziari ammontano complessivamente a € 362,7 milioni. La componente principale è il prestito obbligazionario (€ 149,3 milioni, circa il 41% del totale), seguito dagli anticipi finanziari da società di factoring (€ 108,9 milioni) e dai finanziamenti bancari (€ 59,9 milioni); completano il quadro i mutui ipotecari sugli immobili della Continassa (€ 24,0 milioni) e del J|hotel (€ 17,1 milioni) e le passività per leasing IFRS 16 (€ 3,5 milioni).

L'emissione del prestito obbligazionario nel settembre 2025 ha determinato un significativo allungamento della vita media dell'indebitamento. Il rimborso avviene a quote costanti annuali dopo un biennio di pre-ammortamento: la quota in scadenza entro il 30 giugno 2027 è pertanto minima (€ 1,6 milioni) e la parte prevalente — € 94,7 milioni, oltre il 60% del Prestito — si colloca nella fascia «Oltre» il 30 giugno 2031, sino alla scadenza finale del 2037.

Nel mese di maggio 2026, è stato inoltre acceso un nuovo mutuo bancario decennale a condizioni particolarmente vantaggiose a parziale finanziamento dell'acquisto del J|hotel (€ 17,1 milioni al 30 giugno 2026), assistito da ipoteca sull'immobile. Coerentemente con la natura immobiliare dell'operazione, il mutuo presenta un piano di ammortamento di lungo periodo, con rate distribuite lungo l'intero orizzonte e una quota di € 9,2 milioni collocata oltre il 30 giugno 2031.

Nel complesso, le operazioni perfezionate nell'esercizio — l'emissione obbligazionaria e il nuovo mutuo J|hotel — hanno migliorato ulteriormente il profilo delle scadenze, aumentando la durata media e la quota di debito a medio-lungo termine e a tasso fisso.

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*.

Linee di credito

Al 30 giugno 2026 il Gruppo dispone di linee di credito complessive (ad esclusione del prestito obbligazionario) per € 519,7 milioni, utilizzate per € 221,1 milioni e non utilizzate — e quindi immediatamente disponibili — per € 298,6 milioni, a conferma di un ampio margine di liquidità e flessibilità finanziaria. Per scadenza, il totale si ripartisce in € 156,5 milioni a revoca, € 60,1 milioni entro l'anno, € 288,0 milioni da 1 a 5 anni (fascia prevalente) e € 15,1 milioni oltre 5 anni. La concentrazione sul medio termine (1-5 anni) conferma un profilo di provvista coerente con l'orizzonte dell'indebitamento.

La voce in oggetto risulta dettagliabile come segue:

importi in migliaia di Euro	30/06/2026	30/06/2025
Linee di credito		
per anticipazioni su factoring	*108.865*	*244.776*
per finanziamenti bancari	*56.076*	*74.738*
per fideiussioni	*11.181*	*30.525*
per scoperto di conto corrente	*44.946*	*10.813*
Linee di credito utilizzate	**221.068**	**360.852**
Linee di credito non utilizzate	**298.618**	**268.804**
Totale linee di credito	**519.686**	**629.656**

Di seguito si riassumono le scadenze delle linee di credito:

importi in migliaia di Euro	Saldo al 30/06/2026	A revoca	Quota entro 1 anno	Quota da 1 a 5 anni	Quota oltre 5 anni
Linee di credito utilizzate	221.068	56.127	20.134	129.739	15.068
Linee di credito non utilizzate	298.618	100.362	39.957	158.299	—
Totale linee di credito	**519.686**	**156.489**	**60.091**	**288.038**	**15.068**

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.	12.825	12.825	25.650
ACF Fiorentina S.p.A.	8.150	9.000	17.150
A.C. Milan S.p.A.	4.582	4.529	9.111
A.C. Monza S.p.A.	4.500	4.500	9.000
Hellas Verona F.C. S.p.A.	3.506	—	3.506
Torino Football Club S.p.A.	750	—	750
Genoa Cricket and Football Club S.p.A.	500	250	750
U.S. Lecce S.p.A.	600	—	600
Udinese Calcio S.p.A.	388	—	388
U.S. Avellino 1912 S.r.l.	250	100	350
A.C. Perugia Calcio S.r.l.	81	162	243
Bologna F.C. 1909 S.p.A.	230	—	230
F.C. Internazionale Milano S.p.A.	97	97	194
Pordenone Calcio S.r.l. in fallimento	110	—	110
Novara Calcio S.p.A. in fallimento	100	—	100
Fussball Club Sudtirol S.r.l.	65	—	65
A.C. Renate S.r.l.	24	24	48
ACS. D. Stella Nascente	40	—	40
Associazione Sportiva Giana Erminio S.r.l.	30	—	30
S.S. Lazio Women 2015 a r.l.	13	13	26
Federazione Italiana Giuoco Calcio	9	9	18
U.C. Sampdoria S.p.A.	16	—	16
A.C. Reggiana 1919 S.r.l.	16	—	16
Calcio Padova S.p.A.	15	—	15
Pisa Sporting Club S.r.l.	8	—	8
F.C. Como Women S.r.l.	6	—	6
Dolomiti Bellunesi S.r.l.	5	—	5
Cesena F.C. S.r.l.	5	—	5
Totali Italia	**36.921**	**31.509**	**68.430**

importi in migliaia di Euro	Quota corrente	Quota non corrente	Saldi al 30/06/2026
Rasenballsport Leipzig GMBH	9.815	31.890	41.705
Futebol Clube do Porto - Futebol S.A.D.	10.450	20.900	31.350
Aston Villa F.C. Limited	12.500	12.500	25.000
LOSC Lille	4.635	8.335	12.970
O.G.C. Nice	8.603	2.256	10.859
Vitória Sport Clube	2.924	5.744	8.668
Newcastle United Football Club	3.597	—	3.597
FC Gelsenkirchen-Schalke 04 e.V.	991	—	991
Royal Sporting Club Anderlecht N.V.	203	390	593
Valencia Club de Futbol SAD	228	228	456
Olympique des Alpes SA - F.C. Sion	310	—	310
Borussia VFL 1900 Monchengladbach GmbH	310	—	310
Santos Futebol Clube	60	30	90
Klub Sportowy Rozwoj	75	—	75
Major League Soccer Llc	19	—	19
Cruzeiro Esporte Clube S.A. do Futebol	15	—	15
Servette Football Club 1890 SA	9	—	9
Rapperswil-Jona F.C.	8	—	8
SAO Paulo Futebol Clube	6	—	6
Desportivo Brasil Participacoes Ltda	5	—	5
Club Aletico Mineiro	5	—	5
Servette FC Chenois Feminin	5	—	5
S.V. Werder Bremen GMBH & Co Kg AA	2	2	4
BSC Young Boys	3	—	3
Phoenix Rising F.C.	1	—	1
FIFA *Clearing House*	10.436	—	10.436
Totali estero	**65.215**	**82.275**	**147.490**
Rettifica per oneri finanziari impliciti	**(4.691)**	**(3.304)**	**(7.995)**
Debiti verso società calcistiche per campagne trasferimenti	**97.445**	**110.480**	**207.925**

27. IMPOSTE DIFFERITE PASSIVE

Di seguito si riportano i dettagli relativi alla movimentazione della voce:

importi in migliaia di Euro	Imposte al 30/06/2025	Accantonamenti	Utilizzi	Imposte al 30/06/2026
Ripristino e ammortamento valore *Library*	7.304	354	—	7.658
Altre	372	—	—	372
Imposte differite passive	**7.676**	**354**	**—**	**8.030**

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	30/06/2026			30/06/2025		
	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)	24.163	6.516	**30.679**	29.819	5.204	**35.023**
Debiti per retribuzioni dovuti a dipendenti ed assimilati	22.375	—	**22.375**	31.699	—	**31.699**
Debiti tributari per ritenute da versare e altri	14.536	543	**15.079**	19.179	2.714	**21.893**
Ratei e risconti passivi	8.122	7	**8.129**	12.561	57	**12.618**
Debiti vs. UEFA	6.001	—	**6.001**	3.964	—	**3.964**
Debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale	2.746	—	**2.746**	2.884	—	**2.884**
Altri debiti	442	725	**1.167**	1.169	650	**1.819**
Altre passività correnti e non correnti	**78.385**	**7.791**	**86.176**	**101.275**	**8.625**	**109.900**

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 2025/2026 o precedenti e non liquidati alla chiusura dell'esercizio.

I debiti verso dipendenti e assimilati si riferiscono principalmente alle retribuzioni del mese di giugno 2026.

I debiti tributari, pari a € 15.079 migliaia, si riferiscono principalmente a debiti verso l'Erario per (i) ritenute, addizionali regionali e comunali pari a € 9.942 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 € 2.714 migliaia residui (di cui € 543 migliaia non correnti), e (iii) IVA mese di giugno 2026 pari a € 2.360 migliaia. La diminuzione rispetto all'esercizio precedente è principalmente riferibile all'assenza di debiti per IRAP, in quanto le imposte correnti IRAP sono state totalmente coperte dagli acconti versati nell'esercizio.

I ratei e risconti passivi si riferiscono principalmente a risconti da ricavi da contratti *sponsor*, pubblicitari, *licensing* e *royalties* per € 5.898 migliaia, da ricavi da stadio per eventi *match-day* e *non-match-day* per € 853 migliaia, da ricavi per la partecipazione alla *tournée* estiva 2026 per € 600 migliaia. La diminuzione rispetto all'esercizio precedente è principalmente riferibile ai maggiori incassi ricevuti per sponsorizzazioni (si veda anche la nota 29 per l'effetto contrario).

I debiti verso UEFA riguardano l'importo *unconditional* da riconoscere al *Club Financial Control Body* della UEFA a seguito della sottoscrizione del *Settlement Agreement* avvenuta in data 30 giugno 2026 (per il quale si rimanda ai *Fatti di Rilievo dell'esercizio 2025/2026*). Si segnala per completezza che l'importo dell'esercizio precedente riguardava l'ultima rata del contributo riconosciuto al *Club Financial Control Body* della UEFA avente ad oggetto la revisione dal *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 CORRENTI E NON CORRENTI

La voce in oggetto risulta dettagliabile come segue:

importi in migliaia di Euro	30/06/2026			30/06/2025		
	Quota corrente	Quota non corrente	Totale	Quota corrente	Quota non corrente	Totale
Abbonamenti	18.703	—	**18.703**	28.107	—	**28.107**
Ricavi da *sponsorship*	13.692	—	**13.692**	9.175	—	**9.175**
Proventi da *Library* Juventus	106	8.273	**8.379**	106	8.379	**8.485**
Proventi derivanti da altre iniziative commerciali	11	—	**11**	813	—	**813**
Indennizzi assicurativi	—	—	**—**	529	—	**529**
Proventi da diritti audiovisivi	—	—	**—**	900	—	**900**
Altre voci	1.747	80	**1.827**	468	100	**568**
Anticipi ricevuti	**34.259**	**8.353**	**42.612**	**40.098**	**8.479**	**48.577**

Gli anticipi da abbonamenti si riferiscono alle sottoscrizioni stagionali per l'accesso agli eventi sportivi dell'Allianz *Stadium* dell'esercizio successivo a quello concluso; la diminuzione rispetto all'esercizio precedente deriva esclusivamente dalle diverse tempistiche della campagna abbonamenti 2025/2026 (leggermente posticipata rispetto all'esercizio precedente).

I ricavi da *sponsorship* si riferiscono agli anticipi ricevuti dagli *sponsor* a fronte di contratti pluriennali già sottoscritti al 30 giugno 2026 per sponsorizzazioni relative alla stagione sportiva 2026/2027.

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 2026 ammontano a € 35.986 migliaia (€ 30.926 migliaia al 30 giugno 2025) 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 2025/2026	Esercizio 2024/2025	Variazione
Ricavi da abbonamenti	25.065	23.935	1.130
Ricavi da biglietteria per gare casalinghe di Campionato [(a)]	23.857	22.416	1.441
Ricavi da servizi aggiuntivi gare	9.890	9.055	835
Ricavi da biglietteria per gare casalinghe UEFA *Champions League*	6.599	7.794	(1.195)
Ingaggi gare amichevoli	467	877	(410)
Ricavi da biglietteria per gare Coppa Italia	452	1.259	(807)
Altri ricavi da gare	374	75	299
Ricavi da gare	**66.704**	**65.411**	**1.293**

(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 2025/2026 e nell'esercizio precedente:

numero partite	Esercizio 2025/2026			Esercizio 2024/2025		
	Casa	Trasferta	Totale	Casa	Trasferta	Totale
Campionato	19	19	38	19	19	38
Competizioni UEFA	5	5	10	5	5	10
FIFA *Club World Cup* 2025	—	1	1	—	3	3
Coppa Italia	1	1	2	2	—	2
Supercoppa Italiana	—	—	—	—	1	1
Totale	**25**	**26**	**51**	**26**	**28**	**54**

Durante l'esercizio 2025/2026 la media di spettatori allo stadio per partita è stata vicina al 98% e numerose partite hanno registrato *sold-out*, permettendo di consuntivare il *record* di ricavi da stadio per le partite di Campionato.

32. DIRITTI AUDIOVISIVI E PROVENTI *MEDIA*

La voce in oggetto risulta dettagliabile come segue:

importi in migliaia di Euro	Esercizio 2025/2026	Esercizio 2024/2025	Variazione
Proventi da cessioni diritti *media*	76.968	81.266	(4.298)
Proventi da competizioni UEFA	67.043	67.523	(480)
Proventi da produzioni e accesso al segnale diritti *media*	1.447	1.567	(120)
Proventi da competizioni FIFA	—	27.033	(27.033)
Diritti radiotelevisivi e proventi *media*	**145.458**	**177.389**	**(31.931)**

I diritti audiovisivi e proventi *media* dell'esercizio 2025/2026 si decrementano per € 31.931 migliaia rispetto all'esercizio precedente a seguito dell'assenza della competizione FIFA *Club World Cup* e di un peggior piazzamento nel Campionato di Serie A (per maggiori approfondimenti si rimanda alla sezione dei *Fatti di Rilievo dell'esercizio 2025/2026*).

33. RICAVI DA SPONSORIZZAZIONI E PUBBLICITÀ

I ricavi da sponsorizzazioni e pubblicità nell'esercizio 2025/2026 ammontano a € 125.963 migliaia, in aumento di € 20.344 migliaia rispetto a € 105.619 migliaia nell'esercizio precedente, prevalentemente per via dell'entrata a regime degli accordi siglati sul finire del precedente esercizio con Stellantis Europe e Visit Detroit come *front jersey sponsor*.

34. RICAVI DA VENDITE DI PRODOTTI E LICENZE

I ricavi da vendite di prodotti e licenze nell'esercizio 2025/2026 ammontano a € 9.534 migliaia, in diminuzione di € 779 migliaia rispetto a € 10.313 migliaia nell'esercizio precedente. Tali ricavi sono generati dalla gestione delle attività di licenza di prodotti ufficiali, nonché dall'organizzazione delle attività delle Juventus *Academy*.

35. PROVENTI DA GESTIONE DIRITTI CALCIATORI

La voce in oggetto risulta dettagliabile come segue:

importi in migliaia di Euro	Esercizio 2025/2026	Esercizio 2024/2025	Variazione
Plusvalenze da cessione definitiva diritti calciatori	36.555	89.705	(53.150)
Ricavi per cessione temporanea diritti calciatori/calciatrici	4.751	3.754	997
Plusvalenze da cessione definitiva diritti calciatrici	542	165	377
Altri ricavi	15.974	16.101	(127)
Proventi da gestione diritti calciatori	**57.822**	**109.725**	**(51.903)**

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 appena concluso.

I proventi da gestione diritti calciatori derivano dalle operazioni effettuate nel corso della Campagna Trasferimenti 2025/2026 e risultano dettagliabili come segue:

importi in migliaia di Euro	
Savona Nicolò/Nottingham Forest FC	11.848
Mbangula Tshifunda Samuel Germain Kinduelu/Werder Bremen	7.602
Weah Timothy Tarpeh/Olympique de Marseille	6.254
Daffara Giovanni/Parma Calcio 1913	4.410
Oliveria Baio Alberto/Futebol Clube do Porto	2.426
Gonzalez Facundo/Santander Real Racing Club	1.497
Embalo Djalo Tiago Emanuel/Beşiktaş	1.419
Altri	1.099
Plusvalenze da cessione diritti calciatori	**36.555**
Soares De Paulo Douglas Luiz/Aston Villa FC	2.000
Soares De Paulo Douglas Luiz/Nottingham Forest FC	1.000
Gonzalez Nicolas Ivan/Club Atletico de Madrid SAD	1.000
Altri	751
Ricavi per cessione temporanea diritti calciatori/calciatrici	**4.751**
Plusvalenze da cessione diritti calciatrici	**542**
De Winter Koni/A.C. Milan S.p.A. (contributo di solidarietà e *sell-on fee*)	2.086
Barrenechea Enzo/Aston Villa FC Ltd (*bonus e sell-on fee*)	1.863
Soule Malvano Matias/A.S. Roma S.p.A. (*bonus*)	1.750
Nicolussi Caviglia Hans/Venezia F.C. S.p.A. (*sell-on fee*)	1.439
Andrade Sanches Correia Felix Alexandre/Gil Vicente Futebol Clube (*sell-on fee*)	1.147
Oliveira Baio Alberto/Futebol Clube do Porto (*bonus*)	1.000
Fagioli Nicolò/ACF Fiorentina S.r.l. (*bonus*)	767
Hajdari Albian/F.C. Lugano S.A. (*sell-on fee*)	739
Israel Wibmer Franco/Sporting Clube Portugal do porto (*sell-on fee*)	535
Kean Bioty Moise/ACF Fiorentina S.r.l. (*bonus*)	511
Motta Edoardo/A.C. Reggiana 1919 S.r.l. (contributo di solidarietà e *sell-on fee*)	505
Rugani Daniele/ACF Fiorentina S.r.l. (*bonus*)	500
Altri	3.132
Altri ricavi	**15.974**
Proventi da gestione diritti calciatori	**57.822**

36. ALTRI RICAVI E PROVENTI

La voce in oggetto risulta dettagliabile come segue:

importi in migliaia di Euro	Esercizio 2025/2026	Esercizio 2024/2025	Variazione
Proventi da transazioni commerciali	22.007	3.750	18.257
Proventi da iniziative commerciali	12.861	13.658	(797)
Contributi da LCA e vari	6.318	8.960	(2.642)
Proventi da eventi e attività stadio "*no match day*"	5.381	4.682	699
Servizi alberghieri	5.321	4.873	448
Proventi da aggiornamenti di stime e sopravvenienze attive	4.502	10.643	(6.141)

Affitti attivi	3.562	3.539	23
Indennizzi e altri proventi assicurativi	3.008	7.096	(4.088)
Contributi da FIFA/UEFA per convocazioni calciatori/calciatrici in Nazionale	1.442	263	1.179
Vendita biglietti per partite disputate fuori casa	366	—	366
Altri	4.489	3.710	779
Altri ricavi e proventi	**69.257**	**61.173**	**8.084**

I proventi da transazioni commerciali si riferiscono al provento derivante dalla positiva conclusione del contenzioso con IMG (per il quale si rinvia ai "*Fatti di rilievo dell'esercizio 2025/2026*").

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 contributi da LCA comprendono i diritti non audiovisivi riconosciuti per il periodo in esame; la riduzione rispetto all'esercizio precedente è interamente ascrivibile al peggior piazzamento nel Campionato di Serie A.

I proventi da eventi e attività stadio no-match-day includono i ricavi derivanti dall'attività dei concerti, tenutisi per la prima volta nella storia all'Allianz *Stadium* durante il mese di giugno 2026.

I servizi alberghieri si riferiscono all'attività svolta dalla controllata B&W Nest, società che gestisce il J|hotel.

I proventi da aggiornamenti di stime comprendono sopravvenienze attive e insussistenze del passivo.

Gli affitti attivi includono i ricavi derivanti dalla locazione del ramo d'azienda facente parte dell'accordo sottoscritto il 24 giugno 2024 con Fanatics.

Gli indennizzi e altri proventi assicurativi includono gli indennizzi per gli infortuni occorsi a taluni calciatori, nonché il rimborso delle spese legali sostenute per il procedimento penale.

37. ACQUISTI DI MATERIALI, FORNITURE E ALTRI APPROVVIGIONAMENTI

Gli acquisti di materiali, forniture e altri approvvigionamenti nell'esercizio 2025/2026 ammontano a € 4.784 migliaia (€ 4.678 migliaia nell'esercizio 2024/2025), e riguardano principalmente indumenti e materiale da gioco (€ 2.798 migliaia), acquisti di materiali vari (€ 1.656 migliaia) e materiali sanitari e parasanitari (€ 228 migliaia).

38. ACQUISTI DI PRODOTTI PER LA VENDITA

Gli acquisti di prodotti per la vendita nell'esercizio 2025/2026 ammontano a € 1.159 migliaia (€ 2.278 migliaia nell'esercizio 2024/2025) e si decrementano in considerazione della riduzione del portafoglio clienti (a seguito dell'accordo siglato con Fanatics, sottoscritto a giugno 2024).

39. SERVIZI ESTERNI

La voce in oggetto risulta dettagliabile come segue:

importi in migliaia di Euro	Esercizio 2025/2026	Esercizio 2024/2025	Variazione
Spese di trasporto, soggiorno e ristorazione	16.421	18.477	(2.056)
Manutenzioni	13.457	12.027	1.430
Consulenze	9.598	9.188	410
Marketing e *media*	6.848	9.746	(2.898)
Utenze	5.812	6.093	(281)
Assicurazioni	4.716	4.799	(83)
Compensi a consulenti sportivi	3.137	3.407	(270)
Spese per pulizia	2.905	2.846	59
Spese di sicurezza e accoglienza	2.752	3.150	(398)
Emolumenti a CdA e Organi Sociali	2.580	1.735	845
Spese legali e notarili	2.154	6.934	(4.780)
Provvigioni, *fee* e onorari ad intermediari	1.856	2.069	(213)
Canoni e affitti	1.057	—	1.057

Spese per allestimenti	1.049	—	1.049
Altri	12.090	14.198	(2.108)
Servizi esterni	**86.432**	**94.669**	**(8.237)**

I costi per servizi esterni si decrementano di € 8.237 migliaia principalmente a seguito di minori spese legali legate alla chiusura del procedimento penale, di minori costi organizzativi per l'assenza della competizione FIFA *Club World Cup* 2025.

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 2025/2026	Esercizio 2024/2025	Variazione
Retribuzioni	165.602	155.947	9.655
Premi variabili	29.109	34.735	(5.626)
Contributi	8.512	9.051	(539)
Compensi a calciatori temporaneamente trasferiti	2.187	8.123	(5.936)
Incentivazioni all'esodo	1.500	8.972	(7.472)
T.F.R.	1.346	1.564	(218)
Borse di studio	840	835	5
Altri compensi straordinari tesserati	534	887	(353)
Altri oneri	158	155	3
Personale tesserato	**209.788**	**220.269**	**(10.481)**

Tali costi diminuiscono di € 10.481 migliaia principalmente a seguito di minori incentivazioni all'esodo (€ 7.472 migliaia), minori compensi per calciatori temporaneamente trasferiti (€ 5.936 migliaia), e minori compensi per premi variabili (€ 5.626 migliaia), parzialmente compensati da maggiori retribuzioni.

Si segnala il crescente impatto positivo derivante dalle azioni di razionalizzazione strutturale dei costi attuate sia nell'esercizio 2025/2026 che negli esercizi precedenti.

L'organico medio del personale tesserato è stato di n. 282 unità e risulta dettagliabile come segue:

numero	Esercizio 2025/2026	Esercizio 2024/2025	Variazione
Calciatori/calciatrici	162	140	22
Allenatori	82	81	1
Altro personale tecnico	38	44	(6)
Numero medio personale tesserato	**282**	**265**	**17**

Si segnala che l'incremento delle unità rispetto all'esercizio precedente è quasi interamente ascrivibile al passaggio di calciatori con i quali sono stati stipulati accordi di apprendistato.

41. ALTRO PERSONALE

La voce in oggetto risulta dettagliabile come segue:

importi in migliaia di Euro	Esercizio 2025/2026	Esercizio 2024/2025	Variazione
Retribuzioni	16.834	15.329	1.505
Contributi	4.975	4.501	474
Premi variabili	1.464	2.645	(1.181)
T.F.R.	1.146	1.032	114
Borse di studio	50	43	7
Altri oneri	856	847	9
Altro personale	**25.325**	**24.397**	**928**

L'organico medio dell'altro personale è stato di n. 252 unità e risulta dettagliabile come segue:

numero	Esercizio 2025/2026	Esercizio 2024/2025	Variazione
Dirigenti	16	14	2
Quadri	43	39	4
Impiegati	156	155	1
Operai	37	44	(7)
Numero medio altro personale	**252**	**252**	**—**

42. ONERI DA GESTIONE DIRITTI CALCIATORI

La voce in oggetto risulta dettagliabile come segue:

importi in migliaia di Euro	Esercizio 2025/2026	Esercizio 2024/2025	Variazione
Oneri accessori su diritti pluriennali calciatori e tesserati non capitalizzati	11.004	20.494	(9.490)
Oneri per acquisto temporaneo diritti calciatori/calciatrici	2.655	16.164	(13.509)
Minusvalenze da cessione definitiva diritti calciatori	394	133	261
Minusvalenze da cessione definitiva diritti calciatrici	18	11	7
Minusvalenze da cessione definitiva diritti calciatori giovani di serie	—	51	(51)
Altri oneri	3.808	6.918	(3.110)
Oneri da gestione diritti calciatori	**17.879**	**43.771**	**(25.892)**

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 2025/2026
Soares De Paulo Douglas Luiz	1.780
McKennie Weston James Earl	1.105
Chiesa Federico	1.000
Koopmeiners Teun	995
Savona Nicolò	606
Oliveria Baio Alberto	530
Silva Nascimento Gleison Bremer	500
Altri	4.488
Oneri accessori su diritti pluriennali calciatori/calciatrici e tesserati non capitalizzati	**11.004**

Di seguito si riporta il dettaglio degli oneri per acquisto temporaneo dei diritti dei calciatori:

importi in migliaia di Euro	Esercizio 2025/2026
Openda Ikoma-Lois/RB Leipzig	2.402
Altri	253
Oneri per acquisto temporaneo diritti calciatori	**2.655**

Di seguito si riporta il dettaglio degli altri oneri:

importi in migliaia di Euro	Esercizio 2025/2026
Weah Timothy Tarpeh /LOSC Lille (*bonus* e *sell-on fee*)	1.125
Mbangula Tshifunda Samuel Germain Kinduelu/Royal Sporting Club Anderlecht (*sell-on fee*)	734
Gonzalez Facundo Molino/Santander Real Racing Club *(sell-on fee)*	448
Savonnier Nelson Julien/Olympique des Alpes/FC Sion (*sell-on fee*)	248
Ranocchia Filippo/Palermo FC (*sell-on fee*)	230
Djahl Rayan/Olympique des Alpes/FC Sion *(sell-on fee)*	200
Altri	822
Altri oneri	**3.808**

43. ALTRI ONERI

La voce in oggetto risulta dettagliabile come segue:

importi in migliaia di Euro	Esercizio 2025/2026	Esercizio 2024/2025	Variazione
Sanzioni UEFA	6.000	—	6.000
Imposte e tasse indirette	2.487	2.968	(481)
Percentuali a terzi su diritti e vari	2.459	2.839	(380)
Oneri da aggiornamenti di stime	2.848	5.406	(2.558)
Contributi a FIGC, LCA e altri Enti	903	1.058	(155)
Costo iscrizione gare *Under* 23 e altre squadre	939	926	13
Spese di rappresentanza	895	1.030	(135)
Liberalità	574	468	106
Acquisto biglietti gare fuori casa	328	465	(137)
Ammende, multe e sanzioni	118	144	(26)
Altri	671	298	373
Altri oneri	**18.222**	**15.602**	**2.620**

La voce Sanzioni UEFA per l'esercizio 2025/2026 include l'importo *unconditional* da riconoscere al *Club Financial Control Body* della UEFA a seguito della sottoscrizione del *Settlement Agreement* avvenuta in data 30 giugno 2026 (per il quale si rimanda ai *Fatti di Rilievo dell'esercizio 2025/2026*).

La voce imposte e tasse indirette per l'esercizio 2025/2026 include principalmente il tributo relativo all'IMU pari a € 1.182 migliaia.

Le percentuali a terzi su diritti e vari includono *fee* sulla *Library* per € 2.250 migliaia.

Gli oneri da aggiornamenti di stima includono principalmente sopravvenienze passive.

44. AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI DIRITTI CALCIATORI

La voce in oggetto risulta dettagliabile come segue:

importi in migliaia di Euro	Esercizio 2025/2026	Esercizio 2024/2025	Variazione
Ammortamenti:	120.518	116.781	3.737
Calciatori professionisti	*120.066*	*116.317*	*3.749*
Giovani di serie	*104*	*273*	*(169)*
Calciatrici	*348*	*191*	*157*
Svalutazioni	6.129	8.151	(2.022)
Ammortamenti e svalutazioni diritti calciatori	**126.647**	**124.932**	**1.715**

Gli ammortamenti e le svalutazioni dei diritti calciatori dell'esercizio si incrementano di € 1.715 migliaia rispetto all'esercizio precedente principalmente per l'aumento degli ammortamenti di calciatori professionisti, al netto della diminuzione delle svalutazioni.

45. AMMORTAMENTI ALTRE ATTIVITÀ MATERIALI E IMMATERIALI

Gli ammortamenti di altre attività materiali e immateriali nell'esercizio 2025/2026 ammontano a € 12.572 migliaia (€ 12.216 migliaia nell'esercizio 2024/2025) e si riferiscono per € 10.520 migliaia ad ammortamenti di immobilizzazioni materiali e € 2.048 migliaia ad ammortamenti di 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, del J|hotel (acquisito nel mese di maggio 2026) 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 2025/2026	Esercizio 2024/2025	Variazione
Accantonamenti fondo rischi e oneri diversi	11.789	17.361	(5.572)
Accantonamento fondo svalutazione crediti	1.495	84	1.411
Rilascio fondo rischi e oneri diversi	(2.044)	(708)	(1.336)
Altre svalutazioni	67	29	38
Accantonamenti e altre svalutazioni/ripristini di valore e rilasci di fondi	**11.307**	**16.766**	**(5.459)**

Gli accantonamenti a fondo rischi e oneri diversi dell'esercizio 2025/2026 si riferiscono:

- per € 8.265 migliaia agli oneri inerenti l'esonero di personale tesserato;
- per € 2.850 migliaia a oneri relativi a controversie commerciali;
- per € 674 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 l'esonero di personale tesserato, per effetto di transazioni siglate nel 2025/2026 che hanno comportato un risparmio rispetto alle previsioni.

47. PROVENTI FINANZIARI

La voce in oggetto risulta dettagliabile come segue:

importi in migliaia di Euro	Esercizio 2025/2026	Esercizio 2024/2025	Variazione
Proventi finanziari da attualizzazioni	6.130	5.331	799
Interessi attivi	89	163	(74)
Altri	315	857	(542)
Proventi finanziari	**6.534**	**6.351**	**183**

I proventi finanziari aumentano rispetto al periodo precedente principalmente per effetto dell'aumento negli ultimi due esercizi 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 2025/2026 include principalmente utili su cambi.

