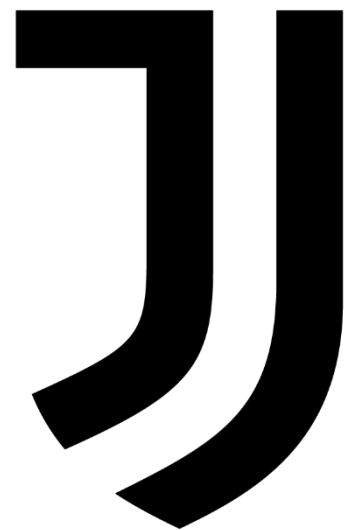


**RELAZIONE SULLA POLITICA
IN MATERIA DI
REMUNERAZIONE E SUI
COMPENSI CORRISPOSTI**

**Approvata dal Consiglio di Amministrazione
del 23 settembre 2022**



INDICE

DEFINIZIONI	4
PREMESSA	6
LETTERA DEL PRESIDENTE DEL COMITATO PER LE NOMINE E LA REMUNERAZIONE	7
EXECUTIVE SUMMARY	9
1. Organi coinvolti nella predisposizione, approvazione e attuazione della Politica di Remunerazione	13
2. Composizione, competenze e funzionamento del Comitato per le Nomine e la Remunerazione .	15
3. Rapporto tra Politica di Remunerazione e compenso e condizioni di lavoro dei dipendenti	17
4. Esperti indipendenti	18
5. Finalità, principi e durata della Politica di Remunerazione, nonché revisione rispetto alla Politica di Remunerazione dell'esercizio precedente. Voto e considerazioni dell'Assemblea	18
6. Descrizione delle politiche in materia di componenti fisse e variabili	20
7. Benefici non monetari e coperture assicurative, ovvero previdenziali o pensionistiche, diverse da quelle obbligatorie	24
8. Obiettivi di performance in base ai quali vengono assegnate le componenti variabili della remunerazione e valutazione del raggiungimento degli stessi. Termini di maturazione dei diritti, eventuali sistemi di pagamento differito ed eventuali meccanismi di correzione ex post	24
9. Contributo della Politica di Remunerazione al perseguimento della strategia aziendale, degli interessi a lungo termine e della sostenibilità della Società, con particolare riferimento alle componenti variabili	28
10. Informazioni sulla eventuale previsione di clausole per il mantenimento in portafoglio degli strumenti finanziari dopo la loro acquisizione	29
11. Trattamenti in caso di cessazione dalla carica e patti di non concorrenza	29
12. Coperture assicurative, previdenziali o pensionistiche diverse da quelle obbligatorie	29
13. Politica retributiva seguita con riferimento agli amministratori indipendenti, all'attività di partecipazione ai comitati e allo svolgimento di particolari incarichi	29
14. Politiche di remunerazione di riferimento	29
15. Elementi della Politica di Remunerazione ai quali, in presenza di circostanze eccezionali, è possibile derogare e, fermo quanto previsto dal Regolamento n. 17221 del 12 marzo 2010, le eventuali ulteriori condizioni procedurali in base alle quali la deroga può essere applicata	30
SEZIONE II	32
Prima Parte	32
1. Compensi	32
1.1. Consiglio di Amministrazione	32
1.2. Collegio Sindacale	34
1.3. Dirigenti con Responsabilità Strategiche	34
2. Deroga alla Politica di Remunerazione applicata in circostanze eccezionali	34
3. Applicazione di meccanismi di correzione ex post della componente variabile (malus ovvero restituzione di compensi variabili "clawback")	35

4. Informazioni di confronto	35
5. Voto espresso dall'assemblea sulla seconda Sezione II della Relazione dell'esercizio precedente	39
Seconda Parte.....	40
Allegato 1: Compensi corrisposti ai componenti degli Organi di Amministrazione e Controllo e ai dirigenti con responsabilità strategiche.....	41
Allegato 2: Partecipazioni dei Componenti degli Organi di Amministrazione e Controllo e dei dirigenti con responsabilità strategiche.....	43

DEFINIZIONI

Ove non diversamente definiti, i termini con iniziale maiuscola utilizzati nel presente documento hanno il significato di seguito indicato.

"Amministratore Delegato"	L'Amministratore Delegato di Juventus di volta in volta in carica.
"Assemblea"	L'assemblea dei soci di Juventus, in sede ordinaria o straordinaria, a seconda dei casi.
"Codice Civile"	Il Regio Decreto 16 marzo 1942, n. 262, come successivamente modificato e integrato.
"Codice di Corporate Governance" o "Codice di CG"	il Codice di Corporate Governance delle società quotate approvato nel gennaio 2020 dal Comitato per la <i>Corporate Governance</i> .
"Collegio Sindacale"	Il collegio sindacale di Juventus di volta in volta in carica.
"Comitato per le Nomine e la Remunerazione" o "Comitato"	Il "Comitato per le Nomine e la Remunerazione" di Juventus di volta in volta in carica.
"Consiglio di Amministrazione"	Il consiglio di amministrazione di Juventus di volta in volta in carica.
"Data della Relazione"	Il 23 settembre 2022.
"Dirigenti con Responsabilità Strategiche" o "DIRS"	I soggetti così definiti nell'Appendice al Regolamento Consob Parti Correlate.
"Gruppo"	Juventus e le società da essa controllate ai sensi dell'articolo 93 del TUF.
"Juventus" o "Emittente" o "Società"	Juventus Football Club S.p.A.
"Leadership Team"	La struttura organizzativa apicale di Juventus con il compito di garantire l'implementazione a livello aziendale delle strategie definite e decisioni assunte dal Consiglio di Amministrazione nonché la corretta pianificazione e gestione delle attività operative.
"Long Term Incentive" o "LTI"	Ha il significato a esso attribuito nella Sezione I, paragrafo 3, della presente Relazione.
"Politica di Remunerazione"	La politica di remunerazione della Società descritta nella presente Relazione sulla Remunerazione.
"Presidente"	Il presidente del Consiglio di Amministrazione di Juventus di volta in volta in carica.

“Procedura Parti Correlate”	La “Procedura per la gestione delle operazioni con parti correlate” di Juventus.
“Regolamento Consob Parti Correlate”	Regolamento Consob n. 17221 del 12 marzo 2010 recante disposizioni in materia di operazioni con parti correlate, come successivamente modificato e integrato.
“Regolamento Emittenti”	Il Regolamento di attuazione del TUF, concernente la disciplina degli emittenti, adottato dalla Consob con delibera n. 11971 del 14 maggio 1999, come successivamente modificato e integrato.
“Relazione” o “Relazione sulla Remunerazione”	La presente “Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti” di Juventus, redatta ai sensi dell’articolo 123-ter del TUF e in conformità all’articolo 84-quater e all’Allegato 3A, Schema 7-bis, del Regolamento Emittenti, disponibile sul sito <i>internet</i> della Società (www.juventus.com , sezione Club, Investitori) nonché sul sito di stoccaggio autorizzato “1Info” (www.1info.it).
“Relazione CG”	La relazione sul governo societario e gli assetti proprietari che le società emittenti valori mobiliari ammessi alle negoziazioni in mercati regolamentati sono tenute a redigere ai sensi dell’art. 123-bis del TUF.
“Short Term Incentive” o “STI”	Ha il significato a esso attribuito nella Sezione I, paragrafo 3, della presente Relazione.
“Statuto”	Indica lo statuto sociale di Juventus vigente alla Data della Relazione.
“Total Reward Framework”	Ha il significato a esso attribuito nella Sezione I, paragrafo 3, della presente Relazione.
“TUF”	Il D. Lgs. 24 febbraio 1998 n. 58, come successivamente modificato e integrato.
“Vice-Presidente”	Il vice-presidente del Consiglio di Amministrazione di Juventus di volta in volta in carica.

PREMESSA

La presente Relazione sulla Remunerazione di Juventus è predisposta ai sensi dell'art 123-ter del TUF, nonché dell'art. 84-*quater* del Regolamento Emittenti.

La Relazione – approvata dal Consiglio di Amministrazione, su proposta del Comitato per le Nomine e la Remunerazione, in data 23 settembre 2022 – è suddivisa in due Sezioni, redatte in conformità all'Allegato 3A, schema 7-*bis*, del Regolamento Emittenti.

La Sezione I della Relazione fornisce al mercato le informazioni riguardanti la politica di Juventus in materia di remunerazione dei componenti degli organi di amministrazione, dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche e dei componenti degli organi di controllo nonché le procedure utilizzate per l'adozione e l'attuazione di tale politica. La Politica di Remunerazione: (i) è delineata in funzione del settore sportivo professionistico nel quale opera la Società e della complessità della sua struttura organizzativa, che prevede la presenza nel Consiglio di Amministrazione di Consiglieri con deleghe operative e non prevede la nomina di un Direttore Generale; e (ii) tiene conto allo stesso tempo dello *status* di società quotata dell'Emittente ed è pertanto elaborata in linea con le raccomandazioni in tema di remunerazione del Codice di *Corporate Governance*. Inoltre, alla Data della Relazione, l'Emittente ha individuato – in aggiunta ai componenti del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale – n. 3 Dirigenti con Responsabilità Strategiche. La sezione I – predisposta ai sensi dell'art. 123-ter, comma 3, del TUF – sarà sottoposta all'approvazione dell'Assemblea, ai sensi dell'articolo 123-ter, commi 3-*bis* e 3-ter, del TUF.

La Sezione II della Relazione fornisce una rappresentazione delle singole voci che compongono la remunerazione degli amministratori, dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche e dei sindaci della Società, nonché un'analitica rappresentazione dei compensi corrisposti dalla Società a tali soggetti nell'esercizio 2021/2022, a qualsiasi titolo e in qualsiasi forma dalla Società e da eventuali società controllate o collegate. Tale sezione – predisposta ai sensi dell'art. 123-ter, comma 4, del TUF – sarà sottoposta al voto consultivo dell'Assemblea, ai sensi dell'articolo 123-ter, comma 6, del TUF.

La Politica di Remunerazione potrà essere oggetto di revisione da parte del Consiglio di Amministrazione della Società, su proposta del Comitato per le Nomine e la Remunerazione. Ogni revisione della Politica di Remunerazione sarà sottoposta all'approvazione dell'Assemblea, ai sensi dell'articolo 123-ter, comma 3-*bis*, del TUF.

LETTERA DEL PRESIDENTE DEL COMITATO PER LE NOMINE E LA REMUNERAZIONE

Cari Azionisti,

in qualità di Presidente del Comitato per le Nomine e Remunerazione di Juventus, sono lieta di presentarvi la Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti, approvata dal Consiglio di Amministrazione di Juventus del 23 settembre 2022.

La presente Relazione, redatta ai sensi degli articoli 123-ter del TUF e 84-*quater* del Regolamento Emittenti, ha l'obiettivo di fornire agli azionisti e agli investitori un'informazione chiara, esaustiva e trasparente sulla strategia e i sistemi di remunerazione e incentivazione di Juventus.

La politica retributiva rappresenta uno strumento essenziale per supportare la realizzazione della strategia aziendale e contribuire al raggiungimento di un successo duraturo e sostenibile nel medio e lungo periodo, favorendo l'allineamento degli interessi di Azionisti e Management ed è stata predisposta con l'ausilio di Mercer Italia S.r.l., società di consulenza internazionale.

In questo contesto, nel corso dell'esercizio 2021/2022, Juventus ha avviato un percorso di importante revisione della propria strategia retributiva, al fine di assicurare un sempre maggior allineamento rispetto ai principi del Codice di *Corporate Governance* e alle aspettative di voi Azionisti, adottando un approccio innovativo tra i club di calcio, che da sempre contraddistingue Juventus. Il Comitato, supportato anche da analisi di *benchmarking* volte a garantire il pieno allineamento rispetto alle migliori prassi di mercato, ha lavorato alla definizione di un *Total Reward Framework* su cui si innesta la nuova relazione che prevede significativi elementi di novità rispetto al documento approvato dall'Assemblea degli Azionisti dello scorso ottobre.

Nello specifico, il *Total Reward Framework* rappresenta un valido strumento orientato ai bisogni e alle motivazioni delle risorse, che applica i principi della Politica di Remunerazione in maniera trasversale, equa e trasparente ai dipendenti di Juventus, con l'obiettivo di favorire una cultura aziendale orientata alla creazione di valore sostenibile nel lungo periodo.

