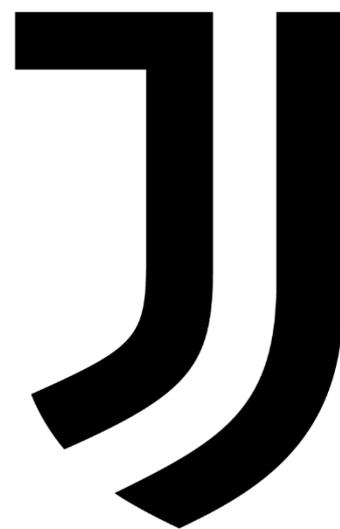


**RELAZIONE
FINANZIARIA ANNUALE
AL 30 GIUGNO 2022**

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



SOMMARIO

Lettera del Presidente	pag. 3
Relazione sulla gestione	pag. 6
Organi di Amministrazione e Controllo	pag. 7
Profilo del Gruppo	pag. 8
Relazione sulla Corporate Governance e Relazione sulla Remunerazione	pag. 15
Principali rischi ed incertezze cui Juventus è esposta	pag. 16
Fatti di rilievo dell'esercizio 2021/2022	pag. 24
Analisi dei risultati del bilancio dell'esercizio 2021/2022	pag. 29
Fatti di rilievo avvenuti dopo il 30 giugno 2022	pag. 34
Evoluzione prevedibile della gestione	pag. 39
Risorse umane e organizzazione	pag. 40
Altre informazioni	pag. 43
Proposta di approvazione del bilancio e di copertura della perdita dell'esercizio	pag. 44
Bilancio consolidato al 30 giugno 2022	pag. 45
Situazione patrimoniale-finanziaria consolidata	pag. 46
Conto economico consolidato	pag. 48
Conto economico complessivo consolidato	pag. 49
Prospetto delle variazioni di patrimonio netto consolidato	pag. 50
Rendiconto finanziario consolidato	pag. 51
Note illustrative	pag. 52
Attestazione ai sensi dell'art. 154 bis del D. Lgs. 58/1998	pag. 108
Bilancio di esercizio al 30 giugno 2022	pag. 109
Situazione patrimoniale-finanziaria	pag. 110
Conto economico	pag. 112
Conto economico complessivo	pag. 113
Prospetto delle variazioni di patrimonio netto	pag. 114
Rendiconto finanziario	pag. 115
Note illustrative	pag. 116
Proposta di approvazione del bilancio e di copertura della perdita dell'esercizio	pag. 168
Attestazione ai sensi dell'art. 154 bis del D. Lgs. 58/1998	pag. 172
Dichiarazione non finanziaria	pag. 173
Il nostro approccio alla sostenibilità	pag. 174
Football Company	pag. 183
Impatto ambientale	pag. 196

Il presente documento è disponibile sul sito internet della Società all'indirizzo www.juventus.com

LETTERA DEL PRESIDENTE

Cari Azionisti,

dopo l'inimmaginabile tempesta del Covid – oltre 7 miliardi di perdite cumulate nel comparto tra il 2019 e 2021- il bilancio 2021/2022 dovrebbe essere l'ultimo anno in cui registriamo impatti diretti dovuti alla pandemia (basti ricordare, a titolo di esempio, che lo scorso anno abbiamo avuto un tasso di utilizzo degli stadi inferiore al 70%). È stato dunque necessario dotare la società di una nuova *roadmap*, approvata dal Consiglio di Amministrazione nel giugno di quest'anno, col fine di garantire alla Juventus lo sviluppo mantenendo il riferimento alla performance sportiva.

La via del risanamento economico è quindi già stata intrapresa dalla società, ma è un percorso a tappe molto impegnativo, che compare al termine delle tre stagioni contraddistinte dalla pandemia e passa attraverso momenti dolorosi. Sotto il profilo economico finanziario il bilancio 2021/2022, con una perdita in conto economico di 254 milioni di euro, è certamente il momento più amaro.

Juventus ha dunque messo a punto, non appena il contesto esterno lo ha permesso, un nuovo piano triennale (2022-25) nella consapevolezza che il triennio appena terminato non rappresenti la fine di un percorso espansivo, vanificato dalla pandemia. All'opposto, esso è il punto di partenza di un nuovo viaggio fatto soprattutto di calcio, di innovazione e di responsabilità verso le nuove esigenze che la società richiede.

L'ideale punto di contatto tra la Juventus pre e post pandemia sono le *Women*, sinonimo di diversità e inclusività ma al tempo stesso fedeli alla tradizione bianconera – brillano ancora nei nostri occhi gli straordinari successi in campo nazionale (5° Scudetto consecutivo, Coppa Italia e Supercoppa) e le incredibili notti di *Champions League* all'Allianz Stadium.

Il piano si basa su cinque solidi pilastri, che costituiscono altrettante sfide cui la Juventus tutta, in campo e fuori dal campo, è chiamata.

1. **Finanziario:** è evidente a tutti, noi per primi, che l'equilibrio economico-finanziario, perduto durante gli anni di pandemia debba tornare a guidare le scelte strategiche della società. L'operazione straordinaria di aumento di capitale, è stata la tappa iniziale di questo percorso, che deve oggi proseguire con credibilità e convinzione.
2. **Gestionale:** l'ambizione della Juventus è garantire l'eccellenza operativa in ogni attività a sostegno di uno sviluppo del brand che ha l'aspirazione di diventare attrattivo per le giovani generazioni (Z e Alpha) e intende diventare realmente globale.
3. **Sportivo:** è il nostro core business e sempre lo sarà. Juventus significa competere ad alto livello per la vittoria, ogni giorno e in ogni competizione. La vittoria è un traguardo cui la Juventus aspira naturalmente ed ogni sforzo di tutte le donne e gli uomini della Juventus sarà indirizzato verso la vittoria, a partire dalla stagione in corso.
4. **ESG:** da quasi dieci anni la Società è impegnata sul tema della sostenibilità, con progetti e rendicontazione adeguata. Oggi completiamo questo impegno inserendo questa tematica a pieno titolo nel nostro modello di business. Una promessa verso le nuove generazioni, che intendiamo mantenere.
5. **Politico:** Il nostro settore convive da troppo tempo con alcuni problemi strutturali che se non affrontati e risolti collettivamente rischiano di pregiudicare il futuro europeo dello sport più bello del mondo. Qui di seguito ne segnalo alcuni:
 - L'insostenibilità finanziaria per i club, nonostante la storica crescita dei ricavi.
 - La polarizzazione - all'interno dei campionati domestici europei di tutte le dimensioni, con un ristretto numero di club sempre vincitori e quella tra campionati europei nella quale la Premier League inglese rappresenta la massima lega calcistica mondiale, inavvicinabile per qualsiasi altro campionato domestico. Ne consegue la necessità per i club continentali di accedere alla Champions League come unica leva per limitare la perdita di terreno rispetto ai club inglesi – aumentando rischi economici e sportivi.
 - Infine, le generazioni più giovani stanno perdendo interesse e sono meno coinvolte nello sport: secondo alcuni studi, in America storico precursore di *trend* e *mode*, il 39% della Generazione Z dichiara di non seguire mai eventi sportivi live, contro il 28% degli adulti e soltanto il 20% dei Millennial.

Sebbene molti analisti e commentatori siano concordi nel rilevare l'attuale contesto negativo, poche sono state le soluzioni presentate dagli stakeholder del calcio. E quelle portate a dibattito hanno quasi sempre

incontrato uno stagnante conservatorismo, superato solamente attraverso eventi esogeni, come ad esempio la sentenza Bosman negli anni '90.

Attualmente la Corte di Giustizia Europea è di nuovo chiamata a pronunciarsi sulla nostra *industry*, questa volta per verificare se l'attuale struttura di governance del calcio europeo sia compatibile con il diritto comunitario. Prevedibilmente la corte emetterà il proprio giudizio nell'arco della stagione attuale e sarà estremamente rilevante per tutti gli *stakeholders*.

Qualunque sia il risultato, Juventus è stata e sarà sempre parte attiva nel proporre soluzioni per i problemi del nostro settore, in quanto ha a cuore la sostenibilità a lungo termine del nostro comparto. L'obiettivo complessivo è mettere nuovamente al centro dell'*industry* tifosi e calciatori, le anime dello sport più bello del mondo, il cui cuore pulsante è nell'Unione Europea. Questo risultato va ottenuto garantendo agli investitori, rappresentati dai club, la legittima rappresentanza all'interno della governance e quindi permettendo il giusto collegamento tra il rischio imprenditoriale e il controllo della gestione economica. Le conseguenze positive delle possibili riforme potranno fornire allo sport di base, tramite le federazioni, le risorse che merita, distribuite in maniera trasparente attraverso entità dai ruoli ben definiti. Le riforme, in qualunque contesto, possono essere raggiunte solo attraverso l'ascolto e il dialogo costruttivo con tutti gli *stakeholders*. Juventus vuole essere parte attiva di quel dialogo.

Le critiche e le delusioni, che nel calcio sono all'ordine del giorno, sono utili per crescere, non devono essere trascurate e non lo saranno. Il percorso di credibilità, che vi ho appena delineato, sarà impegnativo ma porterà risultati tangibili dentro e fuori dal campo. Juventus non si è mai fermata e, con il sostegno stabile da quasi un secolo di un azionista di riferimento e delle sue centinaia di milioni di tifosi nel mondo, intende scrivere nuovi capitoli vincenti della propria storia.

Fino alle fine...

Andrea Agnelli



RELAZIONE SULLA GESTIONE

ORGANI DI AMMINISTRAZIONE E CONTROLLO

Consiglio di Amministrazione

<i>Presidente</i>	Andrea Agnelli
<i>Vice Presidente</i>	Pavel Nedved
<i>Amministratore Delegato</i>	Maurizio Arrivabene
<i>Amministratori non esecutivi e non indipendenti</i>	Laurence Debroux Suzanne Heywood ¹ Francesco Roncaglio
<i>Amministratori indipendenti</i>	Massimo Della Ragione Kathryn Frances Fink Daniela Marilungo Giorgio Tacchia

Comitato per le nomine e la remunerazione

Kathryn Frances Fink (Presidente), Francesco Roncaglio e Giorgio Tacchia

Comitato controllo e rischi

Massimo Della Ragione (Presidente), Laurence Debroux e Daniela Marilungo

Comitato operazioni con parti correlate

Massimo Della Ragione (Presidente), Laurence Debroux² e Daniela Marilungo

Comitato ESG

Suzanne Heywood (Presidente), Laurence Debroux e Daniela Marilungo

Collegio Sindacale

<i>Presidente</i>	Roberto Spada
<i>Sindaci Effettivi</i>	Maria Cristina Zoppo Alessandro Forte
<i>Sindaci Supplenti</i>	Maria Luisa Mosconi Roberto Petrignani

Società di Revisione

Deloitte & Touche S.p.A.

La durata in carica del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale scadrà con l'Assemblea degli Azionisti chiamata ad approvare il bilancio d'esercizio al 30 giugno 2024.

L'incarico della Società di Revisione scadrà con l'Assemblea degli Azionisti chiamata ad approvare il bilancio d'esercizio al 30 giugno 2024.

¹ Cooptata dal Consiglio di Amministrazione in data 30 dicembre 2021 in sostituzione di Laura Zanetti, che ha rassegnato le dimissioni in data 28 dicembre 2021.

² Nel caso di operazioni di c.d. maggiore rilevanza, la consigliera Laurence Debroux sarà sostituita da Giorgio Tacchia (amministratore indipendente).

PROFILO DEL GRUPPO

Juventus Football Club S.p.A. (“**Juventus**”, la “**Società**” o l’“**Emittente**”) è la società capogruppo del gruppo Juventus Football Club (di seguito il “**Gruppo**” o “**Gruppo Juventus**”). La Società ha sede in Italia, Via Druento n. 175, Torino.

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

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

Juventus è controllata da EXOR N.V., società di diritto olandese con sede ad Amsterdam (Olanda), unicamente quotata a decorrere dal 27 settembre 2022 sul mercato Euronext Amsterdam, mercato regolamentato organizzato e gestito da Euronext Amsterdam N.V., che detiene il 63,8% del capitale sociale (pari al 77,87% dei diritti di voto). EXOR N.V. è una delle principali società di investimento europee ed è controllata dalla Giovanni Agnelli B.V..

L’11,9% del capitale di Juventus (pari al 6,95% dei diritti di voto) è detenuto da Lindsell Train Ltd. e il 24,3% residuo è rappresentato dalla quota di capitale sociale diffuso presso il mercato (c.d. flottante).

La storia di Juventus

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

Nasce così, quasi per gioco, la squadra più gloriosa d’Italia. Il primo presidente della Società è Enrico Canfari, il primo campo è in Piazza d’Armi e la prima maglia è rosa. Con quella, nel 1900, la Juventus debutta in Campionato. Tre anni dopo arriva il bianconero, importato da Nottingham e cinque anni più tardi, nel 1905, ecco il primo titolo italiano, dopo una avvincente finale a tre con Genoa e Milanese. Il presidente è lo svizzero Alfredo Dick che però, dopo qualche screzio nello spogliatoio e alcune contestazioni, lascia la Società, fondando il Torino e portando con sé i migliori stranieri. Seguono anni non facili per la Juventus che, fino allo scoppio della Grande Guerra, non può competere con le nuove potenze calcistiche del momento, la Pro Vercelli e il Casale. Subito dopo il primo conflitto mondiale però, i bianconeri tornano protagonisti: il portiere Giaccone e i terzini Novo e Bruna sono i primi giocatori bianconeri a vestire la maglia della Nazionale. Presidente è il poeta e letterato Corradino Corradini, che è anche l’autore dell’inno sociale che resiste sino agli anni Sessanta. Il 1923 è un anno speciale: in Prima Squadra debutta Giampiero Combi, uno dei più grandi portieri di tutti i tempi, e, soprattutto, cambia la guida della Società. Il 24 luglio l’Assemblea dei Soci elegge per acclamazione il nuovo presidente: il dottor Edoardo Agnelli, figlio del fondatore della FIAT. La squadra ha ora un campo tutto suo, in Corso Marsiglia. Le tribune sono in muratura e i tifosi aumentano giorno dopo giorno. Ci sono insomma tutte le premesse per salire ai vertici assoluti del calcio italiano: a rafforzare una squadra che già conta su giocatori come Combi, Rosetta, Munerati, Bigatto e Grabbi, arrivano il primo vero allenatore, l’ungherese Jenő Károly, e il primo fuoriclasse straniero, anch’egli ungherese, la mezz’ala sinistra Hirzer.