48. ONERI FINANZIARI

La voce in oggetto risulta dettagliabile come segue:

importi in migliaia di Euro	Esercizio 2025/2026	Esercizio 2024/2025	Variazione
Interessi passivi	13.153	19.300	(6.147)
Oneri finanziari da attualizzazioni	7.213	7.034	179
Interessi passivi su prestito obbligazionario	4.741	—	4.741
Oneri finanziari per passività IFRS 16	177	233	(56)
Svalutazione crediti finanziari	—	81	(81)
Altri	340	115	225
Oneri finanziari	**25.624**	**26.763**	**(1.139)**

Gli oneri finanziari diminuiscono rispetto al periodo precedente principalmente per effetto congiunto del minor ricorso alle operazioni di *factoring* e della progressiva flessione dei tassi di riferimento di mercato applicabili ai finanziamenti a tasso variabile. Tale riduzione è in larga parte assorbita dagli interessi sul prestito obbligazionario emesso nel corso dell'esercizio (€ 4.741 migliaia), coerentemente con il riassetto della struttura finanziaria che ha visto il debito a breve verso *factoring* sostituito da una fonte a medio-lungo termine a tasso fisso.

Gli oneri finanziari da attualizzazione, connessi ai debiti per l'acquisizione a titolo definitivo dei diritti pluriennali alle prestazioni sportive dei calciatori con pagamento dilazionato, risultano sostanzialmente stabili.

49. IMPOSTE SUL REDDITO

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

importi in migliaia di Euro	Esercizio 2025/2026	Esercizio 2024/2025
Imposte correnti IRES	—	—
Imposte correnti IRAP	7.720	8.015
Imposte su *profits HK Branch*	8	9
Totale imposte correnti	**7.728**	**8.024**
Imposte differite IRES	178	99
Imposte differite IRAP	20	64
Totale imposte differite	**198**	**163**
Imposte esercizi precedenti IRAP	**43**	**—**
Imposte sul reddito	**7.969**	**8.187**

L'importo di € 7.720 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 2026 e al 30 giugno 2025:

importi in migliaia di Euro	Esercizio 2025/2026	Esercizio 2024/2025
Risultato prima delle imposte	(58.028)	(49.959)
Aliquota fiscale teorica (IRES)	24,0%	24,0%
Beneficio fiscale / (Imposte teoriche)	**(14.298)**	**11.990**
Differenze permanenti	1.104	(198)
Imposte differite nette non riconosciute su altre poste	2.383	912
Imposte anticipate non riconosciute su perdite	(17.785)	(12.704)
Imposte correnti IRAP	(7.634)	(8.015)
Imposte differite IRAP	91	(64)
Altre differenze (*)	(118)	(108)
Totale imposte sul reddito	**(7.661)**	**(8.187)**

(*) 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 2026 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 2026	2026	oltre
Differenze temporanee deducibili (a)	**28.653**	14.140	14.513
Perdite fiscali residue (b)	**1.089.253**	500	1.088.753
Totale	**1.117.906**	**14.640**	**1.103.266**

(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 2026 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 2026	2026	oltre
Differenze temporanee deducibili(a)	**19.047**	14.020	5.027
Totale	**19.047**	**14.020**	**5.027**

(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 2025/2026 (media delle azioni in circolazione, ponderata in base ai giorni di circolazione). La voce in oggetto risulta dettagliabile come segue:

	Esercizio 2025/2026	Esercizio 2024/2025
Risultato dell'esercizio (in migliaia di Euro)	(65.997)	(58.146)
Numero medio di azioni circolanti nell'esercizio	398.077.906	280.715.880
Risultato dell'esercizio per azione base e diluito (in Euro)	(0,166)	(0,207)

Per l'esercizio 2025/2026, 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 tabella seguente riporta la composizione dell'indebitamento finanziario netto del Gruppo.

importi in migliaia di Euro	30/06/2026			30/06/2025		
	Corrente	Non corrente	Totale	Corrente	Non corrente	Totale
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	5.508	—	**5.508**	36.588	—	36.588
Attività finanziarie correnti	26.022	—	**26.022**	22.578	—	22.578
Attività finanziarie	**31.530**	**—**	**31.530**	**59.166**	**—**	**59.166**
Prestito obbligazionario	(1.629)	(147.646)	(149.275)	—	—	—
Mutui (JHQ, JTC, J|hotel, Allianz *Stadium*)	(5.078)	(35.984)	(41.062)	(4.593)	(23.844)	(28.437)
Indebitamento relativo ad asset immobiliari	***(6.707)***	***(183.630)***	***(190.337)***	***(4.593)***	***(23.844)***	***(28.437)***
Altri debiti verso banche	(59.959)	—	(59.959)	(38.346)	(18.765)	(57.111)
Debiti verso società di *factoring*	(9.799)	(99.066)	(108.865)	(10.654)	(234.122)	(244.776)
Altre passività finanziarie	***(69.758)***	***(99.066)***	***(168.824)***	***(49.000)***	***(252.887)***	***(301.887)***
Passività finanziarie	**(76.465)**	**(282.696)**	**(359.161)**	**(53.593)**	**(276.731)**	**(330.324)**
Indebitamento finanziario netto - *pre* IFRS 16	**(44.935)**	**(282.696)**	**(327.631)**	**5.573**	**(276.731)**	**(271.158)**
Passività IFRS 16	(2.114)	(1.395)	(3.509)	(2.809)	(6.243)	(9.052)
Indebitamento finanziario netto - *post* IFRS 16	**(47.049)**	**(284.091)**	**(331.140)**	**2.764**	**(282.974)**	**(280.210)**
Altri debiti non correnti	—	*(116.996)*	*(116.996)*	—	*(114.574)*	*(114.574)*
*Indebitamento finanziario netto secondo raccomandazione ESMA**	*(47.049)*	*(401.087)*	*(448.136)*	*2.764*	*(397.548)*	*(394.784)*

(*) 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 2026 ammonta a € 331.140 migliaia, in aumento di € 50.930 migliaia rispetto all'esercizio precedente. Tale variazione è principalmente riconducibile all'effetto netto di:

- € +37.773 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, soprattutto in ragione delle *performance* sportive;
- € -102.440 migliaia riferiti a esborsi netti per campagne trasferimenti (correnti e pregresse);
- € -35.230 migliaia riferiti a investimenti in altre attività materiali e immateriali, prevalentemente relativi all'acquisto dell'immobile del |hotel (€ 23.000 migliaia), a miglioramenti della Tribuna Ovest (*premium seats*) dell'Allianz *Stadium*, al *go-live* del nuovo *ERP* e ai *software* per *digital transformation* e *cybersecurity*;
- € -17.700 migliaia riferiti a pagamenti di interessi passivi, in moderata diminuzione rispetto all'esercizio precedente grazie al progressivo abbassamento dell'Euribor e alle migliori condizioni negoziate.

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

- € +67,0 milioni riferibile all'aumento di capitale concluso nel mese di novembre 2025.

La struttura debitoria al 30 giugno 2026 risulta modificata rispetto a quella al 30 giugno 2025, con una ripartizione sostanzialmente paritetica tra indebitamento a tasso fisso e a tasso variabile, per effetto dell'emissione, a settembre 2025, del prestito obbligazionario non convertibile, a tasso fisso, della durata di dodici anni per un ammontare di € 150 milioni; l'emissione del *bond* permetterà inoltre una progressiva razionalizzazione dei costi, sia attraverso la riduzione di linee *committed* (strutturalmente più onerose), sia attraverso un più efficiente utilizzo delle linee di credito.

Al 30 giugno 2026 il Gruppo dispone di linee di credito bancarie per € 519.686 migliaia (ad esclusione del prestito obbligazionario), non utilizzate per complessivi € 298.618 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 2025/2026 con Deloitte & Touche S.p.A. riguardano i seguenti servizi professionali:

- revisione legale del Bilancio d'esercizio al 30 giugno 2025, del Bilancio Consolidato al 30 giugno 2025, della relazione semestrale al 31 dicembre 2025 e della situazione patrimoniale finanziaria al 31 marzo 2026 inclusivo delle verifiche trimestrali della regolare tenuta della contabilità (€ 100 migliaia);
- servizi relativi all'emissione di una relazione sulla corrispondenza al valore di mercato del prezzo di emissione delle azioni relative all'aumento di capitale sociale con esclusione del diritto di opzione (€ 70 migliaia);
- servizi resi per l'esame limitato della rendicontazione consolidata di sostenibilità (€ 50 migliaia);
- servizi resi per lo svolgimento dell'incarico di *Agreed Upon Procedures* sulla documentazione supplementare UEFA rispetto al bilancio consolidato al 30 giugno 2025 e al bilancio semestrale consolidato abbreviato al 31 dicembre 2025 (€ 15 migliaia);
- revisione del bilancio d'esercizio della controllata B&W Nest S.r.l. (€ 7 migliaia).

53. INFORMAZIONI RICHIESTE DALLA LEGGE 4 AGOSTO 2017, N.124 ART.1 COMMA 125-*BIS*

Ai sensi 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	30/06/2026	30/06/2025
Impegni assunti		
Fideiussioni a favore di terzi	11.181	30.525
Altre garanzie verso Lega (cd "Paracadute")	25.000	—
Totale impegni assunti	**36.181**	**30.525**
Garanzie ricevute		
Fideiussioni da terzi	1.395	1.295
Totale garanzie ricevute	**1.395**	**1.295**

Fideiussioni a favore di terzi

Al 30 giugno 2026 ammontano a € 36.181 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 Calcio Serie A per le operazioni di calciomercato.

Fideiussioni da terzi

Al 30 giugno 2026 ammontano a € 1.395 migliaia e sono state ricevute a garanzia di crediti per corrispettivi su contratti commerciali e appalti servizi.

55. CONTROVERSIE RILEVANTI IN CORSO

Definizione del procedimento penale presso l'autorità giudiziaria di Roma

In data 22 settembre 2025, il GUP presso il Tribunale di Roma ha accolto le istanze di applicazione della pena (c.d. patteggiamento) su richiesta di otto imputati (compresa la Società) e dei PP.MM., e ha pronunciato sentenza di non luogo a procedere nei confronti di uno degli imputati, così definendo il procedimento avviato da parte della Procura della Repubblica di Roma nei confronti di talune persone fisiche (*i.e.*, taluni *ex* amministratori e *manager* della Società e un *manager* attualmente in carica), per i reati di cui agli artt. 2622 cod. civ., 185 del TUF, 2 del D.Lgs. 74/2000 e 2638 cod. civ., e della Società, per gli illeciti di cui agli artt. 5, 25-*ter*, 25-*sexies* e 25-*quinquesdecies* del D.Lgs. 231/2001.

A seguito del patteggiamento la Società ha proceduto al pagamento di una sanzione pecuniaria di importo non significativo (€ 157 migliaia). 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 è divenuta definitiva in data 9 ottobre 2025.

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 *stakeholders* (sia appartenenti al mondo dello sport che non), ottenendo la definizione della propria posizione processuale in relazione ad un procedimento e a vicende ormai risalenti nel tempo.

Si rappresenta per completezza che, nel contesto del procedimento, sono stati definiti accordi transattivi con alcune parti civili costituitesi nel procedimento stesso, tra le quali Consob, le Associazioni dei Consumatori nonché circa un terzo delle altre parti civili. Con riferimento alle controversie pendenti e alle pretese risarcitorie avanzate da talune *ex* parti civili, all'esito degli approfondimenti compiuti sulla base delle informazioni disponibili alla data della presente relazione finanziaria annuale e tenuto conto delle complessità giuridiche e fattuali 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 2026.

Da ultimo, si rammenta che, in data 25 maggio 2026, su richiesta dei Pubblici Ministeri, è stata disposta dal GIP presso il Tribunale di Roma l'archiviazione dell'indagine in ordine al bilancio al 30 giugno 2022; la Società non era indagata in detto procedimento.

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.

Con sentenza del 13 gennaio 2026, il Tribunale ha rigettato il ricorso della Società. La decisione del Tribunale si è limitata a un controllo sulla sussistenza dei vizi formali del lodo denunziati nell'atto di impugnazione, e non è una decisione nel merito della vicenda. Essa, come tale, non comporta una modifica delle conclusioni raggiunte dal lodo. In ogni caso, gli effetti economico-finanziari derivanti dal lodo risultano già riflessi nei conti della Società sin dall'esercizio 2023/2024 e non sono quindi attesi impatti negativi sul bilancio corrente e neppure su quelli futuri. Avverso detta sentenza, Juventus ha proposto ricorso per Cassazione, regolarmente notificato in data 27 marzo 2026 e si è in attesa della fissazione dell'udienza.

Impugnazione del provvedimento sanzionatorio emanato da Consob ai sensi dell'art. 187-septies del D.Lgs 58/98 e dell'art. 15 del Regolamento (UE) n. 596/2014

In data 5 agosto 2024 Consob ha avviato un procedimento ai sensi dell'art. 187-*septies* del D.Lgs. 58/1998 nei confronti di Juventus e taluni *ex* amministratori e *manager* e a un *manager* attualmente in carica (complessivamente i "**Dirigenti**") 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**").

In data 31 dicembre 2025, la Società ha ricevuto il provvedimento con il quale Consob ha definito il procedimento e ha applicato, nei confronti della Società, una sanzione amministrativa pecuniaria pari a € 190 migliaia (ridotta rispetto alla prima proposta di sanzione da parte del Servizio Sanzioni Amministrative (SSA), pari a € 200 migliaia) e, nei confronti degli *ex* Dirigenti, sanzioni amministrative pecuniarie pari a complessivi € 310 migliaia (ridotte rispetto alla prima proposta di sanzione da parte del SSA, pari a complessivi € 840 migliaia), oltre a talune sanzioni accessorie (anch'esse ridotte rispetto alla prima proposta di sanzione da parte del SSA). Si rammenta che Juventus è responsabile in solido con gli *ex* Dirigenti per il pagamento delle sanzioni pecuniarie amministrative comminate. Nessuna sanzione è stata comminata nei confronti del *manager* della Società attualmente in carica.

In data 30 gennaio 2026 la Società ha impugnato il provvedimento sanzionatorio dinanzi alla competente Corte d'Appello.

La Corte d'Appello di Torino, con decreto del 9 febbraio 2026, ha fissato al 26 maggio 2026 l'udienza di discussione del contenzioso in oggetto davanti al Collegio. Con successivo decreto del 12 febbraio 2026, l'udienza è stata rinviata al 9 giugno 2026, infine, in data 14 maggio 2026 l'udienza è stata nuovamente rinviata al 29 settembre 2026.

Con atto datato 21 luglio 2026 Consob si è costituita in giudizio con ogni più ampia riserva di deduzioni, produzioni, allegazioni e istanze, anche istruttorie.

In data 18 settembre 2026, Consob ha depositato le proprie note difensive di merito. In data 29 settembre 2026, in sede di prima udienza, la Corte ha fissato udienza di discussione per il 16 marzo 2027, assegnando termini alle parti per il deposito di memorie e di eventuale documentazione integrativa.

Ricorso dinanzi al TAR del Lazio avverso le Delibere Consob n. 22482/2022 e n. 22858/2023 e le rispettive richieste ex art. 114 del TUF del 19 ottobre 2022 e del 25 ottobre 2023

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. 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 della causa di impugnazione della Delibera Consob n. 22858/2023. 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.

L'udienza fissata per il 30 giugno 2026, è stata rinviata al 1° dicembre 2027.

56. OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE

Il Consiglio di Amministrazione ha istituito una specifica procedura per le operazioni con parti correlate (la "**Procedura**"), ai sensi dell'art. 4 del "*Regolamento operazioni con parti correlate*" adottato da Consob con Delibera n. 17221 del 12 marzo 2010, 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 23 febbraio 2026.

Per quanto concerne l'esercizio 2025/2026, 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 nel rispetto delle disposizioni di legge vigenti, sulla base di valutazioni di reciproca convenienza economica.

Di seguito sono riepilogati i saldi patrimoniali ed economici dell'esercizio 2025/2026 con parti correlate.

importi in migliaia di Euro	Crediti commerciali e altri crediti correnti	Debiti finanziari, commerciali e altri debiti correnti
CNH Industrial Italia S.p.A.	4	—
EXOR N.V.	—	39
Giovanni Agnelli B.V.	10	—
FCA Services S.c.p.a.	—	4
J|medical S.r.l.	17	62
Sisport FIAT S.p.A.	23	207
Stellantis Europe S.p.A.	29	241
Stellantis & You Italia S.p.A.	19	—
Altre persone fisiche	9	—
Amministratori e dirigenti con responsabilità strategica	—	208
Totale	**110**	**761**
Totale attività correnti	133.715	—
Totale passività correnti	—	329.502
Incidenza % del totale operazioni verso parti correlate sul totale della relativa voce di stato patrimoniale	0,1%	0,2%

importi in migliaia di Euro	Ricavi e proventi	Costi
EXOR N.V.	2	39
J|medical S.r.l.	603	500
A. Manzoni & c. S.p.A.	151	16
CNH Industrial Italia S.p.A.	167	—
Giovanni Agnelli B.V.	8	—
FCA Services S.c.p.a.	—	2
GEDI News Network S.p.A.	57	—
HUB09 S.r.l.	—	341
IVECO S.P.A.	30	—
IVECO Group N.V.	375	—
IVECO Orecchia S.p.A.	1	—
Sisport FIAT S.p.A.	207	313
Stardust S.p.A.	—	41
Stellantis Europe S.p.A. (*)	19.024	26
Stellantis & You Italia S.p.A.	31	—
Altre persone fisiche	107	—

Amministratori e dirigenti con responsabilità strategica	11	3.763
Totale	**20.774**	**5.041**
Totale voce di conto economico	474.737	363.589
Incidenza % del totale operazioni verso parti correlate sul totale della relativa voce di conto economico	4,4%	1,4%

(*) I proventi si originano dal contratto di *front jersey sponsor* in essere.

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 NON ASSOGGETTATE A REVISIONE CONTABILE PREDISPOSTE SU BASE VOLONTARIA PER TENERE CONTO DEGLI EFFETTI RESIDUI DELLA DELIBERA CONSOB N. 22858/2023

Premessa

A partire dalla Relazione Semestrale al 31 dicembre 2025, la Società non è più tenuta a predisporre situazioni economico-patrimoniali consolidate p*ro-forma* del Gruppo per tenere conto degli effetti residui delle operazioni di cui alla Delibera Consob n. 22858/2023.

Tuttavia, la Società metterà a disposizione, su base volontaria, così come già effettuato in occasione della Relazione Semestrale, nel bilancio consolidato al 30 giugno 2026, le situazioni economico-patrimoniali consolidate *pro-forma* del Gruppo per l'esercizio chiuso 30 giugno 2026 e per il relativo periodo comparativo chiuso al 30 giugno 2025 (di seguito i "**Prospetti Consolidati *Pro-Forma***") – non assoggettate a revisione contabile – predisposte per tener conto degli effetti residui – non significativi e sintetizzati nel paragrafo successivo – delle operazioni di cui alla Delibera n. 22858/2023, meglio identificati in seguito.

Si segnala che gli effetti residui degli adeguamenti *pro-forma* sul risultato economico dell'esercizio corrente e sul patrimonio netto al 30 giugno 2026 risultano di importo molto limitato e pari, rispettivamente, a € 6,7 milioni (effetto positivo) sul risultato economico dell'esercizio corrente, e a € 1,8 milioni (effetto negativo) sul patrimonio netto al 30 giugno 2026.

Ad integrazione di quanto precedentemente esposto, si segnala che negli esercizi 2024/2025 e 2025/2026 – successivi alla delibera n. 22858/2023 Consob di cui sopra – la Società ha effettuato alcune altre operazioni di calciomercato con la medesima controparte, comportanti la cessione dei diritti alle prestazioni sportive di n. 4 calciatori (Iling Junior e Barrenechea all'Aston Villa FC Ltd, Kean all'ACF Fiorentina S.r.l., Oliveira Baio al Futebol Clube do Porto). Come specificato nei relativi comunicati stampa e nelle Relazioni Finanziarie, alla luce delle incertezze interpretative circa l'applicazione dello IAS 38 che regola la materia, tali operazioni, così come previsto dalle procedure rafforzate adottate da alcuni anni dalla Società, sono state soggette a specifiche analisi di natura legale e tecnico/contabile - condotte anche con il supporto di esperti esterni - all'esito delle quali sono risultate qualificabili come separate e distinte da quelle di acquisto dalle medesime controparti.

Si rammenta che a partire dall'esercizio 2024/2025 la Società non è più tenuta a predisporre situazioni economico-patrimoniali consolidate pro-forma del Gruppo ai sensi della delibera n. 22858/2023 Consob. Per completezza si segnala, tuttavia, che, qualora tali operazioni fossero state contabilizzate secondo il differente criterio indicato nella delibera Consob n. 22858/2023, gli effetti sul risultato economico dell'esercizio 2025/2026 e sul patrimonio netto al 30 giugno 2026 sarebbero risultati rispettivamente pari a € 0,9 milioni (effetto positivo) e di € 10,1 milioni (effetto negativo).

Conti economici consolidati Pro-Forma per gli esercizi chiusi al 30 giugno 2026 e 2025

Nelle seguenti tabelle sono riportati gli adeguamenti *pro-forma*, con l'indicazione della tipologia di carenza e criticità rilevata dalla Consob, per rappresentare gli effetti che una contabilizzazione secondo quanto indicato da Consob nella Delibera n. 22858/2023 avrebbe prodotto sulla situazione economica consolidata della Società per l'esercizio chiuso al 30 giugno 2026 e per il relativo periodo comparativo chiuso al 30 giugno 2025.

Esercizio chiuso al 30 giugno 2026

importi in migliaia di Euro	Dati storici Esercizio 2025/2026	*Rettifiche Pro-Forma* Operazioni Incrociate	Dati *Pro-Forma* Esercizio 2025/2026
		Nota (A)	
Ammortamenti e svalutazioni diritti calciatori	(126.647)	6.937	(119.710)
Risultato operativo	**(38.757)**	**6.937**	**(31.820)**
Risultato prima delle imposte	**(57.268)**	**6.937**	**(50.331)**
Imposte correnti	(7.752)	(271)	(8.023)
Risultato dell'esercizio	**(65.261)**	**6.666**	**(58.595)**
Risultato dell'esercizio per azione, base e diluito	**(0,164)**	**0,017**	**(0,147)**

Esercizio chiuso al 30 giugno 2025

importi in migliaia di Euro	Dati storici Esercizio 2024/2025	*Rettifiche Pro-Forma* Operazioni Incrociate	Dati *Pro-Forma* Esercizio 2024/2025
		Nota (A)	
Proventi da gestione diritti calciatori	109.725	3.997	113.722
Totale ricavi e proventi	**529.630**	**3.997**	**533.627**
Ammortamenti e svalutazioni diritti calciatori	(124.932)	8.394	(116.538)
Risultato operativo	**(29.948)**	**12.391**	**(17.557)**
Risultato prima delle imposte	**(49.959)**	**12.391**	**(37.568)**
Imposte correnti	(8.024)	(483)	(8.507)
Risultato dell'esercizio	**(58.146)**	**11.908**	**(46.238)**
Risultato dell'esercizio per azione, base e diluito	**(0,207)**	**0,042**	**(0,165)**

Nella seguente tabella sono riportati gli adeguamenti *pro-forma*, con l'indicazione della tipologia di carenza e criticità rilevata dalla Consob, che illustra gli effetti che una contabilizzazione secondo quanto indicato da Consob nella Delibera n. 22858/2023 avrebbe prodotto sulla situazione patrimoniale-finanziaria consolidata della Società al 30 giugno 2026.

importi in migliaia di Euro	Dati storici al 30 giugno 2026	*Rettifiche Pro-Forma* Operazioni Incrociate	Dati *Pro-Forma* al 30 giugno 2026
		Nota (A)	
Attività non correnti			
Diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori, netti	304.031	(1.843)	302.188
Totale attività non correnti	**626.203**	**(1.843)**	**624.360**
Attività correnti			
Totale attività correnti	**134.428**	**—**	**134.428**
Totale attività	**760.631**	**(1.843)**	**758.788**

importi in migliaia di Euro	Dati storici al 30 giugno 2026	*Rettifiche Pro-Forma* Operazioni Incrociate	Dati *Pro-Forma* al 30 giugno 2026
		Nota (A)	
Patrimonio netto	**12.212**	**(1.772)**	**10.440**
Passività non correnti			
Totale passività non correnti	**418.939**	**—**	**418.939**
Passività correnti			
Altre passività correnti	78.364	(71)	78.293
Totale passività correnti	**329.479**	**(71)**	**329.408**
Totale passività	**760.631**	**(1.843)**	**758.788**

Note esplicative ai Prospetti *Pro-Forma*

Nota A – Operazioni Incrociate

Con riferimento al conto economico pro-forma esposto nella presente nota, la tabella in oggetto mostra:

- la rettifica della voce "Proventi da gestione diritti calciatori" per effetto di: (i) lo storno integrale delle plusvalenze contabilizzate nel bilancio storico all'esito della cessione di calciatori attraverso c.d. "operazioni incrociate" presunte, e (ii) 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,
- 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.

La seguente tabella mostra la modalità di determinazione degli adeguamenti sulle voci interessate.

importi in migliaia di Euro	Esercizio 2025/2026	Esercizio 2024/2025
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 acquisiti con Operazioni Incrociate	2.996	371
Adeguamento ammortamenti diritti calciatori acquisiti con Operazioni Incrociate	3.941	8.023
Rettifica *pro-forma* Ammortamenti e svalutazioni diritti calciatori	**6.937**	**8.394**
Rettifica *pro-forma ante* imposte	**6.937**	**12.391**
IRAP	(271)	(483)
Rettifica *pro-forma post* imposte	**6.666**	**11.908**

Con riferimento alla situazione patrimoniale – finanziaria *pro-forma* esposta 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" per effetto fiscale figurativo.

Le seguenti tabelle mostrano la modalità di determinazione degli adeguamenti sulle voci interessate.

Diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori

importi in migliaia di Euro	Al 30 giugno 2026
Rettifica *pro-forma* ammortamenti e svalutazioni diritti calciatori	6.937
Rettifica *pro-forma* esercizio precedente diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori	(8.780)
Rettifica *pro-forma* diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori	**(1.843)**

Altre passività correnti

importi in migliaia di Euro	Al 30 giugno 2026
Effetto IRAP	271
Effetto IRAP esercizio precedente	(342)
Rettifica *pro-forma* altre passività correnti	**(71)**

58. APPROVAZIONE DEL BILANCIO CONSOLIDATO E AUTORIZZAZIONE ALLA PUBBLICAZIONE

Il Bilancio Consolidato dell'esercizio chiuso al 30 giugno 2026 è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione del 29 settembre 2026, che ne ha autorizzato la pubblicazione nei termini di legge.

Torino, 29 settembre 2026

Per il Consiglio di Amministrazione
L'Amministratore Delegato
Giovanni Carnevali

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

I sottoscritti, Giovanni Carnevali, 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-*bi*s, 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 2025/2026.

Si attesta, inoltre, che:

- il Bilancio Consolidato al 30 giugno 2026:
  - 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, 29 settembre 2026

L'Amministratore Delegato
Giovanni Carnevali

Il Dirigente Preposto alla redazione
dei documenti contabili societari
Stefano Cerrato

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 2026, 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 2026, 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.

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 2026 del Gruppo Juventus include tra le attività non correnti i "*Diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori, netti*" ("Diritti") per un importo pari a Euro 304,0 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 potenzialmente impeditivi della prosecuzione della carriera professionistica, 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 2025/26 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 2026 e al 30 giugno 2025 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.

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 2026, 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 2026 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 2026, incluse la loro coerenza con il relativo bilancio consolidato 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 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 2026.

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, 9 ottobre 2026

BILANCIO D'ESERCIZIO AL

30 06 2026

SITUAZIONE PATRIMONIALE E FINANZIARIA

ATTIVITÀ

importi in Euro	Nota	30/06/2026	30/06/2025
Attività non correnti			
Diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori, netti	8	304.031.491	323.510.661
Altre attività immateriali	9	61.006.510	54.002.831
Immobilizzazioni immateriali in corso e acconti		457.604	1.357.086
Terreni e fabbricati	10	169.826.512	155.609.600
Altre attività materiali	11	11.651.788	8.294.813
Immobilizzazioni materiali in corso e acconti	12	1.635.333	730.471
Partecipazioni	13	14.177.817	14.133.677
Attività finanziarie non correnti	14	1.150.000	1.400.000
Imposte differite attive	15	5.195.754	4.927.951
Crediti verso società calcistiche per campagne trasferimenti	16	65.006.568	57.374.516
Altre attività non correnti	17	1.378.824	2.562.775
Anticipi versati non correnti	18	17.260	85.740
Totale attività non correnti		**635.535.461**	**623.990.121**
Attività correnti			
Rimanenze	19	1.808.474	1.688.351
Crediti commerciali	20	29.627.440	41.721.267
Crediti commerciali e altri crediti verso parti correlate	55	245.537	5.091.272
Crediti verso società calcistiche per campagne trasferimenti	16	55.592.562	47.743.928
Altre attività correnti	17	12.709.975	13.029.706
Attività finanziarie correnti	14	26.021.618	22.591.766
Disponibilità liquide	21	4.400.765	36.004.033
Anticipi versati correnti	18	1.960.829	1.253.463
Totale attività correnti		**132.367.200**	**169.123.785**
Totale attività		**767.902.661**	**793.113.906**

SITUAZIONE PATRIMONIALE E FINANZIARIA

PATRIMONIO NETTO E PASSIVITÀ

importi in Euro	Nota	30/06/2026	30/06/2025
Patrimonio netto			
Capitale sociale		16.731.360	15.214.873
Riserva da sovrapprezzo azioni		95.530.745	26.800.407
Riserva futuro aumento di capitale		—	30.000.000
Riserva per pagamenti basati su azioni		414.462	447.784
Riserva da *fair value* attività finanziarie		(1.893.383)	888.436
Utili/(Perdite) portati a nuovo		(22.049.440)	8.112.256
Risultato dell'esercizio		(67.187.871)	(56.962.102)
Totale patrimonio netto	**22**	**21.545.873**	**24.501.653**
Passività non correnti			
Fondi per rischi e oneri	23	—	1.736.332
Prestiti e altri debiti finanziari	24	284.091.736	277.041.606
Debiti verso società calcistiche per campagne trasferimenti	25	110.480.349	109.370.295
Imposte differite passive	26	8.030.541	7.676.483
Altre passività non correnti	27	7.784.017	8.567.722
Anticipi ricevuti non correnti	28	8.352.750	8.478.733
Totale passività non correnti		**418.739.393**	**412.871.171**
Passività correnti			
Fondi per rischi e oneri	23	4.084.968	14.617.800
Prestiti e altri debiti finanziari	24	78.034.475	54.253.696
Debiti commerciali	29	35.071.354	29.846.173
Debiti commerciali e altri debiti verso parti correlate	55	1.348.681	1.621.242
Debiti verso società calcistiche per campagne trasferimenti	25	97.445.289	115.032.732
Altre passività correnti	27	77.521.369	100.380.282
Anticipi ricevuti correnti	28	34.111.259	39.989.155
Totale passività correnti		**327.617.395**	**355.741.082**
Totale patrimonio netto e passività		**767.902.661**	**793.113.906**

CONTO ECONOMICO

importi in Euro	Nota	Esercizio 2025/2026	Esercizio 2024/2025
Ricavi da gare	30	66.703.763	65.410.993
Diritti audiovisivi e proventi *media*	31	145.457.725	177.388.791
Ricavi da sponsorizzazioni e pubblicità	32	125.962.948	105.619.021
Ricavi da vendite di prodotti e licenze	33	9.557.887	10.313.470
Proventi da gestione diritti calciatori	34	57.821.575	109.724.534
Altri ricavi e proventi	35	63.737.707	56.215.886
Totale ricavi e proventi		**469.241.605**	**524.672.695**
Acquisti di materiali, forniture e altri approvvigionamenti	36	(4.653.964)	(4.588.252)
Acquisti di prodotti per la vendita	37	(544.586)	(1.583.172)
Servizi esterni	38	(86.832.987)	(95.001.543)
Personale tesserato	39	(209.881.617)	(220.268.725)
Altro personale	40	(23.522.415)	(22.702.276)
Oneri da gestione diritti calciatori	41	(17.879.482)	(43.770.967)
Altri oneri	42	(18.060.449)	(15.466.314)
Totale costi operativi		**(361.375.500)**	**(403.381.249)**
Ammortamenti e svalutazioni diritti calciatori	43	(126.646.606)	(124.931.543)
Ammortamenti altre attività materiali e immateriali	44	(10.640.794)	(10.046.757)
Accantonamenti e altre svalutazioni/ripristini di valore e rilasci di fondi	45	(11.304.309)	(16.765.822)
Risultato operativo		**(40.725.604)**	**(30.452.676)**
Proventi finanziari	46	7.078.204	6.410.862
Oneri finanziari	47	(25.519.435)	(26.615.561)
Variazione di *fair value* delle partecipazioni in *joint ventures*	13	(30.122)	1.837.205
Quota di pertinenza del risultato di società collegate		(175.651)	(2.470)
Risultato prima delle imposte		**(59.372.608)**	**(48.822.640)**
Imposte correnti	48	(7.685.377)	(8.007.641)
Imposte differite e anticipate	48	(129.886)	(131.821)
Risultato dell'esercizio		**(67.187.871)**	**(56.962.102)**
Risultato dell'esercizio per azione, base e diluito	**49**	**(0,166)**	**(0,203)**

CONTO ECONOMICO COMPLESSIVO

importi in Euro	Esercizio 2025/2026	Esercizio 2024/2025
Risultato dell'esercizio	**(67.187.871)**	**(56.962.102)**
Altri Utili (Perdite) iscritti a riserva da *fair value* attività finanziarie	(2.781.819)	742.621
Totale Altri Utili (Perdite) complessivi che non saranno successivamente riclassificati a conto economico, al netto dell'effetto fiscale	**(2.781.819)**	**742.621**
Totale Altri Utili (Perdite), al netto dell'effetto fiscale	**(2.781.819)**	**742.621**
Risultato dell'esercizio complessivo	**(69.969.690)**	**(56.219.481)**

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	15.164.873	184.758.697	—	—	—	—	—	—	199.923.570
Incasso su diritti inoptati	—	1.744.039	—	—	—	—	—	—	1.744.039
Costi relativi all'aumento di capitale	—	(4.151.754)	—	—	—	—	—	—	(4.151.754)
Risultato dell'esercizio complessivo	—	0	—	—	—	(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**
Copertura della perdita dell'esercizio precedente	—	(26.800.406)	—	—	—	—	(30.161.696)	56.962.102	—
Pagamenti basati su azioni	—	—	—	—	(33.322)	—	—	—	(33.322)
Aumento di Capitale [(a)]	1.516.487	96.296.940	—	—	—	—	—	—	97.813.427
Costi relativi all'aumento di capitale [(b)]	—	(766.195)	—	—	—	—	—	—	(766.195)
G/C c/futuro aumento di capitale	—	—	(30.000.000)	—	—	—	—	—	(30.000.000)
Risultato dell'esercizio complessivo	—	—	—	—	—	(2.781.819)	—	(67.187.871)	(69.969.689)
Saldi al 30/06/2026	**16.731.360**	**95.530.745**	**—**	**—**	**414.462**	**(1.893.383)**	**(22.049.440)**	**(67.187.871)**	**21.545.873**

[(a)] Aumento di Capitale sottoscritto dell'esercizio 2025/2026 mediante emissione di n. 37.912.181 azioni ordinarie al prezzo di € 2,58 di cui € 0,04 di capitale sociale e € 2,54 sovrapprezzo.