Nell'ambito di questo *framework* è stato definito un nuovo assetto di retribuzione variabile, che prevede sistemi di incentivazione coerenti ai principi del Codice di *Corporate Governance*, allineati alle migliori prassi di mercato e pienamente rispondenti alle priorità strategiche della Società.

In particolare, il Piano di Incentivazione di Breve Termine prevede delle logiche che garantiscono la piena sostenibilità del piano, attraverso condizioni "cancello" legate a risultati economico-finanziari e risultati sportivi e un *focus* specifico sulla profittabilità. Il piano prevede, inoltre, una scheda obiettivi che contempla indicatori di *performance* di natura finanziaria e non finanziaria, trasparenti e direttamente collegati alle priorità strategiche della Società, nell'ottica di creazione di un valore sostenibile per tutti gli *stakeholder*.



Il nuovo assetto di retribuzione variabile sarà completato da un Piano di Incentivazione di Lungo Termine che troverà applicazione a partire dall'esercizio 2023/2024. Tale Piano, che annovera tra i suoi beneficiari anche il Presidente del Consiglio di Amministrazione, l'Amministratore Delegato e i Dirigenti con Responsabilità Strategiche, guarda ad un orizzonte di *performance* triennale e prevede la possibilità di corrispondere un incentivo basato su strumenti finanziari (piano di c.d. "*performance share unit*").

Juventus ha intrapreso un percorso di sostenibilità già nel 2012, il cui impegno trova concreta applicazione anche nella Politica di Remunerazione attraverso l'introduzione di specifici obiettivi di sostenibilità, nell'ambito sia del sistema di incentivazione di breve termine che del piano di incentivazione di lungo termine che verrà avviato il prossimo anno.

Infine, in linea alle *best practice* di mercato, è stato ulteriormente migliorato il livello di *disclosure* della Relazione, anche attraverso elementi grafici, al fine di rendere la lettura della relazione chiara ed intuitiva e semplificare la comprensione dei principali elementi che caratterizzano il *framework* retributivo.

A nome del Comitato desidero ringraziare le funzioni aziendali che hanno contribuito alla revisione della politica retributiva e, in particolar modo, l'Unità Organizzativa *Chief People & Culture* per il costante e prezioso supporto.

Unitamente ai Consiglieri Francesco Roncaglio e Giorgio Tacchia, a cui va il mio sentito ringraziamento per il costante e significativo contributo alle attività del Comitato, Vi ringrazio per l'attenzione che vorrete dedicare alla presente relazione, con l'auspicio che questa possa incontrare la più ampia adesione in sede assembleare.



Kathryn Fink
Presidente del Comitato per le Nomine e la Remunerazione

EXECUTIVE SUMMARY

Sin dal 2012, Juventus si è posizionata tra le prime società di calcio a raccogliere la sfida della sostenibilità. In questi anni l'approccio di Juventus è cambiato, posizionandosi non più come un "semplice" club calcistico ma come "azienda" che opera nel settore del calcio, capace di avere un impatto oltre il campo da gioco, e quindi nei contesti in cui Juventus si confronta quotidianamente e in cui può contribuire in maniera concreta e positiva, facendo leva sui valori dello sport.

Juventus è consapevole del proprio ruolo sia nel mondo del calcio, in quanto Club, sia delle responsabilità e dell'influenza delle proprie azioni sull'ambiente e nel sociale, in quanto azienda.

Per tale motivo, la Politica di Remunerazione di Juventus è strettamente correlata alla *business strategy* della Società e intende contribuire ad uno sviluppo sostenibile economico e finanziario di lungo periodo, attraverso l'eccellenza operativa, il perseguimento della competitività sportiva e un focus sull'avanzamento dei temi di sostenibilità nel modello sportivo e di business. La componente ESG, e in particolar modo la sostenibilità della *business strategy* di Gruppo, rappresenta uno tra gli elementi fondanti e di *guidance* dell'operato di Juventus che è teso alla creazione di valore di lungo periodo per l'organizzazione (in particolare, con riferimento agli *stakeholder* interni, quali il capitale umano del Gruppo) e per la società (con particolare riferimento agli *stakeholder* esterni, quali azionisti, fornitori nonché *supporter* della Squadra), integrando le variabili di sostenibilità nelle valutazioni di tutti gli aspetti di contesto e di processo dell'organizzazione.

Il percorso di sostenibilità è quindi divenuto parte integrante della Politica di Remunerazione di Juventus concretizzandosi nell'introduzione di specifici KPI ESG, nell'ambito del sistema di incentivazione di breve termine e, a tendere, anche di lungo termine, come *infra* meglio descritto.

Politica Retributiva

La Politica Retributiva di Juventus, definita in coerenza con il modello di governo societario adottato dalla Società e in linea con le raccomandazioni del Codice di Corporate Governance, si basa sui seguenti principi:

- allineamento degli interessi tra management e Azionisti, nell'ottica di creare valore sostenibile;
- collegamento diretto tra remunerazione e performance in ambito sportivo, finanziario e non finanziario;
- allineamento rispetto alle migliori prassi di mercato, al fine di garantire coerenza complessiva e competitività rispetto al contesto / settore;
- meritocrazia, equità e trasparenza come elementi portanti della strategia retributiva;
- *focus* sulla sostenibilità, attraverso l'inclusione di obiettivi ESG nei sistemi di incentivazione, coerenti con la strategia aziendale.

Il *Total Reward Framework* è lo strumento di cui Juventus si è dotata nel corso del 2022, al fine di applicare i principi della Politica di Remunerazione trasversalmente a tutti i dipendenti che contribuiscono all'operato del Gruppo, in maniera equa, trasparente e inclusiva a ciascun livello dell'organizzazione e con l'obiettivo di supportare una cultura aziendale tesa alla creazione di valore sostenibile nel lungo periodo.

Di seguito si riporta un quadro di sintesi sui principali elementi retributivi della Politica di remunerazione

Elemento Retributivo	Finalità	Condizioni per l'attuazione	Importi/Benefici attribuiti
Remunerazione Fissa	<i>Attrarre, motivare e trattenere risorse attraverso una retribuzione commisurata alle responsabilità assegnate, alle competenze e esperienze</i>	Verifica del posizionamento retributivo rispetto ai livelli retributivi di mercato, in base al ruolo e alle responsabilità assegnate	<p>Presidente Esecutivo: Euro 740.000 di cui:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Euro 700.000 quale remunerazione per la carica, ai sensi dell'articolo 2389 comma 3 del codice civile - Euro 40.000 quale remunerazione per la carica di consigliere, ai sensi dell'articolo 2389 comma 1 del codice civile <p>Vice Presidente Esecutivo: Euro 540.000 di cui</p> <ul style="list-style-type: none"> - Euro 500.000 quale remunerazione per la carica, ai sensi dell'articolo 2389 comma 3 del codice civile - Euro 40.000 quale remunerazione per la carica di consigliere, ai sensi dell'articolo 2389 comma 1 del codice civile <p>Amministratore Delegato: Euro 1.290.000 di cui:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Euro 1.250.000 quale remunerazione per la carica, ai sensi dell'articolo 2389 comma 3 del codice civile - Euro 40.000 quale remunerazione per la carica di consigliere, ai sensi dell'articolo 2389 comma 1 del codice civile <p>DIRS: commisurata al ruolo assegnato e alle esperienze.</p>
Incentivo variabile di breve termine	<i>Promuovere il raggiungimento degli obiettivi di business e di sostenibilità</i>	<p>Presidente: non beneficiario del Piano STI</p> <p>AD - Obiettivi:</p>	<p>AD: incentivo target pari all'80% della remunerazione fissa annua</p>

Elemento Retributivo	Finalità	Condizioni per l'attuazione	Importi/Benefici attribuiti
(STI)	annuali, definiti in coerenza con il Budget	<ol style="list-style-type: none"> 1) Adjusted Ebitda (peso 50%) 2) Cash flow adjusted (peso 40%) 3) ESG KPIs (peso 10%) <p><u>Vice Presidente e DIRS - Obiettivi:</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Adjusted Ebitda (peso 40%) 2) Cash flow adjusted (peso 32%) 3) ESG KPIs (peso 8%) 4) Obiettivi specifici di funzione (peso 20%) <p>Per AD, Vice Presidente e DIRS sono previsti Gate di accesso legati a parametri economico-finanziari (Adjusted EBITDA) e ai risultati sportivi (qualificazione alla UEFA Champions League della stagione successiva).</p> <p>È altresì previsto un demoltiplicatore che implica una riduzione del 20% in caso di Utile Netto negativo.</p> <p>Il piano STI prevede l'applicazione di clausole di <i>malus</i> e <i>claw-back</i>.</p>	<p>lorda di Euro 1.250.000</p> <p>Incentivo massimo, pari al 100% dell'incentivo target.</p> <p><u>Vice Presidente e DIRS:</u> incentivo target pari al 50% della rispettiva retribuzione fissa annua lorda.</p> <p>Incentivo massimo pari al 100% dell'incentivo target.</p>
Benefici non monetari	Integrare il pacchetto retributivo.	<p><u>Presidente, Vice Presidente, AD e Amministratori Esecutivi, DIRS</u></p> <p>Benefit dalla Politica Retributiva</p>	La remunerazione è integrata da benefici non monetari (quali, ad esempio, l'utilizzo di autovetture aziendali), nonché da forme di assicurazione complementari quali polizze RC amministratori e assicurazioni sanitarie integrative.
Trattamenti di fine carica e/o rapporto	NA	NA	Non esistono accordi tra la Società e gli amministratori o i Dirigenti con Responsabilità Strategiche che prevedano indennità o altri particolari trattamenti in caso di cessazione

Elemento Retributivo	Finalità	Condizioni per l'attuazione	Importi/Benefici attribuiti
			della carica o di risoluzione del rapporto di lavoro, né accordi che contemplino impegni di non concorrenza.

SEZIONE I

1. Organi coinvolti nella predisposizione, approvazione e attuazione della Politica di Remunerazione

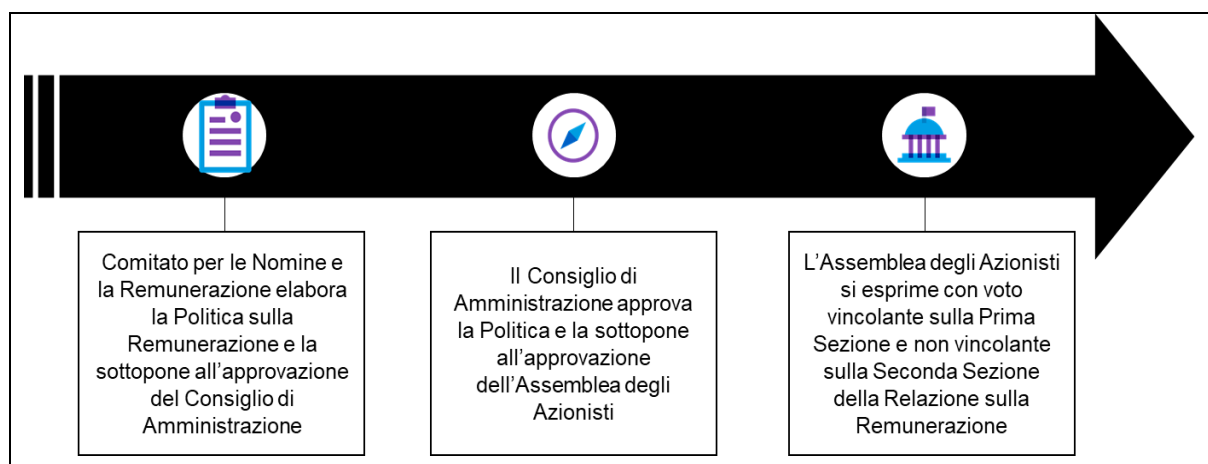
La predisposizione, l'approvazione e l'attuazione della Politica di Remunerazione coinvolge, ciascuno per quanto di propria competenza, i seguenti organi e soggetti:

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

In particolare, la Politica di Remunerazione è preliminarmente sottoposta all'approvazione del Consiglio di Amministrazione da parte del Comitato per le Nomine e la Remunerazione. Nella redazione della stessa, il Comitato per le Nomine e la Remunerazione coinvolge le Funzioni *People and Culture*, *Legal e Finance*, 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.