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

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

Nel 1953 Giovanni Agnelli lascia la presidenza, che due anni più tardi passerà al fratello Umberto Agnelli. Un nuovo ciclo trionfale è alle porte: con l'arrivo di Omar Sivori e John Charles, la squadra bianconera conquista lo scudetto nel 1958, fregiandosi, prima Società in Italia, della stella al merito sportivo per avere vinto i dieci titoli nazionali. Negli anni Sessanta arrivano altri tre successi, l'ultimo, nel 1967, sotto la presidenza di Vittore Catella. Con l'inizio del nuovo decennio la storia bianconera si fa ancor più gloriosa. Giampiero Boniperti ha ormai appeso le scarpe al chiodo, ma non smette di guidare la squadra: nel luglio del 1971 diviene presidente e la Juventus non si ferma più.

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

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

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

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

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

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

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

L'allenatore è Marcello Lippi e in squadra ci sono molte novità: Ferrara in difesa, Paulo Sousa e Deschamps a metà campo, e in avanti, al fianco di *leader* conclamati come Gianluca Vialli e Roberto Baggio, si mette in luce un giovane interessante. È arrivato l'anno prima dal Padova, ha una tecnica notevole e mostra subito una spiccata personalità. Il suo nome è Alessandro Del Piero. Riscriverà ogni *record* della storia bianconera. Lo scudetto arriva al primo colpo, così come la Coppa Italia. È una sfida infinita con il Parma, cui la Juventus concede solo la Coppa UEFA. L'annata è trionfale, ma è segnata dalla tragedia di Andrea Fortunato, scomparso per un male incurabile il 25 aprile 1995. Con la vittoria dello scudetto, la Juventus, l'anno successivo, torna finalmente a respirare aria di Coppa dei Campioni. Nei quarti elimina il Real Madrid, poi, in semifinale, tocca ai francesi del Nantes farsi da parte. La finale si gioca a Roma, contro l'Ajax campione in carica. È il 22 maggio 1996, finisce 1-1. Poi i rigori: i bianconeri non ne sbagliano neanche uno, mentre Peruzzi ne para due. Jugovic va dal dischetto per l'ultimo tiro con il sorriso sulle labbra. Quel sorriso, dopo pochi secondi, si trasforma in un urlo di gioia. La Juventus è Campione d'Europa.

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

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

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

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

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

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

Il 15 dicembre 2006 è una triste data nella storia bianconera: due ragazzi della formazione Berretti, Alessio Ferramosca e Riccardo Neri, perdono la vita in un tragico incidente avvenuto allo Juventus Training Center di Vinovo. Con una profonda tristezza nel cuore, i campioni bianconeri tornano in campo la settimana successiva e conquistano a Bologna una vittoria decisiva per il ritorno in A, che viene dedicata alla memoria

dei due ragazzi scomparsi. A fine campionato Alex Del Piero sarà il capocannoniere della serie B, dopo essere diventato il primatista assoluto in fatto di gol segnati con la Juventus.

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

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

La stagione 2010/2011 segna l'inizio di un profondo rinnovamento della rosa della Prima Squadra e dei vertici aziendali e si conclude con un settimo posto, che non consentirà alla Juventus di accedere alle competizioni europee nel 2011/2012, e l'esonero dell'allenatore Luigi Del Neri.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

I nostri trofei



38 Scudetti (*)



3 Coppa UEFA



14 Coppa Italia



1 Coppa delle Coppe



9 Supercoppa Italiana



1 Coppa Intertoto



2 Supercoppa Europea



5 Scudetti Campionato Serie A femminile**



2 Coppa Intercontinentale



2 Coppa Italia femminile



2 UEFA Champions League (Coppa dei Campioni)



3 Supercoppa Italiana femminile

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

** Di cui uno deliberato dalla Federazione Italiana Giuoco Calcio a seguito della pandemia da COVID-19

Dati di sintesi degli ultimi cinque esercizi

Importi in milioni di Euro	2021/2022	2020/2021 ¹	2019/2020	2018/2019	2017/2018
Piazzamento competizioni UEFA	VIII UCL	VIII UCL	VIII UCL²	IV UCL	IV UCL
Ricavi	443,4	480,7	573,4	621,5	504,7
Costi operativi	(483,4)	(449,3)	(414,1)	(458,5)	(383,3)
Ammortamenti, svalutazioni e accantonamenti	(196,7)	(228,6)	(226,4)	(178,3)	(122,9)
Risultato operativo	(236,7)	(197,2)	(67,1)	(15,3)	(1,4)
Risultato ante imposte	(252,5)	(207,8)	(81,7)	(26,9)	(10,0)
Risultato netto	(254,3)	(209,9)	(89,7)	(39,9)	(19,2)
Diritti pluriennali alle prestazioni sportive dei calciatori, netti	439,0	431,6	508,4	421,0	330,8
Patrimonio netto	169,4	28,4	239,2	31,2	72,0
Indebitamento finanziario netto	153,0	389,2	385,2	463,5	309,8

¹ A partire dall'esercizio 2020/2021 la Società è tenuta alla redazione del bilancio consolidato.

² La competizione, a causa della pandemia Covid-19, è stata sospesa nel mese di marzo 2020 e conclusa nel mese di agosto 2020.

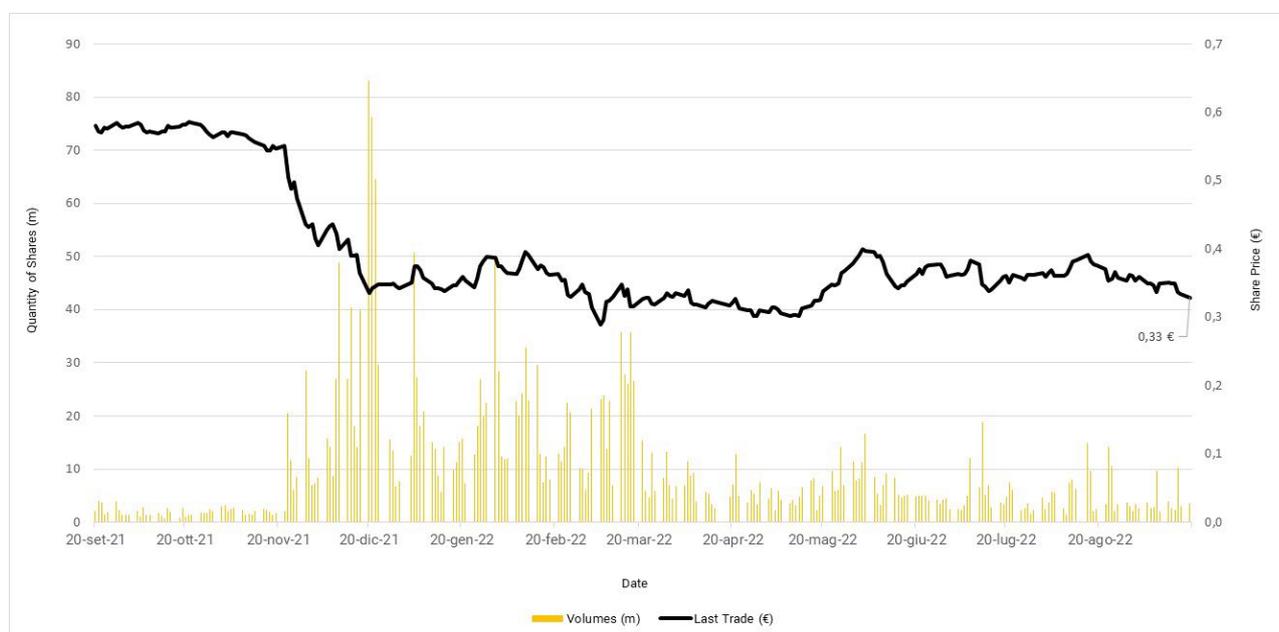
Per maggiori dettagli si rinvia alle Note Illustrative.

Comunicazione finanziaria e relazioni con gli investitori

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

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

Andamento quotazione titolo Juventus Football Club S.p.A. e controvalori scambiati



RELAZIONE SULLA CORPORATE GOVERNANCE E RELAZIONE SULLA REMUNERAZIONE

Nella riunione del 23 settembre 2022 il Consiglio di Amministrazione di Juventus ha, *inter alia*, approvato la “Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari” redatta ai sensi dell’art. 123-bis del Decreto Legislativo 24 febbraio 1998, n. 58, come successivamente integrato e modificato (il “TUF” – Testo Unico delle disposizioni in materia di intermediazione finanziaria), nonché la “Relazione sulla remunerazione” redatta ai sensi dell’art. 123-ter del TUF.

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

PRINCIPALI RISCHI ED INCERTEZZE CUI JUVENTUS È ESPOSTA

Il Gruppo, nel perseguire i propri obiettivi strategici, sportivi e di *business*, è esposto a una notevole varietà di rischi ed incertezze. Attraverso un processo periodico di *risk assessment*, Juventus definisce, aggiorna e valuta i principali rischi, classificandoli – secondo la propria metodologia di *Risk Management* – nelle seguenti macrocategorie: rischi di contesto, rischi strategici, rischi operativi e di processo, rischi finanziari e rischi di *compliance*.

Di seguito si riporta una descrizione dei principali rischi cui la Società e il Gruppo sono esposti. Questi non devono considerarsi come gli unici rischi e incertezze cui Juventus è esposta, poiché esistono ulteriori rischi ed elementi di incertezza di cui la Società e il Gruppo potrebbero essere ignari o che sono – al momento – considerati non rilevanti, ma che potrebbero diventare importanti elementi e fattori di rischio e incertezza in futuro.

Rischi di contesto

Rischi connessi allo stato di incertezza sugli aspetti sanitari connessi a sviluppi pandemici, con possibili impatti sui ricavi della stagione 2022/2023 anche per effetto di eventuali nuove restrizioni

Come noto, le restrizioni imposte da parte delle Autorità nelle ultime due stagioni, ai fini del contenimento dell'emergenza sanitaria connessa alla pandemia da Covid-19, hanno influito negativamente principalmente sui ricavi da stadio e da vendite di prodotti e indirettamente su altre voci di ricavo.

L'incertezza sulle possibili evoluzioni pandemiche nel corso della prossima stagione, a fronte di una recrudescenza della pandemia con la conseguenza che le Autorità competenti possano disporre nuovi *lockdown* e/o nuove chiusure delle attività al fine di contenere la pandemia da Covid-19 avrebbe un impatto negativo, anche significativo, sulla situazione economica, patrimoniale e finanziaria del Gruppo.

Rischi connessi a condizioni macro-economiche e geopolitiche mutevoli e di difficile previsione con effetti negativi sul *business*

L'andamento del Gruppo è influenzato dalla situazione economica generale - nazionale e dell'intera area Euro - dalla dinamica dei mercati finanziari e, in particolare, dalla solidità e dalle prospettive di crescita dell'economia. Il quadro macroeconomico è attualmente connotato da significativi profili di incertezza: le criticità nella *supply chain* globale, che perdurano in diversi settori, sono oggi acuite dalle conseguenze del conflitto russo-ucraino, con un effetto inflazionistico, soprattutto sui costi dell'energia e delle materie prime, la cui evoluzione è difficile da prevedere. I segnali di rallentamento mostrati dall'economia dell'area Euro potrebbero diventare più marcati nel prossimo futuro, con effetti negativi anche nella c.d. *football industry*.

Rischi connessi alla “polarizzazione” del business del calcio e al progressivo aumento della competitività dei top club europei

Il Gruppo opera in un contesto competitivo internazionale sfavorevole per i *top club* italiani in considerazione della maggiore attrattività e competitività di altre leghe europee (in particolare l'*English Premier League*) e dei *top club* che le rappresentano. Il mantenimento della competitività sportiva potrebbe richiedere costi crescenti.

Protraendosi tale eventuale tendenza nel tempo, per il Gruppo potrebbe risultare più difficile mantenere un equilibrio tra competitività della rosa ai massimi livelli europei, redditività e indebitamento; equilibrio che Juventus comunque persegue attraverso strategie di gestione dinamica del patrimonio calciatori, oltre che con la crescita del proprio giro d'affari, realizzato anche attraverso la diversificazione delle fonti di ricavo.

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

Rischi connessi all'incertezza sugli sviluppi del mercato delle sponsorizzazioni e degli accordi commerciali

Il Gruppo consegue una parte significativa dei propri ricavi commerciali da un numero limitato di *main sponsor* (e.g. *sponsor* tecnico e *sponsor* di maglia) con il rischio di potenziali mancati rinnovi o di stipula di nuovi accordi a condizioni meno favorevoli, con conseguenti impatti sul volume di ricavi generati dal Gruppo. Vi è anche un rischio di mancato raggiungimento di una parte degli obiettivi commerciali connessi alle nuove categorie merceologiche delle nuove *partnership* sulle quali vi è meno storicità di collaborazione

e conoscenza.

I ricavi da *partnership* commerciali sono infine soggetti ai più generali rischi di contesto sopra menzionati (pandemia da Covid-19, contesto macroeconomico generale e geo-politico), che potrebbero ulteriormente influenzare negativamente l'attrattività del mercato delle sponsorizzazioni e la solvibilità delle controparti, con una generale contrazione sia dell'orizzonte temporale della sponsorizzazione che dell'entità degli investimenti promo-pubblicitari collegati. Tale scenario comporterebbe una minore visibilità e solidità dei ricavi da sponsorizzazione nel breve periodo e, nel caso in cui si dovesse protrarre, una curva di crescita inferiore alle aspettative, con conseguenti effetti negativi, anche significativi, sull'attività, le prospettive e la situazione economica, patrimoniale e finanziaria del Gruppo.