[(b)] Costi relativi all'Aumento di Capitale.

Per maggiori informazioni si rinvia alla Nota illustrativa 22 — *Patrimonio netto*.

RENDICONTO FINANZIARIO

importi in Euro	Nota	Esercizio 2025/2026	Esercizio 2024/2025
ATTIVITÀ OPERATIVA			
Risultato dell'esercizio		(67.187.871)	(56.962.102)
Eliminazione degli oneri e dei proventi senza incidenza sulla cassa o non legati all'attività operativa:			
- ammortamenti e svalutazioni	43/44	*137.287.400*	*134.978.299*
- plusvalenze su diritti pluriennali prestazioni calciatori	34	*(37.097.392)*	*(89.869.637)*
- minusvalenze su diritti pluriennali prestazioni calciatori	41	*412.039*	*195.173*
- plusvalenze su altre immobilizzazioni		*1.305*	*(2.460)*
- quota di pertinenza del risultato di società collegate e joint venture		*(175.651)*	*(2.470)*
- variazione di fair value delle partecipazioni in joint ventures		*30.121*	*(1.837.205)*
- oneri finanziari netti	46/47	*18.441.231*	*20.204.699*
Variazione di rimanenze		(120.123)	1.306.974
Variazione di crediti commerciali e altre attività correnti e non correnti non finanziarie		14.374.506	(4.844.927)
Variazione di debiti verso fornitori e altre passività correnti e non correnti non finanziarie		(11.567.693)	14.309.379
Variazione di fondi correnti e non correnti		(12.269.164)	8.663.204
Imposte sul reddito pagate		(12.670.737)	(2.679.416)
Flusso di cassa generato (assorbito) dall'attività operativa		**29.457.971**	**23.459.511**
ATTIVITÀ DI INVESTIMENTO			
Investimenti in diritti pluriennali prestazioni calciatori	8	(131.844.690)	(215.961.450)
Cessione di diritti pluriennali prestazioni calciatori		61.362.608	131.758.806
Aumento/(diminuzione) di debiti per acquisto diritti pluriennali prestazioni calciatori		(16.477.389)	59.859.283
(Aumento)/diminuzione di crediti per cessione diritti pluriennali prestazioni calciatori		(15.480.687)	(67.286.259)
Investimenti in altre immobilizzazioni materiali e immateriali		(35.223.742)	(7.148.465)
Cessioni di partecipazioni		—	45.194
Cessione di altre immobilizzazioni materiali e immateriali		(1.305)	2.460
Altri movimenti legati all'attività di investimento		(17.803)	2.410.000
Flusso di cassa generato (assorbito) dall'attività di investimento		**(137.683.007)**	**(96.320.431)**
ATTIVITÀ DI FINANZIAMENTO			
Aumento di capitale e versamenti in conto futuro aumento di capitale		67.047.232	30.000.000
Assunzione nuovi finanziamenti		166.343.168	40.051.788
Rimborso finanziamenti		(5.515.555)	(8.799.619)
Aumento/(diminuzione) degli utilizzi di linee di *factoring*		(135.910.498)	29.903.026
Interessi passivi pagati		(17.838.629)	(18.914.504)
Dividendi incassati		500.000	—
Altri movimenti legati all'attività finanziaria		1.996.050	873.948
Flusso di cassa generato (assorbito) dall'attività di finanziamento		**76.621.769**	**73.114.639**
Flusso di cassa generato (assorbito) nell'esercizio		**(31.603.268)**	**253.719**
Disponibilità liquide all'inizio dell'esercizio	21	36.004.033	35.750.314
Disponibilità liquide alla fine dell'esercizio	21	4.400.765	36.004.033
Variazione delle disponibilità liquide		**(31.603.268)**	**253.719**

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*, che detiene il 65,4% del capitale sociale (pari al 78,3% dei diritti di voto). Exor è una delle principali società di investimento europee ed è controllata dalla Giovanni Agnelli B.V.

Il 17,7% del capitale di Juventus è detenuto da due investitori istituzionali, Tether Investment S.A. de C.V. ("**Tether**") e Lindsell Train, rispettivamente al 11,5% e al 6,2% del capitale (pari rispettivamente al 7,2% e 3,9% dei diritti di voto). Il 16,9% 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 2026 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 2025/2026 e i fatti di rilievo avvenuti dopo il 30 giugno 2026, 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 2025/2026 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 della Società 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 2026 dei principali dati previsionali al 30 giugno 2027 e degli scenari relativi ai due successivi esercizi, l'ammontare di linee di credito disponibili e non utilizzate pari a € 299 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 la media degli esercizi precedenti al 2025/2026 e, quindi, di partecipazione alla UEFA *Champions League* – un significativo miglioramento dell'andamento economico e finanziario a partire dall'esercizio 2027/2028.

Cambiamento di criterio di rilevazione delle partecipazioni in joint venture

Il bilancio d'esercizio al 30 giugno 2026 è stato predisposto in continuità con i principi e criteri contabili adottati nella Relazione Finanziaria redatta nell'esercizio precedente.

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 finanziari* o (iii) con il metodo del patrimonio netto quale descritto dallo IAS 28 - *Partecipazioni*.

Si ricorda che 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.

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 oltre la prima stagione sportiva di decorrenza del contratto economico sottoscritto col calciatore), 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 oltre la prima stagione sportiva di decorrenza del contratto economico del calciatore 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 qualora (i) non siano condizionati alla permanenza del calciatore quale tesserato del Gruppo e, (ii) se condizionati alla permanenza del calciatore quale tesserato della Società, solo ed entro la prima stagione sportiva di decorrenza del rinnovo del contratto economico del calciatore.

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 sono contabilizzate a conto economico. 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 – potenzialmente impeditivi della prosecuzione della carriera professionistica, 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, dal *Training Center* della Continassa e dal J|hotel, 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 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 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. Ai fini della rilevazione del costo, a ciascuna data di chiusura del bilancio, la Società tiene conto della migliore stima del numero di strumenti che si prevede matureranno sulla base del grado di raggiungimento delle condizioni non di mercato.

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 anticipi ricevuti 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, 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 2025/2026, un incremento di 100 punti base dei tassi sui finanziamenti a tasso variabile avrebbe determinato, su base annua, maggiori oneri finanziari netti pari a € 1.824 migliaia (€ 2.791 migliaia nell'esercizio 2024/2025).

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 Accounting Standards applicati dal 1° luglio 2025

I seguenti principi contabili, emendamenti e interpretazioni IFRS *Accounting Standards* sono stati applicati per la prima volta dalla Società a partire dal 1° luglio 2025:

- In 15 agosto 2023 lo IASB ha pubblicato un emendamento denominato *"Amendments to IAS 21 The Effects of Changes in Foreign Exchange Rates: Lack of Exchangeability"*. Il documento richiede ad un'entità di identificare una metodologia da applicare in maniera coerente al fine di verificare se una valuta può essere convertita in un'altra e, quando ciò non è possibile, come determinare il tasso di cambio da utilizzare e l'informativa da fornire in nota integrativa;
- In data 30 maggio 2024 lo IASB ha pubblicato il documento "*Amendments to the Classification and Measurement of Financial Instruments — Amendments to IFRS 9 and IFRS 7*". Il documento chiarisce alcuni aspetti problematici emersi dalla *post-implementation review* dell'IFRS 9, tra cui il trattamento contabile delle attività finanziarie i cui rendimenti variano al raggiungimento di obiettivi ESG (i.e. *green bonds*). In particolare, le modifiche hanno l'obiettivo di:
    - chiarire la classificazione delle attività finanziarie con rendimenti variabili e legati ad obiettivi ambientali, sociali e di *governance* aziendale (ESG) ed i criteri da utilizzare per l'*assessment* del *SPPI test*;
    - determinare che la data di regolamento delle passività tramite sistemi di pagamento elettronici è quella in cui la passività risulta estinta. Tuttavia, è consentito ad un'entità di adottare una politica contabile per consentire di eliminare contabilmente una passività finanziaria prima di consegnare liquidità alla data di regolamento in presenza di determinate condizioni specifiche.

  Con queste modifiche, lo IASB ha inoltre introdotto ulteriori requisiti di informativa riguardo in particolare ad investimenti in strumenti di capitale designati a FVOCI. Le modifiche si applicheranno a partire dai bilanci degli esercizi che avranno inizio dal 1° gennaio 2026, ma è consentita un'applicazione anticipata.

L'adozione di tali emendamenti non ha comportato effetti significativi sul bilancio d'esercizio della Società.

Principi contabili, emendamenti ed interpretazioni IFRS Accounting Standards omologati dall'Unione Europea, non ancora obbligatoriamente applicabili e non adottati in via anticipata dalla Società al 1° luglio 2025

Alla data di riferimento del presente bilancio consolidato, gli organi competenti dell'Unione Europea hanno concluso il processo di omologazione necessario per l'adozione degli emendamenti e dei principi sotto descritti, ma questi ultimi non sono obbligatoriamente applicabili e non sono stati adottati in via anticipata dal Gruppo al 1° luglio 2025.

- In data 18 dicembre 2024 lo IASB ha pubblicato un emendamento denominato "*Contracts Referencing Nature-dependent Electricity – Amendment to IFRS 9 and IFRS 7*". Il documento ha l'obiettivo di supportare le entità nel rendicontare gli effetti finanziari dei contratti di acquisto di elettricità prodotta da fonti rinnovabili (spesso strutturati come *Power Purchase Agreements*). Sulla base di tali contratti, la quantità di elettricità generata ed acquistata può variare in base a fattori incontrollabili quali le condizioni meteorologiche. Lo IASB ha apportato emendamenti mirati ai principi IFRS 9 e IFRS 7. Gli emendamenti includono:
    - un chiarimento riguardo all'applicazione dei requisiti di "*own use*" a questa tipologia di contratti;
    - dei criteri per consentire la contabilizzazione di tali contratti come strumenti di copertura; e,
    - dei nuovi requisiti di informativa per consentire agli utilizzatori del bilancio di comprendere l'effetto di questi contratti sulle *performance* finanziarie e sui flussi di cassa di un'entità.
- In data 18 luglio 2024 lo IASB ha pubblicato un documento denominato "*Annual Improvements Volume 11*". Il documento include chiarimenti, semplificazioni, correzioni e cambiamenti volti a migliorare la coerenza di diversi IFRS *Accounting Standards*. I principi modificati sono:
    - IFRS 7 *Financial Instruments: Disclosures* e le relative linee guida sull'implementazione dell'IFRS 7;
    - IFRS 9 *Financial Instruments*;
    - IFRS 10 *Consolidated Financial Statements*; e
    - IAS 7 *Statement of Cash Flow*.
- In data 9 aprile 2024 lo IASB ha pubblicato un nuovo principio IFRS 18 *Presentation and Disclosure in Financial Statements* che sostituirà il principio IAS 1 *Presentation of Financial Statements*. Il nuovo principio si pone l'obiettivo di migliorare la presentazione degli schemi di bilancio, con particolare riferimento allo schema del conto economico. In particolare, il nuovo principio richiede di:
    - classificare i ricavi e i costi in tre nuove categorie (sezione operativa, sezione investimento e sezione finanziaria), oltre alle categorie imposte e attività cessate già presenti nello schema di conto economico;
    - Presentare due nuovi sub-totali, il risultato operativo e il risultato prima degli interessi e tasse (i.e. EBIT).

  Il nuovo principio inoltre:
    - richiede maggiori informazioni sugli indicatori di *performance* definiti dal *management*;
    - introduce nuovi criteri per l'aggregazione e la disaggregazione delle informazioni; e,
    - introduce alcune modifiche allo schema del rendiconto finanziario, tra cui la richiesta di utilizzare il risultato operativo come punto di partenza per la presentazione del rendiconto finanziario predisposto con il metodo indiretto e l'eliminazione di alcune opzioni di classificazione di alcune voci attualmente esistenti (come ad esempio interessi pagati, interessi incassati, dividendi pagati e dividendi incassati).

  Il nuovo principio entrerà in vigore dal 1° gennaio 2027, 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 Accounting Standards non ancora omologati dall'Unione Europea

Alla data del presente bilancio consolidato, 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 maggio 2024 lo IASB ha pubblicato un nuovo principio IFRS 19 *Subsidiaries without Public Accountability: Disclosures* (unitamente agli *Amendments to IFRS 19 Subsidiaries without Public Accountability: Disclosures* pubblicati il 21 agosto 2025). Il nuovo principio introduce alcune semplificazioni con riferimento all'informativa richiesta dagli IFRS *Accounting Standard* nel bilancio di esercizio di una società controllata, che rispetta i seguenti requisiti:

- non ha emesso strumenti di capitale o di debito quotati su un mercato regolamentato e non è in procinto di emetterli;
- la propria società controllante predispone un bilancio consolidato in conformità con i principi IFRS.

Il nuovo principio entrerà in vigore dal 1° gennaio 2027, ma è consentita un'applicazione anticipata.

- In data 13 novembre 2025 lo IASB ha pubblicato un documento denominato "*Translation to a Hyperinflationary Presentation Currency – Amendment to IAS 21*" che chiarisce le procedure di conversione per un'entità la cui valuta di presentazione è quella di un'economia iperinflazionata. L'entità applica le modifiche se:
  - la sua valuta funzionale è quella di un'economia non iperinflazionata e sta convertendo i suoi risultati economici e la sua situazione patrimoniale-finanziaria nella valuta di un'economia iperinflazionata; oppure,
  - sta convertendo nella valuta di un'economia iperinflazionata i risultati economici e la situazione patrimoniale-finanziaria di una gestione estera la cui valuta funzionale è quella di un'economia non iperinflazionata.

  Le modifiche si applicheranno a partire dai bilanci degli esercizi che avranno inizio dal 1° gennaio 2027.

Al momento gli amministratori stanno valutando i possibili effetti dell'introduzione di questi emendamenti.

- In data 27 giugno 2026 lo IASB ha pubblicato un documento denominato "*Amendments to the Fair Value Option for Investments in Associates and Joint Ventures* (*Amendments to* IAS 28)" che chiarisce quali entità siano idonee a valutare gli investimenti in società collegate e *joint venture* utilizzando l'opzione di valutazione al *fair value* prevista dallo IAS 28. Lo IASB ha deciso di elaborare modifiche per risolvere:
  - la mancanza di chiarezza sul significato di "entità simili, inclusi i fondi assicurativi collegati ad investimenti" e su come tale definizione debba essere interpretata, in senso restrittivo o ampio; e,
  - le diverse interpretazioni della relazione tra l'ambito di applicazione dell'opzione del fair value nello IAS 28 e i requisiti dell'IFRS 18 relativi alle "*specified main business activities*".

Le modifiche si applicheranno contestualmente all'applicazione del principio IFRS 18 e dunque, a partire dai bilanci degli esercizi che avranno inizio dal 1° gennaio 2027.

8. DIRITTI PLURIENNALI ALLE PRESTAZIONI DEI CALCIATORI, NETTI

La voce in oggetto risulta dettagliabile come segue:

importi in migliaia di Euro	Costo storico al 30/06/2026	Fondo ammortamento e svalutazioni al 30/06/2026	Valore di carico residuo al 30/06/2026
Prima Squadra maschile	529.833	292.205	237.628
Altri professionisti	194.287	131.273	63.014
U23 *Next Gen*	5.273	2.487	2.786
Giovani di serie	30	12	18
Calciatrici	1.023	438	585
Diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori, netti	**730.446**	**426.415**	**304.031**

Di seguito sono riportati i dettagli relativi alla Prima Squadra maschile, alla *Next Gen* e agli altri professionisti:

importi in migliaia di Euro Nome del calciatore	Costo storico al 30/06/2026	Fondo ammortamento e svalutazioni al 30/06/2026	Valore di carico residuo al 30/06/2026	Durata contratto	Scadenza contratto	
Prima Squadra maschile	**529.833**	**292.205**	**237.628**			
Adzic Vasilije	7.662	2.967	4.695	5 anni	30/06/2029	
Boga Jérémie	5.412	78	5.334	4 anni	30/06/2029	(a)
Cabal Murillo Juan David	12.408	4.890	7.517	5 anni	30/06/2029	
Cambiaso Andrea	16.163	9.523	6.640	5 anni	30/06/2029	
David Jonathan Christian	12.099	2.402	9.696	5 anni	30/06/2030	
De Jesus Gomes Pedro Felipe	1.105	332	773	5 anni	30/06/2029	
Di Gregorio Michele	18.258	7.276	10.982	5 anni	30/06/2029	
Fernandes da Conceição Francisco	30.917	5.870	25.047	5 anni	30/06/2030	
Gatti Federico	9.406	5.616	3.791	5 anni	30/06/2030	
Kalulu Kyatengwa Pierre Kazaye	14.118	3.722	10.396	5 anni	30/06/2029	
Kelly Lloyd Casius	22.341	7.027	15.314	4,5 anni	30/06/2029	
Koopmeiners Teun	52.666	20.026	32.641	5 anni	30/06/2029	
Kostic Filip	16.055	16.055	—	4 anni	30/06/2026	
Locatelli Manuel	37.821	27.119	10.702	5 anni	30/06/2028	
McKennie Weston James Earl	30.737	25.786	4.951	5 anni	30/06/2030	
Milik Arkadiusz Krystian	8.001	6.416	1.586	3 anni	30/06/2027	
Miretti Fabio	710	390	320	4 anni	30/06/2028	
Openda Ikoma Lois	42.449	2.161	40.289	5 anni	30/06/2030	
Perin Mattia	16.290	15.881	409	3 anni	30/06/2027	
Pinsoglio Carlo	876	869	7	2 anni	30/06/2027	
Rouhi Jonas Jakob	1.194	729	465	4 anni	30/06/2028	
Silva Nascimento Gleison Bremer	51.275	30.522	20.753	5 anni	30/06/2029	
Thuram-Ulien Khephren	20.806	8.147	12.660	5 anni	30/06/2029	
Vlahovic Dusan	85.358	85.358	—	4,5 anni	30/06/2026	
Yildiz Kenan	935	528	407	5 anni	30/06/2029	
Zhegrova Edon	14.770	2.516	12.253	5 anni	30/06/2030	

(a) Acquisizione a titolo definitivo a seguito dell'esercizio del diritto di opzione.

importi in migliaia di Euro Nome del calciatore		Costo storico al 30/06/2026	Fondo ammortamento e svalutazioni al 30/06/2026	Valore di carico residuo al 30/06/2026	Durata contratto	Scadenza contratto
Altri Professionisti		**194.287**	**131.273**	**63.014**		
Amadio Alex	(*)	97	82	15	3 anni	30/06/2027
Baba Hay Amir		12	6	6	2 anni	30/06/2027
Badarau Fabio	(*)	16	14	2	2 anni	30/06/2027
Bamballi Gnikpingo Leo Jean Pierre		311	95	216	3 anni	30/06/2029
Bassino Alessandro	(*)	42	25	17	3 anni	30/06/2027
Bellino Filippo		15	9	6	2 anni	30/06/2027
Benassi Federico	(*)	40	39	1	3 anni	30/06/2027
Berthe Sounkalo		5	1	4	3 anni	30/06/2028
Bracco Luca Cesare		0	0	–	3 anni	30/06/2027
Bruno Luca		30	20	10	3 anni	30/06/2027
Ceppi Paolo		3	1	2	1 anno	30/06/2027
Cerri Leonardo	(*)	1.699	1.572	128	1 anno	30/06/2027
Compagnon Mattia	(*)	–	–	–	3 anni	30/06/2027
Contarini Jacopo		110	109	1	3 anni	30/06/2027
Daffara Giovanni	(*)	–	–	–	2 anni	30/06/2028
De Brul Maxime		90	26	64	1 anno	30/06/2028
Del Fabro Jacopo		1.054	300	754	3 anni	30/06/2028
Deniz Easd Muhammed		50	9	41	2 anni	30/06/2028
Di Biase Gianmarco	(*)	284	282	2	2 anni	30/06/2027
Djahl Rayan		–	–	–	3 anni	30/06/2027
Duka Deni		30	12	18	2 anni	30/06/2028
Durmisi Arman		1.250	602	648	2 anni	30/06/2028
Finocchiaro Gabriele		150	98	52	2 anni	30/06/2027
Ghiotto Alessandro		25	3	22	2 anni	30/06/2028
Giaretta Emanuele		95	56	39	2 anni	30/06/2028
Gielen Wout		85	57	28	4 anni	30/06/2027
Gonzalez Facundo	(*)	–	–	–	2 anni	30/06/2027
Gonzalez Nicolas Ivan	(*)	35.013	13.350	21.662	5 anni	30/06/2029
Grelaud Josue Banewa		210	87	123	3 anni	30/06/2026
Gunduz Teoman		221	39	181	2 anni	30/06/2028
Jakab Matyas Gaspar		171	63	108	3 anni	30/06/2028
Keutgen Enzo		110	51	59	3 anni	30/06/2028
Krediet Fortunato Surangel Guerrino		35	6	29	2 anni	30/06/2028
Leone Francesco		46	22	24	2 anni	30/06/2028
Lopez Comellas Ivan		575	375	200	3 anni	30/06/2027
Malfatti Tiago	(*)	8	7	1	2 anni	30/06/2027
Mancini Tommaso	(*)	1.994	1.531	463	5 anni	30/06/2027
Marcu Alessio	(*)	0	0	–	3 anni	30/06/2027
Matteo Ismaele Abdoulaye Fortes		90	37	53	2 anni	30/06/2028
Mazur Patryk		225	158	67	4 anni	30/06/2027
Merola Antonio Stefano		10	6	4	3 anni	30/06/2027
Montero Benia Alfonso		180	161	19	3 anni	30/06/2026
Moruzzi Brando	(*)	276	138	138	2 anni	30/06/2027
Neto Lopes Joao Mario	(*)	12.346	2.292	10.053	5 anni	30/06/2030
Oboavwodou Justin Oke		130	22	108	2 anni	30/06/2028
Pame Mamadou Issa		2	1	1	3 anni	30/06/2029
Pecorino Emanuele	(*)	803	654	149	4 anni	30/06/2027
Precupanu Stefano Iulian	(*)	15	6	9	2 anni	30/06/2028
Przytarski Aleksander Roman		50	10	40	2 anni	30/06/2028
Radu Riccardo Adrian		0	0	–	3 anni	30/06/2027
Ramos De Oliveira Melo Arthur Henrique	(*)	80.620	79.689	931	2,5 anni	30/06/2027
Ripani Diego	(*)	325	274	51	1 anno	30/06/2027
Rizzo Nicolo'		7	1	5	5 anni	30/06/2028
Rocchetti Edoardo		13	6	8	1 anno	30/06/2028
Rugani Daniele	(*)	4.937	4.659	278	3 anni	30/06/2028
Samà Alberto		9	2	6	3 anni	30/06/2028
Santa Maria Mateo		80	23	57	2 anni	30/06/2028
Soares De Paulo Douglas Luiz	(*)	48.708	22.892	25.816	5 anni	30/06/2029
Sosna Adam	(*)	130	38	92	1 anno	30/06/2027
Srdoc Ivano	(*)	1.160	1.115	45	2 anni	30/06/2027
Sylla Amara Idris	(*)	58	45	13	4 anni	30/06/2027
Tiozzo Pagio Marco		25	3	22	2 anni	30/06/2028
Urbano Giacomo	(*)	3	1	2	2 anni	30/06/2027
Vallana Edoardo		33	20	14	2 anni	30/06/2027
Verde Francesco	(*)	179	75	104	4 anni	30/06/2028

(*) Temporaneamente tesserato per società terza nel corso della stagione sportiva 2025/2026.

importi in migliaia di Euro Nome del calciatore	Costo storico al 30/06/2026	Fondo ammortamento e svalutazioni al 30/06/2026	Valore di carico residuo al 30/06/2026	Durata contratto	Scadenza contratto	
Next Gen	**5.273**	**2.487**	**2.786**			
Amaradio Luca	62	38	24	3 anni	30/06/2028	
Anghelè Lorenzo	232	152	80	5 anni	30/06/2028	
Brugarello Mattia	30	13	17	2 anni	30/06/2027	
Crapisto Francesco	38	12	26	3 anni	30/06/2028	
Cudrig Nicolo'	96	82	14	3 anni	30/06/2027	
Deme Serigne Abdou Lahat	74	71	3	3 anni	30/06/2028	
Faticanti Giacomo	618	8	610	4 anni	30/06/2029	(a)
Fuscaldo Matteo	122	122	—	2 anni	30/06/2026	
Gil Puche Javier	223	138	85	4 anni	30/06/2028	
Guerra Simone	13	13	—	2 anni	30/06/2026	
Licina Adin	27	2	24	3 anni	30/06/2029	
Macca Federico	362	240	122	3 anni	30/06/2027	
Makiobo Makiobo Grady	382	124	258	3 anni	30/06/2028	
Mangiapoco Stefano	207	60	147	3 anni	30/06/2028	
Martinez Crous Bruno	267	200	67	2 anni	30/06/2027	
Ngana Valdes	19	4	15	3 anni	30/06/2028	
Owusu Augusto Sedorf	45	21	24	3 anni	30/06/2028	
Pagnucco Filippo	324	249	75	4 anni	30/06/2028	
Pietrelli	1.080	325	755	3 anni	30/06/2029	
Puczka David	180	119	61	3 anni	30/06/2027	
Pugno Diego	81	36	45	4 anni	30/06/2028	
Savio Federico	5	5	—	3 anni	30/06/2026	
Scaglia Filippo	10	10	—	2 anni	30/06/2026	
Scaglia Simone	0	0	—	3 anni	30/06/2026	
Turco Stefano	175	154	21	3 anni	30/06/2028	
Vacca Alessio	57	30	27	3 anni	30/06/2028	
Van Aarle Shane	367	89	279	4 anni	30/06/2029	
Villa Lorenzo	178	172	6	3 anni	30/06/2027	

(a) Acquisizione a titolo temporaneo.

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	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**
Investimenti	130.879	206	753	6	131.844
Disinvestimenti (lordi)	*(59.205)*	*(686)*	*(384)*	—	*(60.275)*
Utilizzo del fondo ammortamento	*33.920*	*525*	*240*	—	*34.685*
Utilizzo del fondo svalutazione	*699*	*161*	*52*	—	*912*
Disinvestimenti (netti)	(24.586)	—	(92)	—	(24.678)
Ammortamenti	(120.066)	(104)	(342)	(6)	(120.518)
Svalutazioni	(6.117)	—	(11)	—	(6.128)
Riclassifiche	241	(241)	3	(3)	—
Saldi al 30/06/2026	**303.428**	**18**	**582**	**3**	**304.031**
Valore di carico	729.393	30	1.016	7	730.446
Fondo ammortamento	(415.391)	(12)	(423)	(4)	(415.830)
Fondo svalutazione	(10.574)	—	(11)	—	(10.585)
Saldi al 30/06/2026	**303.428**	**18**	**582**	**3**	**304.031**

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					
Openda Ikoma-Lois	RasenBallsport Leipzig	42.750	(a)	42.449	5
Fernandes da Conceição Francisco	Futebol Clube do Porto	32.000		30.917	5
Zhegrova Edon	LOSC Lille	15.000	(b)	14.770	5
Neto Lopes Joao Mario	Futebol Clube do Porto	12.000		12.346	5
David Jonathan Christian		—	(c)	12.099	5
Boga Jérémie	OGC Nice	4.750	(d)	5.412	4
Altri investimenti/incrementi			(e)	*13.851*	
Totale investimenti		**106.500**		**131.844**	

(a) Sono inoltre previsti premi per un ammontare non superiore a € 4 milioni al verificarsi di determinati obiettivi sportivi.

(b) Sono inoltre previsti premi per un ammontare non superiore a € 3 milioni al verificarsi di determinati obiettivi sportivi.

(c) A fronte del tesseramento del calciatore, sono stati sostenuti oneri accessori per € 12,5 milioni.

(d) L'accordo prevedeva l'acquisizione a titolo temporaneo fino al 30 giugno 2026 e la facoltà da parte di Juventus di acquisire a titolo definitivo il diritto alle prestazioni sportive del calciatore per € 4,8 milioni, esercitato nel mese di giugno 2026.