Il Consiglio di Amministrazione, su proposta del Comitato per le Nomine e la Remunerazione, definisce e adotta la Politica di Remunerazione nelle sue articolazioni e fonti normative interne e, nello specifico, i relativi contenuti come riassunti nei paragrafi relativi alla Politica di Remunerazione dei componenti gli organi di amministrazione e i Dirigenti con Responsabilità Strategiche e ai piani di incentivazione. Il Consiglio di Amministrazione, esaminata e approvata la Politica di Remunerazione, la sottopone al voto vincolante dell'Assemblea dei Soci, rendendola disponibile almeno 21 giorni prima della data di convocazione dell'Assemblea, mediante la pubblicazione della Relazione sulla Politica in materia di Remunerazione e sui compensi corrisposti.

Il testo integrale della Relazione sulla Politica in materia di Remunerazione e sui compensi corrisposti è stato esaminato preventivamente dal Comitato per le Nomine e la Remunerazione in data 12 settembre 2022 e, successivamente, approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 23 settembre 2022..



Qualora l'Assemblea degli Azionisti non approvi la Politica di Remunerazione sottoposta al voto ai sensi dell'art. 123, comma 3 *bis* del TUF, Juventus continuerà a corrispondere remunerazioni conformemente alla più recente politica di remunerazione approvata dall'Assemblea. In tal caso, Juventus sottoporrà al voto degli azionisti una nuova Politica di Remunerazione, al più tardi, in occasione della successiva Assemblea prevista dall'articolo 2364, secondo comma del Codice Civile.

Consiglio di Amministrazione

Come sopra anticipato, la definizione della Politica di Remunerazione in Juventus è affidata al Consiglio di Amministrazione, che si avvale dell'attività consultiva e propositiva del Comitato per le Nomine e la Remunerazione.

Il Consiglio di Amministrazione delibera con riferimento alle seguenti materie:

- (i) ripartizione del compenso stabilito per gli amministratori dall'Assemblea (ove non vi abbia già provveduto la stessa), nonché corresponsione dei compensi ai sensi dell'art. 2389 del Codice Civile;
- (ii) definizione di piani di incentivazione da sottoporre all'Assemblea ai sensi dell'art. 114-*bis* TUF;
- (iii) attuazione ed esecuzione dei piani di incentivazione deliberati dall'Assemblea;
- (iv) approvazione, attuazione ed esecuzione dei piani di incentivazione per i quali non è necessaria la delibera dell'Assemblea ai sensi dell'art. 114-*bis* TUF;
- (v) costituzione del Comitato per le Nomine e la Remunerazione;
- (vi) presentazione all'Assemblea della Politica di Remunerazione ai sensi dell'art. 123-*ter* TUF.

Comitato per le Nomine e la Remunerazione

Per informazioni sul Comitato per le Nomine e la Remunerazione, si rinvia al paragrafo 2, della Sezione I della presente Relazione.

Assemblea

L'Assemblea:

- (i) determina il compenso complessivo dei membri del Consiglio di Amministrazione ai sensi dell'articolo 2364, comma 1, n. 3), del Codice Civile;
- (ii) ai sensi dell'articolo 123-*ter*, comma 3-*ter*, del TUF, delibera, con voto vincolante, in merito alla Sezione I della Relazione;
- (iii) ai sensi dell'articolo 123-*ter*, comma 6, del TUF, delibera, con voto non vincolante, in merito alla Sezione II della Relazione;
- (iv) delibera sugli eventuali piani di remunerazione basati su azioni o altri strumenti finanziari destinati ad Amministratori, dipendenti e collaboratori, ivi inclusi i Dirigenti con Responsabilità Strategiche, ai sensi dell'articolo 114-*bis* del TUF.

Collegio Sindacale

Il Collegio Sindacale, ai sensi dell'art. 2389, comma 3, del Codice Civile e dell'art. 20 dello Statuto, esprime il proprio parere in merito alle proposte di remunerazione degli amministratori investiti di particolari cariche o poteri.

Società di revisione

La società di revisione verifica, ai sensi dell'art. 123-ter, comma 8-bis, del TUF, l'avvenuta predisposizione da parte degli amministratori della Sezione II della Relazione.

Nella tabella sotto riportata sono sintetizzati gli organi propositivi, gli organi decisionali e le strutture a supporto, per ciascun soggetto interessato dalla Politica Retributiva.

Soggetto da remunerare	Organo Propositivo	Organo decisionale	Struttura a supporto	Eventuali consulenti esperti indipendenti
Presidente e Vice-Presidente	Consiglio di Amministrazione coadiuvato dal Comitato per le Nomine e la Remunerazione	<ul style="list-style-type: none">AssembleaConsiglio di Amministrazione	Funzione <i>People and Culture</i>	Consulente indipendente
Amministratore Delegato	Consiglio di Amministrazione coadiuvato dal Comitato per le Nomine e la Remunerazione	<ul style="list-style-type: none">AssembleaConsiglio di Amministrazione		
Amministratori	Consiglio di Amministrazione coadiuvato dal Comitato per le Nomine e la Remunerazione	<ul style="list-style-type: none">AssembleaConsiglio di Amministrazione		
Collegio Sindacale	Assemblea	Assemblea		
DIRS	Consiglio di Amministrazione coadiuvato dal Comitato per le Nomine e la Remunerazione	<ul style="list-style-type: none">Assemblea(*)Consiglio di Amministrazione		

(*) Mediante approvazione della Sezione I della Relazione sulla Remunerazione.

2. Composizione, competenze e funzionamento del Comitato per le Nomine e la Remunerazione

Il Comitato per le Nomine e la Remunerazione ha, nell'ambito delle proprie competenze, funzioni istruttorie, consultive e propositive a supporto del Consiglio di Amministrazione, al fine di promuovere la continua integrazione delle *best practice* nazionali e internazionali nella *corporate governance* di Juventus in materia di nomine e remunerazione.

Il Comitato, con riferimento alla remunerazione, svolge le seguenti funzioni, anche come previste dal Codice di *Corporate Governance*:

1. coadiuva il Consiglio di Amministrazione nell'elaborazione della politica per la remunerazione;

2. presenta proposte o esprime pareri al Consiglio di Amministrazione sulla remunerazione degli amministratori esecutivi e degli amministratori che ricoprono particolari cariche, nonché sulla fissazione degli obiettivi di *performance* correlati alla componente variabile di tale remunerazione;
3. monitora la concreta applicazione della politica per la remunerazione e verifica, in particolare, l'effettivo raggiungimento degli obiettivi di *performance*;
4. valuta periodicamente l'adeguatezza e la coerenza complessiva della politica per la remunerazione degli amministratori e dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche e, in particolare, nel coadiuvare il Consiglio di Amministrazione, presenta proposte o esprime pareri (i) in merito ai criteri generali per la remunerazione degli amministratori e dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche; e (ii) sugli eventuali piani di incentivazione annuale e di lungo termine.

In linea con le disposizioni contenute nel Codice di *Corporate Governance* cui la Società aderisce, il Comitato per le Nomine e la Remunerazione è dotato di un proprio Regolamento, approvato il 19 maggio 2022; si riunisce ogniqualvolta lo ritenga opportuno e ogni decisione è adottata con il voto favorevole della maggioranza assoluta dei presenti. Alle riunioni del Comitato per le Nomine e la Remunerazione è invitato a partecipare il Presidente del Collegio Sindacale, o altro sindaco effettivo da lui designato.

Le riunioni del Comitato per le Nomine e la Remunerazione sono oggetto di verbalizzazione.

Alla Data della Relazione, in conformità alle previsioni del Codice di *Corporate Governance*, il Comitato per le Nomine e la Remunerazione è composto da soli amministratori non esecutivi, in maggioranza indipendenti ed è presieduto da un amministratore indipendente:

Nome e Cognome	Ruolo nel Comitato	Carica
<i>Kathryn Fink</i>	Presidente	Amministratore non esecutivo e indipendente
<i>Francesco Roncaglio</i>	Membro	Amministratore non esecutivo
<i>Giorgio Tacchia</i>	Membro	Amministratore non esecutivo e indipendente

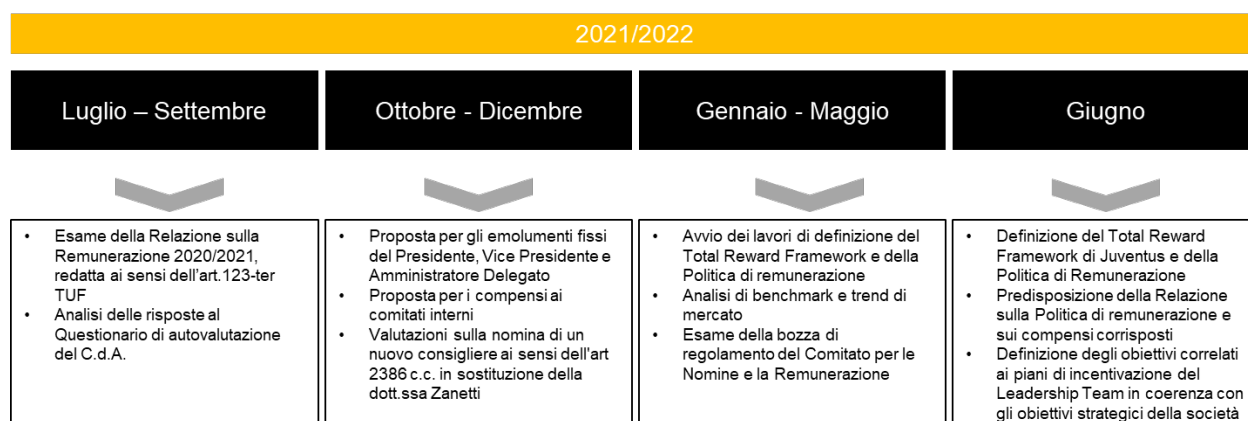
Inoltre, in linea con la Raccomandazione n. 26 del Codice di *Corporate Governance*, almeno un componente del comitato possiede un'adeguata conoscenza ed esperienza in materia finanziaria o di politiche retributive. Al riguardo, il Consiglio di Amministrazione nella riunione del 29 ottobre 2021, che ha nominato i membri del Comitato per le Nomine e la Remunerazione, ha ritenuto sussistere il

possesso di tale requisito in capo a Giorgio Tacchia individuato altresì quale membro del comitato in possesso di adeguata conoscenza ed esperienza in materia finanziaria e gestionale, tenuto conto della sua precedente esperienza in società di revisione nonché degli incarichi assunti in ambito dirigenziale nonché di controllo di gestione.

Nel corso dell'esercizio 2021/2022, si sono svolte sei riunioni del Comitato, rispettivamente in data 16 settembre 2021, 22 novembre 2021, 29 dicembre 2021, 1° febbraio 2022, 17 maggio 2022, 7 giugno 2022 dedicate, tra l'altro, a definire proposte di Politica di Remunerazione sia per i componenti del Consiglio di Amministrazione (inclusi gli amministratori esecutivi) sia per i Dirigenti con Responsabilità Strategiche.

Nel corso dell'esercizio 2022/2023, in data 12 settembre 2022, si è tenuta una riunione del Comitato, dedicata, *inter alia*, all'esame della presente Relazione e del piano *Long Term Incentive* basato su strumenti finanziari per la successiva approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione.

La tabella sotto riportata riassume il ciclo di attività del Comitato per le Nomine e Remunerazione nel corso dell'esercizio:



Per maggiori informazioni sulla composizione del Comitato per le Nomine e la Remunerazione si rinvia a quanto contenuto nella Sezione 6.1. (*ex art. 123-bis, comma 2, lett. d), TUF*) della Relazione CG, pubblicata contestualmente alla presente Relazione e disponibile per la consultazione sul sito internet della Società www.juventus.com, sezione Club, Investitori.

3. Rapporto tra Politica di Remunerazione e compenso e condizioni di lavoro dei dipendenti

Nel corso dell'esercizio 2021/2022, la Società ha adottato un sistema di remunerazione rivolto alla totalità della popolazione aziendale, compresa l'Area Football, e 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) di una componente di incentivo di Breve Termine ("Short Term Incentive" o "STI") rappresentato da una componente monetaria incentivante annuale di breve periodo, destinata a circa 100 soggetti, ivi inclusi, il Vice Presidente, l'Amministratore Delegato e i Dirigenti con Responsabilità Strategiche, (iii) di una componente di Incentivo di Lungo Termine ("Long Term Incentive" o "LTI") che troverà applicazione a partire dall'esercizio 2023/2024 (e, quindi, dal 1° luglio 2023) e sarà destinata, nel suo primo ciclo di attribuzione, a circa 10/15 soggetti, ivi inclusi, il Presidente, l'Amministratore Delegato e i Dirigenti con Responsabilità Strategiche, e (iv) di taluni *benefit* e servizi accessori.