Rischi connessi alla perdita di attrattività dei contenuti "calcio" nei confronti delle c.d. "new generation" con impatti sulla crescita dei ricavi

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

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

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

Rischio di cyber attacks

Data l'ingente quantità di informazioni sensibili trattate, tra cui quelle di carattere economico-finanziario, sportivo e medico, il Gruppo è soggetto al rischio di attacchi informatici volti a violare il sistema informatico di Juventus e a impossessarsi di informazioni sensibili e/o rilevanti che, qualora divulgate, potrebbero determinare conseguenze dannose.

Tale rischio può verificarsi a seguito di possibili intrusioni all'interno del *framework* di sicurezza informatica in un ambiente informatico che prevede numerosi punti di contatto di sistemi e applicativi con interfacce esterne.

Juventus è consapevole di questo rischio ed è pertanto attiva nel presidiare con continuità il livello di sicurezza dei propri sistemi informativi e della propria infrastruttura, definendo i piani di *cyber-security* per gli asset informatici dell'azienda e le eventuali azioni necessarie alla mitigazione dei principali rischi di sicurezza.

Rischi connessi a evoluzioni della disciplina o a modifiche sfavorevoli nell'assegnazione e distribuzione dei proventi da diritti audiovisivi

I ricavi del Gruppo sono influenzati in maniera significativa dal mercato dei diritti audiovisivi e, in particolare, dai termini e condizioni dei contratti con i *broadcaster* sottoscritti a livello di Lega Serie A e UEFA, anche in considerazione della nuova assegnazione dei diritti UEFA prevista per il triennio 2024-2027, nonché della variazione delle regole e dei criteri – gestiti a livello centralizzato – di ripartizione dei diritti audiovisivi tra le squadre di calcio, a livello nazionale e a livello europeo, sui quali Juventus stessa non ha controllo.

Per tale motivo, il Gruppo è esposto al rischio che tali linee di ricavo vengano a ridursi anche per effetto di modifiche sostanziali delle regole che disciplinano le modalità di assegnazione e distribuzione dei diritti audiovisivi domestici o internazionali, volte a una diversa distribuzione di tali proventi, con conseguenti impatti sul volume di ricavi generati dal Gruppo Juventus.

Rischi strategici

Rischi connessi al mancato raggiungimento degli obiettivi e dei risultati sportivi

La Società è esposta al rischio – intrinseco dell'attività sportiva – di non conseguire risultati positivi nelle competizioni, nazionali e internazionali, a cui la Prima Squadra partecipa e, così, di non riuscire a iscriversi o a qualificarsi alle principali competizioni sportive nazionali ed europee nelle stagioni successive. I ricavi correnti e attesi del Gruppo dipendono e sono influenzati in maniera significativa e diretta dall'andamento della Prima Squadra nelle principali competizioni sportive nazionali e internazionali, e, in particolare, dalla qualificazione alla UEFA Champions League.

Un'eventuale stagione negativa in termini di risultati sportivi potrebbe comportare, da un lato, il mancato raggiungimento degli obiettivi stagionali e, dall'altro, la mancata partecipazione alle principali competizioni nazionali ed europee nella stagione successiva, producendo effetti negativi significativi sulla situazione economica e finanziaria del Gruppo, sia attuale che prospettica. Gli impatti sul Gruppo risulterebbero maggiori nel caso di risultati sportivi negativi protratti nel tempo, con una eventuale uscita di Juventus dallo status di *top club* europeo e conseguenti impatti negativi anche in relazione ad altre fonti di ricavo strategiche (principalmente, sponsorizzazioni e *merchandising*).

Rischi connessi al mancato rispetto dei target di *player trading*

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

La Società è pertanto esposta al rischio connesso alla gestione e all'andamento dell'attività di *player trading*, intrinsecamente caratterizzata da elementi di elevata incertezza e variabilità. Inoltre, i diritti pluriennali alle prestazioni sportive dei calciatori rappresentano la più importante voce di patrimonio della Società, che è pertanto altresì esposta al rischio connesso alla gestione di tali diritti e, in particolare, alla loro scadenza.

Un aumento non previsto dei prezzi dei trasferimenti potrebbe richiedere maggiori investimenti per l'acquisizione dei diritti pluriennali alle prestazioni sportive dei calciatori. Parimenti, non si può escludere che gli stessi diritti possano diminuire di valore, con conseguente contabilizzazione di svalutazioni o minusvalenze in caso di cessioni. Inoltre, la mancata ottimizzazione della "rosa" dei calciatori – condizionata anche da una possibile mancata accettazione dei trasferimenti ad altre Società da parte dei calciatori della Juventus – potrebbe originare maggiori costi, ammortamenti e ingaggi non preventivati o eccessivi rispetto alle stime di pianificazione. Tale rischio è peraltro comune a tutte le società calcistiche che operano in un contesto che registra una progressiva polarizzazione, con pochissimi *top club* in grado di competere ad alto livello sia in ambito nazionale che internazionale.

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

Rischi connessi alla complessa sostenibilità del *business model* nel medio-lungo termine

Le principali voci di ricavo (ricavi da diritti audiovisivi, ricavi commerciali e da sponsorizzazioni, ricavi da gare e da *merchandising*) di tutte le società operanti nel settore calcistico sono caratterizzate da elevata variabilità, in quanto fortemente influenzate dalle *performance* sportive. In aggiunta, relativamente all'ultimo biennio, l'andamento dei ricavi è stato negativamente impattato dagli effetti della pandemia da Covid-19.

A fronte di ciò, la struttura dei costi dei *club*, nel medio periodo, è strutturalmente rigida, essendo questa definita principalmente da contratti pluriennali e, allo stesso tempo, non direttamente influenzabile dalle singole società calcistiche (in quanto soggetta ad effetti distorsivi causati dal mercato dei trasferimenti a livello europeo ed internazionale).

Per questi motivi, Juventus si trova ad operare in un contesto sfidante a livello internazionale, che risulta ancora più sfidante per i *club* non appartenenti alla *English Premier League*, *in primis*, o ad altre leghe europee più strutturate.

Rischi connessi all'evoluzione organizzativa e al capitale umano

Il successo della nostra organizzazione dipende anche dalla capacità del *management* di gestire efficacemente le attività di *business* e il capitale umano. A tale proposito, l'organizzazione di Juventus è stata recentemente interessata da un processo di revisione del proprio modello operativo e organizzativo.

A fronte di tale processo di *change management* e dell'attuale contesto di transizione ed evoluzione, Juventus è esposta al rischio di una difficile e/o tardiva implementazione del nuovo assetto organizzativo e del conseguente modello operativo, con possibili impatti rilevanti sull'operatività (*i.e.* gestione Prima Squadra, gestione eventi, generazione ricavi, etc.) e/o sul raggiungimento degli obiettivi sportivi ed economici della Società e del Gruppo.

Inoltre, anche in considerazione dell'instabilità dell'attuale mercato del lavoro, Juventus potrebbe riscontrare una crescente difficoltà nell'attrarre, trattenere e incentivare talenti, ovvero a identificare tempestivamente figure sostitutive, con possibili effetti negativi sul *business*, nonché sui risultati operativi e finanziari.

Rischi connessi all'implementazione di progetti e iniziative in ambito sostenibilità/ESG

Il Gruppo è esposto al rischio che i progetti e le iniziative avviate a sostegno di tematiche ESG (*Environmental Social Governance*) siano disallineate rispetto al *commitment* dichiarato e/o non siano pienamente percepite dagli *stakeholder*, con possibili conseguenti impatti negativi sull'immagine e sulla reputazione del *brand* Juventus.

Nello specifico, anche a fronte dell'impegno assunto negli ultimi anni in ambito di "sostenibilità" e tematiche ESG, il Gruppo rimane esposto al rischio in esame principalmente in relazione a tematiche (i) di "Diversity & Inclusion" (connesse al possibile verificarsi di episodi di discriminazione razziale o di genere), (ii) di "transizione ecologica" (per quanto concerne emissioni di CO₂, gestione della risorsa idrica, energia ed utilizzo di fonti rinnovabili), e (iii) alla realizzazione di una "filiera sostenibile" (al fine di assicurare che tutti i propri fornitori e *partner* rispettino gli *standard* di sostenibilità adottati e perseguiti da Juventus).

Tale rischio è ulteriormente amplificato dalla forte esposizione mediatica della Società e dalla crescente attenzione di tutti gli *stakeholder* al tema della sostenibilità nelle sue molteplici declinazioni.

Rischi operativi o di processo

Rischi connessi all'attività sportiva, alla salute psico-fisica e alla forma fisica dei calciatori

La Società è esposta al rischio connesso all'attività sportiva, alla salute psico-fisica e alla forma fisica dei calciatori, nonché al rischio che i calciatori possano subire infortuni gravi o squalifiche. Con riferimento alla forma fisica dei calciatori, una particolare attenzione deve essere posta all'attività di *training* e alla loro preparazione atletica, per contenere il rischio di attività non correttamente calibrate sui calciatori, tali da ingenerare una possibilità di infortuni maggiore rispetto a quanto fisiologicamente ipotizzabile. Juventus è altresì esposta ai rischi connessi alla sicurezza dei propri calciatori durante le trasferte della Prima Squadra, poiché eventuali incidenti, siano essi legati al viaggio o al luogo in cui alloggia e disputa le partite, potrebbero causare impatti negativi significativi sulla situazione sportiva, economico-patrimoniale e finanziaria di Juventus.

Rischi connessi alla gestione del marchio e delle proprietà intellettuali

Il Gruppo è esposto al rischio della perdita di valore del *brand* "Juventus" e/o di vedere indebolita la stabilità reputazionale del proprio marchio, con conseguenti effetti negativi, anche significativi, sull'attività, le prospettive e la situazione economica, patrimoniale e finanziaria del Gruppo. Tale rischio è direttamente connesso al mantenimento di *performance* sportive che garantiscano l'accesso alle principali competizioni europee, volano di prestigio e valore del *brand* a livello internazionale; infatti, l'eventuale mancata partecipazione alla UEFA Champions League potrebbe comportare l'uscita – temporanea, ma pur sempre impattante – di Juventus dallo status di *top club* europeo, con pesanti conseguenze dirette ed indirette a livello economico-patrimoniale, compresa una possibile significativa riduzione del valore del *brand*.

La Società è inoltre esposta al rischio connesso alla violazione da parte di terzi dei propri diritti di proprietà intellettuale, tra i quali il principale marchio registrato e tutti i marchi secondari.

Rischi connessi all'utilizzo di canali personali di comunicazione (e.g. *social network*) da parte di tesserati, dirigenti e soggetti mediaticamente esposti di Juventus

Il Gruppo è fortemente esposto al rischio connesso al comportamento e alle dichiarazioni rese dai propri

tesserati, dirigenti e, più in generale, da tutti i soggetti mediaticamente esposti e riconducibili a Juventus. Il rischio si origina in relazione alla condotta tenuta, sia durante gli eventi sportivi che tramite l'utilizzo dei *social media*, dai soggetti più esposti a livello mediatico che, attraverso dichiarazioni, comportamenti o pubblicazione, anche tramite canali personali di comunicazione, di contenuti non coerenti con i valori e l'indirizzo comunicativo e strategico di Juventus, potrebbero provocare impatti, anche significativi, sull'immagine e il *brand* Juventus e ripercussioni di carattere economico, finanziario e patrimoniale ai danni del Gruppo.

Il rischio è ulteriormente amplificato dalla complessità nel regolamentare e controllare i comportamenti dei singoli soggetti riconducibili a Juventus, specie nei contesti non afferenti all'attività svolta per conto di Juventus, ma pur sempre riconducibile – in via diretta o indiretta – all'immagine e alla reputazione della Società e del Gruppo.

Questa categoria di eventi, resa sempre più "visibile" dall'utilizzo massivo dei *social media*, espone Juventus al rischio di utilizzi impropri degli strumenti di comunicazione da parte di calciatori, dirigenti, loro familiari e, in generale, di ogni soggetto esposto e riconducibile alla denominazione Juventus, i quali potrebbero procedere alla pubblicazione di contenuti dannosi per l'immagine del Gruppo.

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

Rischi connessi alla gestione dello stadio (Allianz Stadium) e allo svolgimento dell'evento partita

Il Gruppo è esposto al rischio che l'accesso del pubblico all'Allianz Stadium possa essere interdetto ovvero che lo stadio possa diventare inagibile, anche solo temporaneamente, per ragioni - ad esempio - sanitarie (si pensi alla chiusura al pubblico dell'Allianz Stadium e l'attuazione di misure contenitive della pandemia da Covid-19), infrastrutturali o di ordine pubblico o comunque per cause al di fuori del proprio controllo, ovvero sia considerato un luogo non sicuro dal pubblico.

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

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

La Società, nel corso del 2022, ha conseguito il certificato ISO 20121:2012 a tutela della gestione sostenibile degli eventi "*match day*" con riferimento al sito dell'Allianz Stadium.

Rischi connessi all'andamento e alla gestione delle società controllate o partecipate

Juventus controlla e/o detiene partecipazioni in alcune società operanti in *business* collaterali o comunque complementari rispetto a quello della Società, che la espongono al rischio patrimoniale connesso all'andamento delle stesse e al rischio operativo, legato invece alla gestione degli specifici *business* per cui tali società sono state costituite.

La necessità di supportarne la fase di sviluppo, unitamente ad eventuali ritorni sugli investimenti effettuati inferiori alle attese, potrebbe comportare la necessità di ricapitalizzazioni e/o di erogazioni finanziarie per tali società, con conseguenti effetti negativi, anche significativi, sull'attività, le prospettive e la situazione economica, patrimoniale e finanziaria del Gruppo.

Il rischio economico-finanziario è amplificato dalle potenziali criticità derivanti dalla gestione, in piena responsabilità o in nome e per conto di Juventus, di tali realtà, esposte a profili di rischio specifici del

rispettivo settore, i quali potrebbero provocare – direttamente o indirettamente – impatti negativi sulla reputazione, sull'immagine e sul profilo economico-patrimoniale di Juventus.