(e) 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 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	11.374	(b)	603	2.426
Weah Timothy Tarpeh	Olympique de Marseille	15.405	(c)	14.228	7.352		622	6.254
Savona Nicolò	Nottingham Forest FC	13.000	(d)	12.193	292		53	11.848
Mbangula Samuel Kinduelu	Werder Bremen	10.000	(e)	9.438	1.711		125	7.602
Daffara Giovanni	Parma Calcio 1913	5.135	(f)	4.788	378		—	4.410
Embalò Djalo Tiago Emanuel	Beşiktaş	3.500		3.375	1.781		175	1.419
Gonzalez Facundo	Real Racing Club de Santander	2.213	(g)	2.151	568		86	1.497
Altri disinvestimenti								*1.229*
Totale disinvestimenti (netti)		**64.253**		**60.576**	**23.456**		**1.664**	**36.685**

(a) Sono inoltre previsti premi variabili per un massimo di € 1 milione, già maturati nel corso dell'esercizio.

(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 hanno comportato 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 – sono risultate 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 state 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 stato ritenuto soddisfatto, le operazioni non potrebbero essere rilevate al *fair value*.

(c) Si precisa che l'accordo di cessione temporanea dei diritti alle prestazioni del calciatore fino al 30 giugno 2026 prevedeva l'obbligo di acquisizione a titolo definitivo al verificarsi di determinate condizioni sportive. Tale operazione, ai fini contabili, si è pertanto qualificata come cessione a titolo definitivo nell'esercizio 2025/2026, generando un impatto economico positivo pari a circa € 6,0 milioni, al netto degli oneri accessori. Il corrispettivo pattuito per la cessione definitiva è stato pari a € 15,4 milioni (di cui € 1,0 milione relativo alla cessione temporanea) 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, di cui € 0,3 milioni maturati nella stagione sportiva 2025/2026.

(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 milioni.

(g) Sono inoltre previsti premi variabili per un massimo di € 0,5 milioni.

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 € 70,8 milioni. La voce in oggetto risulta dettagliabile come segue:

importi in milioni di Euro	Scadenza					
	Totale	2025/2026	2026/2027	2027/2028	2028/2029	2029/2030
LCA e altri minori	**(13,4)**	0,9	(7,0)	(2,9)	(2,8)	(1,6)
Estero	**48,0**	1,5	11,2	11,8	12,7	10,8
Agenti	**36,2**	18,7	11,6	5,2	0,7	—
Totali	**70,8**	**21,1**	**15,8**	**14,1**	**10,6**	**9,2**

Il saldo della voce diritti pluriennali alle prestazioni di calciatori, pari a € 304.031 migliaia, comprende la capitalizzazione di compensi ad agenti FIFA, relativi ai servizi prestati nell'ambito delle Campagne Trasferimenti, per un importo residuo di € 31.033 migliaia (di cui € 20.954 migliaia capitalizzati nel corso dell'esercizio).

importi in migliaia di Euro	Oneri accessori relativi ad agenti FIFA	
Calciatore	Capitalizzati nell'esercizio 2025/2026	Valore di carico residuo al 30/06/2026
Adzic Vasilije	—	1.200
Amaradio Luca	10	9
Anghele Lorenzo	—	13
Bamballi Gnikpingo Leo Jean Pierre	62	53
Bassino Alessandro	—	8
Boga Jeremie	761	750
Brugarello Mattia	30	17
Cabal Murillo Juan David	—	855
Cambiaso Andrea	—	993
Cerri Leonardo	—	79
Crapisto Francesco	32	24
Cudrig Nicolo'	—	9
David Jonathan Christian	12.099	9.696
De Brul Maxime	90	64
De Jesus Gomes Pedro Felipe	—	90
Deme Serigne Abdou	10	—
Deniz Esad Muhammed	50	41
Di Gregorio Michele	—	332
Durmisi Arman	200	179
Fernandes Da Conceicao Francisco	400	360
Finocchiaro Gabriele	—	7
Gatti Federico	300	567
Ghiotto Alessandro	25	22
Giaretta Emanuele	15	12
Gil Puche Javier	—	40
Gonzalez Nicolas Ivan	—	1.361
Grelaud Josue Banewa	125	121
Gunduz Teoman	160	131
Jakab Matyas Gaspar	50	39
Neto Lopes Joao Mario	670	563
Kalulu Kyatengwa Pierre Kazaye R	—	221
Kelly Lloyd Casius	—	1.859
Keutgen Enzo	75	52
Koopmeiners Teun	—	697
Krediet Fortunato Surangel Guerrino	35	29
Leone Francesco	25	21
Licina Adin	27	24
Locatelli Manuel	—	1.074
Macca Federico	—	3
Makiobo Makiobo Grady	118	82

importi in migliaia di Euro	Oneri accessori relativi ad agenti FIFA	
Calciatore	Capitalizzati nell'esercizio 2025/2026	Valore di carico residuo al 30/06/2026
Mangiapoco Stefano	23	17
Martinez Crous Bruno	60	49
Mc Kennie Weston James Earl	3.200	3.292
Merola Antonio Stefano	—	4
Milik Arkadiusz Krystian	—	380
Miretti Fabio	—	70
Moruzzi Brando	25	13
Ngana Valdes	11	8
Oboavwodou Justin Oke	130	108
Openda Ikoma-Lois	887	858
Owusu Augusto Sedorf	20	23
Pagnucco Filippo	—	11
Pecorino Emanuele	—	2
Perin Mattia	—	25
Pietrelli Alessandro	—	65
Pinsoglio Carlo	—	7
Przytarski Aleksander Roman	50	40
Puczka David	—	10
Pugno Diego	—	29
Ripani Diego	—	20
Rocchetti Edoardo	5	4
Rouhi Jonas Jakob	—	203
Rugani Daniele	—	127
Santa Maria Mateo	60	47
Silva Nascimento Gleison Bremer	—	1.411
Soares De Paulo Douglas Luiz	—	774
Sosna Adam	119	83
Thuram-Ulien Khephren	—	450
Tiozzo Pagio Marco	25	22
Vacca Alessio	10	8
Vallana Edoardo	8	5
Van Aarle Shane	65	52
Verde Francesco	50	76
Yildiz Kenan	—	352
Zhegrova Edon	725	621
Calciatrici	114	66
Oneri accessori relativi ad agenti FIFA	**20.954**	**31.033**

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 riduzioni di valore di taluni diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori (principalmente per effetto delle rescissione contrattuale del calciatore Ramos De Oliveira Melo Arthur Henrique, avvenuta ad agosto 2026); tali riduzioni di valore sono già state riflesse nei dati economici e patrimoniali dell'esercizio 2025/2026.

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	21.645	73.234
Fondo ammortamento iniziale	—	(1.205)	(18.027)	(19.232)
Saldi al 30/06/2025	**29.850**	**20.534**	**3.618**	**54.002**
Investimenti	—	6.312	2.501	8.813
Ammortamenti	—	(261)	(1.548)	(1.809)
Saldi al 30/06/2026	**29.850**	**26.585**	**4.571**	**61.006**
Valore di carico finale	29.850	28.051	24.146	82.047
Fondo ammortamento finale	—	(1.466)	(19.575)	(21.041)
Saldi al 30/06/2026	**29.850**	**26.585**	**4.571**	**61.006**

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 2026 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 10,0%, 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 € 8.379 migliaia, iscritti nella voce "Anticipi ricevuti".

Gli investimenti inclusi nella voce "Diritto d'uso IFRS 16" si riferiscono ai costi sostenuti per l'acquisizione del diritto di superficie dell'immobile del J|hotel avvenuta a maggio 2026.

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* – nonché per il *go-live* del nuovo *ERP Microsoft Business Central*.

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 nel 2012, lo Juventus *Megastore*, inaugurato nel 2017, e il J|medical, inaugurato nel 2016;
- all'Allianz *Training Center* di Vinovo, divenuto di proprietà di Juventus nel 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 2022;
- al J|hotel, acquistato dalla Società con atto notarile del 15 maggio 2026.

Di seguito si riportano i dettagli relativi alla movimentazione della voce:

	Terreni		Fabbricati						
importi in migliaia di Euro	Allianz *Training Center* Vinovo	Terreni adiacenti (*)	Allianz *Stadium*	Sede	*Training Center* Continassa	Allianz *Training Center* Vinovo	J|hotel	Diritto d'uso IFRS16	Totale
Valore di carico iniziale	5.000	10.800	117.066	23.668	24.300	25.200	—	455	206.489
Fondo ammortamento iniziale	—	—	(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**
Investimenti	—	—	1.577	22	129	234	17.167	—	19.129
Variazioni IFRS 16	—	—	—	—	—	—	—	(12)	(12)
Ammortamenti	—	—	(2.396)	(694)	(670)	(868)	(66)	(206)	(4.900)
Saldi al 30/06/2026	**5.000**	**10.800**	**84.752**	**20.439**	**19.686**	**12.049**	**17.101**	**—**	**169.827**
Valore di carico finale	5.000	10.800	118.643	23.690	24.429	25.434	17.167	443	225.606
Fondo ammortamento finale	—	—	(33.891)	(3.251)	(4.743)	(13.385)	(66)	(443)	(55.779)
Saldi al 30/06/2026	**5.000**	**10.800**	**84.752**	**20.439**	**19.686**	**12.049**	**17.101**	**—**	**169.827**

(*) Terreni adiacenti l'Allianz *Training Center* Vinovo.

Gli investimenti dell'esercizio fanno principalmente riferimento all'acquisto da parte della Società del fabbricato del J|hotel (per il quale si rinvia ai "*Fatti di rilievo dell'esercizio 2025/2026*"), oltre a numerose migliorie dell'Allianz *Stadium* (realizzazione di nuovi posti *premium*, realizzazione di nuove panchine per i calciatori, lavori per la predisposizione della struttura dedicata ai concerti tenutisi durante l'estate e valevole per quelli futuri, modifiche alla tribuna stampa, etc).

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	46.161	5.692	3.529	24.509	79.891
Fondo ammortamento iniziale	(42.863)	(4.798)	(2.805)	(21.130)	(71.596)
Saldi al 30/06/2025	**3.298**	**894**	**724**	**3.379**	**8.295**
Investimenti	2.039	376	3.764	921	7.100
Riclassifica dalla voce "Immobilizzazioni materiali in corso ed acconti"	104	—	—	87	191
Ammortamenti	(1.019)	(303)	(1.477)	(1.132)	(3.931)
Disinvestimenti	—	(22)	(2.474)	(24)	(2.520)
Utilizzo ammortamenti	—	20	2.474	23	2.517
Saldi al 30/06/2026	**4.422**	**965**	**3.011**	**3.254**	**11.652**
Valore di carico finale	48.304	6.046	4.819	25.493	84.662
Fondo ammortamento finale	(43.882)	(5.081)	(1.808)	(22.239)	(73.010)
Saldi al 30/06/2026	**4.422**	**965**	**3.011**	**3.254**	**11.652**

Gli investimenti del periodo attengono principalmente al rinnovo del parco autovetture (diritto d'uso IFRS 16), al miglioramento degli impianti elettrici, fumi e antincendio di alcune aree dell'Allianz *Stadium*, agli arredi relativi alle migliorie delle sale *hospitality* dell'Allianz *Stadium* e al rifacimento del *green* di un campo di gioco in erba sintetica dell'Allianz *Training Center* di Vinovo.

12. IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI IN CORSO E ACCONTI

Le immobilizzazioni materiali in corso e acconti al 30 giugno 2026 ammontano a € 1.635 migliaia (€ 730 migliaia al 30 giugno 2025) e si riferiscono principalmente agli acconti versati per gli ulteriori lavori di ampliamento e ristrutturazione dei locali del Comparto Ovest 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 30/06/2026	Valore di carico al		% di partecipazione sul capitale al 30/06/2026
				30/06/2026	30/06/2025	
Partecipazioni in società controllate						
B&W Nest S.r.l.	Italia	30.000	573	3.079	2.829	100,0%
Partecipazioni in *joint venture* valutate al FVPL						
J Medical S.r.l.	Italia	59.000	3.392	11.096	11.126	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. in liquidazione (**)	Italia	30.000	—	—	176	40,0%
Totale				**14.178**	**14.134**	

(*) 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 (*i.e.* F.C. Barcelona e Real Madrid Club de Futbol). In data 13 luglio 2023, la Società ha avviato la procedura di uscita dal suddetto progetto. L'accordo applicabile non prevede specifiche penali e/o clausole di indennizzo in caso di recesso senza il consenso delle altre parti. Il 20 settembre 2023 Juventus ha notificato a tutti i *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 dallo stesso. In data 7 febbraio 2026 il F.C. Barcelona ha comunicato alla *European Super League Company* e ai *club* coinvolti il proprio recesso dal progetto, mentre in data 11 febbraio 2026 il Real Madrid Club de Futbol e la UEFA hanno annunciato di aver raggiunto un accordo di principio tra loro e la *European Football Clubs* (EFC) "per il bene del calcio europeo per *club*", confermando *de facto* l'intenzione del citato club di recedere dal medesimo progetto (essendo, allo stato, il Real Madrid l'ultimo *club* ancora parte dello stesso).

(**) La società ha completato il processo di liquidazione nel mese di giugno 2026.

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 anche su *input* non osservabili.

La determinazione del *fair value* è stata effettuata mediante un approccio reddituale, utilizzando un modello di attualizzazione dei flussi economici futuri (NOPAT) che riflette le proiezioni economico-finanziarie della partecipata, nonché assunzioni gestionali relative a tassi di crescita e margini operativi.

La tabella seguente riporta il tasso di attualizzazione (*Cost of Equity*) utilizzato nella valutazione al *fair value* di Livello 3:

Input significativi	30/06/2026	30/06/2025
Costo del capitale proprio (*Cost of Equity*)	6,95%	6,53%

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 negativo sul conto economico, pari a € 30 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 2026 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 30/06/2026**	**Impatto a conto economico da variazioni di *fair value***
CoE -1%	12.668	1.542
CoE base	11.096	(30)
CoE +1%	9.918	(1.208)

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 e J|medical:

	B&W Nest S.r.l.		**J|medical S.r.l.**	
importi in migliaia di Euro	30/06/2026	30/06/2025	30/06/2026	30/06/2025
Attività correnti	2.077	1.338	5.619	4.352
di cui disponibilità liquide	*1.108*	*584*	*2.942*	*2.186*
Attività non correnti	1.818	9.758	1.730	2.124
Patrimonio netto	573	(679)	3.392	3.160
Passività correnti	3.130	4.235	3.235	2.669
di cui passività finanziarie	—	*2.161*	—	—
Passività non correnti	193	7.539	722	646
di cui passività finanziarie	—	*7.333*	—	—

	B&W Nest S.r.l.		**J|medical S.r.l.**	
importi in migliaia di Euro	Esercizio 2025/2026	Esercizio 2024/2025	Esercizio 2025/2026	Esercizio 2024/2025
Totale ricavi	8.015	7.720	16.865	15.390
Totale costi	7.567	7.819	15.190	14.266
di cui ammortamenti e svalutazioni	*267*	*272*	*247*	*457*
di cui oneri finanziari netti	*46*	*56*	*10*	*41*
Risultato ante imposte	448	(96)	1.675	1.124
imposte sul reddito	*154*	*47*	*(443)*	*(317)*
Risultato del periodo	291	(143)	1.232	807

14. ATTIVITÀ FINANZIARIE CORRENTI E NON CORRENTI

Le attività finanziarie al 30 giugno 2026 sono costituite principalmente dal *fair value* delle quote del fondo immobiliare J *Village* per € 19.797 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. Tali attività finanziarie sono classificabili quali strumenti di Livello 3 in quanto gli *input* delle tecniche di valutazione non sono osservabili.

Juventus, pur detenendo il 41,1% delle quote, non dispone di poteri di indirizzo sulla gestione del patrimonio del 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. La gestione del fondo è affidata a REAM SGR S.p.A.

A seguito della delibera da parte dell'Assemblea degli Azionisti del fondo tenutasi in data 19 dicembre 2025, la durata del fondo, originariamente fissata al 31 dicembre 2025 (dieci anni a decorrere dal 28 luglio 2015), è stata estesa al 31 dicembre 2026.

Si segnala che, con riferimento alla data del 30 giugno 2026, la Società ha adeguato il valore contabile delle quote in suo possesso sulla base della perizia estimativa della totalità dei beni in possesso di REAM SGR S.p.A., redatta da un esperto, in conformità al regolamento del fondo; tale valutazione ha comportato una riduzione del valore delle quote detenute dalla Società per un importo di circa € 2.781 migliaia.

Come già presentato nei Fatti di rilievo dell'esercizio 2025/2026, cui si rimanda, dopo una serie di trattative intercorse (anche con terze parti), in data 20 marzo 2026 REAM SGR S.p.A. (società di gestione del fondo J Village) ha accettato l'offerta presentata da Juventus per l'acquisto dell'immobile di proprietà del Fondo J Village che ospita il J|hotel – attualmente locato e gestito dalla società controllata B&W Nest – a fronte di un corrispettivo pari a € 23 milioni (determinato anche sulla base di specifica perizia valutativa da parte di esperti terzi).

Successivamente, in data 15 maggio 2026, la Società ha sottoscritto l'atto definitivo di compravendita avente ad oggetto l'immobile ospitante il J|hotel, alle condizioni contrattualmente pattuite in precedenza. Tale acquisizione è stata finanziata – per circa il 75% – mediante una nuova linea di credito bancaria a medio-lungo termine, specificatamente dedicata, concessa da Deutsche Bank a condizioni ritenute dalla Società convenienti nell'attuale contesto di mercato, a conferma dello *standing* creditizio del Gruppo e della capacità di accesso a fonti di finanziamento a condizioni competitive.

Al 30 giugno 2026 il fondo detiene pertanto solo più due *asset* in portafoglio: *Concept Store* e il J|College (WINS).

Per quel che riguarda invece gli *asset* residui, si segnala che il fondo, dopo aver conferito, nel corso dell'esercizio 2024/2025, l'incarico per la vendita degli stessi a due primari *player* nazionali ed internazionali di intermediazione immobiliare, sta valutando proposte di acquisto. La durata del fondo potrà, altresì, essere prorogata da REAM SGR S.p.A. per un massimo di tre anni (cosiddetto periodo di grazia), qualora la dismissione non fosse completata entro il 31 dicembre 2026. In tal caso, la classificazione delle quote dovrà essere coerentemente riconsiderata.

Al 30 giugno 2026, in continuità con l'approccio contabile già adottato al 30 giugno 2025 e al 31 dicembre 2025, le quote di Classe J sono state classificate tra le attività finanziarie correnti. Tale classifica 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 2026). Entro tale data, o comunque entro il 30 giugno 2027, è ipotizzabile, allo stato attuale, il completamento della dismissione degli investimenti residui sopra indicati.

Si segnala infine che l'Assemblea Ordinaria del fondo J Village, riunitasi in data 23 settembre 2026, ha deliberato una distribuzione parziale di *equity* per nominali € 40 migliaia per ciascuna quota di classe A e J per un importo complessivo pari a € 23.440 migliaia, il cui *pro quota* di Juventus (pari a € 9.640 migliaia) sarà liquidato entro il mese di ottobre 2026.

Inoltre, all'interno delle attività finanziarie correnti sono iscritti € 6.225 migliaia riferiti alla quota del conto corrente dedicato agli incassi della biglietteria e oggetto di pegno. Tale saldo di conto corrente è destinato a garantire la copertura dei 12 mesi successivi di servizio del debito (comprendente il pagamento di quota capitale e interessi) connesso al prestito obbligazionario non convertibile, a tasso fisso, della durata di dodici anni e di ammontare pari a € 150 milioni, denominato "*€ 150,000,000 Senior Secured Fixed-Rate Notes due 26 September 2037*", emesso in data 26 settembre 2025.

Tra le attività finanziarie non correnti rientra un finanziamento fruttifero erogato alla società controllata B&W Nest, pari a € 1.150 migliaia, allo scopo di supportare la società nel suo sviluppo.

15. IMPOSTE DIFFERITE ATTIVE

La voce in oggetto risulta dettagliabile come segue:

importi in migliaia di Euro	Imposte al 30/06/2025	Accantonamenti	Utilizzi	Imposte al 30/06/2026
Perdite fiscali riportabili a nuovo	4.928	268	—	5.196
Altro	—			—
Perdite fiscali riportabili a nuovo	**4.928**	**268**	**—**	**5.196**

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 € 1.106 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 30/06/2026
ACF Fiorentina S.r.l.	9.419	7.844	17.263
A.S. Roma S.p.A.	8.249	6.499	14.748
S.S. Lazio S.p.A.	7.067	6.967	14.034
Genoa Cricket and Football Club S.p.A.	3.600	3.675	7.275
Parma Calcio 1913 S.r.l.	1.284	3.851	5.135
Venezia F.C. S.p.A.	2.104	2.383	4.487
Palermo F.C. S.p.A.	1.157	819	1.976
U.S. Sassuolo Calcio S.r.l.	660	660	1.320
U.C. Sampdoria S.p.A.	512	512	1.024
Unione Sportiva Cremonese S.p.A.	659	—	659
A.C. Reggiana 1919 S.r.l.	500	—	500
Modena F.C. 2018 S.r.l.	209	266	475
S.S.C. Napoli S.p.A.	251	—	251
U.S. Salernitana 1919 S.r.l.	42	168	210
Pisa Sporting Club S.r.l.	100	100	200
A.C. Milan S.p.A.	72	72	144
U.S. Avellino 1912 S.r.l.	75	—	75
U.S. Lecce S.p.A.	75	—	75
F.C. Pro Vercelli 1892 S.r.l.	—	50	50
Como 1907 S.r.l.	43	—	43
Delfino Pescara S.p.A.	40	—	40
S.S. Giugliano Calcio 1928 S.r.l.	8	5	13
Hellas Verona F.C. S.p.A.	5	4	9
A.C. Monza S.p.A.	4	—	4
FIGC c/trasferimenti calciatrici	6	—	6
Totali Italia	**36.141**	**33.875**	**70.016**
Olympique de Marseille SASP	3.838	9.930	13.768
Futebol Clube do Porto	4.779	6.700	11.479
Nottingham Forest F.C.	3.140	6.218	9.358
S.V. Werder Bremen GMBH & Co Kg AA	2.441	4.816	7.257
Cruzeiro Esporte Clube S.A. do Futebol	2.002	982	2.984
Besiktas Futbol	1.188	950	2.138
Santander Real Racing Club	1.057	1.055	2.112
Aston Villa FC Ltd	984	542	1.526
AFC Bournemouth Ltd	384	997	1.381
Gil Vicente Futebol Clube	836	511	1.347
F.C. Lugano SA	300	300	600

importi in migliaia di Euro	Quota corrente	Quota non corrente	Saldo al 30/06/2026
F.C. Zurich AG	120	265	385
Yverdon Sport F.C. SA	285	—	285
Sporting Clube de Portugal	261	—	261
Olympique des Alpes SA - F.C. Sion	231	—	231
Zilina MSK AS	95	—	95
Real Valladolid Club de Futbol SAD	71	—	71
Fotbal Club CFR 1907 Cluj SA	21	—	21
Rapperswil-Jona F.C.	11	—	11
National Womens Soccer League LLC	5	—	5
Fussballklub Austria Wien	4	—	4
HSV Fussball AG & Co. KGAA	3	—	3
Djurgandens IF FF	1	—	1
FC Arouca	1	—	1
FC Bayern Munchen AG	1	—	1
FIFA Clearing House	1.481	—	1.481
Totali estero	**23.540**	**33.266**	**56.806**
Rettifica per proventi finanziari impliciti	**(4.089)**	**(2.134)**	**(6.223)**
Crediti verso società calcistiche per campagne trasferimenti	**55.592**	**65.007**	**120.599**

17. ALTRE ATTIVITÀ CORRENTI E NON CORRENTI

La voce in oggetto risulta dettagliabile come segue:

importi in migliaia di Euro	30/06/2026			30/06/2025		
	Quota corrente	Quota non corrente	Totale	Quota corrente	Quota non corrente	Totale
Ratei e risconti attivi	5.354	481	**5.835**	6.109	1.678	**7.787**
Crediti verso compagnie di assicurazione	2.488	—	**2.488**	2.504	—	**2.504**
Crediti verso personale	1.726	—	**1.726**	53	—	**53**
Crediti tributari	1.521	26	**1.557**	1.043	91	**1.134**
Crediti verso LCA	889	—	**889**	—	—	**—**
Depositi cauzionali	—	147	**147**	—	145	**145**
Crediti verso FIFA	—	—	**—**	2.783	—	**2.783**
Altri	732	725	**1.457**	538	649	**1.187**
Altre attività correnti e non correnti	**12.710**	**1.379**	**14.089**	**13.030**	**2.563**	**15.593**

I ratei e risconti attivi si riferiscono principalmente a risconti di costi per commissioni su fideiussioni e di interessi su erogazioni di finanziamenti per € 1.775 migliaia (di cui € 472 migliaia non correnti), per premi assicurativi per € 1.327 migliaia (di cui € 9 migliaia non correnti), per percentuali a terzi su diritti *media* per € 1.300 migliaia e per l'assistenza e la manutenzione dei sistemi informativi per € 903 migliaia.

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 a taluni calciatori.

18. ANTICIPI VERSATI CORRENTI E NON CORRENTI

Gli anticipi versati al 30 giugno 2026 ammontano a € 1.978 migliaia (€ 1.339 migliaia al 30 giugno 2025), di cui € 17 migliaia non correnti, e si riferiscono per la maggior parte ai costi per l'iscrizione della *Next Gen* al Campionato Lega Calcio Professionistico della stagione 2026/2027.

19. RIMANENZE

Le rimanenze al 30 giugno 2026 ammontano a € 1.808 migliaia (€ 1.688 migliaia al 30 giugno 2025) e sono costituite dalle 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	30/06/2026	30/06/2025
Crediti commerciali lordi	34.464	45.795
Fondo svalutazione crediti commerciali	(4.837)	(4.074)
Crediti commerciali	**29.627**	**41.721**

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	30/06/2026	30/06/2025
Crediti commerciali non scaduti	15.103	25.480
Crediti commerciali scaduti da meno di 60 giorni	10.260	10.536
Crediti commerciali scaduti da 61 a 120 giorni	1.980	3.477
Crediti commerciali scaduti da oltre 120 giorni	7.121	6.302
Fondo svalutazione crediti commerciali	(4.837)	(4.074)
Crediti commerciali	**29.627**	**41.721**

La quota non svalutata dei crediti commerciali scaduti da oltre 120 giorni si compone di una pluralità di clienti per importi singolarmente non rilevanti.

21. DISPONIBILITÀ LIQUIDE

Le disponibilità liquide al 30 giugno 2026 ammontano a € 4.401 migliaia (€ 36.004 migliaia al 30 giugno 2025) e sono costituite principalmente dai saldi attivi dei conti correnti bancari ordinari.

Una quota della liquidità, pari a € 6.225 migliaia, è stata riclassificata tra le attività finanziarie correnti in quanto relativa al conto corrente sottoposto a pegno e dedicato agli incassi della biglietteria. Tale saldo è destinato a garantire la copertura dei successivi 12 mesi di servizio del debito, includendo il rimborso del capitale e il pagamento degli interessi del prestito obbligazionario.

22. PATRIMONIO NETTO

Al 30 giugno 2026 il capitale sociale della Capogruppo, interamente sottoscritto e versato, risulta pari a € 16.731.359,80 ed è rappresentato da n. 417.033.996 azioni ordinarie senza valore nominale.

Si ricorda che, a seguito dell'esercizio della delega conferita dall'Assemblea degli Azionisti del 7 novembre 2025, in data 21 novembre 2025 si è concluso positivamente l'aumento di capitale deliberato dal Consiglio di Amministrazione del 20 novembre 2025. Per ulteriori approfondimenti, si rimanda al paragrafo dedicato nei Fatti di Rilievo dell'esercizio 2025/2026.

Il patrimonio netto della Società al 30 giugno 2026 ammonta a € 21.546 migliaia, in diminuzione di € 2.956 migliaia rispetto alla data di chiusura dell'esercizio precedente principalmente per effetto dell'aumento di capitale intercorso nel primo semestre dell'esercizio concluso, al netto della perdita d'esercizio pari a € 67.188 migliaia.

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

importi in migliaia di Euro	Saldo al 30/06/2026	Possibilità di utilizzazione	Quota disponibile	Utilizzi nei tre esercizi precedenti (per copertura perdite)
Capitale sociale	16.731	-	—	—
Riserve:				
- Riserva da sovrapprezzo azioni	95.531	A, B, C(*)	95.531	387.706
- Riserva azionisti c/futuro aumento di capitale	—	A, B	—	—

- Riserva per pagamenti basati su azioni	414	B	—	—
- Riserva da *fair value* di attività finanziarie	(1.893)	B	—	—
- Utili (Perdite) portati a nuovo(**)	(22.049)	A, B	—	—
Risultato dell'esercizio	(67.188)	-	—	—
Patrimonio netto	**21.546**		**95.531**	**387.706**

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 includono l'effetto positivo del cambiamento, avvenuto nell'esercizio precedente, del criterio di valutazione applicato alla partecipazione detenuta in J|medical, passato dal metodo del patrimonio netto al criterio del *fair value* (€ 8.112 migliaia) e la perdita residua dell'esercizio chiuso al 30 giugno 2025 (€ 30.161 migliaia).

PAGAMENTI BASATI SU AZIONI

Il Gruppo ha in essere un piano di incentivazione a favore dei membri del Consiglio di Amministrazione, dei dirigenti con responsabilità strategiche e di altri dipendenti con ruoli strategici, 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. Il piano 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.

Nell'ambito del primo e del secondo ciclo di assegnazione, relativi rispettivamente ai periodi di *vesting* 1° luglio 2024 – 30 giugno 2027 e 1° luglio 2025 – 30 giugno 2028, il Gruppo ha assegnato un numero target pari, rispettivamente, a 1.023.456 PSU (le "**PSU 2024-2027**") e 1.623.664 PSU (le "**PSU 2025-2028**"). Le PSU matureranno rispettivamente nel 2027 e nel 2028, subordinatamente al raggiungimento di obiettivi specifici relativi a: (i) *EBIT* e *Adjusted Cash Flow* cumulati nei rispettivi periodi di *performance* 2024-2027 e 2025-2028; (ii) *Relative Total Shareholder Return* ("**rTSR**") conseguito nei medesimi periodi; (iii) punteggio di sintesi complessivo ottenuto nell'ambito della Certificazione di Parità di Genere, misurato al termine del relativo periodo di *vesting*; nonché alla permanenza in servizio del beneficiario presso il Gruppo alla rispettiva 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 e delle PSU 2025-2028, ai fini contabili, è stato misurato alla data di assegnazione utilizzando un modello di simulazione Monte Carlo. La tabella seguente riepiloga il *fair value* ai fini contabili alla data di assegnazione e le principali ipotesi utilizzate nella valutazione:

	PSU 2024-2027	PSU 2025-2028
Fair value unitario (in Euro)	1,06 - 2,46	0,67 - 2,23
Prezzo dell'azione alla data di assegnazione	2,23 - 2,437	2,23
Volatilità Juventus	39,02% - 45,3%	39,02%
Dividend yield	—%	—%
Tasso *risk-free*	2,3%	2,5%

La tabella seguente riporta la movimentazione delle PSU 2024-2027 e delle PSU 2025-2028:

	PSU 2024-2027	PSU 2025-2028	Totale
PSU in essere al 30 giugno 2024	**-**	**-**	**-**
Assegnate durante il periodo	1.023.456	-	1.023.456
Annullate durante il periodo	(260.768)	-	(260.768)
PSU in essere al 30 giugno 2025	**762.688**	**-**	**762.688**
Assegnate durante il periodo	989.528	1.623.664	2.613.192
Annullate durante il periodo	(452.735)	(301.457)	(754.192)
PSU in essere al 30 giugno 2026	**1.299.481**	**1.322.207**	**2.621.688**

Per l'esercizio 2025/2026, la Società ha rilevato un provento netto pari a € 33 migliaia relativo ai pagamenti basati su azioni, con una corrispondente riduzione del patrimonio netto. Tale provento riflette principalmente la revisione, effettuata alla data di chiusura dell'esercizio, delle stime relative al numero di PSU che si prevede matureranno. La revisione ha determinato lo storno parziale degli oneri precedentemente rilevati con riferimento al primo ciclo di assegnazione, parzialmente compensato dagli oneri rilevati in relazione alle nuove assegnazioni effettuate nell'ambito del primo e del secondo ciclo.