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

Inoltre, nell'ambito del citato percorso di sostenibilità avviato nel 2012, Juventus si impegna a garantire un ambiente di lavoro inclusivo, scevro da discriminazioni di alcun tipo e nel quale differenti caratteristiche e orientamenti personali e culturali sono considerati una risorsa. A tal fine, la Società non solo si impegna a rispettare e applicare il quadro normativo di riferimento, ma sviluppa politiche societarie finalizzate a garantire pari opportunità tra tutte le diverse tipologie di lavoratori, con l'intento di dissuadere l'insorgenza di possibili pregiudizi, molestie e discriminazioni di ogni tipo (collegati ad esempio a colore, nazionalità, etnia, cultura, religione, orientamenti sessuali, età e disabilità), nel pieno rispetto dei diritti umani.

Tale contesto di riferimento garantisce che gli elementi cardine della Politica di Remunerazione – e più in generale della gestione delle proprie risorse – siano il principio dell'equità interna e la valorizzazione del merito e delle competenze professionali distintive e critiche. La Politica di Remunerazione viene infatti definita e implementata in piena coerenza con il processo di pianificazione strategica delle risorse umane e le risultanze delle valutazioni di competenze, potenziale e *performance* dei singoli, assicurando, nel contempo, l'allineamento della stessa alle specifiche esigenze del mercato del lavoro in cui il Gruppo opera.

4. Esperti indipendenti

La Società si è avvalsa dell'ausilio di Mercer Italia S.r.l., società di consulenza internazionale *leader* nel settore delle tematiche di *executive compensation* e politiche retributive, per la predisposizione della Politica di Remunerazione.

5. Finalità, principi e durata della Politica di Remunerazione, nonché revisione rispetto alla Politica di Remunerazione dell'esercizio precedente. Voto e considerazioni dell'Assemblea

Ai sensi di legge, la Politica di Remunerazione ha una durata massima di tre esercizi, ferma restando la facoltà del Consiglio di Amministrazione di sottoporre all'Assemblea una nuova Politica di Remunerazione e/o ogni modifica ritenuta opportuna anche prima di tale termine.

La Politica di Remunerazione definisce i principi e le linee guida per la determinazione dei trattamenti dei componenti del Consiglio di Amministrazione, nonché i criteri di riferimento per la definizione della remunerazione dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche di Juventus, in coerenza con il modello di *governance* adottato dalla Società e con le raccomandazioni del Codice di *Corporate Governance*.

In particolare, la Politica di Remunerazione ha l'obiettivo di:

- attrarre e motivare risorse dotate delle necessarie qualità professionali per svolgere gli incarichi ed adempiere alle responsabilità assegnate, favorendo, altresì, il *commitment* delle risorse strategiche;
- perseguire e promuovere la creazione di valore sostenibile per gli Azionisti, nel rispetto degli interessi di tutti gli altri *stakeholder*;
- perseguire e promuovere il successo sostenibile dell'organizzazione nel medio-lungo periodo, coerentemente alle priorità strategiche e alla strategia ESG, attraverso sistemi di incentivazione adeguati;
- sviluppare una cultura di riconoscimento del merito, tramite una struttura retributiva e meccanismi incentivanti equilibrati, equi ed efficaci.

Al fine di raggiungere gli obiettivi sopra indicati, la Politica di Remunerazione è definita in coerenza ai seguenti principi:



La Società, nel contesto della definizione del *Total Reward Framework*, ha proceduto a una revisione complessiva della struttura di remunerazione incentivante della popolazione aziendale, compresi gli amministratori esecutivi e i Dirigenti con Responsabilità Strategiche.

La Società, nel contesto della definizione del *Total Reward Framework*, ha proceduto a una revisione complessiva della struttura di remunerazione incentivante della popolazione aziendale, compresi gli amministratori esecutivi e i Dirigenti con Responsabilità Strategiche.

In tale contesto, i principali elementi di revisione rispetto alla politica di remunerazione dell'esercizio 2021/2022 riguardano l'introduzione di un nuovo sistema di incentivazione di breve termine, che si caratterizza per le seguenti specificità:

- identificazione dei beneficiari in base a criteri oggettivi;
- definizione di *target opportunity* come percentuale della retribuzione annua lorda del beneficiario;
- previsione di una condizione minima di accesso legata al raggiungimento congiunto di condizioni economico-finanziarie e di risultati sportivi dell'anno di riferimento;
- previsione di una condizione che funga da demoltiplicatore legato all'Utile Netto, per assicurare la piena sostenibilità del piano e un *focus* sulla redditività, da parte di Amministratore Delegato, Vice Presidente, Dirigenti con Responsabilità Strategiche e le altre Bande apicali;
- una scheda obiettivi che si concentra sulle priorità strategiche di Juventus, prevedendo obiettivi di natura economico-finanziaria, nonché obiettivi non finanziari legati a tematiche ESG, oltre a obiettivi legati alla funzione di appartenenza del beneficiario;
- l'applicazione di clausole di *malus* e *claw-back*, in linea con le previsioni del Codice di *Corporate Governance*.

Inoltre, come meglio di seguito descritto, la Società proporrà all'assemblea del 27 dicembre 2022 l'approvazione di un piano *Long Term Incentive* basato su strumenti finanziari che, subordinatamente alla sua approvazione, troverà applicazione solo a partire dall'esercizio 2023/2024.

Infine, si precisa che la Politica di Remunerazione per l'esercizio 2021/2022 è stata approvata dall'Assemblea del 29 ottobre 2021 con il 98,303891% dei voti favorevoli degli azionisti partecipanti, i quali non hanno espresso in tale sede valutazioni in merito all'integrazione o alla modifica della Politica di Remunerazione. Ciò premesso, Juventus, nel formulare la politica di remunerazione per il 2022, con il supporto delle competenti funzioni aziendali e di una primaria società di consulenza indipendente, ha basato il proprio approccio metodologico sul costante confronto con i *peers* e con le *best practice* di mercato. In tale contesto, la Società ha dedicato costante impegno nell'indirizzare politiche di remunerazione in linea con i più elevati *standard* di mercato per le società quotate.

6. Descrizione delle politiche in materia di componenti fisse e variabili

Amministratori

La Politica di Remunerazione prevede che agli amministratori sia corrisposto:

1. un compenso fisso annuo determinato dall'Assemblea ai sensi dell'art. 2389 del Codice Civile, così come ripartito dalla stessa o dal Consiglio di Amministrazione;
2. un eventuale compenso aggiuntivo legato alla partecipazione a comitati interni al Consiglio di Amministrazione;
3. un eventuale compenso aggiuntivo connesso alle cariche esecutive a vario titolo ricoperte nell'ambito del Consiglio di Amministrazione e/o per speciali incarichi ai sensi dell'art. 2389 del Codice Civile;
4. un eventuale compenso variabile per gli amministratori esecutivi.

Compenso fisso

L'Assemblea, in data 29 ottobre 2021, ha deliberato di attribuire un compenso annuo lordo di € 40.000 per ciascun amministratore.

Compenso legato alla partecipazione a comitati interni al Consiglio di Amministrazione

È prevista per tutta la durata in carica del Consiglio di Amministrazione: (i) una retribuzione annuale lorda da attribuire ai componenti del Comitato per le Nomine e la Remunerazione, pari a € 15.000 a favore del Presidente ed € 10.000 a favore di ciascun altro componente, oltre al rimborso delle spese sostenute nell'esercizio delle rispettive funzioni; (ii) una retribuzione annuale lorda da attribuire ai componenti del Comitato Controllo e Rischi, pari a € 15.000 a favore del Presidente ed € 10.000 a favore di ciascun altro componente, oltre al rimborso delle spese sostenute nell'esercizio delle rispettive funzioni; e (iii) una retribuzione annuale lorda da attribuire ai componenti del Comitato *Environment Social and Governance*, pari a € 15.000 a favore del Presidente ed € 10.000 a favore di ciascun altro componente, oltre al rimborso delle spese sostenute nell'esercizio delle rispettive funzioni.

Compenso connesso alle cariche esecutive a vario titolo ricoperte nell'ambito del Consiglio di Amministrazione e/o per speciali incarichi, ai sensi dell'art. 2389, comma 3, del Codice Civile

È previsto un compenso connesso alle cariche esecutive a vario titolo ricoperte nell'ambito del Consiglio di Amministrazione e/o per speciali incarichi, ai sensi dell'art. 2389, comma 3, del Codice Civile pari a:

- Euro 700.000 annui lordi per la carica di Presidente, così come approvato dal Consiglio di Amministrazione del 22 novembre 2021, su proposta del Comitato per le Nomine e la Remunerazione nella medesima data, a cui si aggiungono Euro 40.000 annui lordi, quale compenso come membro del Consiglio di Amministrazione;
- Euro 500.000 annui lordi per la carica di Vice Presidente, come da delibera del Consiglio di Amministrazione del 22 novembre 2021, su proposta del Comitato per le Nomine e la Remunerazione, oltre gli Euro 40.000 annui lordi, quale compenso come membro del Consiglio di Amministrazione;
- Euro 1.250.000 annui lordi per la carica di Amministratore Delegato, oltre gli Euro 40.000 annui lordi, quale compenso come membro del Consiglio di Amministrazione.

Compenso variabile per gli amministratori esecutivi

Per l'esercizio 2022/2023, il *Total Reward Framework* prevede esclusivamente la componente monetaria incentivante annuale di breve periodo dello *Short Term Incentive*.

Con riferimento ai membri del Consiglio di Amministrazione, tale componente è riservata all'Amministratore Delegato e al Vice Presidente.

Lo *Short Term Incentive* è pari, nella misura massima percepibile dall'Amministratore Delegato, a Euro 1.000.000, che corrisponde all'80% della sua retribuzione fissa annua lorda di Euro 1.250.000 (77,5%, considerando anche i compensi come membro del consiglio di amministrazione per un totale di Euro 1.290.000).

Per quanto concerne il Vice Presidente, lo *Short Term Incentive* è pari, nella misura massimo percepibile, a Euro 250.000, che corrisponde al 50% del suo compenso per la carica di Vice Presidente

di Euro 500.000 (46,3% considerando anche i compensi come membro del consiglio di amministrazione per un totale di Euro 540.000).

Come meglio precisato *infra*, il compenso variabile di breve termine è strettamente correlato alle *performance* dell'Amministratore Delegato e del Vice Presidente e non è pertanto garantito un compenso variabile minimo. Inoltre, per l'Amministratore Delegato e il Vice Presidente, il superamento dei *target* legati ai KPI non comporta il pagamento di una *overperformance* e, di conseguenza, il *pay-out target* corrisponde a quello massimo.

Per maggiori dettagli sul funzionamento dello *Short Term Incentive*, si rinvia al paragrafo 8, della Sezione I della presente Relazione.

A partire dall'esercizio 2023/2024 (e, quindi, dal 1° luglio 2023), la Società prevede di introdurre una componente incentivante triennale di lungo periodo *Long Term Incentive*, destinata all'Amministratore Delegato, al Presidente, ai Dirigenti con Responsabilità Strategiche e ad altri manager selezionati.

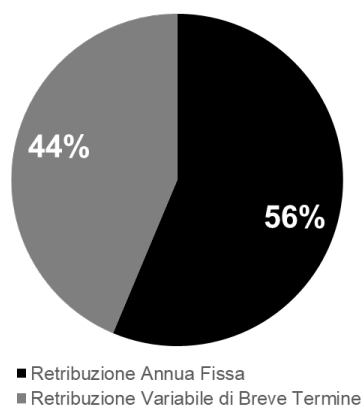
Il Piano *Long Term Incentive* avrà la finalità primaria di collegare una quota significativa della remunerazione dell'Amministratore Delegato e del Presidente al conseguimento di *performance* economico-finanziarie sostenibili nel tempo e coerenti con l'obiettivo primario di creazione di valore per azionisti e permetterà inoltre di rafforzare la *retention* e il *commitment* del management verso la realizzazione degli obiettivi strategici aziendali. In particolare, il *Long Term Incentive Plan* avrà le seguenti principali caratteristiche:

- Veicolo: *Performance Shares Units (PSU)*, per garantire il necessario allineamento tra gli interessi del management e quelli degli azionisti, che saranno soggette ad un *holding period* di una durata allineata alle *best practice* di mercato;
- KPI di natura economico-finanziaria e non finanziaria (ESG);
- Struttura del piano: *rolling* con assegnazioni annuali;
- *Pay opportunity* differenziata e determinata in maniera oggettiva in base alla banda di appartenenza di ciascun beneficiario.