Rischi connessi alla tutela della salute fisica e psicologica dei minori

La Società è esposta al rischio connesso alla tutela della salute psico-fisica dei minori gestiti in seno alle attività sportive e/o con finalità promozionali (e.g. *summer camp*, *academy* nazionali ed internazionali, etc.) svolte da Juventus o da società terze da questa contrattualizzate. Nello specifico, il rischio si origina, in contesti in cui i minori risultano sotto la responsabilità (diretta e/o indiretta) di Juventus, da eventi (quali incidenti), anche al di fuori dall'attività agonistica, che possano compromettere l'incolumità fisica dei minori e/o dalla possibilità che soggetti minorenni possano subire maltrattamenti o abusi, di carattere fisico o psicologico, da parte di adulti o altri minori.

Per quanto Juventus ponga in essere tutte le misure di prevenzione possibili, il rischio è amplificato dalla natura dell'operatività della Società e dalla numerosità delle squadre e delle occasioni in cui minorenni, di entrambi i sessi, possano venire in contatto con altri soggetti.

La tutela del benessere dei minorenni è da sempre tra le priorità della Società: tale rischio è costantemente monitorato e la sua potenziale occorrenza mitigata grazie anche all'adozione di un *framework* di *Child Protection (Child Safeguarding System)* sviluppato in collaborazione con "Save the Children", in linea con il *UEFA toolkit* ed il *FIFA Child Safeguarding Programme*, e applicato a tutti coloro che collaborano con Juventus, nei contesti in cui sia previsto il coinvolgimento di minori.

Rischi finanziari

Rischi connessi alla variazione dei tassi di interesse

Parte dell'indebitamento finanziario del Gruppo è soggetto a tassi di interesse variabili o misti e, di conseguenza, il Gruppo è esposto al rischio che possano verificarsi oscillazioni, anche significative, dei tassi di interesse. Eventuali variazioni in aumento nei livelli dei tassi di interesse comporterebbero un incremento complessivo degli oneri finanziari e potrebbero influenzare negativamente i risultati del Gruppo, sia in relazione all'indebitamento finanziario in essere sia in relazione al costo del nuovo indebitamento ai fini dell'eventuale rifinanziamento dei debiti in scadenza, con conseguenti possibili effetti negativi sull'attività, le prospettive e la situazione economica, patrimoniale e finanziaria dello stesso.

Rischio di credito per insolvenza delle controparti commerciali

In virtù di un contesto di riferimento caratterizzato da condizioni macroeconomiche e geo-politiche mutevoli, Juventus è esposta al rischio di credito con conseguenti possibili effetti negativi sulla situazione finanziaria della Società qualora una controparte commerciale non onori gli obblighi di natura finanziaria assunti.

Il Gruppo intrattiene rapporti con primari *player* nazionali e internazionali e ha in essere appropriate procedure per minimizzare l'esposizione al rischio di credito. In particolare, i crediti verso le società di calcio nazionali sono garantiti attraverso il meccanismo della "stanza di compensazione" della Lega Nazionale Professionisti. I crediti relativi ai corrispettivi derivanti dai contratti per i diritti audiovisivi sono garantiti da fidejussioni bancarie. I crediti non garantiti sono infine monitorati tempestivamente gestendo i rischi di incasso attraverso l'eventuale iscrizione di un apposito fondo svalutazione crediti.

Rischi di compliance

Rischi connessi alla comunicazione di avvio del procedimento ex art. 154-ter, settimo comma, del TUF

Con nota in data 28 luglio 2022, Consob ha notificato a Juventus una comunicazione di avvio del procedimento finalizzato all'adozione della misura di cui all'art. 154-ter, comma 7, del TUF⁽³⁾ (la "**Comunicazione**"), rappresentando di aver rilevato alcune criticità con riferimento alla contabilizzazione operata da Juventus di talune operazioni e fatti di gestione relativi (i) al bilancio d'esercizio al 30 giugno 2020, (ii) al bilancio consolidato e d'esercizio al 30 giugno 2021, e (iii) alla relazione finanziaria semestrale al 30 dicembre 2021, e, con riferimento alle relazioni finanziarie indicate ai punti (ii) e (iii), ha dato formalmente avvio al procedimento volto all'adozione delle misure di cui all'art. 154-ter, comma 7, TUF. In

⁽³⁾ Ai sensi della citata disposizione di cui all'art. 154-ter, comma 7, del TUF "(...) la Consob, nel caso in cui abbia accertato che i documenti che compongono le relazioni finanziarie di cui al presente articolo non sono conformi alle norme che ne disciplinano la redazione, può chiedere all'emittente di rendere pubblica tale circostanza e di provvedere alla pubblicazione delle informazioni supplementari necessarie a ripristinare una corretta informazione del mercato".

data 20 settembre 2022, la Società ha depositato presso Consob le proprie osservazioni e deduzioni circa le ipotesi di non conformità formulate dall'Autorità nella Comunicazione.

Successivamente, con nota in data 21 settembre 2022, Consob, facendo seguito alla Comunicazione e al deposito da parte della Società delle proprie osservazioni e deduzioni e in virtù della corrispondenza frattanto intercorsa tra la medesima Autorità e la Procura di Torino ha rappresentato taluni "elementi di fatto che supportano quanto contestato in merito alla Manovra sui compensi della Stagione 2019/2020 e alla Manovra sui compensi della Stagione 2020/2021". Al riguardo, si rappresenta che la Società sta predisponendo le proprie ulteriori osservazioni.

Ciò premesso, alla data della presente relazione, il procedimento finalizzato all'adozione della misura di cui all'art. 154-ter, comma 7, del TUF è in corso.

Sebbene l'adozione da parte di Consob del provvedimento di cui all'art. 154-ter, settimo comma, TUF non inciderebbe sulla validità dei bilanci cui si riferiscono le ipotesi di contestazione – non dispiegando infatti l'eventuale provvedimento effetti c.d. reali, ma assumendo rilievo solo sul piano informativo – nondimeno, a seguito dell'eventuale deliberazione del provvedimento da parte di Consob, potrebbero verificarsi impatti negativi, anche significativi, sulla reputazione nonché sulla situazione economica, patrimoniale e finanziaria dell'Emittente e del Gruppo.

Rischi connessi alle controversie in corso

La Società gestisce e monitora costantemente le controversie in corso e, sulla base del prevedibile esito delle stesse, procede, qualora necessario, allo stanziamento di appositi fondi a copertura del relativo rischio. Qualora l'esito dei procedimenti in corso (o di eventuali ulteriori che si dovessero instaurare) fosse sfavorevole per Juventus, si potrebbero determinare impatti negativi, anche significativi, sull'attività, le prospettive e la situazione economica, patrimoniale e finanziaria del Gruppo.

Il Gruppo è inoltre esposto al rischio di sanzioni, esclusione o limitazione all'accesso alle competizioni sportive organizzate da UEFA in ragione degli sviluppi del contenzioso relativo al c.d. progetto *Super League*; al riguardo si segnala che per la stagione 2022/2023 la Società ha ottenuto la Licenza UEFA.

Rischi connessi al mancato rispetto dei parametri di *Financial Sustainability* UEFA e degli indici stabiliti dalla FIGC

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

Sono ammesse a partecipare alle competizioni UEFA le società calcistiche che, oltre ad avere conseguito il prescritto titolo sportivo, dimostrano di essere in possesso di una serie di requisiti di natura sportiva, legale, infrastrutturale, organizzativa ed economico-finanziaria, e che, pertanto, ottengano la concessione della c.d. "Licenza UEFA". Il manuale delle Licenze UEFA incorpora anche le c.d. *Financial Sustainability Regulations* di recente emanazione, basate su tre principi: "overdue payables", al fine di tutelare i creditori e assicurare una maggiore solvibilità delle società calcistiche, "football earnings rule" per il raggiungimento del *break-even* nel medio periodo e "squad cost ratio", per assicurare un migliore bilanciamento tra costi sostenuti e ricavi generati dai club.

In Italia la regolamentazione del "Financial Fair Play" prevede il rispetto di diversi parametri, tra i quali un indicatore di liquidità e un indicatore di raggiungimento del pareggio di bilancio. Per la stagione sportiva 2022/2023, la Società ha ottenuto la Licenza UEFA e la Licenza Nazionale per la disputa delle competizioni e si attende di rispettare anche nel futuro i parametri richiesti, compresi quelli previsti dal *Settlement Agreement* siglato ad agosto 2022 con UEFA Club Financial Control Body ("CFCB") (si veda al riguardo il paragrafo specifico "Fatti di rilievo avvenuti dopo il 30 giugno 2022).

Tuttavia, non si può escludere che tali parametri (o nuovi requisiti che potranno essere eventualmente proposti e approvati) possano in futuro non venire pienamente rispettati, ovvero che la loro soddisfazione comporti la necessità di reperire ulteriori mezzi finanziari. Qualora la Società non fosse in grado di rispettare i suddetti requisiti, la stessa potrebbe subire limitazioni gestionali, sanzioni amministrative o, nei casi più gravi, non essere in grado di partecipare alle competizioni nazionali e/o europee con impatti negativi significativi sulla propria reputazione, nonché sulla situazione economica e finanziaria del Gruppo.

Rischi connessi a modifiche del regime fiscale e alla sua interpretazione

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

Rischi connessi alla compliance in materia di *Data Protection*

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

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

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

Juventus, in virtù delle molteplici interazioni con finalità commerciali che sviluppa, è esposta a questo rischio in misura rilevante, con possibili impatti negativi in termini reputazionali e, in caso di sanzioni, anche in termini economico-finanziari. Per questo motivo, nell'ambito del c.d. "Data Protection Model" adottato dalla Società sono previsti adeguati presidi per la gestione dei dati dei consumatori ottenuti tramite le principali piattaforme di contatto commerciale (*e.g.* sito *web*, *e-commerce*, *ticketing*, *etc.*) e il trattamento di tali dati è costantemente monitorato così come viene garantito l'aggiornamento delle specifiche informative fornite agli interessati per la gestione dei consensi, laddove richiesti e il corretto esercizio dei diritti, al fine di presidiare l'esposizione al rischio di Juventus.

FATTI DI RILIEVO DELL'ESERCIZIO 2021/2022

Effetti della pandemia da Covid-19

Lo scenario nazionale e internazionale negli ultimi tre esercizi è stato negativamente condizionato dai rilevanti impatti causati dalla pandemia da Covid-19 e dalle conseguenti misure restrittive per il suo contenimento imposte dalle Autorità amministrative, sanitarie e sportive.

Nel corso dell'esercizio 2021/2022 il protrarsi della pandemia ha comportato il mantenimento da parte delle Autorità di varie misure di contenimento, tra cui le limitazioni all'utilizzo delle capacità ricettive degli stadi con capienza ridotta al 50% - 75% fino a fine marzo 2022. L'insieme di tali misure ha comportato un rilevante impatto negativo diretto sui ricavi (principalmente da gare e da vendite di prodotti), oltre che un impatto indiretto sui proventi da gestione dei diritti alle prestazioni sportive dei calciatori.

Stagione sportiva

Prima Squadra

La Prima Squadra si è classificata al quarto posto del Campionato di Serie A 2021/2022 e ha acquisito l'accesso al Group Stage della UEFA *Champions League* 2022/2023.

Juventus Women

L'8 gennaio 2022 la squadra delle Juventus Women ha vinto la Supercoppa Italiana di categoria.

Nel mese di marzo 2022, per la prima volta nella sua storia, la Squadra ha disputato i quarti di finale di Women UEFA Champions League, perdendo contro Olympique Lyonnais.

Il 7 maggio 2022 la squadra ha vinto, per il quinto anno consecutivo, il Campionato di Serie A femminile TIMVISION e ha acquisito l'accesso al Round 1 – *Mini Tournament* della UEFA Women Champions League 2022/2023.

Il 22 maggio 2022 la squadra delle Juventus Women ha vinto la Coppa Italia di categoria.

U23/U19

La Juventus U23 ha raggiunto il miglior piazzamento storico, qualificandosi all'ottavo posto nel campionato di Serie C, con record di punti; ha inoltre disputato il quarto di finale dei *play-off*.

L'U19 ha disputato, per la prima volta nella sua storia, le semifinali della UEFA *Youth League* perdendo contro il Benfica; ha inoltre disputato la semifinale di campionato nonché i quarti di finale di Coppa Italia.

Licenza UEFA

Il 6 maggio 2022 la Commissione di primo grado delle Licenze UEFA presso la FIGC, esaminata la documentazione depositata e verificata la conformità della stessa ai criteri e ai parametri previsti dalla normativa, ha rilasciato a Juventus la Licenza UEFA per la stagione sportiva 2022/2023.

Campagna Trasferimenti 2021/2022

Acquisti e cessioni di diritti pluriennali alle prestazioni sportive di calciatori

Le operazioni perfezionate nella Campagna Trasferimenti 2021/2022 hanno comportato complessivamente un aumento del capitale investito di € 180,8 milioni, derivante da acquisizioni ed incrementi per € 228,9 milioni e cessioni per € 48,1 milioni (valore contabile netto dei diritti ceduti).

Le plusvalenze nette generate dalle cessioni ammontano a € 27,9 milioni.

L'impegno finanziario netto complessivo, ripartito in cinque esercizi, inclusi gli oneri accessori nonché gli oneri e i proventi finanziari impliciti sugli incassi e pagamenti dilazionati, è pari a € 132,8 milioni.

Per ulteriori dettagli si rinvia alle note illustrative.

Rinnovi contratti prestazioni sportive di calciatori

Nel corso dell'esercizio 2021/2022 sono stati rinnovati i contratti di prestazione sportiva dei seguenti calciatori:

- Cuadrado Bello Juan Guillermo, fino al 30 giugno 2023;
- De Sciglio Mattia, fino al 30 giugno 2025;
- Perin Mattia, fino al 30 giugno 2025;
- Rovella Nicolò, fino al 30 giugno 2026;
- Soulè Malvano Matias, fino al 30 giugno 2026.