Si segnala per completezza che, in data 29 settembre 2026, il Consiglio di Amministrazione ha deliberato di non procedere all'assegnazione di PSU in relazione al Terzo ciclo: 1° luglio 2026 - 30 giugno 2029 del *Piano di Performance Shares* 2024/2025-2028/2029 e, contestualmente, ha approvato un nuovo piano denominato *Piano di Performance Shares* 2026/2027-2030/2031, da sottoporsi all'approvazione dell'Assemblea degli azionisti. Tale nuovo piano 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 2026 - 30 giugno 2029;
- Secondo ciclo: 1° luglio 2027 - 30 giugno 2030; e
- Terzo ciclo: 1° luglio 2028 - 30 giugno 2031.

23. FONDI PER RISCHI E ONERI CORRENTI E NON CORRENTI

I fondi per rischi e oneri al 30 giugno 2026 ammontano a € 4.085 migliaia (€ 16.354 migliaia al 30 giugno 2025), e sono composti principalmente da € 2.850 migliaia a fronte dei probabili oneri da sostenere per controversie commerciali, da € 694 migliaia relativi al FIFA *Solidarity Contribution* sui trasferimenti internazionali dei calciatori/calciatrici e da € 500 migliaia quali probabili oneri da sostenere in conclusione a taluni procedimenti legali. Per maggiori informazioni si rinvia alla Nota illustrativa 55 – *Controversie rilevanti in corso*.

24. PRESTITI ED ALTRI DEBITI FINANZIARI

La voce in oggetto risulta dettagliabile come segue:

importi in migliaia di Euro	30/06/2026			30/06/2025		
	Quota corrente	Quota non corrente	Totale	Quota corrente	Quota non corrente	Totale
Prestito obbligazionario	1.629	147.646	**149.275**	—	—	**—**
Anticipi finanziari da società di *factoring*	9.799	99.066	**108.865**	10.654	234.122	**244.776**
Finanziamenti bancari	59.957	—	**59.957**	38.346	18.766	**57.112**
Mutuo Sede, Juventus *Training & Media Center* Continassa	3.543	20.451	**23.994**	3.471	23.843	**27.314**
Mutuo J|hotel	1.535	15.533	**17.068**	—	—	**—**
Passività IFRS 16	1.571	1.395	**2.966**	660	311	**971**
Finanziamento verso Istituto per il Credito Sportivo	—	—	**—**	1.122	—	**1.122**
Prestiti ed altri debiti finanziari	**78.034**	**284.091**	**362.125**	**54.253**	**277.042**	**331.295**

In data 26 settembre 2025, la Società ha emesso 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.

Il contratto prevede, su base semestrale, il rispetto di covenant finanziari — *DSCR* non inferiore a 1,40x e *Leverage Ratio* non superiore a 4,00x — con facoltà di *Equity Cure* entro limiti prestabiliti, oltre ai consueti impegni di prassi internazionale (*negative pledge*, *pari passu*, *cross-default* oltre una soglia di rilevanza, *change of control* e limitazioni a operazioni straordinarie e distribuzioni). Talune previsioni di adeguamento della cedola e di rimborso anticipato sono inoltre collegate ad eventi straordinari connessi all'attività sportiva, secondo modalità in linea con le prassi di mercato per operazioni analoghe nel settore.

Il monitoraggio è effettuato al termine di ciascun periodo semestrale di misurazione (30 giugno e 31 dicembre), tramite *Compliance Certificate*. Alla data del 30 giugno 2026 tali parametri, ove applicabili, risultano pienamente rispettati.

A garanzia del Prestito la Società ha costituito ipoteca volontaria di primo grado sull'Allianz *Stadium* per € 262,5 milioni (capitale e interessi) a favore dell'agente per le garanzie degli obbligazionisti; è inoltre previsto il mantenimento di una riserva di liquidità su conto vincolato a copertura del servizio del debito futuro.

I restanti finanziamenti bancari e le operazioni di factoring non prevedono *covenant* finanziari; risultano assistiti da ipoteca il mutuo relativo alla sede e al Juventus *Training & Media Center* della Continassa (€ 59,5 milioni) e quello relativo al J|hotel (€ 25,5 milioni).

Il rispetto dei covenant è monitorato al termine di ciascun semestre. Alla data del 30 giugno 2026 tutti i *covenant* finanziari e gli altri impegni relativi al Prestito e agli ulteriori finanziamenti risultano pienamente rispettati e, allo stato attuale, non si prevedono criticità in ordine al loro rispetto nel prevedibile futuro. Gli amministratori hanno redatto il bilancio d'esercizio nel presupposto della continuità aziendale, avendo valutato l'assenza di significative incertezze al riguardo, anche in considerazione delle linee di credito disponibili e non utilizzate pari a € 298,6 milioni.

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

importi in migliaia di Euro	a revoca	30/06/2027	30/06/2028	30/06/2029	30/06/2030	30/06/2031	Oltre	Totale
Prestito obbligazionario	—	1.629	13.237	13.237	13.237	13.237	94.698	**149.275**
Anticipi finanziari da società di *factoring*	—	9.799	39.298	59.768	—	—	—	**108.865**
Finanziamenti bancari	44.944	15.013	—	—	—	—	—	**59.957**
Mutuo Sede, Juventus *Training & Media Center* Continassa	—	3.543	3.489	3.588	3.689	3.793	5.892	**23.994**
Mutuo J|hotel	—	1.535	1.514	1.563	1.614	1.666	9.176	**17.068**
Passività IFRS 16	—	1.571	981	383	31	—	—	**2.966**
Prestiti ed altri debiti finanziari	**44.944**	**33.090**	**58.519**	**78.539**	**18.571**	**18.696**	**109.766**	**362.125**

Al 30 giugno 2026 i prestiti e gli altri debiti finanziari ammontano complessivamente a € 362,1 milioni. La componente principale è il prestito obbligazionario (€ 149,3 milioni, circa il 41% del totale), seguito dagli anticipi finanziari da società di factoring (€ 108,9 milioni) e dai finanziamenti bancari (€ 59,9 milioni); completano il quadro i mutui ipotecari sugli immobili della Continassa (€ 24,0 milioni) e del J|hotel (€ 17,1 milioni) e le passività per leasing IFRS 16 (€ 3,0 milioni).

L'emissione del prestito obbligazionario nel settembre 2025 ha determinato un significativo allungamento della vita media dell'indebitamento. Il rimborso avviene a quote costanti annuali dopo un biennio di pre-ammortamento: la quota in scadenza entro il 30 giugno 2027 è pertanto minima (€ 1,6 milioni) e la parte prevalente — € 94,7 milioni, oltre il 60% del Prestito — si colloca nella fascia «Oltre» il 30 giugno 2031, sino alla scadenza finale del 2037.

Nel mese di maggio 2026 è stato inoltre acceso un nuovo mutuo bancario decennale a condizioni particolarmente vantaggiose a parziale finanziamento dell'acquisto del J|hotel (€ 17,1 milioni al 30 giugno 2026), assistito da ipoteca sull'immobile. Coerentemente con la natura immobiliare dell'operazione, il mutuo presenta un piano di ammortamento di lungo periodo, con rate distribuite lungo l'intero orizzonte e una quota di € 9,2 milioni collocata oltre il 30 giugno 2031.

Nel complesso, le operazioni perfezionate nell'esercizio — l'emissione obbligazionaria e il nuovo mutuo J|hotel — hanno migliorato ulteriormente il profilo delle scadenze, aumentando la durata media e la quota di debito a medio-lungo termine e a tasso fisso.

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*.

Linee di credito

Al 30 giugno 2026 la Società dispone di linee di credito complessive (ad esclusione del prestito obbligazionario) per € 519,7 milioni, utilizzate per € 221,1 milioni e non utilizzate — e quindi immediatamente disponibili — per € 298,6 milioni, a conferma di un ampio margine di liquidità e flessibilità finanziaria. Per scadenza, il totale si ripartisce in € 156,5 milioni a revoca, € 60,1 milioni entro l'anno, € 288,0 milioni da 1 a 5 anni (fascia prevalente) e € 15,1 milioni oltre 5 anni. La concentrazione sul medio termine (1-5 anni) conferma un profilo di provvista coerente con l'orizzonte dell'indebitamento.

La voce in oggetto risulta dettagliabile come segue:

importi in migliaia di Euro	30/06/2026	30/06/2025
Linee di credito		
per anticipazioni su factoring	*108.865*	*244.776*
per finanziamenti bancari	*56.076*	*74.738*
per fideiussioni	*11.181*	*29.525*
per scoperto di conto corrente	*44.944*	*10.810*
Linee di credito utilizzate	**221.066**	**359.849**
Linee di credito non utilizzate	**298.618**	**269.457**
Totale linee di credito	**519.684**	**629.306**

Di seguito si riassumono le scadenze delle linee di credito:

importi in migliaia di Euro	Saldo al 30/06/2026	A revoca	Quota entro 1 anno	Quota da 1 a 5 anni	Quota oltre 5 anni
Linee di credito utilizzate	221.066	56.125	20.134	129.739	15.068
Linee di credito non utilizzate	298.618	100.362	39.957	158.299	—
Totale linee di credito	**519.684**	**156.487**	**60.091**	**288.038**	**15.068**

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 30/06/2026
Atalanta Bergamasca Calcio S.r.l.	12.825	12.825	25.650
ACF Fiorentina S.p.A.	8.150	9.000	17.150
A.C. Milan S.p.A.	4.582	4.529	9.111
A.C. Monza S.p.A.	4.500	4.500	9.000
Hellas Verona F.C. S.p.A.	3.506	—	3.506
Torino Football Club S.p.A.	750	—	750
Genoa Cricket and Football Club S.p.A.	500	250	750
U.S. Lecce S.p.A.	600	—	600
Udinese Calcio S.p.A.	388	—	388
U.S. Avellino 1912 S.r.l.	250	100	350
A.C. Perugia Calcio S.r.l.	81	162	243
Bologna F.C. 1909 S.p.A.	230	—	230
F.C. Internazionale Milano S.p.A.	97	97	194
Pordenone Calcio S.r.l. in fallimento	110	—	110
Novara Calcio S.p.A. in fallimento	100	—	100
Fussball Club Sudtirol S.r.l.	65	—	65
A.C. Renate S.r.l.	24	24	48
ACS. D. Stella Nascente	40	—	40
Associazione Sportiva Giana Erminio S.r.l.	30	—	30
S.S. Lazio Women 2015 a r.l.	13	13	26
Federazione Italiana Giuoco Calcio	9	9	18
U.C. Sampdoria S.p.A.	16	—	16
A.C. Reggiana 1919 S.r.l.	16	—	16
Calcio Padova S.p.A.	15	—	15
Pisa Sporting Club S.r.l.	8	—	8
F.C. Como Women S.r.l.	6	—	6
Dolomiti Bellunesi S.r.l.	5	—	5
Cesena F.C. S.r.l.	5	—	5
Totali Italia	**36.921**	**31.509**	**68.430**

importi in migliaia di Euro	Quota corrente	Quota non corrente	Saldi al 30/06/2026
Rasenballsport Leipzig GMBH	9.815	31.890	41.705
Futebol Clube do Porto - Futebol S.A.D.	10.450	20.900	31.350
Aston Villa F.C. Limited	12.500	12.500	25.000
LOSC Lille	4.635	8.335	12.970
O.G.C. Nice	8.603	2.256	10.859
Vitória Sport Clube	2.924	5.744	8.668
Newcastle United Football Club	3.597	—	3.597
FC Gelsenkirchen-Schalke 04 e.V.	991	—	991
Royal Sporting Club Anderlecht N.V.	203	390	593
Valencia Club de Futbol SAD	228	228	456
Olympique des Alpes SA - F.C. Sion	310	—	310
Borussia VFL 1900 Monchengladbach GmbH	310	—	310
Santos Futebol Clube	60	30	90
Klub Sportowy Rozwoj	75	—	75
Major League Soccer Llc	19	—	19
Cruzeiro Esporte Clube S.A. do Futebol	15	—	15
Servette Football Club 1890 SA	9	—	9
Rapperswil-Jona F.C.	8	—	8
SAO Paulo Futebol Clube	6	—	6
Desportivo Brasil Participacoes Ltda	5	—	5
Club Aletico Mineiro	5	—	5
Servette FC Chenois Feminin	5	—	5
S.V. Werder Bremen GMBH & Co Kg AA	2	2	4
BSC Young Boys	3	—	3
Phoenix Rising F.C.	1	—	1
FIFA Clearing House	10.436	—	10.436
Totali estero	**65.215**	**82.275**	**147.490**
Rettifica per oneri finanziari impliciti	**(4.691)**	**(3.304)**	**(7.995)**
Debiti verso società calcistiche per campagne trasferimenti	**97.445**	**110.480**	**207.925**

26. IMPOSTE DIFFERITE PASSIVE

Di seguito si riportano i dettagli relativi alla movimentazione della voce:

importi in migliaia di Euro	Imposte 30/06/2025	Accantonamenti	Utilizzi	Imposte 30/06/2026
Ripristino e ammortamento valore *Library*	7.304	354	—	7.658
Altre	372	—	—	372
Imposte differite passive	**7.676**	**354**	**—**	**8.030**

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	30/06/2026			30/06/2025		
	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)	24.163	6.516	**30.679**	29.819	5.204	**35.023**
Debiti per retribuzioni dovuti a dipendenti ed assimilati	21.918	—	**21.918**	31.568	—	**31.568**
Debiti tributari per ritenute da versare e altri	14.375	543	**14.918**	19.058	2.714	**21.772**
Ratei e risconti passivi	8.072	—	**8.072**	12.522	—	**12.522**
Debiti vs. UEFA	6.001	—	**6.001**	3.964	—	**3.964**
Debiti verso istituti di previdenza sociale e di sicurezza sociale	2.674	—	**2.674**	2.813	—	**2.813**
Altri debiti	318	725	**1.043**	636	650	**1.286**
Altre passività correnti e non correnti	**77.521**	**7.784**	**85.305**	**100.380**	**8.568**	**108.948**

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 2025/2026 o precedenti e non liquidati alla chiusura dell'esercizio.

I debiti verso dipendenti e assimilati si riferiscono principalmente alle retribuzioni del mese di giugno 2026.

I debiti tributari, pari a € 14.918 migliaia, si riferiscono principalmente a debiti verso l'Erario per (i) ritenute, addizionali regionali e comunali pari a € 9.897 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 € 2.714 migliaia residui (di cui € 543 migliaia non correnti), e (iii) IVA mese di giugno 2026 pari a € 2.299 migliaia. La diminuzione rispetto all'esercizio precedente è principalmente riferibile all'assenza di debiti per IRAP, in quanto le imposte correnti IRAP sono state totalmente coperte dagli acconti versati nell'esercizio.

I ratei e risconti passivi si riferiscono principalmente a risconti da ricavi da contratti *sponsor*, pubblicitari, *licensing* e *royalties* per € 5.898 migliaia, da ricavi da stadio per eventi *match-day* e *non-match-day* per € 853 migliaia, da ricavi per la partecipazione alla *tournée* estiva 2026 per € 600 migliaia. La diminuzione rispetto all'esercizio precedente è principalmente riferibile ai maggiori incassi ricevuti per sponsorizzazioni (si veda anche la nota 28 per l'effetto opposto).

I debiti verso UEFA riguardano l'importo *unconditional* da riconoscere al *Club Financial Control Body* della UEFA a seguito della sottoscrizione del *Settlement Agreement* avvenuta in data 30 giugno 2026 (per il quale si rimanda ai *Fatti di Rilievo dell'esercizio 2025/2026*). Si segnala per completezza che l'importo dell'esercizio precedente riguardava l'ultima rata del contributo riconosciuto al *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 CORRENTI E NON CORRENTI

La voce in oggetto risulta dettagliabile come segue:

importi in migliaia di Euro	30/06/2026			30/06/2025		
	Quota corrente	Quota non corrente	Totale	Quota corrente	Quota non corrente	Totale
Abbonamenti	18.703	—	**18.703**	28.107	—	**28.107**
Ricavi da *sponsorship*	13.692	—	**13.692**	9.175	—	**9.175**
Proventi da *Library* Juventus	106	8.273	**8.379**	106	8.379	**8.485**
Proventi derivanti da altre iniziative commerciali	11	—	**11**	813	—	**813**
Indennizzi assicurativi	—	—	**—**	529	—	**529**
Proventi da diritti audiovisivi	—	—	**—**	900	—	**900**
Altre voci	1.599	80	**1.679**	359	100	**459**
Anticipi ricevuti	**34.111**	**8.353**	**42.464**	**39.989**	**8.479**	**48.468**

Gli anticipi da abbonamenti si riferiscono alle sottoscrizioni stagionali per l'accesso agli eventi sportivi dell'Allianz *Stadium* dell'esercizio successivo a quello concluso; la diminuzione rispetto all'esercizio precedente deriva esclusivamente dalle diverse tempistiche della campagna abbonamenti 2026/2027 (leggermente posticipata rispetto alla campagna abbonamenti 2025/2026).

I ricavi da *sponsorship* si riferiscono agli anticipi ricevuti dagli *sponsor* a fronte di contratti pluriennali già sottoscritti al 30 giugno 2026 per sponsorizzazioni relative alla stagione sportiva 2026/2027.

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 2026 ammontano a € 35.071 migliaia (€ 29.846 migliaia al 30 giugno 2025) 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 2025/2026	Esercizio 2024/2025	Variazione
Ricavi da abbonamenti	25.065	23.935	1.130
Ricavi da biglietteria per gare casalinghe di Campionato [(a)]	23.857	22.416	1.441
Ricavi da servizi aggiuntivi gare	9.890	9.055	835
Ricavi da biglietteria per gare casalinghe UEFA *Champions League*	6.599	7.794	(1.195)
Ingaggi gare amichevoli	467	877	(410)
Ricavi da biglietteria per gare Coppa Italia	452	1.259	(807)
Altri ricavi da gare	374	75	299
Ricavi da gare	**66.704**	**65.411**	**1.293**

(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 2025/2026 e nell'esercizio precedente:

numero partite	Esercizio 2025/2026			Esercizio 2024/2025		
	Casa	Trasferta	Totale	Casa	Trasferta	Totale
Campionato	19	19	38	19	19	38
Competizioni UEFA	5	5	10	5	5	10
FIFA *Club World Cup* 2025	—	1	1	—	3	3
Coppa Italia	1	1	2	2	—	2
Supercoppa Italiana	—	—	—	—	1	1
Totale	**25**	**26**	**51**	**26**	**28**	**54**

Durante l'esercizio 2025/2026 la media di spettatori allo stadio per partita è stata vicina al 98% e numerose partite hanno registrato *sold-out*, permettendo di consuntivare il *record* di ricavi da stadio per le partite di Campionato.

31. DIRITTI AUDIOVISIVI E PROVENTI MEDIA

La voce in oggetto risulta dettagliabile come segue:

importi in migliaia di Euro	Esercizio 2025/2026	Esercizio 2024/2025	Variazione
Proventi da cessioni diritti *media*	76.968	81.266	(4.298)
Proventi da competizioni UEFA	67.043	67.523	(480)
Proventi da produzioni e accesso al segnale diritti *media*	1.447	1.567	(120)
Proventi da competizioni FIFA	—	27.033	(27.033)
Diritti radiotelevisivi e proventi *media*	**145.458**	**177.389**	**(31.931)**

I diritti audiovisivi e proventi *media* dell'esercizio 2025/2026 si decrementano per € 31.931 migliaia rispetto all'esercizio precedente a seguito dell'assenza della competizione FIFA Club World Cup e di un peggior piazzamento nel Campionato di Serie A (per maggiori approfondimenti si rimanda alla sezione dei *Fatti di Rilievo dell'esercizio 2025/2026*).

32. RICAVI DA SPONSORIZZAZIONI E PUBBLICITÀ

I ricavi da sponsorizzazioni e pubblicità nell'esercizio 2025/2026 ammontano a € 125.963 migliaia, in aumento di € 20.344 migliaia rispetto a € 105.619 migliaia nell'esercizio precedente, prevalentemente per via dell'entrata a regime degli accordi siglati sul finire del precedente esercizio con Stellantis Europe e Visit Detroit come *front jersey sponsor*.

33. RICAVI DA VENDITE DI PRODOTTI E LICENZE

I ricavi da vendite di prodotti e licenze nell'esercizio 2025/2026 ammontano a € 9.558 migliaia, in diminuzione di € 755 migliaia rispetto a € 10.313 migliaia nell'esercizio precedente. Tali ricavi sono generati dalla gestione delle attività di licenza di prodotti ufficiali, nonché dall'organizzazione delle attività delle Juventus *Academy*.

34. PROVENTI DA GESTIONE DIRITTI CALCIATORI

La voce in oggetto risulta dettagliabile come segue:

importi in migliaia di Euro	Esercizio 2025/2026	Esercizio 2024/2025	Variazione
Plusvalenze da cessione definitiva diritti calciatori	36.555	89.705	(53.150)
Ricavi per cessione temporanea diritti calciatori/calciatrici	4.751	3.754	997
Plusvalenze da cessione definitiva diritti calciatrici	542	165	377
Altri ricavi	15.974	16.101	(127)
Proventi da gestione diritti calciatori	**57.822**	**109.725**	**(51.903)**

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.

I proventi da gestione diritti calciatori derivano dalle operazioni effettuate nel corso della Campagna Trasferimenti 2025/2026 e risultano dettagliabili come segue:

importi in migliaia di Euro	
Savona Nicolò/Nottingham Forest FC	11.848
Mbangula Tshifunda Samuel Germain Kinduelu/Werder Bremen	7.602
Weah Timothy Tarpeh/Olympique de Marseille	6.254
Daffara Giovanni/Parma Calcio 1913	4.410
Oliveria Baio Alberto/Futebol Clube do Porto	2.426
Gonzalez Facundo/Santander Real Racing Club	1.497
Embalo Djalo Tiago Emanuel/Beşiktaş	1.419
Altri	1.099
Plusvalenze da cessione diritti calciatori	**36.555**
Soares De Paulo Douglas Luiz/Aston Villa FC	2.000
Soares De Paulo Douglas Luiz/Nottingham Forest FC	1.000
Gonzalez Nicolas Ivan/Club Atletico de Madrid SAD	1.000
Altri	751
Ricavi per cessione temporanea diritti calciatori/calciatrici	**4.751**
Plusvalenze da cessione diritti calciatrici	**542**
De Winter Koni/A.C. Milan S.p.A. (contributo di solidarietà e *sell-on fee*)	2.086
Barrenechea Enzo/Aston Villa FC Ltd (*bonus e sell-on fee*)	1.863
Soule Malvano Matias/A.S. Roma S.p.A. (*bonus*)	1.750
Nicolussi Caviglia Hans/Venezia F.C. S.p.A. (*sell-on fee*)	1.439
Andrade Sanches Correia Felix Alexandre/Gil Vicente Futebol Clube (*sell-on fee*)	1.147
Oliveira Baio Alberto/Futebol Clube do Porto (*bonus*)	1.000
Fagioli Nicolò/ACF Fiorentina S.r.l. (*bonus*)	767
Hajdari Albian/F.C. Lugano S.A. (*sell-on fee*)	739
Israel Wibmer Franco/Sporting Clube Portugal do porto (*sell-on fee*)	535
Kean Bioty Moise/ACF Fiorentina S.r.l. (*bonus*)	511
Motta Edoardo/A.C. Reggiana 1919 S.r.l. (contributo di solidarietà e *sell-on fee*)	505
Rugani Daniele/ACF Fiorentina S.r.l. (*bonus*)	500
Altri	3.132
Altri ricavi	**15.974**
Proventi da gestione diritti calciatori	**57.822**

35. ALTRI RICAVI E PROVENTI

La voce in oggetto risulta dettagliabile come segue:

importi in migliaia di Euro	Esercizio 2025/2026	Esercizio 2024/2025	Variazione
Proventi da transazioni commerciali	22.007	3.750	18.257
Proventi da iniziative commerciali	12.896	13.658	(762)
Contributi da LCA e vari	6.318	8.960	(2.642)
Proventi da eventi e attività stadio "*no match day*"	5.381	4.682	699
Proventi da aggiornamenti di stime	4.488	10.610	(6.122)
Affitti attivi	3.693	3.539	154
Indennizzi e altri proventi assicurativi	3.008	7.096	(4.088)
Contributi da FIFA/UEFA per convocazioni calciatori/calciatrici in Nazionale	1.442	263	1.179
Vendita biglietti per partite disputate fuori casa	366	465	(99)
Altri	4.139	3.193	946
Altri ricavi e proventi	**63.738**	**56.216**	**7.522**

I proventi da transazioni commerciali si riferiscono al provento derivante dalla positiva conclusione del contenzioso con IMG (per il quale si rinvia ai "*Fatti di rilievo dell'esercizio 2025/2026*").

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 contributi da Lega Calcio Serie A comprendono i diritti non audiovisivi riconosciuti per il periodo in esame; la riduzione rispetto all'esercizio precedente è interamente ascrivibile al peggior piazzamento nel Campionato di Serie A.

I proventi da eventi e attività stadio *no-match-day* includono i ricavi derivanti dall'attività dei concerti, tenutisi per la prima volta nella storia all'Allianz *Stadium* durante il mese di giugno 2026.

I proventi da aggiornamenti di stime comprendono sopravvenienze attive e insussistenze del passivo.

Gli affitti attivi includono i ricavi derivanti dalla locazione del ramo d'azienda facente parte dell'accordo sottoscritto il 24 giugno 2024 con Fanatics.

Gli indennizzi e altri proventi assicurativi includono gli indennizzi per gli infortuni occorsi a taluni calciatori, nonché il rimborso delle spese legali sostenute per il procedimento penale.

36. ACQUISTI DI MATERIALI, FORNITURE E ALTRI APPROVVIGIONAMENTI

Gli acquisti di materiali, forniture e altri approvvigionamenti nell'esercizio 2025/2026 ammontano a € 4.654 migliaia (€ 4.588 migliaia nell'esercizio 2024/2025), e riguardano indumenti e materiale da gioco (€ 2.798 migliaia), acquisti di materiali vari (€ 1.628 migliaia) e materiali sanitari e parasanitari (€ 228 migliaia).

37. ACQUISTI DI PRODOTTI PER LA VENDITA

Gli acquisti di prodotti per la vendita nell'esercizio 2025/2026 ammontano a € 545 migliaia (€ 1.583 migliaia nell'esercizio 2024/2025) e si decrementano in considerazione della riduzione del portafoglio clienti (a seguito dell'accordo siglato con Fanatics, sottoscritto a giugno 2024).

38. SERVIZI ESTERNI

La voce in oggetto risulta dettagliabile come segue:

importi in migliaia di Euro	Esercizio 2025/2026	Esercizio 2024/2025	Variazione
Spese di trasporto, soggiorno e ristorazione	16.624	18.327	(1.703)
Manutenzioni	13.220	11.806	1.414

Consulenze	9.589	9.188	401
Marketing e *media*	6.629	9.416	(2.787)
Utenze	5.229	5.483	(254)
Assicurazioni	4.685	4.768	(83)
Spese di sicurezza e accoglienza	3.316	3.147	169
Compensi a consulenti sportivi	3.137	3.407	(270)
Emolumenti a CdA e Organi Sociali	2.571	1.735	836
Canoni e affitti	2.549	2.800	(251)
Spese per pulizia	2.363	2.307	56
Spese legali e notarili	2.152	6.934	(4.782)
Provvigioni, *fee* e onorari ad intermediari	1.856	1.953	(97)
Spese per allestimenti	1.043	—	1.043
Altri	11.870	13.731	(1.861)
Servizi esterni	**86.833**	**95.002**	**(8.169)**

I costi per servizi esterni si decrementano di € 8.169 migliaia principalmente a seguito di minori spese legali legate alla chiusura del procedimento penale, di minori costi organizzativi per l'assenza della competizione FIFA *Club World Cup* 2025.

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 2025/2026	Esercizio 2024/2025	Variazione
Retribuzioni	165.602	155.947	9.655
Premi variabili	29.109	34.735	(5.626)
Contributi	8.512	9.051	(539)
Compensi a calciatori temporaneamente trasferiti	2.187	8.123	(5.936)
Incentivazioni all'esodo	1.500	8.972	(7.472)
T.F.R.	1.346	1.564	(218)
Borse di studio	840	835	5
Altri compensi straordinari tesserati	534	887	(353)
Altri oneri	252	155	97
Personale tesserato	**209.882**	**220.269**	**(10.387)**

Tali costi diminuiscono di € 10.387 migliaia principalmente a seguito di minori incentivazioni all'esodo (€ 7.472 migliaia), minori compensi per calciatori temporaneamente trasferiti (€ 5.936 migliaia) e minori compensi per premi variabili (€ 5.626 migliaia), parzialmente compensati da maggiori retribuzioni.

Si segnala il crescente impatto positivo derivante dalle azioni di razionalizzazione strutturale dei costi attuate sia nell'esercizio 2025/2026 che negli esercizi precedenti

Si segnala che l'incremento delle unità rispetto all'esercizio precedente è quasi interamente ascrivibile al passaggio di calciatori con i quali sono stati stipulati accordi di apprendistato.