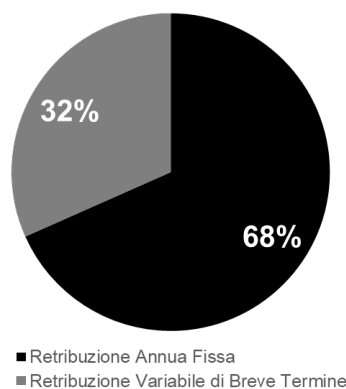
Il Piano *Long Term Incentive* sarà sottoposto all'approvazione dell'Assemblea dei Soci del 27 dicembre 2022; per maggiori dettagli si rinvia al Documento Informativo predisposto ai sensi dell'articolo 114-bis del TUF e 84-bis del Regolamento Emittenti disponibile per la consultazione sul sito internet della Società www.juventus.com, sezione Club, Investitori e sarà attuato successivamente all'approvazione della Sezione I della Relazione sulla Remunerazione che sarà sottoposta al voto dell'Assemblea nel corso del 2023.

Fermo restando quanto sopra, e tenendo conto dei compensi per la carica e i compensi come membri del consiglio di amministrazione assegnati all'Amministratore Delegato e al Vice Presidente, il relativo *pay mix target* (che corrisponde a quello massimo considerato che non è previsto *payout* ulteriore in caso di *overperformance*) risulta così determinato:

AMMINISTRATORE DELEGATO



VICE PRESIDENTE



Dirigenti con Responsabilità Strategiche

Alla Data della Relazione, Juventus ha identificato quali Dirigenti con Responsabilità Strategiche i seguenti soggetti, posizionati in fascia A del *Leadership Team*:

<i>Chief Corporate and Financial Officer</i>
<i>Chief of Staff</i>
<i>Men's Team Director</i>

L'elenco di cui sopra potrà subire variazioni a fronte di uscite o assunzioni di Dirigenti con Responsabilità Strategiche, da individuarsi secondo la definizione sopra riportata.

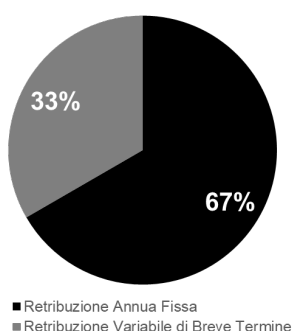
La retribuzione dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche è fissata in misura coerente ai rispettivi ruoli, responsabilità e professionalità ed è stata definita dal Consiglio di Amministrazione, sentito il parere del Comitato per le Nomine e la Remunerazione. La remunerazione è articolata in una parte fissa e in una parte monetaria annuale variabile, dove entrambe le componenti risultano adeguatamente bilanciate in funzione degli obiettivi strategici e della politica di gestione dei rischi della Società. La componente fissa è sufficiente a remunerare la prestazione anche nel caso in cui la componente variabile non fosse erogata a causa del mancato raggiungimento degli obiettivi di *performance*.

In particolare, il sistema di incentivazione variabile dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche è allineato nel funzionamento allo *Short Term Incentive* dell'Amministratore Delegato e del Vice Presidente e, per tal motivo, per maggiori dettagli sul funzionamento dello stesso, si rinvia al paragrafo 8 della Sezione I della presente Relazione.

In ogni caso, la componente variabile di breve termine dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche può arrivare fino ad un massimo del 50% della remunerazione fissa lorda annua e non è inoltre garantito un compenso variabile minimo.

A partire dall'esercizio 2023/2024 e subordinatamente all'approvazione da parte dell'Assemblea dei Soci, sarà inoltre prevista la componente incentivante triennale di lungo periodo del *Long Term Incentive*, destinata anche ai Dirigenti con Responsabilità Strategiche.

Fermo restando quanto sopra, il *pay mix target* medio (che corrisponde a quello massimo, considerato che non è previsto *payout* ulteriore in caso di *overperformance*) dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche risulta così determinato:



Sindaci

Ai sensi di legge e di Statuto, la retribuzione dei componenti dell'organo di controllo è stabilita dall'Assemblea all'atto della nomina per l'intero periodo di durata del loro ufficio.

L'Assemblea, in data 29 ottobre 2021, ha deliberato di determinare in € 30.000 l'emolumento annuo per il Presidente ed in € 20.000 l'emolumento annuo degli altri due componenti il Collegio Sindacale.

7. Benefici non monetari e coperture assicurative, ovvero previdenziali o pensionistiche, diverse da quelle obbligatorie

In linea con la migliore prassi in materia di politiche di remunerazione ed in considerazione degli specifici incarichi assegnati, il pacchetto retributivo degli amministratori e dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche è completato da benefici non monetari (quali, ad esempio, l'utilizzo di autovetture aziendali), nonché da forme di assicurazione complementari quali polizze RC amministratori - in relazione a richieste di risarcimento per atti non dolosi posti in essere nello svolgimento della carica - e assicurazioni sanitarie integrative. Il tutto in aggiunta al rimborso delle spese sostenute per l'espletamento delle attività connesse alle cariche ricoperte.

8. Obiettivi di performance in base ai quali vengono assegnate le componenti variabili della remunerazione e valutazione del raggiungimento degli stessi. Termini di maturazione dei diritti, eventuali sistemi di pagamento differito ed eventuali meccanismi di correzione ex post

I compensi variabili di breve termine dell'Amministratore Delegato, del Vice Presidente e dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche sono basati su obiettivi quantitativi e qualitativi approvati dal Consiglio di Amministrazione, sentito il parere del Comitato per le Nomine e la Remunerazione della Società, in coerenza con gli obiettivi strategici di Juventus. Successivamente, il Consiglio di Amministrazione, previo parere del Comitato per le Nomine e la Remunerazione, accerta il raggiungimento degli obiettivi fissati per la maturazione della retribuzione variabile e calcola gli importi da erogare che non sono soggetti a sistemi di pagamento differito.

In particolare, lo *Short Term Incentive* è dedicato all'Amministratore Delegato, al Vice Presidente, ai Dirigenti con Responsabilità Strategiche e ad altre risorse di Juventus, come previsto nell'ambito del Total Reward Framework, ed è volto a focalizzare il *management* sul perseguimento dei *driver* di valore di Juventus.

L'Incentivo di Breve Termine prevede una condizione di accesso (*Gate*) al Piano, rappresentata dal raggiungimento congiunto di condizioni economico-finanziarie e di risultati sportivi nell'anno di riferimento.

Nello specifico, il *Gate* relativo al piano STI si riferisce al raggiungimento di due condizioni:

1. *Adjusted EBITDA*¹ superiore a una specifica soglia (75% del Budget);
2. qualificazione alla UEFA Champions League della prossima stagione calcistica.



Al conseguimento del livello soglia dell'*Adjusted EBITDA* e della qualificazione alla *UEFA Champions League* per la stagione successiva, il piano STI si attiva, di conseguenza l'incentivo matura in misura corrispondente al punteggio complessivamente ottenuto in base alla scheda obiettivi individuale, secondo i termini e le condizioni previste dal piano.

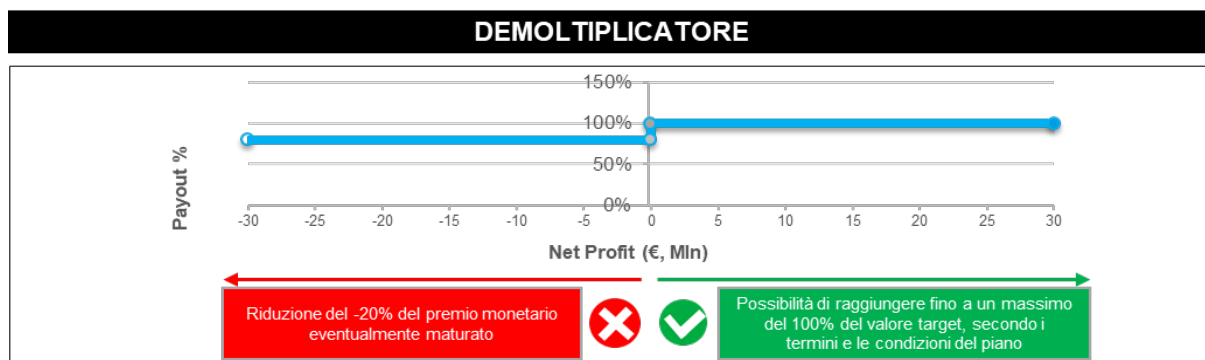
Il mancato raggiungimento del livello soglia dell'*Adjusted EBITDA* e/o la mancata qualificazione alla UEFA Champions League determina l'azzeramento dell'incentivo per l'Amministratore Delegato e i Dirigenti con Responsabilità Strategiche².

Oltre al *Gate*, al fine di garantire la piena sostenibilità del piano STI e un'attenzione particolare alla redditività, per l'Amministratore Delegato, il Vice Presidente, i Dirigenti con Responsabilità Strategiche (nonché altri beneficiari individuati secondo il sistema di *banding* della Società), il Piano STI prevede l'applicazione di un demoltiplicatore con il seguente funzionamento: in presenza di Utile Netto uguale

¹ Adjusted EBITDA = Earning Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization consolidati, rettificati escludendo: (i) tutti i ricavi netti provenienti dai diritti pluriennali delle prestazioni dei calciatori secondo il bilancio IFRS (plusvalenze da cessioni, ricavi da cessioni temporanee e altri ricavi minori - principalmente bonus - al netto dei relativi costi relativi alla cessione quali *sell-on fees* e oneri procuratori); e (ii) eventuali entrate/uscite rilevanti e non ricorrenti non legate all'attività ordinaria determinate dal Consiglio di Amministrazione.

² Per i beneficiari dell'STI diversi da Amministratore Delegato e DIRS, soggetti anch'essi alle condizioni di accesso, il meccanismo sopra descritto si applica solo agli obiettivi di Gruppo inclusi nelle rispettive schede individuali, non intaccando l'incentivo relativo agli obiettivi di funzione.

o inferiore a zero, viene applicata una riduzione del 20% del premio monetario eventualmente maturato.



La scheda obiettivi dell'Amministratore Delegato è stata approvata dal Consiglio di Amministrazione, su proposta del Comitato per le Nomine e la Remunerazione, nella seduta del 14 giugno 2022 e gli obiettivi sono focalizzati, in particolare, sulla *performance* economico-finanziaria del Gruppo, nonché su tematiche di sostenibilità.

Di seguito si fornisce il contenuto dei KPI che costituiscono la scheda dell'Amministratore Delegato:

KPI (Periodo di Performance 22/23)	PESO RELATIVO	PERFORMANCE	PAYOUT
1. Adjusted EBITDA³	50%	< Min. (75% Budget)	0%
		Min. (75% Budget)	50%
		≥ Budget	100%
2. Cash-flow Adjusted⁴	40%	< Min. (75% Budget)	0%
		Min. (75% Budget)	50%
		≥ Budget	100%
3. KPI ESG⁵ rating di <u>Sustainalytics</u> , <u>Arabesque</u> , <u>Standard Ethics</u>	10%	< Min. ⁵	0%
		Min. ⁵	50%
		≥ Target ⁵	100%

Per Adjusted EBITDA e Adjusted Cash Flow, in misura compresa tra l'obiettivo minimo e l'obiettivo target, a ciascun Beneficiario che ne abbia diritto sarà assegnato un incentivo monetario a crescere,

³ Come da nota 1

⁴ Cash-Flow Adjusted = Cash Flow totale annuo consolidato (ossia la differenza tra la Posizione Finanziaria Netta all'inizio del periodo di performance e quella alla fine del periodo di performance), rettificato per: (i) l'inclusione della variazione netta tra inizio e fine del periodo di performance dei crediti/debiti verso altri club (sia correnti che non correnti), come da bilancio IFRS, al netto di IVA e rettifiche per interessi impliciti IFRS; (ii) l'esclusione di eventuali entrate/uscite di denaro rilevanti e non ricorrenti non legate all'attività ordinaria determinate dal Consiglio di Amministrazione.

⁵ Risultato ponderato del livello di payout associato a ciascuno dei 3 rating, commisurato alla variazione dei 3 indici tra inizio e fine periodo.

calcolato con il metodo dell'interpolazione lineare, compreso tra il 50% e il 100% del rispettivo incentivo.

Con riferimento agli indicatori di *performance* di carattere economico-finanziario, considerata la sensibilità del dato e la rilevanza strategica, si fa riferimento a livelli di *performance* determinati in confronto a valori di *budget* senza renderne esplicite le relative numeriche.