Tali rinnovi hanno comportato complessivamente minori ammortamenti per circa € 11,5 milioni nell'esercizio 2021/2022.

Operazione di aumento di capitale sociale in opzione fino a € 400 milioni

Il 24 dicembre 2021 si è conclusa con successo l'operazione di aumento di capitale in opzione approvata dall'Assemblea straordinaria dei soci il 29 ottobre 2021 (l'**"Aumento di Capitale"**). L'Aumento di Capitale è stato integralmente sottoscritto e in esecuzione dello stesso sono state emesse 1.197.226.782 nuove azioni ordinarie Juventus (le **"Nuove Azioni"**), al prezzo di sottoscrizione di € 0,334 per ciascuna Nuova Azione, da imputarsi quanto a € 0,01 a capitale sociale e quanto a € 0,324 a sovrapprezzo. Il controvalore dell'Aumento di Capitale è stato pertanto pari a € 399.873.745,19.

Si riportano di seguito gli *step* principali dell'operazione.

In data 30 giugno 2021 il Consiglio di Amministrazione ha (i) esaminato gli impatti derivanti dal protrarsi della pandemia da Covid-19 e i principali dati economico-finanziari di aggiornamento del Piano di sviluppo per gli esercizi 2019/24 (il **"Piano di sviluppo"**), approvato a settembre 2019 (quindi prima dell'inizio della diffusione della pandemia da Covid-19), e (ii) definito le linee guida di un rafforzamento patrimoniale mediante aumento di capitale fino a massimi € 400 milioni. L'azionista di maggioranza EXOR N.V. (che detiene il 63,8% del capitale sociale di Juventus) ha espresso il proprio sostegno all'operazione, si è impegnato a sottoscrivere la porzione di aumento di capitale di propria pertinenza e ha manifestato la disponibilità a effettuare un versamento in conto futuro aumento di capitale.

In data 30 luglio 2021 Juventus ha sottoscritto con Goldman Sachs International, J.P. Morgan AG, Mediobanca – Banca di Credito Finanziario S.p.A. e UniCredit Corporate & Investment Banking (i **"Joint Global Coordinators"**) un accordo di c.d. *pre-underwriting* ai sensi del quale i Joint Global Coordinators si sono impegnati – a condizioni in linea con la prassi di mercato per operazioni analoghe – a stipulare un accordo di garanzia (c.d. *underwriting agreement*) per la sottoscrizione e la liberazione delle Nuove Azioni che non fossero state sottoscritte al termine dell'asta dei diritti inoptati.

In data 25 agosto 2021 il Consiglio di Amministrazione ha approvato la proposta di aumento di capitale sociale a pagamento fino a massimi € 400 milioni, incluso l'eventuale sovrapprezzo, mediante emissione di Nuove Azioni ordinarie Juventus, prive di valore nominale espresso e aventi le stesse caratteristiche di quelle in circolazione, da offrire in opzione agli aventi diritto. Il Consiglio di Amministrazione, preso atto della disponibilità sopracitata del socio di maggioranza EXOR N.V. di effettuare un versamento in conto futuro aumento di capitale, ha inoltre deliberato di procedere con la richiesta di un versamento in conto futuro aumento di capitale da parte del socio stesso per complessivi € 75 milioni, al fine di rafforzare la struttura patrimoniale e finanziaria della Società nelle more dell'esecuzione dell'Aumento di Capitale. Il versamento è stato eseguito in data 27 agosto 2021.

In data 29 ottobre 2021 l'Assemblea degli Azionisti, in sede straordinaria, ha approvato la proposta di Aumento di Capitale. Successivamente, in data 22 novembre 2021, il Consiglio di Amministrazione ha approvato le condizioni definitive dell'Aumento di Capitale, nonché il calendario dell'offerta in opzione delle Nuove Azioni (l'**"Offerta in Opzione"**). Al termine della riunione del Consiglio di Amministrazione, è stato sottoscritto il contratto di garanzia (c.d. *underwriting agreement*), relativo all'operazione di Aumento di Capitale con i Joint Global Coordinators, che si sono impegnati a sottoscrivere, disgiuntamente tra loro e senza vincolo di solidarietà, secondo i termini e le condizioni previsti dal contratto di garanzia, le Nuove Azioni eventualmente rimaste inoptate al termine dell'asta dei diritti inoptati per un ammontare massimo pari a circa € 144,9 milioni, ossia alla differenza tra il controvalore complessivo dell'Aumento di Capitale e la quota spettante al socio di maggioranza EXOR N.V.

In data 24 novembre 2021 Juventus ha ricevuto l'autorizzazione della Consob alla pubblicazione del prospetto informativo (come aggiornato e integrato con supplemento pubblicato in data 2 dicembre 2021) relativo all'Offerta in Opzione e all'ammissione alle negoziazioni delle azioni ordinarie di nuova emissione da emettersi nel contesto dell'Aumento di Capitale.

Durante il periodo di Offerta in Opzione, iniziato il 29 novembre 2021 e conclusosi il 16 dicembre 2021, sono stati esercitati 1.220.551.340 diritti di opzione per la sottoscrizione di 1.098.496.206 Nuove Azioni, pari al 91,75% del totale delle Nuove Azioni offerte, per un controvalore pari a € 366.897.732,80.

In data 21 dicembre 2021, a seguito della vendita nel corso della prima seduta di Borsa del 20 dicembre 2021 di tutti i rimanenti 109.700.640 diritti di opzione non esercitati durante il periodo di Offerta in Opzione, sono state sottoscritte 80.204.733 Nuove Azioni e sono risultate pertanto complessivamente sottoscritte 1.178.700.939 Nuove Azioni, pari al 98,45% delle Nuove Azioni offerte nel contesto dell'Aumento di Capitale, per un controvalore complessivo pari a € 393.686.113,63. Le 18.525.843 Nuove Azioni non sottoscritte a seguito dell'offerta in Borsa sono state sottoscritte il 24 dicembre 2021 dai *Joint Global Coordinators*, ai sensi del contratto di garanzia stipulato con Juventus in data 22 novembre 2021.

Proscioglimento da parte delle Autorità sportive nei procedimenti disciplinari

In data 21 febbraio 2022, la Società ha ricevuto, unitamente ad altre 10 società di calcio italiane e relativi soggetti apicali, una "Comunicazione di conclusione delle indagini" dalla Procura Federale presso la F.I.G.C. in ordine alla valutazione degli effetti di taluni trasferimenti dei diritti alle prestazioni di calciatori sui bilanci e alla contabilizzazione di plusvalenze, in seguito alla segnalazione della CO.VI.SO.C., per l'ipotizzata violazione dell'articolo 31, comma 1, e degli articoli 6 e 4 del Codice di Giustizia Sportiva. L'atto notificato, riguardante taluni trasferimenti perfezionati negli esercizi 2018/2019, 2019/2020 e 2020/2021, non costituiva esercizio dell'azione disciplinare da parte della Procura Federale.

La Procura Federale ha successivamente esercitato l'azione disciplinare deferendo Juventus, consiglieri di amministrazione e dirigenti, in carica all'epoca dei fatti, al Tribunale Federale Nazionale che, in data 15 aprile 2022, ha prosciolto Juventus e gli altri soggetti deferiti per insussistenza di qualsiasi illecito disciplinare. La Procura Federale ha proposto appello avverso la decisione del Tribunale Federale Nazionale, rigettato dalla Corte di Appello Federale in data 27 maggio 2022.

Assemblea ordinaria e straordinaria degli Azionisti del 29 ottobre 2021 e deliberazioni del Consiglio di Amministrazione

L'Assemblea ha approvato il bilancio dell'esercizio al 30 giugno 2021, che si è chiuso con una perdita d'esercizio pari a € 209,5 milioni (perdita di € 89,7 milioni nell'esercizio 2019/2020), coperta mediante utilizzo della riserva da sovrapprezzo azioni. Nel contesto dell'Assemblea è stato altresì presentato il bilancio consolidato al 30 giugno 2021, che evidenzia una perdita di € 209,9 milioni.

L'Assemblea ha inoltre approvato la Sezione I e si è espressa in senso favorevole sulla Sezione II della "Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti" redatta ai sensi dell'art. 123-ter del TUF.

L'Assemblea ha poi provveduto al rinnovo degli organi sociali a seguito della scadenza del mandato. In particolare, ha deliberato in merito alla nomina del nuovo Consiglio di Amministrazione per il triennio 2021/22 – 2023/24 e ha stabilito in 10 il numero dei componenti. Sulla base dell'unica lista presentata da parte del socio EXOR N.V., titolare di una partecipazione pari al 63,8% del capitale sociale di Juventus, sono stati nominati consiglieri: Massimo Della Ragione, Maurizio Arrivabene, Kathryn Frances Fink, Andrea Agnelli, Laurence Debroux, Pavel Nedved, Giorgio Tacchia, Laura Zanetti, Daniela Marilungo e Francesco Roncaglio.

I consiglieri Massimo Della Ragione, Kathryn Frances Fink, Giorgio Tacchia, Laura Zanetti e Daniela Marilungo hanno attestato di essere in possesso dei requisiti di indipendenza previsti dall'art. 148, comma 3, del TUF, richiamato dall'art. 147-ter, comma 4, del TUF, nonché dal Codice di Corporate Governance approvato dal Comitato per la Corporate Governance.

L'Assemblea ha altresì deliberato di attribuire un compenso annuo lordo di € 40 mila per ciascun amministratore, fatto salvo il disposto dell'art. 2389, comma 3, cod. civ.

Con riferimento all'organo di controllo, l'Assemblea ha provveduto alla nomina del nuovo Collegio Sindacale per il triennio 2021/2022 – 2023/2024. Sulla base dell'unica lista presentata da parte del socio EXOR N.V. sono stati nominati sindaci: Roberto Spada, quale presidente del Collegio Sindacale, Maria

Cristina Zoppo e Alessandro Forte, quali sindaci effettivi e Maria Luisa Mosconi e Roberto Petrignani, quali sindaci supplenti.

L'Assemblea ha altresì deliberato di attribuire un emolumento annuo lordo di € 30 mila a favore del presidente del Collegio Sindacale e di € 20 mila a favore di ciascun sindaco effettivo.

L'Assemblea, nella parte Straordinaria, oltre all'Aumento di Capitale ha altresì approvato la proposta di modifica di talune clausole dello Statuto sociale, prevedendo, in particolare, (i) all'art. 22 (Sindaci) che le riunioni del Collegio Sindacale possano svolgersi anche con mezzi di telecomunicazione, e (ii) la soppressione dell'art. 33 (Disposizioni transitorie) essendo il regime transitorio ivi contenuto non più applicabile.

Al termine dell'Assemblea si è riunito il Consiglio di Amministrazione che ha, inter alia, confermato Andrea Agnelli Presidente e Pavel Nedved Vice Presidente, e ha nominato Maurizio Arrivabene Amministratore Delegato, cui riportano il *Chief Football Officer*, posizione ricoperta ad interim dallo stesso Amministratore Delegato, il *Chief Corporate & Financial Officer*, Stefano Cerrato, e il *Chief Revenue Officer*, Giorgio Ricci.

Dopo aver verificato e accertato, sulla base delle informazioni fornite dagli interessati e delle informazioni a disposizione della Società, la sussistenza dei requisiti di onorabilità in capo a tutti i consiglieri e dei requisiti di indipendenza ai sensi dell'art. 148, comma 3, del TUF, richiamato dall'art. 147-ter, comma 4, del TUF, nonché del Codice di *Corporate Governance*, in capo ai consiglieri Massimo Della Ragione, Kathryn Frances Fink, Giorgio Tacchia, Laura Zanetti e Daniela Marilungo, il Consiglio di Amministrazione ha designato quale *Lead Independent Director* Massimo Della Ragione e provveduto alla nomina dei componenti dei seguenti comitati interni:

- Comitato per le nomine e la remunerazione, composto da Kathryn Frances Fink (Presidente), Francesco Roncaglio e Giorgio Tacchia;
- Comitato controllo e rischi, composto da Massimo Della Ragione (Presidente), Laurence Debroux e Daniela Marilungo;
- Comitato operazioni con parti correlate, composto da Massimo Della Ragione (Presidente), Laurence Debroux e Daniela Marilungo; in presenza di operazioni di maggiore rilevanza Laurence Debroux sarà sostituita da Laura Zanetti, Amministratore indipendente;
- Comitato ESG, composto da Laura Zanetti (Presidente), Laurence Debroux e Daniela Marilungo.

Inoltre, il Consiglio di Amministrazione, sulla base delle informazioni fornite dagli interessati e delle informazioni a disposizione della Società, ha altresì valutato e accertato la sussistenza in capo ai sindaci dei requisiti di onorabilità, professionalità e indipendenza previsti, a seconda dei casi, dal TUF e dal Codice di *Corporate Governance*.

È infine stato nominato l'Organismo di Vigilanza (ai sensi del D.Lgs. 231/2001), composto da Guglielmo Giordanengo (Presidente), Stefania Dulio e Patrizia Polliotto.

Procedimento penale pendente presso l'Autorità Giudiziaria di Torino

In data 26 novembre 2021 e 1° dicembre 2021 sono stati notificati alla Società, tramite gli Ufficiali di P.G. della Guardia di Finanza del Nucleo di Polizia Economico-Finanziaria Torino, decreti di perquisizione e sequestro e in tali date l'Emittente ha avuto notizia dell'esistenza di un'indagine da parte della Procura della Repubblica presso il Tribunale di Torino, nei confronti della Società stessa nonché di alcuni suoi esponenti attuali e passati, in merito alla voce "Proventi da gestione diritti calciatori" iscritta nei bilanci al 30 giugno 2019, 2020 e 2021 per i reati di cui all'art. 2622 cod. civ. (False comunicazioni sociali delle società quotate) e all'art. 8 del D.Lgs. n. 74/2000 (Emissione di fatture o altri documenti per operazioni inesistenti) e, per quanto attiene alla Società, per l'illecito previsto dagli artt. 5 (Responsabilità dell'ente) e 25-ter (Reati societari) del D.Lgs. n. 231/2001. Nel contesto della medesima indagine, il 23 marzo 2022 è stata notificata da parte della Procura alla Società una richiesta di consegna di documenti concernente il pagamento degli stipendi ai calciatori nelle stagioni sportive 2019/2020, 2020/2021 e 2021/2022.