L'organico medio del personale tesserato è stato di n. 282 unità e risulta dettagliabile come segue:

numero	Esercizio 2025/2026	Esercizio 2024/2025	Variazione
Calciatori/calciatrici	162	140	22
Allenatori	82	81	1
Altro personale tecnico	38	44	(6)
Numero medio personale tesserato	**282**	**265**	**17**

40. ALTRO PERSONALE

La voce in oggetto risulta dettagliabile come segue:

importi in migliaia di Euro	Esercizio 2025/2026	Esercizio 2024/2025	Variazione
Retribuzioni	15.555	14.123	1.432
Contributi	4.543	4.093	450
Premi variabili	1.464	2.645	(1.181)
T.F.R.	1.054	951	103
Borse di studio	50	43	7
Altri oneri	856	847	9
Altro personale	**23.522**	**22.702**	**820**

L'organico medio dell'altro personale è stato di n. 216 unità e risulta dettagliabile come segue:

numero	Esercizio 2025/2026	Esercizio 2024/2025	Variazione
Dirigenti	15	13	2
Quadri	40	36	4
Impiegati	149	150	(1)
Operai	12	13	(1)
Numero medio altro personale	**216**	**212**	**4**

41. ONERI DA GESTIONE DIRITTI CALCIATORI

La voce in oggetto risulta dettagliabile come segue:

importi in migliaia di Euro	Esercizio 2025/2026	Esercizio 2024/2025	Variazione
Oneri accessori su diritti pluriennali calciatori e tesserati non capitalizzati	11.004	20.494	(9.490)
Oneri per acquisto temporaneo diritti calciatori/calciatrici	2.655	16.164	(13.509)
Minusvalenze da cessione definitiva diritti calciatori	394	133	261
Minusvalenze da cessione definitiva diritti calciatrici	18	11	7
Minusvalenze da cessione definitiva diritti calciatori giovani di serie	—	51	(51)
Altri oneri	3.808	6.918	(3.110)
Oneri da gestione diritti calciatori	**17.879**	**43.771**	**(25.892)**

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 2025/2026
Soares De Paulo Douglas Luiz	1.780
McKennie Weston James Earl	1.105
Chiesa Federico	1.000
Koopmeiners Teun	995
Savona Nicolò	606
Oliveria Baio Alberto	530
Silva Nascimento Gleison Bremer	500
Altri	4.488
Oneri accessori su diritti pluriennali calciatori/calciatrici e tesserati non capitalizzati	**11.004**

Di seguito si riporta il dettaglio degli oneri per acquisto temporaneo dei diritti dei calciatori:

importi in migliaia di Euro	Esercizio 2025/2026
Openda Ikoma-Lois/RB Leipzig	2.402
Altri	253
Oneri per acquisto temporaneo diritti calciatori	**2.655**

Di seguito si riporta il dettaglio degli altri oneri:

importi in migliaia di Euro	Esercizio 2025/2026
Weah Timothy Tarpeh /LOSC Lille (*bonus* e *sell-on fee*)	1.125
Mbangula Tshifunda Samuel Germain Kinduelu/Royal Sporting Club Anderlecht (*sell-on fee*)	734
Gonzalez Facundo Molino/Santander Real Racing Club *(sell-on fee)*	448
Savonnier Nelson Julien/Olympique des Alpes/FC Sion (*sell-on fee*)	248
Ranocchia Filippo/Palermo FC (*sell-on fee*)	230
Djahl Rayan/Olympique des Alpes/FC Sion *(sell-on fee)*	200
Altri	823
Altri oneri	**3.808**

42. ALTRI ONERI

La voce in oggetto risulta dettagliabile come segue:

importi in migliaia di Euro	Esercizio 2025/2026	Esercizio 2024/2025	Variazione
Sanzioni UEFA	6.000	—	6.000
Oneri da aggiornamenti di stime	2.800	5.380	(2.580)
Percentuali a terzi su diritti e vari	2.459	2.839	(380)
Imposte e tasse indirette	2.386	2.866	(480)
Costo iscrizione gare Under 23 e altre squadre	939	926	13
Contributi a FIGC, LCA e altri Enti	903	1.058	(155)
Spese di rappresentanza	896	1.030	(134)
Liberalità	574	468	106
Acquisto biglietti gare fuori casa	328	465	(137)
Ammende, multe e sanzioni	120	144	(24)
Altri	655	290	365
Altri oneri	**18.060**	**15.466**	**2.594**

La voce Sanzioni UEFA per l'esercizio 2025/2026 include l'importo *unconditional* da riconoscere al *Club Financial Control Body* della UEFA a seguito della sottoscrizione del *Settlement Agreement* avvenuta in data 30 giugno 2026 (per il quale si rimanda ai *Fatti di Rilievo dell'esercizio 2025/2026*).

La voce imposte e tasse indirette per l'esercizio 2025/2026 include principalmente il tributo relativo all'IMU pari a € 1.182 migliaia.

Le percentuali a terzi su diritti e vari includono *fee* sulla *Library* per € 2.250 migliaia.

Gli oneri da aggiornamenti di stima includono principalmente sopravvenienze passive.

43. AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI DIRITTI CALCIATORI

La voce in oggetto risulta dettagliabile come segue:

importi in migliaia di Euro	Esercizio 2025/2026	Esercizio 2024/2025	Variazione
Ammortamenti:	120.518	116.781	3.737
Calciatori professionisti	*120.066*	*116.317*	*3.749*
Giovani di serie	*104*	*273*	*(169)*
Calciatrici	*348*	*191*	*157*
Svalutazioni	6.129	8.151	(2.022)
Ammortamenti e svalutazioni diritti calciatori	**126.647**	**124.932**	**1.715**

Gli ammortamenti e le svalutazioni dei diritti calciatori dell'esercizio si incrementano di € 1.715 migliaia rispetto all'esercizio precedente principalmente per l'aumento degli ammortamenti di calciatori professionisti, al netto della diminuzione delle svalutazioni.

44. AMMORTAMENTI ALTRE ATTIVITÀ MATERIALI E IMMATERIALI

Gli ammortamenti di altre attività materiali e immateriali nell'esercizio 2025/2026 ammontano a € 10.641 migliaia (€ 10.047 migliaia nell'esercizio 2024/2025) e si riferiscono per € 8.831 migliaia ad ammortamenti di immobilizzazioni materiali e € 1.810 migliaia ad ammortamenti di 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, del J|hotel 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 2025/2026	Esercizio 2024/2025	Variazione
Accantonamenti fondo rischi e oneri diversi	11.789	17.361	(5.572)
Accantonamento fondo svalutazione crediti	1.492	84	1.408
Rilascio fondo rischi e oneri diversi	(2.044)	(708)	(1.336)
Altre svalutazioni	67	29	38
Accantonamenti e altre svalutazioni/ripristini di valore e rilasci di fondi	**11.304**	**16.766**	**(5.462)**

Gli accantonamenti a fondo rischi e oneri diversi dell'esercizio 2025/2026 si riferiscono:

- per € 8.265 migliaia agli oneri inerenti l'esonero di personale tesserato;
- per € 2.850 migliaia a oneri relativi a controversie commerciali;
- per € 674 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 l'esonero di personale tesserato, per effetto di transazioni siglate nel 2025/2026 che hanno comportato un risparmio rispetto alle previsioni.

46. PROVENTI FINANZIARI

La voce in oggetto risulta dettagliabile come segue:

importi in migliaia di Euro	Esercizio 2025/2026	Esercizio 2024/2025	Variazione
Proventi finanziari da attualizzazioni	6.130	5.331	799
Dividendi	500	—	500
Interessi attivi	133	223	(90)
Altri	315	857	(542)
Proventi finanziari	**7.078**	**6.411**	**667**

I proventi finanziari aumentano rispetto al periodo precedente principalmente per effetto dell'aumento negli ultimi due esercizi 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 2025/2026 include principalmente utili su cambi.

Si segnala che nel corso dell'esercizio sono stati erogati dividendi per € 500 migliaia dalla partecipata J|medical.

47. ONERI FINANZIARI

La voce in oggetto risulta dettagliabile come segue:

importi in migliaia di Euro	Esercizio 2025/2026	Esercizio 2024/2025	Variazione
Interessi passivi	13.153	19.309	(6.156)
Oneri finanziari da attualizzazioni	7.213	7.034	179
Interessi passivi su prestito obbligazionario	4.741	—	4.741
Oneri finanziari per passività IFRS 16	73	78	(5)
Svalutazione crediti finanziari	—	81	(81)
Altri	339	114	225
Oneri finanziari	**25.519**	**26.616**	**(1.097)**

Gli oneri finanziari diminuiscono rispetto al periodo precedente principalmente per effetto congiunto del minor ricorso alle operazioni di *factoring* e della progressiva flessione dei tassi di riferimento di mercato applicabili ai finanziamenti a tasso variabile. Tale riduzione è in larga parte assorbita dagli interessi sul prestito obbligazionario emesso nel corso dell'esercizio (€ 4.741 migliaia), coerentemente con il riassetto della struttura finanziaria che ha visto il debito a breve verso *factoring* sostituito da una fonte a medio-lungo termine a tasso fisso.

Gli oneri finanziari da attualizzazione, connessi ai debiti per l'acquisizione a titolo definitivo dei diritti pluriennali alle prestazioni sportive dei calciatori con pagamento dilazionato, risultano sostanzialmente stabili.

48. IMPOSTE SUL REDDITO

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

importi in migliaia di Euro	Esercizio 2025/2026	Esercizio 2024/2025
Imposte correnti IRES	—	—
Imposte correnti IRAP	7.678	7.999
Imposte su *profits HK Branch*	7	9
Totale imposte correnti	**7.685**	**8.008**
Imposte differite IRES	67	68
Imposte differite IRAP	20	64
Totale imposte differite	**87**	**132**
Imposte esercizi precedenti IRAP	**43**	**—**
Imposte sul reddito	**7.815**	**8.140**

L'importo di € 7.678 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 2026 e al 30 giugno 2025:

importi in migliaia di Euro	Esercizio 2025/2026	Esercizio 2024/2025
Risultato prima delle imposte	(59.373)	(48.823)
Aliquota fiscale teorica (IRES)	24,0%	24,0%
Beneficio fiscale / (Imposte teoriche)	**(14.250)**	**(11.718)**
Differenze permanenti	1.152	(286)
Imposte differite nette non riconosciute su altre poste	2.383	912
Imposte anticipate non riconosciute su perdite	(17.785)	(12.344)
Imposte correnti IRAP	(7.678)	(7.999)
Imposte differite IRAP	(20)	(64)
Altre differenze (*)	(118)	(77)
Totale imposte sul reddito	**(7.815)**	**(8.140)**

(*) 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 2026 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 2026	entro 12 mesi	oltre 12 mesi
Differenze temporanee deducibili [a]	**28.632**	14.140	14.492
Perdite fiscali residue [b]	**1.085.428**		1.085.428
Totale	**1.114.060**	**14.140**	**1.099.920**

[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 2026 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 2026	entro 12 mesi	oltre 12 mesi
Differenze temporanee deducibili[a]	**19.026**	14.020	5.006
Totale	**19.026**	**14.020**	**5.006**

[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 2025/2026	Esercizio 2024/2025
Risultato dell'esercizio (in migliaia di Euro)	(67.188)	(56.962)
Numero medio di azioni circolanti nell'esercizio	398.077.906	280.715.880
Risultato dell'esercizio per azione base e diluito (in Euro)	(0,169)	(0,203)

Per l'esercizio 2025/2026, 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	30/06/2026			30/06/2025		
	Corrente	Non corrente	Totale	Corrente	Non corrente	Totale
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	4.400	—	**4.400**	36.004	—	36.004
Attività finanziarie correnti	26.022	—	**26.022**	22.592	—	22.592
Attività finanziarie	**30.422**	**—**	**30.422**	**58.596**	**—**	**58.596**
Prestito obbligazionario	(1.629)	(147.646)	(149.275)	—	—	—
Mutui (JHQ, JTC, J|hotel, Allianz *Stadium*)	(5.078)	(35.984)	(41.062)	(4.593)	(23.844)	(28.437)
Indebitamento relativo ad asset immobiliari	**(6.707)**	**(183.630)**	**(190.337)**	**(4.593)**	**(23.844)**	**(28.437)**
Altri debiti verso banche	(59.957)	—	(59.957)	(38.346)	(18.765)	(57.111)
Debiti verso società di *factoring*	(9.799)	(99.066)	(108.865)	(10.654)	(234.122)	(244.776)
Altre passività finanziarie	**(69.756)**	**(99.066)**	**(168.822)**	**(49.000)**	**(252.887)**	**(301.887)**
Passività finanziarie	**(76.463)**	**(282.696)**	**(359.159)**	**(53.593)**	**(276.731)**	**(330.324)**
Indebitamento finanziario netto - *pre* IFRS 16	**(46.041)**	**(282.696)**	**(328.737)**	**5.003**	**(276.731)**	**(271.728)**
Passività IFRS 16	(1.572)	(1.395)	(2.967)	(660)	(311)	(971)
Indebitamento finanziario netto - *post* IFRS 16	**(47.613)**	**(284.091)**	**(331.704)**	**4.343**	**(277.042)**	**(272.699)**
Altri debiti non correnti	—	(116.996)	(116.996)	—	(114.574)	(114.574)
*Indebitamento finanziario netto secondo raccomandazione ESMA**	**(47.613)**	**(401.087)**	**(448.700)**	**4.343**	**(391.616)**	**(387.273)**

(*) 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 2026 ammonta a € 331.704 migliaia, in aumento di € 59.005 migliaia rispetto all'esercizio precedente. Tale variazione è principalmente riconducibile all'effetto netto di:

- € +29.458 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, soprattutto in ragione delle *performance* sportive;
- € -102.440 migliaia riferiti a esborsi netti per campagne trasferimenti (correnti e pregresse);
- € -35.224 migliaia riferiti a investimenti in altre attività materiali e immateriali, prevalentemente relativi all'acquisto dell'immobile del J|hotel (€ 23.000 migliaia), a miglioramenti della Tribuna Ovest (*premium seats*) dell'Allianz *Stadium*, al *go-live* del nuovo *ERP* e ai *software* per *digital transformation* e *cybersecurity*;
- € -17.700 migliaia riferiti a pagamenti di interessi passivi, in moderata diminuzione rispetto all'esercizio precedente grazie al progressivo abbassamento dell'Euribor e alle migliori condizioni negoziate.

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

- € +67,0 milioni riferibile all'aumento di capitale concluso nel mese di novembre 2025.

La struttura debitoria al 30 giugno 2026 risulta modificata rispetto a quella al 30 giugno 2025, con una ripartizione sostanzialmente paritetica tra indebitamento a tasso fisso e a tasso variabile, per effetto dell'emissione, a settembre 2025, del prestito obbligazionario non convertibile, a tasso fisso, della durata di dodici anni per un ammontare di € 150 milioni; l'emissione del *bond* permetterà inoltre una progressiva razionalizzazione dei costi, sia attraverso la riduzione di linee *committed* (strutturalmente più onerose), sia attraverso un più efficiente utilizzo delle linee di credito.

Al 30 giugno 2026 la Società dispone di linee di credito bancarie per € 519.686 migliaia (ad esclusione del prestito obbligazionario), non utilizzate per complessivi € 298.618 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 2025/2026 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 31 marzo 2026 inclusivo delle verifiche trimestrali della regolare tenuta della contabilità (€ 100 migliaia);
- servizi relativi all'emissione di una relazione sulla corrispondenza al valore di mercato del prezzo di emissione delle azioni relative all'aumento di capitale sociale con esclusione del diritto di opzione (€ 70 migliaia);
- servizi resi per lo svolgimento dell'incarico di *agreed upon procedures* sulla documentazione supplementare UEFA rispetto al bilancio consolidato al 30 giugno 2025 e al bilancio semestrale consolidato abbreviato al 31 dicembre 2025 (€ 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	30/06/2026	30/06/2025
Impegni assunti		
Fideiussioni a favore di terzi	11.181	30.525
Altre garanzie verso Lega (cd "Paracadute")	25.000	—
Totale impegni assunti	**36.181**	**30.525**
Garanzie ricevute		
Fideiussioni da terzi	1.395	1.295
Totale garanzie ricevute	**1.395**	**1.295**

Fideiussioni a favore di terzi

Al 30 giugno 2026 ammontano a € 36.181 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 Calcio Serie A per le operazioni di calciomercato.

Fideiussioni da terzi

Al 30 giugno 2026 ammontano a € 1.395 migliaia e sono state ricevute a garanzia di crediti per corrispettivi su contratti commerciali e appalti servizi.

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	2026/2027	2027/2028	2028/2029	2029/2030
Amaradio Luca	5	16	—	—
Anghelè Lorenzo	10	13	—	—
Beccari Chiara	9	—	—	—
Bamballi Gnikpingo Leo Jean Pierre	13	15	19	—
Beydts Antoine	10	10	15	—
Brighton Abigail Crosby	9	10	—	—
Brugarello Mattia	—	15	15	—
Cabal Murillo Juan	200	200	200	—
Cambiaso Andrea	375	275	275	—
Capelletti Alessia	—	4	—	—
Capeta Ana Ines Palma	10	10	—	—
Carbonell Nunez Estela	10	12	—	—
Crapisto Francesco	14	16	—	—
D'Auria Federica	3	4	—	—
De Jong Danielle	10	14	—	—
Deniz Esad Muhammed	20	20	—	—
Di Gregorio Michele	—	180	185	—
Faticanti Giacomo	16	34	20	—
Fernandes Da Conceicao Francisco	400	400	400	400
Ferreira Pinto Tatiana Vanessa	12	—	—	—
Gatti Federico	90	265	270	125
Ghiotto Alessandro	25	25	—	—
Giambavicchio Franco Matteo	10	10	—	—
Giaretta Emanuele	15	10	—	—
Gonzalez Nicolas Ivan	200	200	200	—
Gunduz Teoman	20	20	—	—
Kelly Lloyd Casius	262	262	262	—
Keutgen Enzo	19	19	23	23
Koopmeiners Teun	350	350	350	—
Krediet Fortunato	30	—	—	—
Lenzini Martina	9	10	—	—
Leone Francesco	25	25	—	—
Libran Quiroga Cristina	7	10	—	—
Licina Adin	—	48	48	—
Locatelli Manuel	810	810	830	830
Macca Federico	10	15	15	—
Makiobo Makiobo Grady	20	20	20	—
Martinez Crous Bruno	—	8	8	—
Martiskova Michaela	—	2	—	—
McKennie Weston James Earl	500	600	600	600
Miretti Fabio	—	100	—	—
Mulazzi Gabriele	24	—	—	—
Ngana Valdes	—	13	—	—
Oboavwodou Justin Oke	25	25	25	25
Okolo Ikechukwu Daniel	10	10	15	—
Okoro Alvin Obinna	30	30	30	30
Openda Ikoma-Lois	—	383	383	—
Owusu Augusto Seedorf	20	15	15	—
Pagnucco Filippo	20	20	—	—
Pietrelli Alessandro	—	13	13	—
Pinsoglio Carlo	25	—	—	—
Proulx Lysianne	10	—	—	—
Pugno Diego	—	10	—	—
Ripani Diego	5	8	—	—
Rocchetti Edoardo	6	6	—	—
Rugani Daniele	120	120	—	—
Rusek Larissa	—	7	8	—
Salvai Cecilia	8	8	—	—
Salvai Pietro	7	7	7	—
Santa Maria Mateo	30	30	—	—
Schatzer Eva	4	—	—	—
Silva Nascimento Gleison Bremer	500	520	520	—
Sosna Adam	—	13	—	—
Thuram-Ulien Khephren	140	—	—	—
Tiozzo Pagio Marco	11	13	—	—
Vacca Alessio	—	20	—	—
Vallana Edoardo	4	6	—	—
Van Aarle Shane	20	20	20	—
Verde Francesco	11	13	15	—
Villa Lorenzo	100	15	15	—
Yildiz Kenan	59	80	—	—
Zhegrova Edon	225	260	260	—
Totale	**4.942**	**5.722**	**5.081**	**2.033**

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

Definizione del procedimento penale presso l'autorità giudiziaria di Roma

In data 22 settembre 2025, il GUP presso il Tribunale di Roma ha accolto le istanze di applicazione della pena (c.d. patteggiamento) su richiesta di otto imputati (compresa la Società) e dei PP.MM., e ha pronunciato sentenza di non luogo a procedere nei confronti di uno degli imputati, così definendo il procedimento avviato da parte della Procura della Repubblica di Roma nei confronti di talune persone fisiche (*i.e.*, taluni *ex* amministratori e *manager* della Società e un *manager* attualmente in carica), per i reati di cui agli artt. 2622 cod. civ., 185 del TUF, 2 del D.Lgs. 74/2000 e 2638 cod. civ., e della Società, per gli illeciti di cui agli artt. 5, 25-*ter*, 25-*sexies* e 25-*quinquesdecies* del D.Lgs. 231/2001.

A seguito del patteggiamento la Società ha proceduto al pagamento di una sanzione pecuniaria di importo non significativo (€ 157 migliaia). 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 è divenuta definitiva in data 9 ottobre 2025.

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 *stakeholders* (sia appartenenti al mondo dello sport che non), ottenendo la definizione della propria posizione processuale in relazione ad un procedimento e a vicende ormai risalenti nel tempo.

Si rappresenta per completezza che, nel contesto del procedimento, sono stati definiti accordi transattivi con alcune parti civili costituitesi nel procedimento stesso, tra le quali Consob, le Associazioni dei Consumatori nonché circa un terzo delle altre parti civili. Con riferimento alle controversie pendenti e alle pretese risarcitorie avanzate da talune *ex* parti civili, all'esito degli approfondimenti compiuti sulla base delle informazioni disponibili alla data della presente relazione finanziaria annuale e tenuto conto delle complessità giuridiche e fattuali 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 2026.

Da ultimo, si rammenta che, in data 25 maggio 2026, su richiesta dei Pubblici Ministeri, è stata disposta dal GIP presso il Tribunale di Roma l'archiviazione dell'indagine in ordine al bilancio al 30 giugno 2022; la Società non era indagata in detto procedimento.

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.

Con sentenza del 13 gennaio 2026, il Tribunale ha rigettato il ricorso della Società. La decisione del Tribunale si è limitata a un controllo sulla sussistenza dei vizi formali del lodo denunziati nell'atto di impugnazione, e non è una decisione nel merito della vicenda. Essa, come tale, non comporta una modifica delle conclusioni raggiunte dal lodo. In ogni caso, gli effetti economico-finanziari derivanti dal lodo risultano già riflessi nei conti della Società sin dall'esercizio 2023/2024 e non sono quindi attesi impatti negativi sul bilancio corrente e neppure su quelli futuri. Avverso detta sentenza, Juventus ha proposto ricorso per Cassazione, regolarmente notificato in data 27 marzo 2026 e si è in attesa della fissazione dell'udienza.

Impugnazione del provvedimento sanzionatorio emanato da Consob ai sensi dell'art. 187-septies del D.Lgs 58/98 e dell'art. 15 del Regolamento (UE) n. 596/2014

In data 5 agosto 2024 Consob ha avviato un procedimento ai sensi dell'art. 187-*septies* del D.Lgs. 58/1998 nei confronti di Juventus e taluni *ex* amministratori e *manager* e a un *manager* attualmente in carica (complessivamente i "**Dirigenti**") 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**").

In data 31 dicembre 2025, la Società ha ricevuto il provvedimento con il quale Consob ha definito il procedimento e ha applicato, nei confronti della Società, una sanzione amministrativa pecuniaria pari a € 190 migliaia (ridotta rispetto alla prima proposta di sanzione da parte del Servizio Sanzioni Amministrative (SSA), pari a € 200 migliaia) e, nei confronti degli *ex* Dirigenti, sanzioni amministrative pecuniarie pari a complessivi € 310 migliaia (ridotte rispetto alla prima proposta di sanzione da parte del SSA, pari a complessivi € 840 migliaia), oltre a talune sanzioni accessorie (anch'esse ridotte rispetto alla prima proposta di sanzione da parte del SSA). Si rammenta che Juventus è responsabile in solido con gli *ex* Dirigenti per il pagamento delle sanzioni pecuniarie amministrative comminate. Nessuna sanzione è stata comminata nei confronti del *manager* della Società attualmente in carica.

In data 30 gennaio 2026 la Società ha impugnato il provvedimento sanzionatorio dinanzi alla competente Corte d'Appello.

La Corte d'Appello di Torino, con decreto del 9 febbraio 2026, ha fissato al 26 maggio 2026 l'udienza di discussione del contenzioso in oggetto davanti al Collegio. Con successivo decreto del 12 febbraio 2026, l'udienza è stata rinviata al 9 giugno 2026, infine, in data 14 maggio 2026 l'udienza è stata nuovamente rinviata al 29 settembre 2026.

Con atto datato 21 luglio 2026 Consob si è costituita in giudizio con ogni più ampia riserva di deduzioni, produzioni, allegazioni e istanze, anche istruttorie.

In data 18 settembre 2026, Consob ha depositato le proprie note difensive di merito. In data 29 settembre 2026, in sede di prima udienza, la Corte ha fissato udienza di discussione per il 16 marzo 2027, assegnando termini alle parti per il deposito di memorie e di eventuale documentazione integrativa.

Ricorso dinanzi al TAR del Lazio avverso le Delibere Consob n. 22482/2022 e n. 22858/2023 e le rispettive richieste ex art. 114 del TUF del 19 ottobre 2022 e del 25 ottobre 2023

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. 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 della causa di impugnazione della Delibera Consob n. 22858/2023Con 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.

L'udienza fissata per il 30 giugno 2026, è stata rinviata al 1° dicembre 2027.

55. OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE

Il Consiglio di Amministrazione ha istituito una specifica procedura per le operazioni con parti correlate (la "**Procedura**"), ai sensi dell'art. 4 del "*Regolamento operazioni con parti correlate*" adottato da Consob con Delibera n. 17221 del 12 marzo 2010, 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 23 febbraio 2026.

Per quanto concerne l'esercizio 2025/2026, 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 nel rispetto delle disposizioni di legge vigenti, sulla base di valutazioni di reciproca convenienza economica.

Di seguito sono riepilogati i saldi patrimoniali ed economici dell'esercizio 2025/2026 con parti correlate.

importi in migliaia di Euro	Altre finanziarie non correnti	Crediti commerciali e altri crediti correnti	Debiti finanziari, commerciali e altri debiti correnti
EXOR N.V.	—	—	39
J|medical S.r.l.	—	17	62
B&W Nest S.r.l.	1.150	136	588
CNH Industrial Italia S.p.A.	—	4	
FCA Services S.c.p.a.	—	—	4
Giovanni Agnelli B.V.	—	10	—
Sisport FIAT S.p.A.	—	23	207
Stellantis Europe S.p.A.	—	29	241
Stellantis & You Italia S.p.A.	—	19	—
Altre persone fisiche	—	8	—
Amministratori e dirigenti con responsabilità strategica	—	—	208
Totale	**1.150**	**246**	**1.349**
Totale attività non correnti	635.535	—	—
Totale attività correnti	—	132.367	—
Totale passività correnti	—	—	327.617
Incidenza % del totale operazioni verso parti correlate sul totale della relativa voce di stato patrimoniale	0,2%	0,2%	0,4%

importi in migliaia di Euro	Proventi finanziari	Ricavi e proventi	Costi
EXOR N.V.	—	2	39
J|medical S.r.l.	—	603	500
A. Manzoni & c. S.p.A.	—	151	16
B&W Nest S.r.l.	45	263	2.637
CNH Industrial Italia S.p.A.	—	167	—
FCA Services S.c.p.a.	—	—	2
GEDI News Network S.p.A.	—	57	—
HUB09 S.r.l.	—	—	341
Giovanni Agnelli B.V.	—	8	—
IVECO S.P.A.	—	30	—
IVECO Group N.V.	—	375	—
IVECO Orecchia S.p.A.	—	1	—
Sisport FIAT S.p.A.	—	207	313
Stardust S.p.A.	—	—	41
Stellantis Europe S.p.A.[(a)]	—	19.024	26
Stellantis & You Italia S.p.A.	—	31	—
Altre persone fisiche	—	107	—
Amministratori e dirigenti con responsabilità strategica	—	11	3.763
Totale	**45**	**21.037**	**7.678**
Totale voce di conto economico	7.078	469.242	361.376
Incidenza % del totale operazioni verso parti correlate sul totale della relativa voce di conto economico	0,6%	4,5%	2,1%

[(a)] I proventi si originano dal contratto di *front jersey sponsor* in essere.

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 NON ASSOGGETTATE A REVISIONE CONTABILE PREDISPOSTE SU BASE VOLONTARIA PER TENERE CONTO DEGLI EFFETTI RESIDUI DELLA DELIBERA CONSOB N. 22858/2023

Premessa

A partire dalla Relazione Semestrale al 31 dicembre 2025, la Società non è più tenuta a predisporre situazioni economico-patrimoniali consolidate p*ro-forma* della Società per tenere conto degli effetti residui delle operazioni di cui alla Delibera Consob n. 22858/2023.

Tuttavia, la Società mette a disposizione, su base volontaria, così come già effettuato in occasione della Relazione Semestrale, nel bilancio d'esercizio al 30 giugno 2026, le situazioni economico-patrimoniali separate *pro-forma* della Società per l'esercizio chiuso 30 giugno 2026 e per il relativo periodo comparativo chiuso al 30 giugno 2025 (di seguito i "**Prospetti *Pro-Forma***") – non assoggettate a revisione contabile – predisposte per tener conto degli effetti residui – non significativi e sintetizzati nel paragrafo successivo – delle operazioni di cui alla Delibera n. 22858/2023, meglio identificati in seguito.

Si segnala che gli effetti residui degli adeguamenti *pro-forma* sul risultato economico dell'esercizio corrente e sul patrimonio netto al 30 giugno 2026 risultano di importo molto limitato e pari, rispettivamente, a € 6,7 milioni (effetto positivo) sul risultato economico dell'esercizio corrente, e a € 1,8 milioni (effetto negativo) sul patrimonio netto al 30 giugno 2026.

Ad integrazione di quanto precedentemente esposto, si segnala che negli esercizi 2024/2025 e 2025/2026 – successivi alla delibera n. 22858/2023 Consob di cui sopra – la Società ha effettuato alcune altre operazioni di calciomercato con la medesima controparte, comportanti la cessione dei diritti alle prestazioni sportive di n. 4 calciatori (Iling Junior e Barrenechea all'Aston Villa FC Ltd, Kean all'ACF Fiorentina S.r.l., Oliveira Baio al Futebol Clube do Porto). Come specificato nei relativi comunicati stampa e nelle Relazioni Finanziarie, alla luce delle incertezze interpretative circa l'applicazione dello IAS 38 che regola la materia, tali operazioni, così come previsto dalle procedure rafforzate adottate da alcuni anni dalla Società, sono state soggette a specifiche analisi di natura legale e tecnico/contabile - condotte anche con il supporto di esperti esterni - all'esito delle quali sono risultate qualificabili come separate e distinte da quelle di acquisto dalle medesime controparti.

Si rammenta che a partire dall'esercizio 2024/2025 la Società non è più tenuta a predisporre situazioni economico-patrimoniali pro-forma ai sensi della delibera n. 22858/2023 Consob. Per completezza si segnala, tuttavia, che, qualora tali operazioni fossero state contabilizzate secondo il differente criterio indicato nella delibera Consob n. 22858/2023, gli effetti sul risultato economico dell'esercizio 2025/2026 e sul patrimonio netto al 30 giugno 2026 sarebbero risultati rispettivamente pari a € 0,9 milioni (effetto positivo) e di € 10,1 milioni (effetto negativo).

Conti economici Pro-Forma per gli esercizi chiusi al 30 giugno 2026 e 2025

Nelle seguenti tabelle sono riportati gli adeguamenti *pro-forma*, con l'indicazione della tipologia di carenza e criticità rilevata dalla Consob, per rappresentare gli effetti che una contabilizzazione secondo quanto indicato da Consob nella Delibera n. 22858/2023 avrebbe prodotto sulla situazione economica separata della Società per l'esercizio chiuso al 30 giugno 2026 e per il relativo periodo comparativo chiuso al 30 giugno 2025.