Rispetto ai temi ESG, come azione concreta del *focus* che Juventus dedica sin dal 2012 alla sostenibilità, il piano prevede che una parte della retribuzione variabile dell'Amministratore Delegato, del Vice Presidente e dei DIRS sia legata al raggiungimento di uno specifico obiettivo, rappresentato dalle valutazioni assegnate da tre società di rating.

Nello specifico, il livello di raggiungimento della performance relativa all'Obiettivo Rating ESG è commisurato alla variazione di tre specifici rating ESG di Sustainalytics, Arabesque e Standard Ethics (ciascuno con un peso del 33,3% sul totale dell'indicatore) tra inizio e fine del periodo di performance. Al raggiungimento della performance di ciascun rating è associato un livello di premio maturato, secondo una scala 0%-50%-100%.

Il risultato ponderato del livello di *payout* dei 3 Rating ESG determina il livello di premio maturato complessivo dell'Obiettivo in questione, secondo quanto di seguito descritto:

- nel caso in cui il risultato ponderato dei 3 rating sia inferiore al 50%, il premio maturato relativo all'Obiettivo sarà pari a 0%;
- in tutti gli altri casi, il premio maturato relativo all'Obiettivo corrisponderà al risultato ponderato dei 3 rating.

Le *scorecard* del Vice Presidente e dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche:

- (i) sono strutturate in analogia a quella dell'Amministratore Delegato, prevedendo quindi, KPI di natura economico-finanziaria a livello di Gruppo e KPI di sostenibilità, con l'ulteriore aggiunta di specifici KPI di funzione, strettamente correlati al ruolo e alla funzione del Vice Presidente e dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche rilevanti all'interno dell'organizzazione; e
- (ii) seguono gli stessi principi di misurazione della *performance* e consuntivazione dei relativi risultati sopra descritti per l'Amministratore Delegato.

KPI (Periodo di Performance 22/23)	PESO RELATIVO	PERFORMANCE	PAYOUT
1. Adjusted EBITDA	40%	< Min (75% Budget)	0%
		Min. (75% Budget)	50%
		≥ Budget	100%
2. Cash-flow Adjusted	32%	< Min (75% Budget)	0%
		Min. (75% Budget)	50%
		≥ Budget	100%
3. KPI ESG rating di Sustainalytics, Arabesque, Standard Ethics	8%	< Min	0%
		Min.	50%
		≥ Target	100%
4. KPI di Funzione correlati al ruolo e alla funzione	20%	< Min	0%
		Min.	50%
		≥ Target	100%

In conformità a quanto raccomandato dal Codice di *Corporate Governance*, per gli incentivi variabili relativi al piano STI sono previste clausole di *malus* e *claw-back* in base alle quali la Società ha facoltà di non corrispondere le componenti variabili o di chiedere la restituzione, entro un periodo massimo di 3 anni dall'erogazione del premio, in tutto o in parte di componenti variabili della remunerazione la cui assegnazione è stata determinata sulla base di dati o informazioni che si rivelino in seguito manifestamente errati o determinati in presenza di comportamenti fraudolenti o di colpa grave dei destinatari.

9. Contributo della Politica di Remunerazione al perseguimento della strategia aziendale, degli interessi a lungo termine e della sostenibilità della Società, con particolare riferimento alle componenti variabili

La Politica di Remunerazione si basa su criteri ritenuti coerenti con il perseguimento degli interessi della Società e con il rispetto dei principi di prudente gestione dei rischi, che contribuiscono alla strategia aziendale e alla sostenibilità dell'attività del Gruppo.

In particolare, la Politica di Remunerazione prevede: (i) remunerazioni adeguate ad attrarre, trattenere e motivare persone dotate delle qualità professionali richieste per gestire con successo la Società e il Gruppo; (ii) la fissazione di obiettivi predeterminati e misurabili, cui legare le componenti variabili, ivi inclusi obiettivi di natura ESG; (iii) obiettivi di natura diversa in relazione alle diverse funzioni e allo specifico ruolo svolto dai destinatari delle componenti variabili; (iv) la fissazione di obiettivi di *performance* in maniera tale da evitare che il loro raggiungimento possa avvenire attraverso scelte gestionali di breve impatto che sarebbero potenzialmente suscettibili di minare la sostenibilità dell'attività d'impresa e/o la capacità del Gruppo di generare profitto nel lungo termine; (v) l'assenza di remunerazioni variabili per gli Amministratori non esecutivi; e (vi) meccanismi di *claw-back* volti ad evitare che la remunerazione variabile si basi su risultati alterati o rivelatisi manifestamente errati.

10. Informazioni sulla eventuale previsione di clausole per il mantenimento in portafoglio degli strumenti finanziari dopo la loro acquisizione

Per l'esercizio 2022/2023, non sono previsti piani basati su strumenti finanziari.

A partire dall'esercizio 2023/2024 (e, quindi, dal 1° luglio 2023), a seguito dell'introduzione della componente incentivante triennale di lungo periodo *Long Term Incentive*, sono previsti appositi meccanismi di *holding* degli strumenti finanziari assegnati ai sensi del piano. Il piano LTI sarà sottoposto all'approvazione dell'Assemblea dei Soci del 27 dicembre 2022 e sarà attuato successivamente all'approvazione della Sezione I della Relazione sulla Remunerazione che sarà sottoposta al voto dell'Assemblea nel corso del 2023; per maggiori dettagli si rinvia al Documento Informativo predisposto ai sensi dell'articolo 114-bis TUF e 84-bis del Regolamento Emittenti disponibile per la consultazione sul sito internet della Società www.juventus.com, sezione Club, Investitori.

11. Trattamenti in caso di cessazione dalla carica e patti di non concorrenza

Non esistono accordi tra la Società e gli amministratori o i Dirigenti con Responsabilità Strategiche che prevedano indennità o altri particolari trattamenti in caso di cessazione della carica o di risoluzione del rapporto di lavoro, né accordi che contemplino impegni di non concorrenza.

12. Coperture assicurative, previdenziali o pensionistiche diverse da quelle obbligatorie

Non sono previste coperture previdenziali o pensionistiche diverse da quelle obbligatorie. Per quanto concerne le coperture assicurative sono previste delle polizze integrative per Presidente, Vice Presidente e Amministratore Delegato a garanzia della vita, delle invalidità permanenti, degli infortuni sia in ambito professionale che extra professionale e piani sanitari rimborsuali.

13. Politica retributiva seguita con riferimento agli amministratori indipendenti, all'attività di partecipazione ai comitati e allo svolgimento di particolari incarichi

Alla Data della Relazione, non sussiste alcuna politica retributiva specifica per gli amministratori indipendenti.

Coerentemente con le raccomandazioni del Codice di *Corporate Governance*, la remunerazione degli amministratori indipendenti, o comunque, non investiti di particolari cariche non include una componente variabile legata ai risultati economici conseguiti dalla Società. Tale remunerazione è comunque ritenuta sufficiente ad attrarre, motivare e trattenere consiglieri dotati delle qualità professionali richieste per gestire con successo la Società.

Per informazioni sul compenso legato alla partecipazione a comitati interni al Consiglio di Amministrazione, si rinvia al paragrafo 5, della Sezione I della presente Relazione.

Per informazioni sul compenso connesso alle cariche esecutive a vario titolo ricoperte nell'ambito del Consiglio di Amministrazione e/o per speciali incarichi, ai sensi dell'art. 2389, comma 3, del Codice Civile, si rinvia al paragrafo 5, della Sezione I della presente Relazione.

14. Politiche di remunerazione di riferimento

Il confronto con il mercato rappresenta un elemento essenziale nel processo di elaborazione della Politica di Remunerazione. A questo proposito, la Politica di Juventus è stata definita in considerazione di un puntuale monitoraggio delle *best practice* in materia di remunerazione e delle tendenze di mercato, in termini di componenti retributive, *pay mix* e sistemi di incentivazione, con

l'obiettivo di assicurare la competitività dell'offerta retributiva e garantire la capacità di attrarre, trattenere e motivare le persone chiave.

Per la definizione del *framework* di retribuzione variabile, è stata effettuata un'analisi di *benchmarking* al fine di allineare i sistemi di incentivazione variabile di Juventus alle migliori prassi di mercato. Nello specifico, il Gruppo di confronto ha considerato oltre 20 società appartenenti a diversi settori, per rappresentare adeguatamente le eccellenze di Juventus e gli ambiti in cui opera, quali Sport, Lusso, *Media & Entertainment, Games e Gambling*.

Inoltre, il Comitato per le Nomine e la Remunerazione ha effettuato un'attività di *benchmarking* retributivo, con l'ausilio della Funzione *People and Culture* e di Mercer Italia S.r.l., per verificare la competitività dei pacchetti retributivi dell'Amministratore Delegato, del Presidente e del Vice Presidente del Consiglio di Amministrazione sulla base di specifici *panel* di riferimento.

In particolare, il *panel* utilizzato per il ruolo dell'Amministratore Delegato è stato costituito con una metodologia rigorosa, che ha previsto l'applicazione e la pesatura di specifici criteri di comparabilità sulla base dei quali è stata effettuata una valutazione delle aziende per ricomprendervi solo quelle idonee al confronto e maggiormente comparabili. Oltre alla pesatura di criteri puramente dimensionali, il *panel* è stato costituito sulla base dei seguenti *driver*:

- l'attività sportiva calcistica professionale come elemento essenziale per il successo della Società. Tale criterio ha determinato l'inclusione di società calcistiche quotate;
- l'eccellenza oltre lo sport che ha portato ad includere società quotate appartenenti a settori diversi, per rappresentare adeguatamente le varie competenze di Juventus (es. digitale, *marketing*, ecc.);
- un nuovo posizionamento strategico che ha determinato l'inclusione di società quotate che producono beni o forniscono servizi che rappresentano l'"icona italiana" nel mondo, in linea con l'ambizione di Juventus di diventare "un marchio italiano leader su scala globale".

Per il *panel* di confronto relativo al ruolo di Presidente, partendo dal *peer group* costituito per il ruolo di Amministratore Delegato, sono state selezionate le aziende con presidenti esecutivi e sono state considerate le aziende appartenenti agli indici borsistici di FTSE MIB e FTSE Mid Cap con presidenti esecutivi e con deleghe comparabili a quelle del Presidente di Juventus. Il medesimo approccio è stato utilizzato per l'identificazione di un *panel* di confronto per il ruolo di Vice Presidente, ferme restando le differenti attività nel concreto svolte da Presidente e Vice Presidente.

Per i Dirigenti con Responsabilità Strategiche, la competitività dei pacchetti retributivi rispetto al mercato è stata effettuata sulla base di una metodologia di valutazione delle posizioni e pesatura dei ruoli, che permette un confronto coerente rispetto al mercato esterno.

15. Elementi della Politica di Remunerazione ai quali, in presenza di circostanze eccezionali, è possibile derogare e, fermo quanto previsto dal Regolamento n. 17221 del 12 marzo 2010, le eventuali ulteriori condizioni procedurali in base alle quali la deroga può essere applicata

Ai sensi dell'art. 123-ter, comma 3-bis, del TUF, la Società può derogare temporaneamente alla Politica di Remunerazione in presenza di circostanze eccezionali, per tali intendendosi le situazioni in cui la deroga alla Politica di Remunerazione è necessaria ai fini del perseguimento degli interessi a lungo termine e della sostenibilità della Società nel suo complesso o per assicurare la corretta negoziazione del titolo.

Per "circostanze eccezionali" si intendono a titolo esemplificativo e non esaustivo:

- (i) il verificarsi, a livello nazionale o internazionale, di eventi straordinari e non prevedibili, riguardanti la Società e/o i settori e/o mercati in cui opera, che incidano in modo significativo sui risultati della Società, incluso il verificarsi di effetti negativi significativi non solo di carattere economico o finanziario;
- (ii) l'intervento di modifiche sostanziali nell'organizzazione dell'attività di impresa, sia di carattere oggettivo (quali operazioni straordinarie, fusioni, cessioni, ecc.), sia di carattere soggettivo, quali mutamenti rilevanti nella compagine del Consiglio di Amministrazione o dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche;
- (iii) variazioni sensibili del perimetro dell'attività dell'impresa nel corso di validità della Politica Retributiva, quali la cessione di un'impresa/ramo d'azienda sulla cui attività erano basati obiettivi di performance della Politica Retributiva di riferimento ovvero l'acquisizione di un business significativo non contemplato ai fini della predisposizione della Politica Retributiva medesima.