L'indagine avviata da parte della Procura della Repubblica presso il Tribunale di Torino è in corso, essendone stati prorogati i termini, e il decreto di perquisizione e sequestro riguarda ipotesi di reato allo stato in fase investigativa. Ad oggi non risultano assunti né notificati i provvedimenti di chiusura della fase delle indagini preliminari. Come già comunicato dalla Società in data 27 novembre 2021, Juventus sta collaborando con gli inquirenti e confida di chiarire ogni aspetto di interesse degli stessi, ritenendo di aver operato nel rispetto delle leggi e delle norme che disciplinano la redazione delle relazioni finanziarie, in conformità ai principi contabili e in linea con la prassi internazionale della football industry e le condizioni

di mercato.

Dimissioni dell'Amministratore Laura Zanetti e cooptazione dell'Amministratore Suzanne Heywood

In data 28 dicembre 2021 la Dott.ssa Laura Zanetti, consigliere non esecutivo e indipendente della Società, nonché membro del Comitato ESG di Juventus, ha rassegnato le proprie dimissioni dalla carica di amministratore di Juventus, con decorrenza immediata, per ragioni personali.

In data 30 dicembre 2021 il Consiglio di Amministrazione, acquisite le valutazioni del Comitato per le nomine e la remunerazione della Società e con l'approvazione del Collegio Sindacale, ha deliberato di cooptare Suzanne Heywood quale consigliere non esecutivo. Sulla base delle informazioni fornite, il Consiglio di Amministrazione ha verificato la sussistenza in capo alla Dott.ssa Heywood dei requisiti di legge e di statuto per la carica.

La Dott.ssa Heywood resterà in carica sino alla prossima Assemblea degli azionisti della Società, che sarà chiamata ad assumere le deliberazioni conseguenti ai sensi di legge.

Il Consiglio di Amministrazione ha nominato, sempre in sostituzione di Laura Zanetti, l'amministratore Suzanne Heywood quale Presidente del Comitato ESG.

Approvazione del Piano Triennale 2023-2025

In data 14 giugno 2022 il Consiglio di Amministrazione di Juventus ha approvato il Piano Triennale per gli esercizi 2022/23 – 2024/25 ("**Piano 2023-2025**" o il "**Piano**"), che delinea le linee strategiche e operative per la gestione e lo sviluppo del Gruppo ed è stato definito tenendo conto dei seguenti principali obiettivi:

- mantenimento della competitività sportiva;
- equilibrio economico e finanziario di medio-lungo periodo;
- eccellenza nelle *operations*, con incremento della visibilità del *brand* Juventus nei mercati internazionali;
- rafforzata integrazione dei temi ESG nel business model;
- ruolo attivo nel processo di riforma e di evoluzione sostenibile e inclusiva della *sport industry*.

Il Piano - che si basa su *assumptions* di performance sportive coerenti con la media storica e con i piani precedenti - conferma sostanzialmente gli obiettivi economico-finanziari contenuti nell'ultima revisione del Piano precedente, completata a settembre 2021.

Nuove regole *Financial Sustainability*

In data 7 aprile 2022 il Comitato Esecutivo della UEFA (*UEFA Executive Committee*) ha approvato il nuovo regolamento in tema di *Financial Sustainability*, che è entrato in vigore il 1° luglio 2022.

I principali requisiti previsti dalla UEFA sono:

- assenza di debiti scaduti (*overdue payables*) nei confronti di società calcistiche, dipendenti, autorità fiscali e UEFA/enti designati dalla UEFA;
- rispetto della regola sul *football earning* per il raggiungimento del break-even nel medio periodo;
- rispetto della regola sul *squad cost ratio* per un migliore bilanciamento tra i costi sostenuti in ambito sportivo e i ricavi generati dai club.

La UEFA ha previsto un periodo di transizione per permettere alle società una progressiva attuazione del rispetto dei nuovi requisiti.

ANALISI DEI RISULTATI DEL BILANCIO CONSOLIDATO DELL'ESERCIZIO 2021/2022

Per una corretta interpretazione dei dati occorre, in primo luogo, rilevare che l'esercizio 2021/2022 è stato ancora significativamente penalizzato - come per tutte le società del settore e di numerose altre *industry* - dal perdurare dell'emergenza sanitaria connessa alla pandemia da Covid-19 e dalle conseguenti misure restrittive imposte da parte delle Autorità. La pandemia ha influenzato in misura rilevante - direttamente e indirettamente - i ricavi da gare, i ricavi da vendite di prodotti e licenze e i proventi da gestione dei diritti alle prestazioni sportive dei calciatori, con un conseguente inevitabile impatto negativo sia di natura economica che finanziaria.

Risultato consolidato netto dell'esercizio

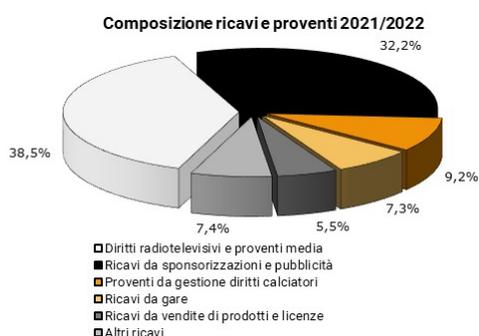
L'esercizio 2021/2022 chiude con una perdita consolidata di € 254,3 milioni, rispetto alla perdita di € 209,9 milioni dell'esercizio precedente. Nel dettaglio, l'incremento della perdita dell'esercizio - pari a € 44,4 milioni - è principalmente dovuto a minori ricavi per € 37,3 milioni; tale calo è originato da minori diritti audiovisivi e proventi media per € 64,8 milioni (soprattutto per effetto del minor numero di partite di Campionato e UEFA Champions League rispetto all'esercizio 2020/2021, che beneficiava dello spostamento di alcune partite dalla stagione 2019/2020), parzialmente compensati da maggiori ricavi da gare per € 24,5 milioni (seppur ancora significativamente penalizzati dalla pandemia) e da altre voci minori.

I costi operativi, gli ammortamenti e accantonamenti netti sono - nel complesso - sostanzialmente in linea con l'esercizio precedente. I costi operativi risultano in aumento principalmente per il personale tesserato (€ +27,7 milioni) e per i servizi esterni (€ +10,4 milioni), in parte compensato da minori oneri da gestione diritti calciatori (€ -5,5 milioni). A fronte di tali maggiori costi, sono stati registrati minori ammortamenti, accantonamenti e svalutazioni per complessivi € 31,9 milioni (di cui € 24,1 milioni correlati al personale tesserato).

Ricavi

I ricavi e proventi dell'esercizio 2021/2022 sono pari a € 443,4 milioni, in diminuzione del 7,8% rispetto al dato di € 480,7 milioni dell'esercizio precedente, e sono rappresentati da:

Importi in milioni di Euro	Esercizio 2021/2022		Esercizio 2020/2021		Variazioni	
		%		%		%
Diritti audiovisivi e proventi media	170,5	38,5%	235,3	48,9%	(64,8)	-27,5%
Ricavi da sponsorizzazioni e pubblicità	142,6	32,2%	145,9	30,4%	(3,3)	-2,3%
Proventi da gestione diritti calciatori	40,8	9,2%	43,2	9,0%	(2,4)	-5,6%
Ricavi da gare	32,3	7,3%	7,7	1,6%	24,5	318,2%
Ricavi da vendite di prodotti e licenze	24,4	5,5%	25,3	5,3%	(0,9)	-3,6%
Altri ricavi	32,8	7,4%	23,3	4,8%	9,6	41,2%
Totale ricavi e proventi	443,4	100%	480,7	100%	(37,3)	-7,8%



Diritti audiovisivi e proventi media

Nell'esercizio 2021/2022 i diritti audiovisivi e proventi media ammontano a € 170,5 milioni (€ 235,3 milioni nell'esercizio 2020/2021) e sono costituiti da:

<i>Importi in milioni di Euro</i>	Esercizio 2021/2022	Esercizio 2020/2021	Variazioni	%
Proventi da cessioni diritti media	91,1	144,9	(53,8)	-37,1%
Proventi da competizioni UEFA	77,8	88,4	(10,6)	-12,0%
Proventi da produzioni e accesso al segnale diritti media	1,6	2,0	(0,4)	-20,0%
Totale	170,5	235,3	(64,8)	-27,5%

I proventi da cessione dei diritti media sono in decremento di € 53,8 milioni rispetto all'esercizio precedente per effetto principalmente del minor numero di partite di Campionato disputate in casa nel corso dell'esercizio in esame; infatti, a causa della diffusione della pandemia da Covid-19, alcune gare del Campionato 2019/2020 sono state disputate nei mesi di luglio e agosto 2020 (i.e. nella stagione 2020/2021).

I proventi da competizioni UEFA (€ 77,8 milioni) sono in decremento per effetto dello svolgimento nel mese di agosto della gara di ritorno degli ottavi di finale della UEFA *Champions League* 2019/2020 nonché per la diminuzione del valore complessivo del c.d. *market pool* e del meno favorevole piazzamento conseguito nel Campionato di Serie A 2020/2021 (4° posto).

Ricavi da sponsorizzazioni e pubblicità

Ammontano a € 142,6 milioni e risultano sostanzialmente in linea con quanto registrato lo scorso esercizio (€ 145,9 milioni).

Proventi da gestione diritti calciatori

I proventi da gestione diritti calciatori ammontano a € 40,8 milioni e risultano sostanzialmente in linea con quanto registrato lo scorso esercizio (€ 43,2 milioni). La voce, in entrambi gli esercizi, è stata significativamente penalizzata dal contesto pandemico.

Ricavi da gare

I ricavi da gare, seppur ancora penalizzati dalla pandemia, aumentano di € 24,5 milioni per effetto della parziale riapertura avvenuta nel corso dell'esercizio 2021/2022.

Ricavi da vendite di prodotti e licenze

Ammontano a € 24,4 milioni (€ 25,3 milioni nell'esercizio precedente) e sono stati generati dalla gestione diretta delle attività di vendita e licenza di prodotti ufficiali, nonché dall'organizzazione delle attività delle *Juventus Academy*.

Altri ricavi

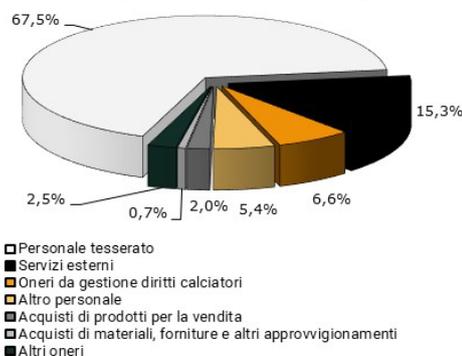
Ammontano a € 32,8 milioni (€ 23,3 milioni nell'esercizio precedente) e includono principalmente i proventi delle iniziative commerciali "*Membership*", "*Stadium Tour & Museo*" e "*Camp*", i proventi delle attività extra sportive che si svolgono allo stadio, i ricavi derivanti dall'attività del J Hotel nonché gli indennizzi assicurativi e i proventi commerciali ripartiti dalla Lega Nazionale Professionisti Serie A.

Costi operativi

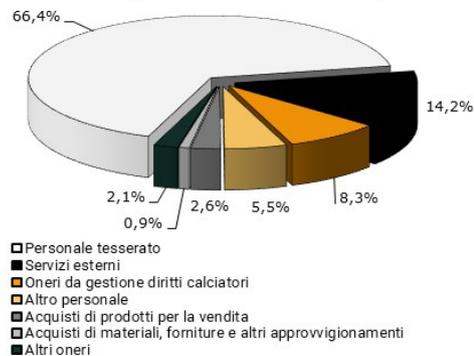
I costi operativi dell'esercizio 2021/2022 sono complessivamente pari a € 483,4 milioni, in aumento del 7,6% rispetto al dato di € 449,3 milioni dell'esercizio precedente, e sono ripartiti come segue:

Importi in milioni di Euro	Esercizio		Esercizio		Variazioni	
	2021/2022	%	2020/2021	%		%
Personale tesserato	325,9	67,5%	298,2	66,4%	27,7	9,3%
Servizi esterni	74,0	15,3%	63,6	14,2%	10,4	16,4%
Oneri da gestione diritti calciatori	31,9	6,6%	37,3	8,3%	(5,4)	-14,5%
Altro personale	26,2	5,4%	24,7	5,5%	1,5	6,1%
Acquisti di prodotti per la vendita	9,7	2,0%	11,8	2,6%	(2,1)	-17,8%
Acquisti di materiali, forniture e altri approvvigionamenti	3,5	0,7%	4,1	0,9%	(0,6)	-14,6%
Altri oneri	12,2	2,5%	9,6	2,1%	2,6	27,1%
Totale costi e oneri	483,4	100%	449,3	100%	34,1	7,6%

Composizione costi e oneri 2021/2022



Composizione costi e oneri 2020/2021



Personale tesserato

Tali costi aumentano di € 27,7 milioni principalmente a seguito dei maggiori compensi per premi variabili (€ 16,3 milioni, legati alle prestazioni individuali) e dei maggiori compensi per retribuzioni (€ 10,6 milioni).

Oneri da gestione diritti calciatori

Gli oneri da gestione diritti calciatori ammontano a € 31,9 milioni (€ 37,3 milioni nell'esercizio precedente); il decremento deriva principalmente da minori oneri per acquisto temporaneo di diritti alle prestazioni sportive di calciatori (€ 7,6 milioni) e da minori oneri accessori su diritti pluriennali alle prestazioni sportive di calciatori e tesserati non capitalizzati (€ 3,4 milioni), parzialmente compensati da maggiori bonus e oneri maturati a favore di altre società calcistiche in relazione a acquisizioni di calciatori avvenute anche in precedenti esercizi (€ 4,9 milioni).