Esercizio chiuso al 30 giugno 2026

importi in migliaia di Euro	Dati storici Esercizio 2025/2026	*Rettifiche Pro-Forma* Operazioni Incrociate	Dati *Pro-Forma* Esercizio 2025/2026
		Nota (A)	
Ammortamenti e svalutazioni diritti calciatori	(126.647)	6.937	(119.710)
Risultato operativo	**(40.726)**	**6.937**	**(33.789)**
Risultato prima delle imposte	**(59.373)**	**6.937**	**(52.436)**
Imposte correnti	(7.685)	(271)	(7.956)
Risultato dell'esercizio	**(67.188)**	**6.666**	**(60.522)**
Risultato dell'esercizio per azione, base e diluito	**(0,166)**	**0,017**	**(0,149)**

Esercizio chiuso al 30 giugno 2025

importi in migliaia di Euro	Dati storici Esercizio 2024/2025	*Rettifiche Pro-Forma* Operazioni Incrociate	Dati *Pro-Forma* Esercizio 2024/2025
		Nota (A)	
Proventi da gestione diritti calciatori	109.725	3.997	113.722
Totale ricavi e proventi	**524.673**	**3.997**	**528.670**
Ammortamenti e svalutazioni diritti calciatori	(124.932)	8.394	(116.538)
Risultato operativo	**(30.453)**	**12.391**	**(18.062)**
Risultato prima delle imposte	**(48.823)**	**12.391**	**(36.432)**
Imposte correnti	(8.008)	(483)	(8.491)
Risultato dell'esercizio	**(56.962)**	**11.908**	**(45.054)**
Risultato dell'esercizio per azione, base e diluito	**(0,203)**	**0,042**	**(0,160)**

Nella seguente tabella sono riportati gli adeguamenti *pro-forma*, con l'indicazione della tipologia di carenza e criticità rilevata dalla Consob, che illustra gli effetti che una contabilizzazione secondo quanto indicato da Consob nella Delibera n. 22858/2023 avrebbe prodotto sulla situazione patrimoniale-finanziaria della Società al 30 giugno 2026.

importi in migliaia di Euro	Dati storici al 30 giugno 2026	*Rettifiche Pro-Forma* Operazioni Incrociate	Dati *Pro-Forma* al 30 giugno 2026
		Nota (A)	
Attività non correnti			
Diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori, netti	304.031	(1.843)	302.188
Totale attività non correnti	**635.535**	**(1.843)**	**633.692**
Attività correnti			
Totale attività correnti	**132.367**	**—**	**132.367**
Totale attività	**767.903**	**(1.843)**	**766.060**

importi in migliaia di Euro	Dati storici al 30 giugno 2026	*Rettifiche Pro-Forma* Operazioni Incrociate	Dati *Pro-Forma* al 30 giugno 2026
		Nota (A)	
Patrimonio netto	**21.546**	**(1.772)**	**19.774**
Passività non correnti			
Totale passività non correnti	**418.739**	**—**	**418.739**
Passività correnti			
Altre passività correnti	77.521	(71)	77.450
Totale passività correnti	**329.502**	**(71)**	**329.431**
Totale passività	**767.903**	**(1.843)**	**766.060**

Note esplicative ai Prospetti *Pro-Forma*

Nota A – Operazioni Incrociate

Con riferimento al conto economico pro-forma esposto nella presente nota, la tabella in oggetto mostra:

- la rettifica della voce "Proventi da gestione diritti calciatori" per effetto di: (i) lo storno integrale delle plusvalenze contabilizzate nel bilancio storico all'esito della cessione di calciatori attraverso c.d. "operazioni incrociate" presunte, e (ii) 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,
- 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.

La seguente tabella mostra la modalità di determinazione degli adeguamenti sulle voci interessate.

importi in migliaia di Euro	Esercizio 2025/2026	Esercizio 2024/2025
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 acquisiti con Operazioni Incrociate	2.996	371
Adeguamento ammortamenti diritti calciatori acquisiti con Operazioni Incrociate	3.941	8.023
Rettifica *pro-forma* Ammortamenti e svalutazioni diritti calciatori	**6.937**	**8.394**
Rettifica *pro-forma ante* imposte	**6.937**	**12.391**
IRAP	(271)	(483)
Rettifica *pro-forma post* imposte	**6.666**	**11.908**

Con riferimento alla situazione patrimoniale – finanziaria *pro-forma* esposta 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" per effetto fiscale figurativo.

Le seguenti tabelle mostrano la modalità di determinazione degli adeguamenti sulle voci interessate.

Diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori

importi in migliaia di Euro	Al 30 giugno 2026
Rettifica *pro-forma* ammortamenti e svalutazioni diritti calciatori	6.937
Rettifica *pro-forma* esercizio precedente diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori	(8.780)
Rettifica *pro-forma* diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori	**(1.843)**

Altre passività correnti

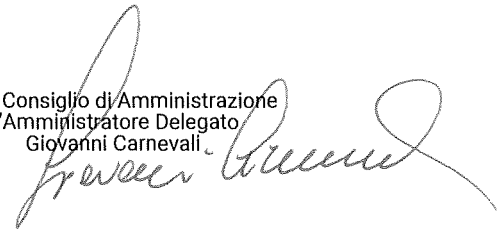
importi in migliaia di Euro	Al 30 giugno 2026
Effetto IRAP	271
Effetto IRAP esercizio precedente	(342)
Rettifica *pro-forma* altre passività correnti	**(71)**

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

Il progetto di Bilancio d'esercizio chiuso al 30 giugno 2026 è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione del 29 settembre 2026, che ne ha autorizzato la pubblicazione nei termini di legge.

Torino, 29 settembre 2026

Per il Consiglio di Amministrazione
L'Amministratore Delegato
Giovanni Carnevali



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 2026, che evidenzia un risultato netto di esercizio negativo per € 67.187.871,06, che Vi proponiamo di coprire integralmente mediante utilizzo parziale della riserva da sovrapprezzo azioni, per pari importo.

Vi invitiamo inoltre a imputare parte della residua porzione della Riserva da sovrapprezzo azioni alla copertura integrale delle perdite portate a nuovo risultanti dal bilancio di esercizio al 30 giugno 2025, con conseguente cancellazione della posta "Utili/(perdite) portati a nuovo", pari a un importo negativo di € 22.049.439,77 (ossia pari alla differenza tra le perdite portate a nuovo risultanti dal bilancio di esercizio al 30 giugno 2025, di € 30.161.695,31, e l'importo positivo di € 8.112.255,54 quale effetto della rivalutazione al criterio del *fair value* della partecipazione detenuta in J|medical). Per effetto di quanto precede, la Riserva da sovrapprezzo azioni si riduce a € 6.293.433,88.

Torino, 29 settembre 2026

Per il Consiglio di Amministrazione
L'Amministratore Delegato
Giovanni Carnevali

ALLEGATO – PROSPETTO DELLE MOVIMENTAZIONI DEI DIRITTI PLURIENNALI ALLE PRESTAZIONI DEI CALCIATORI NELL'ESERCIZIO 2025/2026 RICHIESTO DALLE NORME DELLA FIGC

importi in migliaia di Euro	*Contratto*			*Provenienza*		*Destinazione*		**Valori inizio periodo 01/07/2025**			*Variazione valori di periodo*		*Effetti economici di periodo*				**Valori di fine periodo 30/06/2026**			*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*	*(1+4)* *10*	*(2+6)* *11*	*(10-11-7)* *12*			
Prima Squadra maschile								**451.043**	**212.938**	**238.105**	**112.266**	**52.058**	**90.233**	**–**	**–**	**29.439**	**529.832**	**292.204**	**237.627**	**60.394**	**–**	**1.227**
Adzic Vasilije	12/05/2006	01/07/2024	30/06/2029	01/07/2024	FK Buducnost ad Podgorica			7.162	1.432	5.729	500	–	1.534	–	–	–	7.662	2.967	4.695	2.000	–	–
Boga Jérémie	03/01/1997	01/02/2026	30/06/2029	15/06/2026	O.G.C. Nice			–	–	–	5.412	–	78	–	–	–	5.412	78	5.334	780	–	–
Cabal Murillo Juan David	08/01/2001	18/07/2024	30/06/2029	18/07/2024	Hellas Verona Fc Spa			12.408	2.387	10.021	–	–	2.503	–	–	–	12.408	4.890	7.517	1.450	–	–
Cambiaso Andrea	20/02/2000	13/07/2022	30/06/2029	13/07/2022	Genoa Cricket And Football Club Spa			15.684	7.404	8.280	480	–	2.119	–	–	–	16.163	9.523	6.640	1.885	–	–
David Jonathan Christian	14/01/2000	04/07/2025	30/06/2030	04/07/2025	Losc Lille Sa			–	–	–	12.099	–	2.402	–	–	–	12.099	2.402	9.696	12.500	–	–
De Jesus Gomes Pedro Felipe	23/05/2004	31/01/2024	30/06/2029	02/02/2025	Sociedade Esportiva Palmeiras			955	89	866	150	–	243	–	–	–	1.105	332	773	133	–	–
Di Gregorio Michele	27/07/1997	05/07/2024	30/06/2029	05/07/2024	Associazione Calcio Monza S.P.A.			18.258	3.619	14.639	–	–	3.657	–	–	–	18.258	7.276	10.982	567	–	–
Embalò Djalo Tiago Emanuel	09/04/2000	22/01/2024	30/06/2026	22/01/2024	Losc Lille Sa	26/08/2025	Beisktas Futbol Yatirimlari San. Ve ic. A.S.	5.155	3.044	2.111	–	3.200	330	–	–	1.419	–	–	–	1.701	–	–
Fernandes da Conceição Francisco	14/12/2002	26/08/2024	30/06/2030	21/07/2025	Futebol Clube Do Porto - Futebol S.A.D.			–	–	–	30.917	–	5.870	–	–	–	30.917	5.870	25.047	400	–	–
Gatti Federico	24/06/1998	31/01/2022	30/06/2030	31/01/2022	Frosinone Calcio Srl			9.106	4.673	4.433	300	–	942	–	–	–	9.406	5.616	3.791	1.050	–	–
Kalulu Kyatengwa Pierre	05/06/2000	21/08/2024	30/06/2029	04/06/2025	A.C. Milan S.P.A.			14.118	260	13.858	–	–	3.462	–	–	–	14.118	3.722	10.396	300	–	–
Kelly Lloyd Casius	06/10/1998	03/02/2025	30/06/2029	03/02/2025	Newcastle United Football Company Limited			21.766	2.029	19.737	575	–	4.999	–	–	–	22.341	7.027	15.314	2.831	–	–
Koopmeiners Teun	28/02/1998	28/08/2024	30/06/2029	28/08/2024	Atalanta Bergamasca Calcio Srl			52.666	9.155	43.511	–	–	10.870	–	–	–	52.666	20.026	32.641	1.125	–	–
Kostic Filip	01/11/1992	11/08/2022	30/06/2026	11/08/2022	Eintracht Frankfurt			16.055	11.642	4.413	–	–	4.413	–	–	–	16.055	16.055	–	1.480	–	–
Locatelli Manuel	08/01/1998	18/08/2021	30/06/2028	18/08/2021	U.S. Sassuolo Calcio Srl			37.821	22.522	15.299	–	–	4.597	–	–	–	37.821	27.119	10.702	3.210	–	–
Mbangula Tshifunda Samuel Germain Kinduelu	16/01/2004	31/08/2020	30/06/2028	31/08/2020	Royal Sporting Club Anderlecht N.V.	22/07/2025	SV Werder Bremen Gmbh & Co Kg Aa	2.590	844	1.746	–	9.313	35	–	–	7.602	–	–	–	350	–	734
Mc Kennie Weston James Earl	28/08/1998	29/08/2020	30/06/2026	03/03/2021	FC Gelsenkirchen-Schalke 04 E.V			26.527	21.869	4.659	4.209	–	3.917	–	–	–	30.737	25.786	4.951	5.716	–	–
Milik Arkadiusz Krystian	28/02/1994	25/08/2022	30/06/2027	21/06/2023	Olympique De Marseille Sasp			8.001	4.830	3.171	–	–	1.586	–	–	–	8.001	6.416	1.586	2.000	–	–
Miretti Fabio	03/08/2003	01/07/2017	30/06/2028	03/08/2017	Juventus Football Club			710	230	480	–	–	160	–	–	–	710	390	320	210	–	–
Oliveira Baio Alberto	29/09/2003	15/01/2025	30/06/2029	15/01/2025	Vitoria Sport Clube - Futebol Sad	24/07/2025	Futebol Clube Do Porto - Futebol S.A.D.	12.897	1.333	11.564	–	13.800	190	–	–	2.426	–	–	–	1.356	–	141
Openda Ikoma-Lois	16/02/2000	01/09/2025	30/06/2030	30/04/2026	Red Bull Leipzig			–	–	–	42.449	–	2.161	–	–	–	42.449	2.161	40.289	887	–	–
Perin Mattia	10/11/1992	01/07/2018	30/06/2027	01/07/2018	Genoa Cricket And Football Club Spa			16.290	15.472	818	–	–	409	–	–	–	16.290	15.881	409	750	–	–
Pinsoglio Carlo	16/03/1990	30/06/2015	30/06/2026	30/06/2015	Juventus Football Club			876	849	27	–	–	20	–	–	–	876	869	7	70	–	–
Rouhi Jonas Jakob	07/01/2004	31/01/2020	30/06/2028	31/01/2020	Brommapojkarna If			1.193	496	697	–	–	232	–	–	–	1.193	728	465	455	–	–
Savona Nicolò	19/03/2003	01/01/2017	30/06/2030	03/05/2017	Juventus Football Club	29/08/2025	Nottingham Forest FC	347	45	301	–	12.140	10	–	–	11.848	–	–	–	337	–	–
Silva Nascimento Gleison Bremer	18/03/1997	20/07/2022	30/06/2029	20/07/2022	Torino Football Club Spa			51.275	23.610	27.665	–	–	6.911	–	–	–	51.275	30.522	20.753	3.350	–	–
Thuram-Ulien Khaphren	26/03/2001	09/07/2024	30/06/2029	09/07/2024	O.G.C. Nice			20.402	4.008	16.394	404	–	4.139	–	–	–	20.806	8.147	12.660	765	–	–
Vlahovic Dusan	28/01/2000	28/01/2022	30/06/2026	28/01/2022	Acf Fiorentina Srl			85.358	65.807	19.551	–	–	19.551	–	–	–	85.358	85.358	–	10.000	–	–
Weah Timothy Tarpeh	22/02/2000	01/07/2023	30/06/2028	01/07/2023	Losc Lille Sa	07/08/2025	Olympique de Marseille SASP	12.488	4.879	7.609	–	13.606	257	–	–	6.144	–	–	–	1.238	–	352
Yildiz Kenan	04/05/2005	07/07/2022	30/06/2029	07/07/2022	Fc Bayern Munchen Ag			935	408	526	–	–	120	–	–	–	935	528	407	775	–	–
Zhegrova Edon	31/03/1999	01/09/2025	30/06/2030	01/09/2025	Losc Lille Sa			–	–	–	14.770	–	2.516	–	–	–	14.770	2.516	12.253	725	–	–
Calciatori in temporanea								**175.337**	**96.653**	**78.685**	**13.414**	**–**	**26.175**	**5.951**	**–**	**–**	**188.751**	**128.778**	**59.973**	**6.700**	**–**	**–**
Amadio Alex	16/08/2005	11/07/2024	30/06/2028	11/07/2024	Asd Derthona Fbc 1908			95	30	65	2	–	32	19	–	–	97	82	15	–	–	–
Badarau Fabio	18/09/2008	19/09/2022	30/06/2027	19/09/2022				0	0	–	16	–	4	10	–	–	16	14	2	–	–	–
Bassino Alessandro	12/02/2006	01/07/2020	30/06/2027	10/06/2020				30	13	17	12	–	12	–	–	–	42	25	17	30	–	–
Benassi Federico	25/05/2009	01/07/2023	30/06/2027	03/08/2023	Cesena F.C. Srl			40	19	21	–	–	10	9	–	–	40	39	1	–	–	–
Cerri Leonardo	04/03/2003	01/07/2019	30/06/2027	29/06/2019	Delfino Pescara 1936 Spa			1.699	1.444	255	–	–	128	–	–	–	1.699	1.572	128	400	–	–
Di Biase Gianmarco	26/11/2005	30/01/2023	30/06/2027	30/01/2023	Fc Pistoiese S.S.D.A R.L.			258	157	101	26	–	63	62	–	–	284	282	2	–	–	–
Gonzalez Nicolas Ivan	06/04/1998	25/08/2024	30/06/2029	25/08/2024	Acf Fiorentina Srl			35.013	6.136	28.876	–	–	7.214	–	–	–	35.013	13.350	21.662	2.200	–	–
Malfatti Tiago	25/02/2008	11/08/2025	30/06/2027	11/08/2025				–	–	–	8	–	3	4	–	–	8	7	1	–	–	–
Mancini Tommaso	23/07/2004	26/08/2022	30/06/2027	26/08/2022	Vicenza Calcio Spa In Fallimento			1.966	1.069	896	28	–	461	–	–	–	1.994	1.531	463	–	–	–
Marcu Alessio	27/07/2007	27/07/2021	30/06/2027	27/07/2021				0	0	–	–	–	–	–	–	–	0	0	–	–	–	–
Moruzzi Brando	20/07/2004	01/07/2025	30/06/2027	01/07/2025	Delfino Pescara 1936 Spa			–	–	–	276	–	138	–	–	–	276	138	138	25	–	–
Neto Lopes Joao Mario	03/01/2000	24/07/2025	30/06/2030	24/07/2025	Futebol Clube Do Porto - Futebol S.A.D.			–	–	–	12.346	–	2.292	–	–	–	12.346	2.292	10.053	705	–	–
Pecorino Emanuele	15/07/2001	01/02/2021	30/06/2027	01/02/2021	Calcio Catania Spa			708	548	160	95	–	106	–	–	–	803	654	149	20	–	–
Precupanu Stefano Iulian	20/12/2008	01/08/2025	30/06/2027	01/08/2025				–	–	–	15	–	6	–	–	–	15	6	9	–	–	–
Ramos De Oliveira Melo Arthur Henrique	12/08/1996	01/07/2020	30/06/2027	29/06/2020	Barcelona Futbol Club			80.620	67.553	13.066	–	–	6.533	5.602	–	–	80.620	79.689	931	500	–	–
Ripani Diego	12/09/2005	31/08/2021	30/06/2027	24/08/2022	Delfino Pescara 1936 Spa			297	222	75	28	–	51	–	–	–	325	274	51	50	–	–
Rugani Daniele	29/07/1994	30/06/2015	30/06/2028	30/06/2015	Juventus Football Club			4.787	4.496	291	150	–	163	–	–	–	4.937	4.659	278	900	–	–
Soares De Paulo Douglas Luiz	09/05/1998	01/07/2024	30/06/2029	29/06/2024	Aston Villa Fc Limited			48.708	14.285	34.423	–	–	8.607	–	–	–	48.708	22.892	25.816	1.500	–	–
Sosna Adam	18/01/2007	30/01/2023	30/06/2026	30/01/2023	Slavia Praha Sk			0	0	–	130	–	38	–	–	–	130	38	92	120	–	–
Srdoc Ivano	08/05/2005	08/07/2022	30/06/2027	08/07/2022	Hnk Rijeka			940	600	340	220	–	270	245	–	–	1.160	1.115	45	150	–	–
Sylla Amara Idris	04/04/2007	01/07/2023	30/06/2027	23/06/2023	Jeanne D'arc Drancy			58	32	26	–	–	13	–	–	–	58	45	13	–	–	–
Urbano Giacomo	24/05/2009	26/07/2025	30/06/2027	26/07/2025				–	–	–	3	–	1	–	–	–	3	1	2	–	–	–
Verde Francesco	21/02/2007	02/08/2021	30/06/2028	02/08/2021	Internapoli S.S.D. Arl			120	48	72	59	–	26	–	–	–	179	75	104	100	–	–
Altri movimenti								**32.497**	**25.775**	**6.722**	**6.164**	**8.217**	**4.110**	**178**	**412**	**7.548**	**11.863**	**5.432**	**6.431**	**–**	**–**	**740**
TOTALE								**658.877**	**335.366**	**323.511**	**131.844**	**60.275**	**120.518**	**6.129**	**412**	**37.097**	**730.446**	**426.415**	**304.031**	**67.094**	**–**	**1.967**

ALLEGATO – PROSPETTO DELLE OPERAZIONI DI TRASFERIMENTO CALCIATORI E COMPENSI CORRISPOSTI AD AGENTI SPORTIVI NELL'ESERCIZIO 2025/2026 RICHIESTO DALLA NORMATIVA UEFA

importi in migliaia di Euro	Esercizio 2025/2026
Ammortamento diritti pluriennali calciatori/calciatrici	(120.518)
Svalutazione diritti pluriennali calciatori	(6.129)
Costi di agenti/intermediari per diritti pluriennali calciatori e tesserati	(11.004)
Plusvalenze da cessione diritti pluriennali calciatori	37.097
Minusvalenze da cessione diritti pluriennali calciatori	(412)
Ricavi da cessione temporanea diritti calciatori	4.751
Oneri da cessione temporanea diritti calciatori	(2.655)
Altri ricavi da diritti pluriennali calciatori	15.974
Altri oneri da diritti pluriennali calciatori	(3.808)
Risultato netto delle operazioni connesse ai diritti pluriennali dei calciatori	**(86.704)**
Importo complessivo corrisposto agli agenti/intermediari	**34.965**

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

I sottoscritti, Giovanni Carnevali, 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 2025/2026.

Si attesta, inoltre, che:

- il Bilancio d'esercizio al 30 giugno 2026:
  - 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, 29 settembre 2026

L'Amministratore Delegato
Giovanni Carnevali

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 29 settembre 2026, ha approvato il progetto di bilancio al 30 giugno 2026. La presente relazione, redatta ai sensi dell'art. 153 del D.Lgs. n. 58/1998 ("TUF"), del D.Lgs. 27 marzo 2026, n. 47 e dell'art. 2429 c.c, 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 2026. Nello svolgimento delle proprie attività, il Collegio Sindacale ha tenuto altresì conto delle "Norme di comportamento del Collegio Sindacale di società quotate" emanate 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 altresì 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, revisione legale e rendicontazione di sostenibilità, previste dall'art. 19 del D.Lgs. 27 gennaio 2010 n. 39, così come modificato dal D.Lgs. del 6 settembre 2024 n. 125.

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 verificato la sussistenza in capo a ciascuno dei propri 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 2025/2026, il Collegio Sindacale ha svolto le proprie attività di vigilanza secondo un approccio risk-based, volto a individuare e valutare le aree e i profili di maggiore rilevanza e criticità, graduando la natura e la frequenza degli interventi in funzione della significatività dei rischi rilevati.

Il Collegio Sindacale, nel corso dell'esercizio 2025/2026 si è riunito tredici volte. Nel medesimo esercizio, il Presidente del Collegio Sindacale o i suoi componenti hanno, inoltre, partecipato a n. 11 riunioni del Consiglio di Amministrazione; n. 9 riunioni del Comitato Controllo e Rischi; n. 5 riunioni del Comitato Nomine e Remunerazione; n. 1 riunione del Comitato Parti Correlate; n. 1 riunione 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.

L'incarico di revisione legale dei conti, ai sensi del D.Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39, come successivamente modificato, da ultimo, dal D.Lgs. 6 settembre 2024, n. 125, è stato conferito a Deloitte & Touche S.p.A. (di seguito, la "Società di Revisione"), il cui mandato scadrà con l'approvazione del bilancio relativo all'esercizio chiuso 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 dalle disposizioni del codice civile e, in particolare, dall'art. 2396-quinquies c.c., come introdotto dal D.Lgs. 27 marzo 2026, n. 47, nonché, con specifico riferimento alle società quotate, dalle disposizioni del D.Lgs. 24 febbraio 1998, n. 58 ("TUF") e, per quanto applicabile, dal D.Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39.
Il Collegio ha altresì tenuto conto delle modifiche apportate al D.Lgs. n. 39/2010 dal D.Lgs. n. 135/2016, nonché delle successive modifiche introdotte dal D.Lgs. n. 125/2024 in materia di rendicontazione di sostenibilità e dal D.Lgs. 27 marzo 2026, n. 47, adottato in attuazione della Legge 5 marzo 2024, n. 21.

I compiti di vigilanza del Collegio Sindacale sono disciplinati dalle disposizioni del codice civile e, con specifico riferimento alle società quotate, dal D.Lgs. 24 febbraio 1998, n. 58, nonché, per quanto concerne le funzioni attribuite al Collegio Sindacale quale Comitato per il controllo interno e la revisione contabile, dal D.Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39, come successivamente modificato e integrato. Nello svolgimento delle proprie funzioni, il Collegio Sindacale ha tenuto conto delle disposizioni del D.Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39, come successivamente modificato e integrato, nonché delle disposizioni introdotte dal D.Lgs. 6 settembre 2024, n. 125, di recepimento della Direttiva (UE) 2022/2464 ("CSRD"), in materia di rendicontazione societaria di sostenibilità e di attestazione della conformità della relativa

rendicontazione.

Con riferimento alle attività di vigilanza svolte nel corso dell'esercizio, tenuto conto delle indicazioni fornite dalla Consob con Comunicazione n. DEM/1025564 del 6 aprile 2001, come successivamente integrate dalla Comunicazione n. DEM/3021582 del 4 aprile 2003 e tenuto altresì conto della 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 relativa Linea Guida.

Nel corso dell'esercizio, il Collegio ha vigilato sulla corretta applicazione del Codice di Corporate Governance, approvato dal Comitato per la Corporate Governance il 31 gennaio 2020 ed entrato in vigore il 1° gennaio 2021, e, in particolare, ha monitorato le attività poste in essere dalla Società al fine di assicurare la conformità alle relative previsioni e di recepire le raccomandazioni formulate dal Presidente del Comitato per la Corporate Governance per l'anno 2026.

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 27 ottobre 2025 la Società ha avvicendato la guida tecnica della Prima Squadra maschile, esonerando Igor Tudor e il relativo staff, con successiva risoluzione consensuale dei contratti perfezionata l'8 gennaio 2026. Dal 30 ottobre 2025 l'incarico di allenatore è stato affidato a Luciano Spalletti, inizialmente fino al 30 giugno 2026 e successivamente prorogato, il 10 aprile 2026, fino al 30 giugno 2028. Contestualmente, la Società ha definito gli accordi contrattuali con i componenti del nuovo staff tecnico.

- Campagna Trasferimenti 2025/2026: le operazioni di acquisizione e cessione dei diritti alle prestazioni sportive dei calciatori hanno determinato un incremento netto del capitale investito di Euro 107,2 milioni. Le cessioni hanno generato plusvalenze nette per Euro 36,6 milioni e proventi netti da operazioni temporanee per Euro 2,1 milioni, mentre l'effetto finanziario netto complessivo è risultato negativo per Euro 70,8 milioni. Nel medesimo esercizio, la Società ha inoltre rinnovato diversi contratti di prestazione sportiva, con un impatto positivo sugli ammortamenti dell'esercizio pari a circa Euro 2,2 milioni.
- In data 8 maggio 2026 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 maschile e femminile per la stagione sportiva 2026/2027.
- In data 1° luglio 2026, il Consiglio Federale della FIGC, a seguito dell'esame della documentazione presentata dalla Società e delle informazioni trasmesse dalla Lega Serie A, ha deliberato il rilascio della Licenza Nazionale maschile e femminile per la stagione sportiva 2026/2027.
- Nel corso della stagione 2025/2026 la Società ha apportato alcune modifiche alla propria struttura manageriale. In data 12 giugno 2026 Damien Comolli ha rassegnato le dimissioni dalla carica di Chief Executive Officer e, contestualmente, il Consiglio di Amministrazione ha nominato Giovanni Carnevali Amministratore Delegato e Direttore Generale.

  Nel medesimo periodo, il Leadership Team è stato rafforzato con l'ingresso, a diretto riporto dell'Amministratore Delegato, di Pier Donato Vercellone quale Chief Communications Officer dal 1° dicembre 2025, Peter Silverstone quale Chief Business Officer dal 1° gennaio 2026 e Marco Ottolini quale Sporting Director dalla stessa data.

  Infine, il 30 giugno 2026 Stefano Braghin ha lasciato l'incarico di Women's Football Director e, dal 1° luglio 2026, Massimiliano Mazzetta, già Deputy, ha assunto il ruolo di Head of Women's Football.
- La campagna abbonamenti 2025/2026 si è chiusa con circa 19.900 tessere stagionali, in crescita del 3,6% rispetto all'esercizio precedente, e ricavi netti pari a Euro 36,7 milioni. L'aumento dei ricavi, pari al 10,5%, è stato trainato principalmente dalla maggiore vendita di posti premium e dai miglioramenti apportati all'Allianz Stadium. Anche nel corso della stagione, il tasso medio di occupazione dell'impianto si è mantenuto su livelli particolarmente elevati, attestandosi al 97,6%.
- L'Assemblea degli Azionisti del 7 novembre 2025 ha approvato il bilancio d'esercizio al 30 giugno 2026, chiuso con una perdita di Euro 57,0 milioni, deliberandone la copertura mediante utilizzo della riserva sovrapprezzo azioni e riporto a nuovo della quota residua. L'Assemblea ha altresì provveduto al rinnovo del Consiglio di Amministrazione per il triennio con scadenza all'approvazione del bilancio al 30 giugno 2028, definendone composizione, durata dell'incarico e compensi. Sono state inoltre approvate l'integrazione del corrispettivo riconosciuto alla società di revisione per le attività di

revisione legale e di attestazione della rendicontazione di sostenibilità, nonché l'autorizzazione all'acquisto e alla disposizione di azioni proprie a supporto dei piani di incentivazione della Società.

In sede straordinaria, l'Assemblea ha conferito al Consiglio di Amministrazione la facoltà di procedere, nei limiti previsti dalla normativa vigente, ad aumenti di capitale sociale e ha approvato alcune modifiche statutarie finalizzate ad adeguare il sistema di governance ai nuovi obblighi in materia di rendicontazione di sostenibilità, introducendo la possibilità di attribuire le relative attività di attestazione a un dirigente appositamente designato.

- In data 11 novembre 2025 il Consiglio di Amministrazione ha nominato Damien Comolli quale Amministratore Delegato della Società, conferendogli poteri gestionali sostanzialmente in continuità con il precedente assetto organizzativo. Nella medesima riunione, il Consiglio ha verificato la sussistenza dei requisiti di legge, di onorabilità e di indipendenza previsti dalla normativa applicabile e dal Codice di Corporate Governance in capo ai propri componenti.

  Contestualmente, al fine di rafforzare il sistema di governo societario e presidiare le principali aree di competenza, sono stati costituiti i comitati endoconsiliari con funzioni istruttorie, consultive e propositive nelle materie del controllo interno e della gestione dei rischi, delle nomine e remunerazioni e delle operazioni con parti correlate.
- In data 22 settembre 2025 il GUP del Tribunale di Roma ha accolto le richieste di patteggiamento presentate da otto imputati, tra cui la Società, definendo il procedimento avviato dalla Procura di Roma nei confronti di alcuni ex amministratori e manager, nonché della Società stessa. A seguito dell'accordo, la Società ha corrisposto una sanzione pecuniaria di importo non significativo, pari a Euro 157 migliaia, mentre per le persone fisiche interessate sono state previste sanzioni di diversa natura. La decisione è divenuta definitiva il 9 ottobre 2025.

  In data 25 maggio 2026, il GIP del Tribunale di Roma ha disposto l'archiviazione del procedimento relativo alle indagini sul bilancio al 30 giugno 2022, che coinvolgeva esclusivamente alcune persone fisiche e non la Società.
- In data 26 settembre 2025 la Società ha completato con successo l'emissione di un prestito obbligazionario non convertibile della durata di dodici anni, per complessivi Euro 150 milioni, con scadenza nel 2037.

  Le obbligazioni sono state emesse al 100% del valore nominale, con un tasso fisso annuo del 4,15%, cedole semestrali posticipate e rimborso a quote costanti dopo due anni di preammortamento. Il Prestito, assistito da garanzie reali e soggetto a covenant e clausole di rimborso anticipato in linea con la prassi di mercato, ha ottenuto un rating privato investment grade da una primaria agenzia internazionale. Il Prestito è stato interamente sottoscritto da fondi gestiti da PGIM, primario asset manager internazionale con esperienza anche nel mercato italiano e nel settore sportivo.
- In data 20 novembre 2025 il Consiglio di Amministrazione ha deliberato un aumento di capitale

riservato a investitori qualificati e istituzionali, con esclusione del diritto di opzione, in attuazione della delega conferita dall'Assemblea degli Azionisti del 7 novembre 2025. L'operazione è stata avviata nell'ambito dell'aggiornamento del Piano Strategico 2024/2025-2026/2027 ed è finalizzata principalmente al rafforzamento della struttura patrimoniale della Società, al sostegno degli obiettivi di crescita e sviluppo del brand a livello internazionale, alla progressiva riduzione dell'indebitamento finanziario e al mantenimento della competitività sportiva. L'operazione si è conclusa con successo il 21 novembre 2025, attraverso l'emissione di nuove azioni ordinarie per un controvalore complessivo lordo di Euro 97,8 milioni. A seguito dell'aumento di capitale, le azioni emesse sono state ammesse alla quotazione su Euronext Milan e il capitale sociale della Società si è incrementato di Euro 16,7 milioni.