Il Comitato per le Nomine e la Remunerazione, supportato dalla Funzione *People and Culture*, è l'organo a cui viene demandato il compito di verificare la presenza di tali situazioni di eccezionalità e di formulare le proposte di deroga temporanea alla Politica di Remunerazione al Consiglio di Amministrazione, che è stato individuato come l'organo a cui viene demandata l'approvazione di tale deroga temporanea.

Fermo quanto precede, la deroga alla Politica Retributiva potrà riguardare: (i) la rimodulazione degli obiettivi di performance cui è collegata la remunerazione variabile e della periodicità di determinazione degli stessi, (ii) la revisione dei criteri utilizzati per la valutazione degli obiettivi medesimi, (iii) la variazione del rapporto tra componenti fissa e variabile della remunerazione, (iv) l'assegnazione di premi monetari una *tantum*, (v) l'attribuzione di particolari indennità, al fine di tenere conto delle predette circostanze eccezionali e nei soli limiti in cui ciò sia strumentale al perseguimento degli interessi sopra indicati.

In merito a tali deroghe dovrà, comunque, essere acquisito il parere del Comitato Controllo e Rischi, seguendone la relativa procedura prevista dalla Società.

Le eventuali deroghe approvate, che possono riguardare gli elementi di Politica di Remunerazione sopra citati, verranno rese note attraverso la successiva Relazione in materia di Remunerazione e sui compensi corrisposti, corredate dalle motivazioni che hanno spinto la Società e prevedere tale deroga.

SEZIONE II

La presente Sezione II – predisposta ai sensi dell'art. 123-ter, comma 4, del TUF – sarà sottoposta al voto consultivo dell'Assemblea, ai sensi dell'articolo 123-ter, comma 6, del TUF.

La società di revisione Deloitte & Touche S.p.A. ha verificato l'avvenuta predisposizione da parte degli amministratori della Sezione II della Relazione secondo quanto previsto dall'art 123-ter, comma 8-bis, del TUF. Si precisa che la società di revisione non ha rilasciato alcuna attestazione né ha svolto alcun incarico finalizzato a verificare il contenuto della presente Sezione II.

Prima Parte

1. Compensi

Di seguito sono nominativamente illustrate le voci che compongono i compensi corrisposti, a qualsiasi titolo e in qualunque forma, nell'esercizio 2021/2022 a favore:

- (i) dei componenti del Consiglio di Amministrazione;
- (ii) dei componenti del Collegio Sindacale;
- (iii) dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche.

Per quanto riguarda l'indicazione della proporzione tra i compensi di natura fissa e variabile, si rinvia all'Allegato 1 in calce alla presente Relazione.

Si ricorda preliminarmente che nel corso dell'esercizio 2021/2022 è avvenuto il rinnovo degli organi sociali per scadenza del mandato.

1.1. Consiglio di Amministrazione

Compenso fisso

Con riferimento ai componenti del Consiglio di Amministrazione alla Data della Relazione, nel corso dell'esercizio 2021/2022, agli amministratori già in carica nel precedente mandato, è stato erogato un compenso lordo di Euro 35.000, equivalente al pro-quota del compenso annuo lordo di Euro 25.000 corrisposto agli amministratori fino al 31 ottobre 2021, e il pro-quota del compenso annuo lordo di Euro 40.000 deliberato dall'Assemblea del 29 ottobre 2021 e corrisposto a far data dal 1° novembre 2021.

Per gli amministratori di nuova nomina entrati in carica a partire dal 29 ottobre 2021, è stato erogato un compenso lordo di Euro 26.700 equivalente al pro-quota del compenso annuo lordo di Euro 40.000 deliberato dall'Assemblea del 29 ottobre 2021 e corrisposto a far data dal 1° novembre 2021.

All'amministratrice Suzanne Heywood, entrata in carica in data 30 dicembre 2021, è stato erogato un compenso lordo di Euro 20.000 equivalente al pro-quota del compenso annuo lordo di Euro 40.000 deliberato dall'Assemblea del 29 ottobre 2021 e corrisposto a far data dal 1° gennaio 2022.

Per informazioni su compensi corrisposti nell'esercizio 2021/2022 ad amministratori cessati alla Data della Relazione si rinvia alla tabella "Allegato 1 - Compensi corrisposti ai componenti degli Organi di Amministrazione e Controllo e ai dirigenti con responsabilità strategiche".

Compenso connesso alle cariche esecutive e/o per speciali incarichi

Ai sensi dell'art. 2389, comma 3, del Codice Civile, in coerenza con quanto deliberato dal Consiglio di Amministrazione in data 22 novembre 2021, sono stati erogati i seguenti compensi annui lordi:

1. € 450.000 al Presidente Andrea Agnelli, oltre a benefici non monetari per un importo pari a Euro 35.400 relativi all'assegnazione di una autovettura aziendale e di una vettura di servizio con autista, delle coperture assicurative e dell'assistenza sanitaria integrativa; a tal proposito, si segnala che il compenso deliberato dal sopramenzionato Consiglio di Amministrazione per la carica di Presidente è pari ad Euro 700.000; in data 17 dicembre 2021, il Presidente ha dichiarato di rinunciare per l'esercizio 2021/2022 a parte del suo compenso ai sensi dell'art. 2389, comma 3 del Codice Civile che, per tal motivo, nel corso dell'esercizio 2021/2022 è rimasto invariato rispetto all'esercizio precedente (2020/2021).
2. € 466.666,76 al Vice Presidente Pavel Nedved quale compenso fisso, oltre a benefici non monetari per un importo pari a Euro 6.400 relativi all'assegnazione di una autovettura aziendale, delle coperture assicurative e dell'assistenza sanitaria integrativa
3. € 1.083.333,36 all'amministratore delegato Maurizio Arrivabene compenso fisso, oltre a benefici non monetari per un importo pari a Euro 101.800 relativi all'assegnazione di una autovettura aziendale, delle coperture assicurative e dell'assistenza sanitaria integrativa, di un housing allowance, dell'erogazione dei ticket restaurant, e all'attribuzione di flexible benefit.

Agli amministratori sono inoltre rimborsate le spese sostenute per l'espletamento delle attività connesse alle cariche ricoperte.

Compenso variabile

Nel corso dell'esercizio 2021/2022, la Società non ha provveduto ad erogare compensi di natura variabile.

Benefici non monetari

Per informazioni sull'attribuzione dei benefici non monetari dei membri del Consiglio di Amministrazione, si rinvia al sotto-paragrafo "Compenso connesso alle cariche esecutive e/o per speciali incarichi", paragrafo 1.1, punto 1 della presente Sezione II.

Comitati Interni

Con riferimento ai componenti il Consiglio di Amministrazione alla Data della Relazione, nel corso dell'esercizio 2021/2022, sono stati erogati:

- € 10.000 a Massimo Della Ragione quale Presidente del Comitato Controllo e Rischi;
- € 7.500 a Suzanne Heywood quale Presidente Comitato ESG;
- € 13.333 a Laurence Debroux quale membro del Comitato Controllo e Rischi e Comitato ESG;
- € 18.333 a Daniela Marilungo quale membro del Comitato Controllo e Rischi e Comitato ESG;
- € 10.000 a Kathryn Fink quale Presidente del Comitato per le Nomine e la Remunerazione;
- € 6.667 a Francesco Roncaglio quale membro del Comitato per le Nomine e la Remunerazione;
- € 6.667 a Giorgio Tacchia quale membro del Comitato per le Nomine e la Remunerazione.

Per informazioni su compensi corrisposti nell'esercizio 2021/2022 ad amministratori non in carica alla Data della Relazione si rinvia alla tabella "Allegato 1 - Compensi corrisposti ai componenti degli Organi di Amministrazione e Controllo e ai dirigenti con responsabilità strategiche".

1.2. Collegio Sindacale

Con riferimento ai componenti il Collegio Sindacale alla Data della Relazione, sono stati erogati ai membri effettivi del Collegio Sindacale i seguenti emolumenti:

- € 20.000 a Roberto Spada (Presidente);
- € 13.333 ad Alessandro Forte (Sindaco Effettivo);
- € 13.333 a Maria Cristina Zoppo (Sindaco Effettivo).

Per informazioni su compensi corrisposti nell'esercizio 2021/2022 a sindaci cessati alla Data della Relazione si rinvia alla tabella "Allegato 1 - Compensi corrisposti ai componenti degli Organi di Amministrazione e Controllo e ai dirigenti con responsabilità strategiche".

1.3. Dirigenti con Responsabilità Strategiche

Nel corso dell'esercizio 2021/2022, sono stati erogati compensi a n. 1 Dirigente con Responsabilità Strategiche quale *Managing Director Area Business*, Stefano Bertola.

Compenso fisso

Al *Managing Director Area Business*, Stefano Bertola, è stato corrisposto un compenso fisso complessivo pari a € 411.471,17 (comprensivo della liquidazione delle ferie maturate e non usufruite per un importo pari a € 107.846,90) per il periodo dal 1° luglio 2021 al 25 novembre 2021.

Compenso variabile

Nel corso dell'esercizio 2021/2022, la Società non ha provveduto ad erogare compensi di natura variabile. È stato corrisposto un importo a titolo transattivo a seguito della risoluzione consensuale del rapporto di lavoro.

Benefici non monetari

Per informazioni sull'attribuzione dei benefici non monetari dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche, si rinvia al sotto-paragrafo "Compenso connesso alle cariche esecutive e/o per speciali incarichi", paragrafo 1.1, punto 1 della presente Sezione II.

Accordi che prevedono indennità in caso di cessazione dalla carica o del rapporto di lavoro

Non esistono, tra la Società e i suoi amministratori o i Dirigenti con Responsabilità Strategiche, accordi che prevedano indennità in caso di scioglimento anticipato del rapporto, l'assegnazione o il mantenimento di benefici non monetari a favore di coloro che abbiano cessato il loro incarico o rapporto di lavoro, ovvero la stipula di contratti di consulenza per un periodo successivo alla cessazione del rapporto o, infine, che prevedano compensi per impegni di non concorrenza.

..*

Si segnala per completezza che, nel contesto della risoluzione consensuale del rapporto di lavoro con il dott. Stefano Bertola, la Società ha corrisposto a quest'ultimo, a titolo di incentivo all'esodo e di transazione generale novativa, un importo complessivo pari a Euro 1.104.000.

2. Deroga alla Politica di Remunerazione applicata in circostanze eccezionali

Nell'esercizio 2021/2022 la Società non ha derogato alla Politica di Remunerazione.

Si segnala per completezza che, tenuto anche conto del contesto pandemico e, in generale,

economico globale, la Società non ha dato attuazione alla previsione di remunerazioni variabili.

3. Applicazione di meccanismi di correzione *ex post* della componente variabile (*malus* ovvero restituzione di compensi variabili "*clawback*")

Nell'esercizio 2021/2022 non vi è stata applicazione di meccanismi di correzione *ex post* della componente variabile (*malus* ovvero restituzione di compensi variabili "*clawback*").