Diritti pluriennali alle prestazioni sportive dei calciatori

Al 30 giugno 2022 i diritti pluriennali alle prestazioni sportive dei calciatori ammontano a € 439,0 milioni. L'aumento di € 7,5 milioni rispetto al dato di € 431,5 milioni al 30 giugno 2021 deriva dall'effetto netto di investimenti (€ +228,9 milioni), disinvestimenti netti (€ -48,1 milioni), ammortamenti dell'esercizio (€ -170,2 milioni) e svalutazioni dei diritti pluriennali alle prestazioni sportive di calciatori (€ -3,1 milioni).

Patrimonio netto

Il patrimonio netto al 30 giugno 2022 è pari a € 169,4 milioni, in aumento rispetto al saldo di € 28,4 milioni del 30 giugno 2021, a seguito del completamento dell'operazione di aumento di capitale (€ +393,8 milioni, al netto dei relativi costi), in parte compensato dalla perdita dell'esercizio (€ -254,3 milioni) e dalla movimentazione della riserva da *fair value* di attività finanziarie (€ +1,5 milioni).

Indebitamento finanziario netto

Al 30 giugno 2022 l'indebitamento finanziario netto ammonta a € 153 milioni, in riduzione di € 236,2 milioni rispetto al dato al 30 giugno 2021 (€ 389,2 milioni) a seguito del completamento dell'operazione di aumento di capitale a dicembre 2021 (€ +393,8 milioni), i cui effetti sono stati compensati dai flussi negativi della gestione operativa (€ -32,1 milioni), dai pagamenti netti legati alle Campagne Trasferimenti (€ -110,1 milioni), dagli investimenti in altre immobilizzazioni (€ -1 milione) e dall'esborso per oneri finanziari e da altre voci minori (€ -14,4 milioni).

La variazione delle disponibilità liquide è esposta nel rendiconto finanziario.

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

	Corrente	Non Corrente	Totale	Corrente	Non Corrente	Totale
Credito finanziario	-	-	-	-	-	-
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	70,3	-	70,3	10,5	-	10,5
Totale attività finanziarie	70,3	-	70,3	10,5	-	10,5
Debiti finanziari						
verso obbligazionisti	(2,2)	(174,3)	(176,5)	(2,1)	(173,9)	(176,0)
verso Istituto per il Credito Sportivo	(7,3)	(3,3)	(10,6)	(7,0)	(10,6)	(17,6)
verso banche	(9,9)	(6,4)	(16,3)	(41,2)	(44,5)	(85,7)
verso società di factoring	(0,1)	-	(0,1)	(0,2)	(96,3)	(96,5)
Diritto d'uso IFRS 16	(4,1)	(15,7)	(19,8)	(6,1)	(17,8)	(23,9)
Totale passività finanziarie	(23,6)	(199,7)	(223,3)	(56,6)	(343,1)	(399,7)
Indebitamento finanziario netto	46,7	(199,7)	(153,0)	(46,1)	(343,1)	(389,2)
Debiti commerciali e altri debiti non correnti	-	(165,2)	(165,2)	-	(126,2)	(126,2)
Indebitamento finanziario netto secondo raccomandazione ESMA ¹	46,7	(364,9)	(318,2)	(46,1)	(469,3)	(515,4)

¹ L'indebitamento finanziario secondo la raccomandazione ESMA include anche le partite debitorie commerciali e di altra natura scadenti oltre 12 mesi. Nel caso del Gruppo, tali partite sono prevalentemente originate da debiti oltre 12 mesi legati a campagne trasferimenti e a compensi per agenti; tali debiti, come prassi del settore, sono normalmente liquidati in più *tranches* annuali.

Per maggiori dettagli si rinvia al Rendiconto Finanziario e alle Note Illustrative (nota 52).

Al 30 giugno 2022 il Gruppo dispone di linee di credito bancarie per € 538,3 milioni, non utilizzate per complessivi € 426,9 milioni (pari a circa l'80%). Le linee utilizzate - pari a € 111,4 milioni - si riferiscono per (i) € 95 milioni a fidejussioni rilasciate a favore di terzi, (ii) € 16,3 milioni a finanziamenti, e (iii) € 0,1 milioni ad anticipazioni su contratti e crediti commerciali. A fronte di tali utilizzi, la Società al 30 giugno 2022 dispone di liquidità per € 70,3 milioni, depositata su vari conti correnti.

Riconciliazione patrimonio netto e risultato dell'esercizio Capogruppo con patrimonio netto e risultato dell'esercizio consolidati

Di seguito viene evidenziato il raccordo al 30 giugno 2022 tra il patrimonio netto e il risultato della Capogruppo ed il patrimonio netto e il risultato consolidato di Gruppo.

Importi in migliaia di Euro	Risultato d'esercizio	Patrimonio netto
Bilancio d'esercizio Juventus FC S.p.A.	(253.193)	170.943
Risultato di esercizio e patrimonio netto delle società consolidate	(1.120)	(492)
Scritture di consolidamento	-	(1.017)
Bilancio consolidato Gruppo	(254.313)	169.434

Indicatori alternativi di performance

Juventus utilizza nell'informativa finanziaria alcuni indicatori alternativi di performance che, pur essendo molto diffusi, non sono definiti o specificati dai principi contabili applicati per la redazione del bilancio annuale o delle relazioni intermedie di gestione. In conformità alla comunicazione Consob n. 92542/2015 e agli orientamenti ESMA/2015/1415, si evidenziano di seguito le definizioni di tali indicatori.

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

Risultato operativo: come risulta dal prospetto del conto economico, rappresenta il saldo netto tra totale ricavi, totale costi operativi, ammortamenti e svalutazioni, accantonamenti e rilasci di fondi e altri ricavi e

oneri non ricorrenti.

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

FATTI DI RILIEVO AVVENUTI DOPO IL 30 GIUGNO 2022

Licenza nazionale

Il 1° luglio 2022, i preposti organi della FIGC, esaminata la documentazione prodotta da Juventus e quanto trasmesso dalla Lega Nazionale Professionisti Serie A, hanno rilasciato la Licenza Nazionale per la stagione in corso.

Prima fase della Campagna Trasferimenti 2022/2023

Acquisti e cessioni di diritti pluriennali alle prestazioni sportive di calciatori e calciatrici

Le operazioni perfezionate nella prima fase della Campagna Trasferimenti 2022/2023, svoltesi dal 1° luglio al 1° settembre 2022, hanno comportato complessivamente un aumento del capitale investito di € 28,3 milioni, derivante da acquisizioni e incrementi per € 74,7 milioni e cessioni per € 46,5 milioni (valore contabile netto dei diritti ceduti).

Le plusvalenze nette generate dalle cessioni ammontano a € 33,8 milioni.

L'effetto finanziario netto complessivo, inclusi gli oneri accessori nonché gli oneri e i proventi finanziari impliciti sugli incassi e pagamenti dilazionati, è positivo ed è pari a € 14,6 milioni, così ripartiti:

Importi in milioni di Euro	Totali	Scadenza				
		2022/2023	2023/2024	2024/2025	2025/2026	2026/2027
LNP e altri minori	(38,6)	(14,6)	(13,3)	(10,7)	-	-
Esteri	61,5	18,1	12,9	13,0	17,3	0,2
Agenti	(8,3)	(5,4)	(1,9)	(0,6)	(0,4)	-
Totali	14,6	(1,9)	(2,3)	1,7	16,9	0,2

Importi in migliaia di Euro

Calciatore	Società controparte	Prezzo	Valore diritto IFRS (oneri e premi inclusi)	Anni contratto
Acquisizioni definitive				
Silva Nascimento Gleison Bremer	Torino FC	41.000 (a)	42.909	5
Kostic Filip	Eintracht Frankfurt Fußball	12.000 (b)	13.352	4
Cambiaso Andrea	Genoa Cricket FC	8.500 (c)	8.860	5
Altri investimenti/incrementi (d)			9.609	
Totale investimenti			74.730	

(a) Il valore di acquisto potrà incrementarsi di massimi € 8,0 milioni al raggiungimento di obiettivi sportivi e/o condizioni.

(b) Il valore di acquisto potrà incrementarsi di massimi € 3,0 milioni al raggiungimento di obiettivi sportivi e/o condizioni.

(c) Il valore di acquisto potrà incrementarsi di massimi € 3,0 milioni al raggiungimento di obiettivi sportivi.

(d) Includono la capitalizzazione dei premi legati ai risultati sportivi riconosciuti alle società cedenti su calciatori acquistati nelle precedenti Campagne Trasferimenti.

Importi in migliaia di Euro

Calciatore	Società controparte	Prezzo	Prezzo attualizzato	Valore netto contabile	Contributo di solidarietà	Plusvalenze/ minusvalenze
Cessioni definitive						
De Ligt Matthijs	FC Bayern Munchen	67.000	65.389 (a)	34.588	1.606	29.195
Dragusin Radu Matei	Genoa Cricket FC	5.500	5.299	1.589	-	3.710
Brunori Matteo Luigi	Palermo FC	1.800	1.756	1.321	-	435
Mandragora Rolando	ACF Fiorentina	8.200	8.014	8.014 (b)	-	-
Altri disinvestimenti			1.474	981	30	464
Totale disinvestimenti (netti)			81.932	46.493	1.636	33.804

(a) Il valore di cessione potrà incrementarsi di massimi € 10 milioni al raggiungimento di obiettivi sportivi.

(b) La cessione, avvenuta il 1° luglio 2022 al prezzo di € 8,2 milioni, ha comportato l'adeguamento del valore netto contabile al 30 giugno 2022 al corrispettivo netto incassato da Juventus, con conseguente svalutazione di € 1,5 milioni interamente contabilizzata nell'esercizio 2021/2022.

Calciatore	Società controparte	Provento/(onere)	Valore di riscatto
Acquisizioni temporanee			
Milik Arzadiusz Krystian	Olympique de Marseille	(750)	7.000 (a)
Altri investimenti		(100)	
Cessioni temporanee			
Ramos De Oliveira Melo Arthur Henrique	The Liverpool FC	4.500	37.500 (b)
Zakaria Lako Lado Denis	Chelsea FC	3.000	28.000 (c)
Cambiaso Andrea	Bologna FC	1.973	-
Altri disinvestimenti		500	

(a) L'accordo prevede la facoltà da parte di Juventus di acquisire a titolo definitivo le prestazioni sportive del calciatore a fronte di un corrispettivo pattuito pari a € 7,0 milioni, pagabili in tre esercizi, che potrà essere aumentato, nel corso della durata del contratto di prestazione sportiva con il calciatore, per una cifra non superiore a € 2,0 milioni al raggiungimento di ulteriori obiettivi sportivi.

(b) L'accordo prevede la facoltà da parte del Liverpool di acquisire a titolo definitivo le prestazioni sportive del calciatore; il corrispettivo pattuito per la cessione definitiva è pari a € 37,5 milioni, pagabili in quattro esercizi.

(c) L'accordo prevede la facoltà da parte del Chelsea di acquisire a titolo definitivo le prestazioni sportive del calciatore; il corrispettivo pattuito per la cessione definitiva è pari a € 28,0 milioni, pagabili in tre esercizi e potrà essere aumentato, nel corso della durata del contratto di prestazione sportiva con il calciatore, per un ammontare non superiore a € 5,0 milioni al raggiungimento di ulteriori obiettivi.

Campagna Abbonamenti

La Campagna Abbonamenti 2022/2023 si è conclusa con n. 20.200 abbonamenti stagionali, per un ricavo netto di € 22,9 milioni, inclusi i *Premium Seats* e i servizi aggiuntivi. Tali dati, in leggera diminuzione rispetto alle ultime campagne abbonamenti delle stagioni pre-pandemia, derivano anche dalla scelta della Società di non mettere in vendita ulteriori abbonamenti, aumentando così la disponibilità di biglietti per le singole partite di Campionato.

La decrescita del valore di fatturato rispetto alle stagioni pre-pandemia è anche data dall'utilizzo, da parte degli abbonati, dello sconto derivante dal credito a titolo di rimborso per le partite non aperte al pubblico, nella fase finale della stagione 2019/2020, a causa della pandemia stessa.

Esercizio del diritto di opzione per l'acquisto della sede sociale e del Training & Media Center

In data 27 luglio 2022 la Società ha informato che, in forza del contratto di opzione sottoscritto in data 18 novembre 2015 con il Fondo J Village, ha trasmesso a REAM SGR S.p.A. ("REAM"), quale società di gestione del Fondo J Village, la comunicazione di esercizio del diritto di opzione per acquistare gli immobili, siti in Torino, che ospitano la sede sociale della Società e lo Juventus *Training & Media Center*, informando la società di gestione di esercitare tale opzione ove il corrispettivo, da determinarsi sulla base della relazione semestrale al 30 giugno 2022 del Fondo J Village non risulti superiore a € 47,6 milioni.

In data 4 agosto 2022, le parti hanno sottoscritto un atto notarile di compravendita definitivo in esecuzione dell'opzione, che è sospensivamente condizionato al mancato esercizio del diritto di prelazione da parte del Ministero della Cultura (o di altri enti pubblici competenti) sull'immobile che ospita la sede sociale della Società.

Il perfezionamento dell'intera operazione è previsto entro il quarto trimestre dell'anno solare 2022.

L'operazione di acquisto di tali immobili – per i quali attualmente la Società corrisponde canoni annui complessivi di locazione pari a € 2,9 milioni oltre IVA – comporterebbe un effetto positivo sul *cash-flow* della Società a partire dal primo trimestre dell'anno solare 2023.

L'operazione verrebbe integralmente finanziata con le risorse rivenienti da linee di credito bancarie, compresa una a medio-lungo termine, specificatamente dedicata e concessa contestualmente all'operazione, che coprirebbe circa il 75% degli esborsi previsti.

Consob – Richieste di informazioni e verifica ispettiva/Comunicazione di avvio del procedimento ex art. 154-ter, settimo comma, del D.Lgs. n. 58/1998

A partire dal febbraio 2021, Consob ha esercitato, con riguardo all'Emittente, taluni dei poteri accordati dal D.Lgs. n. 58/1998 ("TUF"), richiedendo informazioni e svolgendo una verifica ispettiva con riguardo alla contabilizzazione di talune operazioni e fatti di gestione relativi all'Emittente.