- Il Consiglio di Amministrazione in data 29 settembre 2026, ha esaminato l'aggiornamento delle previsioni economico-finanziarie e dei relativi scenari prospettici, alla luce degli effetti della prima fase della campagna trasferimenti 2026/2027 e dei risultati sportivi della stagione 2025/2026, inferiori alle attese. Tali elementi hanno determinato un peggioramento delle prospettive economiche rispetto a quanto previsto dal Piano Strategico, con una perdita attesa anche per l'esercizio 2026/2027, principalmente riconducibile alla mancata qualificazione alla UEFA Champions League. Per gli esercizi successivi, invece, si prevede un progressivo miglioramento dei risultati economici, in particolare qualora le performance sportive tornino ad attestarsi su livelli coerenti con quelli storicamente espressi dal Club.

  Alla luce di tale scenario e delle conseguenti esigenze di rafforzamento patrimoniale, il Consiglio di Amministrazione ha deliberato di sottoporre all'Assemblea degli Azionisti una proposta di delega per l'esecuzione di uno o più aumenti di capitale fino a un importo massimo complessivo di Euro 250,0 milioni. L'operazione è finalizzata a sostenere gli obiettivi strategici e di sviluppo della Società, rafforzandone la struttura finanziaria, supportando la competitività sportiva, il rispetto dei requisiti regolamentari e la valorizzazione del brand.

  L'azionista di maggioranza ha confermato il proprio sostegno all'operazione, impegnandosi a partecipare all'eventuale aumento di capitale e ad anticipare, nelle more della sua esecuzione, un versamento in conto futuro aumento di capitale pari a Euro 60,0 milioni a supporto della solidità patrimoniale e finanziaria della Società.
- Nel corso dell'esercizio 2025/2026 l'Allianz Stadium ha ulteriormente ampliato il proprio ruolo di sede per eventi sportivi e di intrattenimento. Oltre ad aver ospitato un incontro internazionale della Nazionale italiana di rugby, l'impianto ha accolto per la prima volta una serie di concerti di artisti di rilievo nazionale e internazionale, il cui successo ha già portato alla programmazione di nuovi eventi per l'estate 2027. Lo Stadium è stato inoltre selezionato per ospitare la finale della UEFA Conference League 2027/2028 ed è tra gli impianti candidati dalla FIGC per i Campionati Europei di calcio del

2032.

- In data 20 gennaio 2026 la Società è intervenuta nel contenzioso tra la Lega Serie A e il gruppo IMG, aderendo alla posizione della Lega e formulando, in via subordinata, proprie richieste. Nel corso del procedimento, Lega Serie A e IMG hanno raggiunto un accordo transattivo, successivamente esteso all'adesione dei club interessati.

  In data 23 aprile 2026 la Società ha sottoscritto un accordo transattivo con IMG, incassando complessivamente Euro 22,0 milioni e rinunciando alle proprie domande nei confronti della sola IMG. A seguito dell'intesa, il giudizio è stato rinviato per consentire la prosecuzione delle trattative tra le altre parti coinvolte, con nuova udienza fissata al 28 ottobre 2026.
- In data 20 marzo 2026 la Società ha raggiunto un accordo per l'acquisizione dell'immobile che ospita il J|hotel, perfezionata con la sottoscrizione dell'atto definitivo il 15 maggio 2026 per un corrispettivo di Euro 23,0 milioni. L'operazione è stata finanziata in larga parte tramite una linea di credito bancaria a medio-lungo termine ottenuta a condizioni competitive. L'integrazione tra la proprietà dell'immobile e la gestione del J|hotel consentirà di generare maggiori efficienze operative e sinergie di ricavo, creando valore a supporto del core business della Società. Con questa operazione, la Società consolida inoltre il controllo diretto di tutti i principali asset immobiliari strategici, il cui valore di mercato risulta oggi superiore al relativo costo di acquisizione o realizzazione.
- Nel corso dell'esercizio la Società ha ottenuto importanti riconoscimenti internazionali per le iniziative sviluppate attraverso lo Juventus Creator Lab. In particolare, il progetto legato all'ingresso nella Kings League è stato premiato per la migliore strategia di crescita, mentre la strategia di sostenibilità del Club ha ricevuto un riconoscimento nell'ambito dei Global Football Industry Awards. Inoltre, la collaborazione con TikTok è stata premiata ai Football Business Awards per la produzione del documentario dedicato alla Juventus Women, confermando la capacità della Società di innovare nei contenuti digitali e nella valorizzazione del brand.
- Con riferimento ai parametri economico-finanziari FIGC e UEFA, la Società ha rispettato il requisito del Costo del Lavoro Allargato nelle rilevazioni del 30 settembre 2025 e del 31 marzo 2026, nonché il parametro UEFA dello Squad Cost Ratio per il 2025. Il parametro FIGC del Pareggio di Bilancio entrerà invece in vigore al termine della stagione 2026/2027, considerando l'esercizio corrente e quello precedente. Quanto alla Football Earnings Rule, il procedimento avviato da UEFA nel settembre 2025 per il triennio 2022/2023-2024/2025 si è concluso nel giugno 2026 con la sottoscrizione di un Settlement Agreement con la Prima Camera dello UEFA Club Financial Control Body.
- A seguito del mancato rispetto della Football Earnings Rule UEFA nel triennio 2022/2023-2024/2025, il 30 giugno 2026 la Società ha sottoscritto con la Prima Camera dello UEFA Club Financial Control Body un Settlement Agreement della durata di tre anni, fino alla stagione

2027/2028. L'accordo prevede il pagamento di una sanzione fissa pari a Euro 6,0 milioni, interamente rilevata nell'esercizio 2025/2026, nonché possibili importi aggiuntivi fino a Euro 14,0 milioni complessivi qualora non vengano rispettati i parametri economici concordati con UEFA nei prossimi esercizi. Alla data della presente relazione, la Società ritiene di aver rispettato con ampio margine gli obiettivi previsti per l'esercizio appena concluso.

L'accordo prevede inoltre alcune limitazioni sportive di carattere ordinario, legate in particolare ai costi dei calciatori iscritti alla Lista A UEFA, e possibili ulteriori sanzioni in caso di violazioni significative. Gli importi corrisposti nell'ambito del Settlement Agreement non saranno considerati ai fini della verifica dei requisiti di sostenibilità finanziaria UEFA. È infine prevista la possibilità di uscire anticipatamente dal regime dell'accordo qualora i parametri economici vengano rispettati su base aggregata nel triennio 2025/2026-2027/2028.

- Il Collegio Sindacale dà atto che in data 3 giugno 2026 l'Amministratrice non esecutiva e indipendente, Kerstin Andrea Lutz, ha rassegnato le proprie dimissioni e che in data 25 agosto 2026, il Consiglio di Amministrazione ha deliberato di cooptare, in sostituzione dell'amministratrice cessata, Marina Storti, amministratrice non esecutiva e indipendente.

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 2026/2027, hanno determinato un incremento del capitale investito pari a Euro 107,8 milioni, derivante da acquisizioni e incrementi per Euro 109,2 milioni, parzialmente compensati da cessioni per Euro 1,5 milioni (valore contabile netto dei diritti trasferiti). Le cessioni realizzate hanno inoltre generato plusvalenze nette per Euro 6,9 milioni, a cui si aggiungono proventi netti da operazioni temporanee per Euro 2,2 milioni e altri proventi, inclusi bonus e sell-on fees, per Euro 18,4 milioni. Nel complesso, l'impatto finanziario netto della campagna trasferimenti, considerando anche oneri accessori e componenti finanziarie implicite legate a pagamenti e incassi dilazionati, è risultato negativo per Euro 93,8 milioni. Viene segnalato inoltre che, a seguito del trasferimento a titolo definitivo del calciatore Tarik Muharemovic dall'US Sassuolo al Leeds United FC, perfezionato nel luglio 2026, la Società ha maturato il diritto a percepire una sell-on fee prevista dagli accordi sottoscritti con il Sassuolo nel 2024. L'operazione ha generato un effetto economico positivo di circa Euro 17,6 milioni, al netto degli oneri accessori.
- A partire dal 1° luglio 2026, Giorgio Chiellini ha assunto il ruolo di Chief Club Affairs Officer, con l'obiettivo di rafforzare le relazioni istituzionali della Società con i principali organismi calcistici

nazionali e internazionali e di consolidare il dialogo con gli stakeholder strategici. Dal 7 luglio 2026, Frederic Massara è stato nominato Chief Football Officer, con responsabilità sulla gestione e sullo sviluppo dell'area sportiva maschile fino al termine della stagione 2027/2028. Nello stesso periodo, la Società ha inoltre definito consensualmente la cessazione dell'incarico di Technical Director ricoperto da François Modesto.

- La Campagna Abbonamenti 2026/2027 si è conclusa con 20.555 abbonamenti stagionali, in crescita del 3% rispetto alla stagione precedente, generando ricavi netti per Euro 35,5 milioni, inclusi premium seats e servizi accessori. Nonostante l'aumento del numero di abbonati, i ricavi si sono attestati su livelli leggermente inferiori rispetto all'esercizio precedente a causa della riduzione dei prezzi degli abbonamenti premium conseguente alla partecipazione alla UEFA Europa League anziché alla UEFA Champions League. Tale effetto è stato parzialmente compensato dall'incremento della capienza e dall'ampliamento dei servizi offerti presso l'Allianz Stadium a seguito degli interventi realizzati nell'estate 2026.

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 propria competenza, sull'adeguatezza delle disposizioni impartite dalla Società alle proprie controllate ai sensi dell'art. 114, comma 2, del TUF, mediante l'acquisizione di informazioni dai responsabili delle competenti funzioni aziendali e dalla Società di Revisione, nell'ambito 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, in occasione del proprio rinnovo, abbia istituito al proprio interno un Comitato per le Nomine e la Remunerazione, un Comitato Controllo e Rischi, e un Comitato per le Operazioni con Parti Correlate; tali comitati svolgono 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. 147-ter TUF (commi 1-ter e 4, come modificati dal D.Lgs. 27 marzo 2026, n. 47), con riferimento alla presenza degli Amministratori indipendenti e al rispetto dell'equilibrio tra i generi.

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 2025/2026 la Società ha proseguito l'attività di monitoraggio e di aggiornamento del corpo procedurale, con l'obiettivo di garantire l'efficienza dei processi aziendali e l'adeguatezza dei presidi rispetto ai principali rischi aziendali. Il Collegio Sindacale dà atto del costante impegno della Società nel mantenimento e nel progressivo rafforzamento del sistema procedurale e di controllo interno, a supporto di un'efficace prevenzione e gestione dei rischi aziendali.

Il Collegio ha vigilato, per quanto di propria competenza, sull'osservanza degli adempimenti previsti dalla normativa in materia di Market Abuse e di informativa societaria, con particolare riferimento alla disciplina delle informazioni privilegiate e dell'internal dealing, nonché alle procedure adottate dalla

Società per la gestione e il trattamento delle informazioni privilegiate e per la diffusione al pubblico delle informazioni regolamentate e dei comunicati.

Il Collegio ha altresì vigilato, per quanto di propria competenza, sull'osservanza degli adempimenti previsti dalle principali normative vigenti in materia di sicurezza informatica, inclusa la Direttiva NIS2, nonché alle procedure adottate dalla Società per la gestione dei rischi informatici.

Al fine di rafforzare il modello di controllo interno basato sulle tre linee di difesa e di assicurare un maggiore coordinamento tra le funzioni coinvolte nel sistema di controllo interno, la Società ha istituito la figura del Risk & Compliance and Internal Audit Director, con riporto diretto al Consiglio di Amministrazione. A tale figura fanno riferimento le attività di Internal Audit e Risk & Compliance, favorendo una gestione più integrata ed efficace dei presidi di controllo e dei processi di monitoraggio dei rischi aziendali.

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 verificato l'efficacia del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi, nonché l'adeguatezza delle attività di Internal Audit, anche ai fini del processo di rendicontazione di sostenibilità.

Il Collegio Sindacale dà atto che le due relazioni semestrali emesse dall'Internal Audit, e riferite all'esercizio 2025/2026, 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 2025/2026 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 29 settembre 2026.

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 2025/2026.

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 l'assetto di governance adottato dalla Società in materia di sostenibilità. In tale ambito, il Consiglio di Amministrazione svolge un ruolo centrale nell'esercizio delle proprie funzioni di indirizzo e supervisione strategica, esaminando gli obiettivi di medio e lungo termine in materia ESG definiti nel Piano di Sostenibilità del Gruppo e valutando gli impatti, i rischi e le opportunità rilevanti (IRO) individuati nell'ambito del processo di doppia materialità.

Nello svolgimento di tali attività, il Consiglio di Amministrazione si avvale altresì del supporto del Comitato Controllo e Rischi, cui sono attribuite funzioni istruttorie, consultive e propositive anche con riferimento alle principali tematiche di sostenibilità e ai relativi processi, ivi inclusi quelli

concernenti la predisposizione della rendicontazione annuale di sostenibilità.

Il Collegio ha acquisito informazioni in merito al processo di predisposizione della rendicontazione consolidata di sostenibilità, nonché ai presidi organizzativi, procedurali e di controllo adottati dalla Società ai fini dell'adempimento degli obblighi previsti dal D.Lgs. 6 settembre 2024, n. 125 e dalla normativa applicabile. In tale contesto, il Collegio ha altresì esaminato le modalità attraverso le quali la Società ha proceduto all'individuazione e alla valutazione degli impatti, dei rischi e delle opportunità rilevanti, tenendo conto del principio di doppia materialità, che considera sia gli effetti delle attività dell'impresa sulle persone e sull'ambiente sia l'incidenza che le questioni di sostenibilità possono produrre sull'andamento, sui risultati e sulla situazione economico-finanziaria della Società.

Il Collegio ha inoltre acquisito informazioni sulle attività svolte dal Dirigente Preposto alla Sostenibilità, funzione attribuita al Chief People, Culture & ESG Officer, con particolare riferimento ai processi e alle procedure funzionali alla predisposizione della rendicontazione di sostenibilità e al rilascio dell'attestazione prevista dall'art. 154-bis, comma 5-ter, del TUF.

Il Collegio ha preso atto che la rendicontazione consolidata di sostenibilità è stata predisposta dagli Amministratori in conformità agli standard di rendicontazione di sostenibilità applicabili ai sensi della Direttiva 2013/34/UE e del D.Lgs. n. 125/2024, nonché che le informazioni contenute nella sezione relativa alla "Tassonomia UE" sono state predisposte in conformità all'art. 8 del Regolamento (UE) 2020/852 e alle relative disposizioni di attuazione.

Il Collegio ha altresì preso atto dell'attestazione rilasciata dall'Amministratore Delegato e dal Dirigente Preposto alla Sostenibilità in merito alla conformità della rendicontazione di sostenibilità agli standard applicabili ai sensi della Direttiva 2013/34/UE e del D.Lgs. n. 125/2024, nonché alla predisposizione delle informazioni previste dalla disciplina in materia di Tassonomia UE secondo le specifiche adottate ai sensi dell'art. 8, paragrafo 4, del Regolamento (UE) 2020/852.

Il Collegio Sindacale ha inoltre seguito, per quanto di propria competenza, lo svolgimento dell'attività di limited assurance sulla rendicontazione consolidata di sostenibilità effettuata dalla Società di Revisione, acquisendo informazioni in merito all'ambito delle verifiche svolte, alle principali aree oggetto di attenzione e agli esiti dell'attività.

Nell'ambito delle funzioni attribuitegli quale Comitato per il controllo interno e la revisione

contabile, il Collegio ha altresì monitorato il processo relativo al rilascio della relazione di attestazione sulla conformità della rendicontazione consolidata di sostenibilità, emessa a seguito di un incarico finalizzato all'acquisizione di un livello di sicurezza limitato, e ha esaminato gli esiti dell'attività svolta dalla Società di Revisione.

Sulla base delle attività di vigilanza svolte, delle informazioni acquisite e degli approfondimenti effettuati, il Collegio Sindacale ha vigilato sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo, dei processi e dei presidi di controllo riferibili alla rendicontazione di sostenibilità, nonché sulla loro concreta applicazione, non rilevando elementi meritevoli di segnalazione per i profili di propria competenza.

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 2025/2026, 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 23 febbraio 2026 e applicabile a far data dal 24 febbraio 2026.

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. 27 gennaio 2010, n. 39, come successivamente modificato e integrato, 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 societaria di sostenibilità e di attestazione della conformità della relativa rendicontazione.

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 2025/2026 e dello stato di avanzamento dei lavori del Piano stesso.

Il Collegio Sindacale e la Società di Revisione hanno altresì mantenuto nel corso dell'esercizio regolari e tempestivi scambi informativi, anche ai sensi dell'art. 2409-septies c.c., aventi ad oggetto le informazioni rilevanti per l'espletamento dei rispettivi compiti. In tale ambito, il Collegio ha mantenuto un costante confronto con la Società di Revisione in merito alla pianificazione e allo svolgimento delle attività di revisione, alle principali aree di attenzione

emerse nel corso delle verifiche e ai relativi esiti, non rilevando elementi meritevoli di segnalazione per i profili di propria competenza. Il Collegio ha inoltre acquisito informazioni sulle modalità organizzative adottate dalla Società di Revisione nello svolgimento dell'incarico e sull'interazione con le strutture aziendali, senza rilevare criticità tali da incidere sul regolare ed efficace svolgimento delle attività di revisione.

Il Collegio Sindacale ha (i) esaminato l'attività svolta dalla Società di Revisione e, in particolare, l'impianto metodologico adottato, l'approccio di revisione applicato alle principali aree significative di bilancio e la relativa pianificazione delle attività e (ii) approfondito con la Società di Revisione le principali tematiche connesse ai rischi aziendali, acquisendo così elementi utili a valutare la coerenza della risposta di revisione pianificata con le caratteristiche strutturali e con il profilo di rischio della Società e del Gruppo.

3. BILANCIO CONSOLIDATO E PROGETTO DI BILANCIO DI ESERCIZIO AL 30.06.2026

Il progetto di bilancio dell'esercizio chiuso al 30 giugno 2026, 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 29 settembre 2026, è stato contestualmente messo a disposizione del Collegio Sindacale e della Società di Revisione in vista dell'Assemblea degli Azionisti convocata per il 3 novembre 2026. 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 Interpretations Committee ("IFRS IC"), inclusi quelli precedentemente emessi dall'International Financial Reporting Interpretations Committee ("IFRIC") e, ancor prima, dallo Standing Interpretations Committee

("SIC").

Vi rappresentiamo, inoltre, che la Relazione Finanziaria Annuale è stata predisposta nel rispetto delle disposizioni del Regolamento delegato (UE) 2019/815 ("Regolamento ESEF") e, pertanto, nel formato elettronico XHTML. In particolare, il bilancio consolidato di Juventus F.C. S.p.A. al 30 giugno 2026 è stato oggetto di marcatura mediante il linguaggio Inline XBRL, secondo la tassonomia applicabile e nel rispetto delle prescrizioni previste 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.

In data odierna la Società di Revisione Deloitte & Touche S.p.A. ha rilasciato, ai sensi dell'art. 14 del D.Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39 e dell'art. 10 del Regolamento (UE) n. 537/2014, le relazioni di revisione sul bilancio d'esercizio di Juventus F.C. S.p.A. e sul bilancio consolidato del Gruppo Juventus al 30 giugno 2026, redatti in conformità agli International Financial Reporting Standards (IFRS) adottati dall'Unione Europea.

La Società di Revisione ha espresso sul bilancio d'esercizio al 30 giugno 2026 un giudizio senza rilievi.

La Società di Revisione ha altresì trasmesso al Collegio Sindacale la relazione aggiuntiva prevista dall'art. 11 del Regolamento (UE) n. 537/2014, corredata della dichiarazione di indipendenza di cui all'art. 6 del medesimo Regolamento, dalla quale non sono emerse situazioni tali da compromettere l'indipendenza della Società di Revisione. Nella medesima relazione non sono state inoltre segnalate carenze significative del sistema di controllo interno con riferimento al processo di informativa finanziaria.

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 2025 al 30 giugno 2026 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 2025/2026, come descritto alla Nota illustrativa n. 51 al progetto di bilancio chiuso al 30.06.2026, in base a quanto richiesto dall'art. 149-duodecies del Regolamento Emittenti.

4. REPORT DI SOSTENIBILITA'

In conformità a quanto previsto dall'art. 10, comma 1, del D.Lgs. 6 settembre 2024, n. 125, emanato in attuazione della Direttiva (UE) 2022/2464 (Corporate Sustainability Reporting Directive – "CSRD"), il Collegio Sindacale, nell'ambito delle funzioni ad esso attribuite dall'ordinamento, ha vigilato sull'osservanza delle disposizioni previste dal medesimo Decreto in materia di rendicontazione di sostenibilità e ne riferisce nella presente Relazione all'Assemblea.

Con riferimento all'esercizio chiuso al 30 giugno 2026, la Società ha predisposto la Rendicontazione consolidata di sostenibilità, ai sensi dell'art. 4 del D.Lgs. n. 125/2024, quale apposita sezione della Relazione sulla gestione, in conformità agli European Sustainability Reporting Standards ("ESRS"), adottati dalla Commissione europea con il Regolamento Delegato (UE) 2023/2772, e tenendo altresì conto, per quanto applicabile, degli obblighi informativi previsti dall'art. 8 del Regolamento (UE) 2020/852 (c.d. Regolamento Tassonomia).

Il D.Lgs. n. 125/2024 ha abrogato il D.Lgs. n. 254/2016, che disciplinava la precedente Dichiarazione di carattere non finanziario, introducendo il nuovo quadro normativo in materia di rendicontazione di sostenibilità.

Il Collegio Sindacale, anche nella propria funzione di Comitato per il Controllo Interno e la Revisione Contabile, ai sensi dell'art. 19 del D.Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39, ha monitorato, per quanto di propria competenza, il processo di predisposizione della rendicontazione consolidata di sostenibilità e le procedure adottate dalla Società ai fini del rispetto degli standard di rendicontazione applicabili, compreso l'utilizzo del formato elettronico previsto dalla normativa. Il Collegio ha altresì vigilato sull'efficacia dei sistemi di controllo interno, di qualità e di gestione dei rischi e, ove applicabile, della revisione interna, per quanto attiene alla rendicontazione di sostenibilità, nonché monitorato l'attività di attestazione della relativa

conformità.

Nell'ambito dell'attività svolta, il Collegio Sindacale ha acquisito informazioni in merito al processo di predisposizione della Rendicontazione consolidata di sostenibilità, anche mediante incontri con i responsabili delle funzioni aziendali coinvolte e con i rappresentanti della società di revisione incaricata dell'attestazione della conformità della rendicontazione di sostenibilità.

In particolare, il Collegio ha acquisito conoscenza dell'assetto organizzativo e dei processi adottati dalla Società ai fini della raccolta, elaborazione, validazione e rappresentazione delle informazioni di sostenibilità, con particolare riguardo:

- alla struttura organizzativa e alle responsabilità attribuite nell'ambito del processo di rendicontazione di sostenibilità;
- ai sistemi e alle procedure adottati per la raccolta, l'elaborazione e il consolidamento delle informazioni quantitative e qualitative;
- alle direttive, alle procedure e ai presidi di controllo adottati al fine di assicurare la completezza, l'attendibilità e la tracciabilità delle informazioni rendicontate;
- ai flussi informativi periodici funzionali alla predisposizione della Rendicontazione consolidata di sostenibilità;
- al processo di individuazione e valutazione degli impatti, dei rischi e delle opportunità rilevanti ai fini dell'analisi di doppia rilevanza prevista dagli ESRS.

Sulla base dell'attività di vigilanza svolta e delle informazioni acquisite, non sono emersi, per quanto di competenza del Collegio Sindacale, elementi tali da far ritenere che il processo di predisposizione della Rendicontazione consolidata di sostenibilità non sia, nei suoi aspetti rilevanti, coerente con le disposizioni del D.Lgs. n. 125/2024 e con gli standard di rendicontazione applicabili.

Il Collegio Sindacale ha inoltre monitorato l'attività di attestazione della Rendicontazione consolidata di sostenibilità, mantenendo un regolare scambio di informazioni con la società di revisione incaricata e acquisendo informazioni in merito alla pianificazione, all'approccio metodologico adottato, allo stato di avanzamento delle verifiche e agli aspetti di maggiore rilevanza emersi nel corso dell'attività.

Il Collegio Sindacale ha infine preso atto della relazione emessa in data 9 ottobre 2026 dalla

società di revisione Deloitte & Touche S.p.A., incaricata dell'attestazione della conformità della Rendicontazione consolidata di sostenibilità ai sensi dell'art. 14-bis del D.Lgs. n. 39/2010. La società di revisione ha svolto un incarico finalizzato ad acquisire un livello di sicurezza limitato (limited assurance engagement) e ha concluso che, sulla base delle procedure svolte e delle evidenze acquisite, non sono pervenuti alla sua attenzione elementi che facciano ritenere che la Rendicontazione consolidata di sostenibilità relativa all'esercizio chiuso al 30 giugno 2026 non sia stata redatta, in tutti gli aspetti significativi, in conformità a quanto richiesto dal D.Lgs. n. 125/2024 e agli European Sustainability Reporting Standards (ESRS), nonché, con riferimento alle informazioni previste dall'art. 8 del Regolamento (UE) 2020/852, in conformità ai criteri ivi previsti.

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, ai sensi dell'art. 2396-quinquies c.c. e dell'art. 149 del TUF, ha vigilato, per quanto di propria competenza, sulle modalità di concreta attuazione delle regole di governo societario previste dai codici di comportamento cui Juventus, mediante informativa al pubblico, dichiara di attenersi. La Società aderisce al Codice di Corporate Governance redatto dal Comitato per la Corporate Governance e ha predisposto, ai sensi dell'art. 123-bis del TUF, la Relazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari relativa all'esercizio chiuso al 30 giugno 2026.

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 29 settembre 2026.

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 29 settembre 2026 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 29 settembre 2026, 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.

Il Collegio Sindacale nel corso del proprio mandato ha rilasciato in data 20 novembre 2025 il proprio parere favorevole in relazione alla remunerazione degli amministratori per la partecipazione ai comitati endo-consiliari. Nella medesima data, il Collegio Sindacale ha inoltre espresso, ai sensi dell'art. 2389, comma 3 c.c., parere favorevole alla proposta del Comitato Nomine e Remunerazione in relazione alla remunerazione fissa annua per il Presidente del Consiglio di Amministrazione e per la remunerazione fissa e variabile dell'Amministratore Delegato. Successivamente, in data 12 giugno 2026, a seguito della nomina per cooptazione del dott. Giovanni Roberto Carnevali, il Collegio Sindacale ha espresso, ai sensi dell'art. 2389, comma 3, c.c., parere favorevole sulla proposta formulata dal Comitato Nomine e Remunerazione in merito alla componente fissa e alla componente variabile della remunerazione annua dell'Amministratore Delegato.

5.3 Omissioni o fatti censurabili, pareri resi ed iniziative intraprese

Nel corso dell'esercizio, il sig. Marco Geremia Carlo Bava, in qualità di azionista della Società, ha presentato al Collegio Sindacale due denunce ai sensi dell'art. 2396-ter c.c., disposizione che ha sostituito la previgente disciplina recata dall'art. 2408 c.c.

In particolare, con comunicazione PEC del 16 ottobre 2025, il socio ha denunciato la presunta mancata pubblicazione delle liste per la nomina del Consiglio di Amministrazione da sottoporre all'Assemblea degli Azionisti del 7 novembre 2025, affermando:
"Il sottoscritto Marco BAVA azionista Juventus denuncia sensi 2408 ed alla Consob che ad oggi a quest'ora non e' stata pubblicata dalla Juve la lista dei nuovi consiglieri da votare lo 07.11.25, e gia' depositate il 13 ottobre come prevede lo statuto. Chiedo l'intervento immediato della Consob e del Collegio oltre che nelle relazioni in occasione della citata prossima assemblea come prevede la legge."

Il Collegio Sindacale ha svolto gli opportuni approfondimenti e ha riscontrato che le liste per la nomina del Consiglio di Amministrazione erano state messe a disposizione del pubblico in data 16 ottobre 2025, presso la sede sociale, sul sito internet della Società e tramite il meccanismo di stoccaggio autorizzato "1Info", entro il termine previsto dalla normativa applicabile. Di tale esito è stata data comunicazione al socio denunciante.
Con successiva comunicazione PEC del 26 dicembre 2025, il medesimo socio ha inoltre presentato una denuncia concernente il servizio di ristoro predisposto in occasione dell'Assemblea degli Azionisti del 7 novembre 2025, lamentando l'impossibilità di utilizzare il buono pranzo distribuito ai partecipanti e chiedendo chiarimenti circa l'eventuale rimborso da parte del fornitore del servizio.

Il Collegio Sindacale ha acquisito le informazioni e la documentazione ritenute necessarie ai fini delle proprie valutazioni e non ha rilevato profili di irregolarità rilevanti nell'esercizio delle proprie funzioni di vigilanza.

Nel corso dell'esercizio 2025/2026 il Collegio Sindacale non ha effettuato segnalazioni all'organo amministrativo ai sensi dell'art. 25-octies del D.Lgs. 12 gennaio 2019, n. 14, né ha ricevuto segnalazioni da parte dei creditori pubblici qualificati ai sensi dell'art. 25-novies del medesimo decreto. Il Collegio dà altresì atto di non aver ricevuto dal soggetto incaricato della revisione legale comunicazioni relative a segnalazioni effettuate all'organo amministrativo ai sensi dell'art. 25-octies del D.Lgs. n. 14/2019.

In data 12 giugno 2026 il Collegio Sindacale ha espresso il proprio assenso, ai sensi dell'art. 2396-undecies c.c., alla nomina per cooptazione deliberata dal Consiglio di Amministrazione del dott. Giovanni Roberto Carnevali quale Consigliere della Società, in sostituzione del dimissionario dott. Damien Comolli, con permanenza in carica sino alla successiva Assemblea degli Azionisti.

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 21 settembre 2026 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 21 settembre 2026, 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 2026 emessa da Deloitte & Touche, che contiene un giudizio senza modifica ed esprime parere favorevole all'approvazione del bilancio di esercizio al 30 giugno 2026 e alla proposta in ordine alla destinazione della perdita di esercizio pari a Euro 67.187.871, così come formulata dal Consiglio di Amministrazione.

Torino, 9 ottobre 2026

Il Collegio Sindacale

Roberto Spada

Maria Luisa Mosconi

Roberto Petrignani

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 2026, 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 2026, 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.

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 d'esercizio al 30 giugno 2026 della Società include tra le attività non correnti i "*Diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori, netti*" ("Diritti") per un importo pari a Euro 304,0 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 potenzialmente impeditivi della prosecuzione della carriera professionistica, 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.
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 2025/26 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 2026 e al 30 giugno 2025 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.

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. 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.

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 2026, 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 2026 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 della Società al 30 giugno 2026, 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 2026.

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, 9 ottobre 2026

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.