4. Informazioni di confronto

Si forniscono di seguito le informazioni di confronto, per gli esercizi dal 2017/2018 al 2021/2022, relative alle variazioni annuali di:

(i) **Remunerazione totale erogata da Juventus di ciascuno dei soggetti per i quali le informazioni di cui alla presente Sezione II della Relazione sono fornite nominativamente**

importi in Euro migliaia		ESERCIZIO										
		2021/2022		2020/2021		2019/2020		2018/2019		2017/2018		2016/2017
		Nome e cognome	Carica	Valore assoluto	Variazione % rispetto all'esercizio precedente	Valore assoluto	Variazione % rispetto all'esercizio precedente	Valore assoluto	Variazione % rispetto all'esercizio precedente	Valore assoluto	Variazione % rispetto all'esercizio precedente	Valore assoluto
Andrea Agnelli	Presidente	520,4	1,6%	512,0	1,1%	506,5	0,5%	504,2	1,5%	496,7	0,6%	493,9
Pavel Nedved	Vice Presidente	514,1	17,7%	436,8	-8,1%	475,4	-5,5%	503,2	17,2%	429,2	0,0%	429,3
Maurizio Arrivabene	Amministratore Delegato	1.220,1	4780,4%	25,0	0,0%	25,0	0,0%	25,0	0,0%	25,0	0,0%	25,0
Massimo Della Ragione	Amministratore indipendente	36,7	n.a									
Laurence Debroux	Amministratore	40,0	n.a									
Kathryn Frances Fink	Amministratore indipendente	36,7	n.a									
Suzanne Heywood	Amministratore	27,5	n.a									
Daniela Marilungo	Amministratore indipendente	53,3	33,3%	40,0	0,0%	40,0	0,0%	40,0	0,0%	40,0	0,0%	40,0
Francesco Roncaglio	Amministratore	60,2	-23,6%	78,8	-0,1%	78,9	29,6%	60,9	143,6%	25,0	0,0%	25,0
Giorgio Tacchia	Amministratore indipendente	33,3	n.a									
Paolo Garimberti	Amministratore indipendente	24,5	-66,8%	73,8	-0,1%	73,9	0,0%	73,9	-7,9%	80,2	7,8%	74,4
Assia Grazioli Venier	Amministratore indipendente	11,7	-66,6%	35,0	0,0%	35,0	-8,4%	38,2	-15,1%	45,0	0,0%	45,0
Caitlin Mary Hughes	Amministratore indipendente	15,0	-66,7%	45,0	0,0%	45,0	7,7%	41,8	19,4%	35,0	0,0%	35,0
Enrico Vellano	Amministratore	8,3	-66,8%	25,0	0,0%	25,0	0,0%	25,0	0,0%	25,0	0,0%	25,0
Zanetti Laura	Amministratore indipendente	9,2	n.a									

(ii) **Risultati di Juventus**

importi in Euro migliaia	ESERCIZIO											
	2021/2022 (*)		2020/2021 (*)		2019/2020		2018/2019		2017/2018		2016/2017	
	Valore assoluto	Variazione % rispetto all'esercizio precedente	Valore assoluto	Variazione % rispetto all'esercizio precedente	Valore assoluto	Variazione % rispetto all'esercizio precedente	Valore assoluto	Variazione % rispetto all'esercizio precedente	Valore assoluto	Variazione % rispetto all'esercizio precedente	Valore assoluto	Variazione % rispetto all'esercizio precedente
Ricavi	443,4	-7,8%	480,7	-16,2%	573,4	-7,7%	621,5	10,4%	562,7	45,1%	387,9	
Costi operativi	(483,4)	7,6%	(449,3)	8,5%	(414,1)	-9,7%	(458,5)	14,4%	(400,7)	33,5%	(300,1)	
Ammortamenti, svalutazioni e accantonamenti	(196,7)	-14,0%	(228,6)	1,0%	(226,4)	27,0%	(178,3)	87,7%	(95,0)	21,5%	(78,2)	
Risultato operativo	(236,7)	20,0%	(197,2)	193,9%	(67,1)	338,6%	(15,3)	-122,7%	67,4	233,7%	20,2	
Risultato ante imposte	(252,5)	21,5%	(207,8)	154,3%	(81,7)	203,7%	(26,9)	-146,1%	58,4	403,4%	11,6	
Risultato netto	(254,3)	21,2%	(209,9)	134,0%	(89,7)	124,8%	(39,9)	-193,7%	42,6	939,0%	4,1	

* A partire dall'esercizio 2020/2021 la Società è tenuta alla redazione del bilancio consolidato

(iii) **Remunerazione annua lorda media, parametrata sui dipendenti a tempo pieno, dei dipendenti di Juventus diversi dai soggetti la cui remunerazione è rappresentata nominativamente nella presente Sezione II della Relazione**

Importi in Euro migliaia	ESERCIZIO										
	2021/2022		2020/2021		2019/2020		2018/2019		2017/2018		2016/2017
	Valore assoluto	Variazione % rispetto all'esercizio precedente	Valore assoluto	Variazione % rispetto all'esercizio precedente	Valore assoluto	Variazione % rispetto all'esercizio precedente	Valore assoluto	Variazione % rispetto all'esercizio precedente	Valore assoluto	Variazione % rispetto all'esercizio precedente	Valore assoluto
Remunerazione annua lorda media dei dipendenti di Juventus a tempo pieno	52,0	7,9%	48,2	7,8%	44,7	0,0%	44,7	-9,5%	49,4	-0,2%	49,5

Nota: la remunerazione annua lorda media riportata è calcolata includendo la remunerazione corrisposta a Dirigenti, Quadri, Impiegati, Operai in forza alla data del 30 giugno 2022 ed escludendo la remunerazione corrisposta ai Dirigenti con Responsabilità Strategiche indicati nella Sezione I della presente Relazione.

5. Voto espresso dall'assemblea sulla seconda Sezione II della Relazione dell'esercizio precedente

L'Assemblea del 29 ottobre 2021, secondo quanto previsto dall'articolo 123-ter, comma 6, del TUF, ha espresso un voto non vincolante sulla Sezione II della Relazione sulla Remunerazione 2021, con i seguenti esiti:

- voti favorevoli n. 1.040.894.970, pari al 99,622753% del capitale presente ed al 78,247954% del capitale ordinario;
- voti contrari n. 757.718, pari allo 0,072520% del capitale presente ed allo 0,056960% del capitale ordinario;
- voti astenuti n. 3.183.892, pari allo 0,304726% del capitale presente ed allo 0,239345% del capitale ordinario;
- non votanti n. 5, pari allo 0% del capitale presente ed allo 0% del capitale ordinario.

Seconda Parte

In allegato sono riportati analiticamente i compensi corrisposti nell'esercizio 2021/2022 a qualsiasi titolo e in qualsiasi forma ai componenti degli organi di amministrazione e controllo ed ai Dirigenti con Responsabilità Strategiche, nonché i possessi azionari detenuti dagli stessi nella Società.

Torino, 23 settembre 2022

Per il Consiglio di Amministrazione
Il Presidente
Andrea Agnelli



Allegato 1: Compensi corrisposti ai componenti degli Organi di Amministrazione e Controllo e ai dirigenti con responsabilità strategiche

importi in migliaia di euro

Nome e cognome	Carica ricoperta	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica (*)	Compensi fissi			Compensi per la partecipaz. a comitati	Bonus e altri incentivi	Benefici non monetari	Altri compensi	Indennità di cessazione del rapporto di lavoro	Totale
				Compensi deliberati dall'Assemblea	Compensi per cariche speciali	Retribuzioni da lavoro dipendente						
Amministratori												
Andrea Agnelli	Amministratore Presidente	01/07/2021 - 30/06/2022	2024	35,0	-	-	-	-	-	-	-	35,0
		01/07/2021 - 30/06/2022	n.a.	-	450,0	-	-	-	35,4	-	-	485,4
Pavel Nedved	Amministratore Vice Presidente	01/07/2021 - 30/06/2022	2024	35,0	-	-	-	-	-	-	-	35,0
		01/07/2021 - 30/06/2022	n.a.	-	466,7	-	-	-	6,4	6,0 (a)	-	479,1
Maurizio Arrivabene	Amministratore Amministratore Delegato	01/07/2021 - 30/06/2022	2024	35,0	-	-	-	-	-	-	-	35,0
		01/07/2021 - 30/06/2022	n.a.	-	1.083,3	-	-	-	101,8	-	-	1.185,1
Massimo Della Ragione	Amministratore	29/10/2021 - 30/06/2022	2024	26,7	-	-	10,0 (b)	-	-	-	-	36,7
Laurence Debroux	Amministratore	29/10/2021 - 30/06/2022	2024	26,7	-	-	13,3 (c)	-	-	-	-	40,0
Kathryn Fink	Amministratore	29/10/2021 - 30/06/2022	2024	26,7	-	-	10,0 (d)	-	-	-	-	36,7
Suzanne Heywood	Amministratore	30/12/2021 - 30/06/2022	2024	20,0 (e)	-	-	7,5 (f)	-	-	-	-	27,5
Daniela Marilungo	Amministratore	01/07/2021 - 30/06/2022	2024	35,0	-	-	18,3 (g)	-	-	-	-	53,3
Francesco Roncaglio	Amministratore	01/07/2021 - 30/06/2022	2024	35,0	16,7	-	6,7 (h)	-	1,8	-	-	60,2
Giorgio Tacchia	Amministratore	29/10/2021 - 30/06/2022	2024	26,7	-	-	6,7 (i)	-	-	-	-	33,3
Amministratori non in carica												
Paolo Garimberti	Amministratore	01/07/2021 - 29/10/2021	-	8,3	6,7 (j)	-	8,3 (k)	-	1,2	-	-	24,5
Assia Grazioli Venier	Amministratore	01/07/2021 - 29/10/2021	-	8,3	-	-	3,3 (l)	-	-	-	-	11,7
Caitlin Mary Hughes	Amministratore	01/07/2021 - 29/10/2021	-	8,3	-	-	6,7 (m)	-	-	-	-	15,0
Enrico Vellano	Amministratore	01/07/2021 - 29/10/2021	-	8,3	-	-	-	-	-	-	-	8,3
Laura Zanetti	Amministratore	29/10/2021 - 30/12/2021	-	6,7	-	-	2,5 (n)	-	-	-	-	9,2
Sindaci												
Roberto Spada	Presidente del Collegio Sindacale	29/10/2021 - 30/06/2022	2024	20,0	-	-	-	-	-	-	-	20,0
Alessandro Forte	Sindaco Effettivo	29/10/2021 - 30/06/2022	2024	13,3	-	-	-	-	-	-	-	13,3
Maria Cristina Zoppo	Sindaco Effettivo	29/10/2021 - 30/06/2022	2024	13,3	-	-	-	-	-	-	-	13,3
Sindaci non in carica												
Paolo Piccatti	Presidente del Collegio Sindacale	01/07/2021 - 29/10/2021	-	7,0	-	-	-	-	-	-	-	7,0
Silvia Lirici	Sindaco Effettivo	01/07/2021 - 29/10/2021	-	4,7	-	-	-	-	-	-	-	4,7
Nicoletta Paracchini	Sindaco Effettivo	01/07/2021 - 29/10/2021	-	4,7	-	-	-	-	-	-	-	4,7
Dirigenti con responsabilità strategiche												
Stefano Bertola		01/07/2021 - 25/11/2021	-	-	-	411,5 (o)	-	-	15,1	1.104,0 (p)	-	1.530,6

- a) Gli altri compensi includono indennità di trasferta, previste dai contratti da lavoro dipendente in essere, e i compensi per la carica di amministratore ricoperta in J Medical S.r.l. (€ 6 migliaia)
- b) Compenso quale presidente del Comitato Controllo e Rischi (€ 10 migliaia)
- c) Compenso per la partecipazione al Comitato Controllo e Rischi (€ 6,66 migliaia) e al Comitato ESG (€ 6,66 migliaia)
- d) Compenso quale presidente del Comitato per le Nomine e la Remunerazione (€ 10 migliaia)
- e) L'emolumento è versato alla società controllante Exor N.V.
- f) Compenso quale presidente del Comitato ESG (€ 7,5 migliaia) versato alla società controllante Exor N.V.
- g) Compenso quale presidente del Comitato Controllo e Rischi (€ 11,66 migliaia) e per la partecipazione al Comitato ESG (€ 6,7 migliaia)
- h) Compenso per la partecipazione al Comitato per le Nomine e la Remunerazione (€ 6,7 migliaia)
- i) Compenso per la partecipazione al Comitato per le Nomine e la Remunerazione (€ 6,7 migliaia)

- j) Compenso per lo speciale incarico di presidente del J Museum
- k) Compenso quale presidente del Comitato per le Nomine e la Remunerazione (€ 8,3 migliaia)
- l) Compenso per la partecipazione al Comitato per le Nomine e la Remunerazione (€ 3,3 migliaia)
- m) Compenso per la partecipazione al Comitato per le Nomine e la Remunerazione (€ 3,3 migliaia) e al Comitato Controllo e Rischi (3,3 migliaia)
- n) Compenso per la partecipazione al Comitato ESG (€ 2,5 migliaia)
- o) Comprensivo della liquidazione delle ferie maturate e non usufruite per un importo pari a € 107.846,90
- p) Importo corrisposto a titolo di incentivo all'esodo e di transazione generale novativa

Allegato 2: Partecipazioni dei Componenti degli Organi di Amministrazione e Controllo e dei dirigenti con responsabilità strategiche

Tabella 1 –Partecipazioni dei Componenti degli Organi di Amministrazione e Controllo

Nome e cognome	Carica ricoperta	Numero di azioni possedute al 30 giugno 2021	Numero di azioni acquistate	Numero di azioni cedute	Numero di azioni possedute al 30 giugno 2022
Andrea Agnelli	Presidente	50.901	45.810 (a)	-	96.711

(a) Azioni acquistate a seguito dell'esercizio dei diritti d'opzione nell'ambito dell'aumento di capitale deliberato dall'Assemblea del 29 ottobre 2021