In particolare: (i) in data 11 febbraio 2021, la Consob ha trasmesso una richiesta di informazioni, ai sensi dell'art. 115 del TUF, avente ad oggetto gli effetti economici, patrimoniali e finanziari sui bilanci della Società derivanti dagli accordi stipulati nell'ambito di campagne trasferimenti che hanno portato alla cessione ad altri *club* dei diritti alle prestazioni sportive di calciatori tesserati da Juventus e alla

contestuale acquisizione dagli stessi club dei diritti alle prestazioni sportive di calciatori di loro proprietà, riscontrata dalla Società con propria nota del 25 febbraio 2021; (ii) a partire dal 12 luglio 2021, la Commissione ha condotto una verifica ispettiva, conclusasi in data 13 aprile 2022, ai sensi dell'art. 115, lett. c) e *c-bis* del TUF (la "**Verifica Ispettiva**"), avente ad oggetto l'acquisizione, da parte della predetta Autorità, di documentazione ed elementi informativi in merito alla voce "*Proventi da gestione diritti calciatori*" iscritta nei bilanci al 30 giugno 2020 e al 30 giugno 2021; e (iii) in data 14 aprile 2022, la Commissione ha inviato alla Società una richiesta di informazioni, ai sensi dell'art. 115 del TUF, concernente le intese raggiunte dalla Società con taluni dei propri tesserati in relazione ai compensi per prestazioni sportive negli esercizi 2019/2020 e 2020/2021, riscontrata dalla Società con propria nota del 27 aprile 2022.

Successivamente, con nota in data 28 luglio 2022, Consob ha notificato a Juventus una comunicazione di avvio del procedimento finalizzato all'adozione della misura di cui all'art. 154-ter, comma 7, del D.Lgs. n. 58/1998 (la "**Comunicazione Avvio Procedimento 154-ter**" o la "**Comunicazione**"). Ai sensi della citata disposizione "(...) la Consob, nel caso in cui abbia accertato che i documenti che compongono le relazioni finanziarie di cui al presente articolo non sono conformi alle norme che ne disciplinano la redazione, può chiedere all'emittente di rendere pubblica tale circostanza e di provvedere alla pubblicazione delle informazioni supplementari necessarie a ripristinare una corretta informazione del mercato". L'eventuale adozione da parte di Consob del provvedimento di cui all'art. 154-ter, settimo comma, TUF non inciderebbe, pertanto, sulla validità dei bilanci cui si riferiscono le ipotesi di contestazione, non dispiegando l'eventuale provvedimento effetti c.d. reali, ma assumendo rilievo solo sul piano informativo.

Con la predetta Comunicazione, l'Autorità di vigilanza ha rappresentato di aver rilevato alcune criticità con riferimento alla contabilizzazione di talune operazioni e fatti di gestione relativi (i) al bilancio d'esercizio al 30 giugno 2020, (ii) al bilancio consolidato e d'esercizio al 30 giugno 2021, e (iii) alla relazione finanziaria semestrale al 30 dicembre 2021, e, con riferimento alle relazioni finanziarie indicate ai punti (ii) e (iii), dato formalmente avvio al procedimento amministrativo volto all'adozione delle misure di cui all'art. 154-ter, comma 7, TUF (il "**Procedimento**").

Le criticità rilevate dalla Consob e oggetto di contestazione mediante la Comunicazione, riguardano, segnatamente, (i) talune "*operazioni incrociate presenti nel bilancio al 30 giugno 2020 e al 30 giugno 2021*", qualificate dall'Autorità come "*operazioni di cessione e contemporaneo acquisto di diritti alle prestazioni sportive dei calciatori concluse con la medesima controparte*", (ii) la "*competenza delle plusvalenze su operazioni realizzate prima del 30 giugno 2020*", e (iii) le "*manovre sui compensi del personale tesserato*", con particolare riferimento agli esercizi 2019/2020 e 2020/2021.

Con la Comunicazione Avvio Procedimento 154-ter è stato assegnato a Juventus termine per la presentazione di osservazioni entro il 5 settembre 2022. Su richiesta della Società, Consob, in data 9 agosto 2022, ha (i) accordato una proroga di 15 giorni del termine per la presentazione delle proprie osservazioni, e (ii) concesso all'Emittente di accedere agli atti del Procedimento presso la sede di Roma dell'Istituto. Successivamente, in data 25 agosto 2022, Consob ha integrato la documentazione relativa al Procedimento messa a disposizione della Società.

In data 20 settembre 2022, la Società ha depositato presso Consob le proprie osservazioni e deduzioni circa le ipotesi di non conformità formulate dall'Autorità stessa, domandando l'audizione personale in merito agli addebiti contestati e contestando taluni preliminari vizi, difformità e incongruità riscontrati nella Comunicazione Avvio Procedimento 154-ter, tra i quali: (i) vizi del Procedimento; (ii) la violazione delle regole di matrice europea in materia di controlli sull'informativa finanziaria e, in particolare, con gli "*Orientamenti ESMA relativi all'attività finalizzata all'attuazione delle norme in materia di informativa finanziaria*" il cui obiettivo è contribuire a "*un'applicazione uniforme del quadro legale di riferimento dell'informativa finanziaria*"; (iii) l'erroneità della riqualificazione delle c.d. "*operazioni incrociate*" di compravendita dei diritti alle prestazioni sportive dei calciatori come "*permutate*" ai sensi dello IAS 38, parr. 45 ss. (*Permutate di attività*), ferma restando la legittimità della contabilizzazione al *fair value* delle stesse operata dalla Società anche in caso di applicazione di tali principi contabili e, quindi, la correttezza dei dati economici e patrimoniali nonché la conformità del trattamento contabile utilizzato da Juventus, in linea con la prassi internazionale della *football industry* e con il trattamento contabile adottato dalle società calcistiche, quotate e non quotate, italiane ed estere, supportato anche dalle conclusioni cui appare essere giunta Assirevi (Associazione Italiana delle Società di Revisione Legale); una conclusione diversa determinerebbe un disallineamento tra il trattamento contabile richiesto a Juventus e quello applicato dagli altri club italiani ed esteri, con conseguente distorsione della concorrenza (c.d. "*level playing field*"); (iv) l'errata interpretazione e applicazione del criterio di contabilizzazione per competenza delle plusvalenze su talune "*operazioni incrociate*" realizzate prima del 30 giugno 2020, avendo la Società rispettato le previsioni del paragrafo 114 dello IAS 38 con riferimento al momento di rilevazione delle plusvalenze e, di

conseguenza, anche il criterio della contabilizzazione per competenza previsto dai paragrafi 27 e 28 dello IAS 1; e (v) l'errata interpretazione e applicazione del criterio di contabilizzazione per competenza delle riduzioni e integrazioni dei compensi del personale tesserato della Prima Squadra negli esercizi 2019/2020 e 2020/2021.

Con nota in data 21 settembre 2022, Consob, facendo seguito alla Comunicazione Avvio Procedimento 154-ter e al deposito da parte della Società delle proprie osservazioni e deduzioni e in virtù della corrispondenza frattanto intercorsa tra la medesima Autorità e la Procura di Torino ha rappresentato *"elementi di fatto che supportano quanto contestato in merito alla Manovra sui compensi della Stagione 2019/2020 e alla Manovra sui compensi della Stagione 2020/2021"* e assegnato termine alla Società per presentare eventuali proprie osservazioni (la **"Nota Consob 21 settembre 2022"**).

In particolare, secondo quanto rappresentato nella Nota Consob 21 settembre 2022, quanto (i) alla *"Manovra sui compensi della Stagione 2019/2020"* risulterebbe confermato che *"al 30 giugno 2020 la Società avrebbe dovuto rilevare una passività in bilancio per l'esistenza di un'obbligazione derivante da un evento passato che comportava l'obbligo di trasferire risorse economiche"*, e (ii) alla *"Manovra sui compensi della Stagione 2020/2021"* si riterrebbe che *"al 30 giugno 2021 la Società avrebbe dovuto rilevare, ai sensi del principio contabile IAS 37 "Accantonamenti, passività e attività potenziali", un accantonamento per la passività inerente agli accordi di loyalty bonus di settembre 2021 da riconoscere ad alcuni calciatori"*.

Con la Nota Consob 21 settembre 2022 è stato assegnato a Juventus termine per la presentazione di eventuali osservazioni entro il 26 settembre 2022. Su richiesta della Società, Consob in data 23 settembre 2022, ha provveduto a trasmettere ulteriore documentazione relativa al Procedimento. La Società ha richiesto a Consob una proroga del termine per la presentazione delle proprie osservazioni.

Infine, sempre con la medesima Nota Consob 21 settembre 2022, Consob, ai sensi dell'art. 115 del TUF, ha richiesto alla Società di *"trasmettere una nota nella quale siano rappresentate le considerazioni degli amministratori in merito all'approvazione"* del progetto di bilancio d'esercizio e del bilancio consolidato al 30 giugno 2022, alla luce degli elementi forniti e delle contestazioni avanzate con la Comunicazione, come integrata dalla Nota Consob 21 settembre 2022. Al riguardo, si rappresenta che la Società sta predisponendo una nota di riscontro alla suddetta richiesta.

La Società, che sta collaborando con l'Autorità e confida di chiarire ogni aspetto di interesse, ritiene di aver costantemente operato nel rispetto delle leggi e delle norme che disciplinano la redazione delle relazioni finanziarie, in conformità agli applicabili principi contabili e relativi criteri di applicazione e in linea con la prassi internazionale della *football industry*, come inoltre confermato dai pareri sulle questioni di natura legale e tecnico-contabile acquisiti dalla Società. Juventus precisa altresì che le relazioni finanziarie annuali, civilistiche e consolidate, degli esercizi 2019/2020 e 2020/2021 sono state accompagnate da relazioni senza rilievi da parte della società di revisione indipendente.

* * *

Da ultimo, si precisa che il bilancio consolidato al 30 giugno 2022 è stato predisposto da Juventus nel rispetto dei principi contabili internazionali IFRS (*International Financial Reporting Standards*) emessi dall'*International Accounting Standards Board* (IASB) e omologati dall'Unione Europea. Con IFRS si intendono anche gli *International Accounting Standards* (IAS), tuttora in vigore, nonché tutti i documenti interpretativi emessi dall'*International Financial Reporting Interpretations Committee* (IFRIC), precedentemente denominato *Standing Interpretations Committee* (SIC). Nella predisposizione del bilancio d'esercizio al 30 giugno 2022 sono state inoltre applicate le disposizioni Consob contenute nelle Deliberazioni 15519 e 15520 del 27 luglio 2006, nella Comunicazione 6064293 del 28 luglio 2006, in applicazione dell'art. 9, comma 3, del D.Lgs. n. 38 del 28 febbraio 2005, e nella Raccomandazione 10081191 del 1° ottobre 2010, in materia di informazioni da riportare nelle relazioni finanziarie delle società calcistiche quotate.

Il progetto di bilancio d'esercizio e il bilancio consolidato al 30 giugno 2022 sono stati predisposti da Juventus in continuità con i medesimi principi e criteri contabili adottati nelle relazioni finanziarie redatte negli esercizi passati; si precisa, in particolare, che i suddetti principi e criteri contabili non sono stati modificati alla luce delle ipotesi di contestazione formulate dalla Consob con la Comunicazione Avvio Procedimento 154-ter.

UEFA Settlement Agreement

Nel mese di marzo 2022 il *Club Financial Control Body* di UEFA (**"UEFA CFCB"**), dopo aver rilevato il mancato rispetto prospettico del requisito di pareggio di bilancio nel periodo di rilevazione (dal 2019 al 2022), ha attivato una procedura nei confronti della Società e di altri *club* europei.

Considerando l'impatto della pandemia sui risultati dei *club* nel periodo di rilevazione e l'entrata in vigore a giugno 2022 di nuove regole di *Financial Sustainability*, UEFA ha proposto a tutti i *club* coinvolti la stipula, secondo schemi omogenei, di c.d. *Settlement Agreements*, come strumento di monitoraggio del percorso di transizione dalle precedenti alle nuove regole UEFA in materia di *Financial Sustainability*.

La Società - così come gli altri *club* coinvolti - ha pertanto siglato con il UEFA CFCB a fine agosto il proprio *Settlement Agreement*, che prevede il pagamento di un importo pari a € 3,5 milioni (correlato allo scostamento dal requisito di pareggio di bilancio nel predetto periodo dal 2019 al 2022, penalizzato dalla pandemia da Covid-19). Solo in caso di mancato rispetto di specifici *target* finanziari per importi eccedenti determinati *buffer* nel triennio 2022-2024 sono inoltre previste ulteriori sanzioni di natura economica (variabili e proporzionali all'ammontare dell'eventuale scostamento futuro), nonché la possibilità che il UEFA CFCB applichi limitazioni di natura sportiva (es. numero di calciatori in rosa UEFA e registrazione di nuovi calciatori) in caso di scostamenti particolarmente significativi oltre ulteriori specifiche soglie.

Tenuto conto delle previsioni contenute nel "*Piano Triennale 2023-2025*" approvato dal Consiglio di Amministrazione a giugno 2022, si prevede che i *target* di risultati economici intermedi previsti dal *Settlement Agreement* siglato dalla Società possano essere rispettati con adeguato margine.

Professionalismo femminile

La Federazione Italiana Giuoco Calcio, con una delibera del 9 novembre 2020, ha confermato l'introduzione del professionismo sportivo, ai sensi della Legge 91/81, nel calcio femminile a far data dalla stagione sportiva 2022/2023, relativamente al Campionato di Serie A organizzato dalla Divisione Calcio Femminile.

EVOLUZIONE PREVEDIBILE DELLA GESTIONE

Il risultato economico e il *cash-flow* operativo dell'esercizio 2022/2023 - pur influenzati dal contesto economico, finanziario e politico non favorevole - sono previsti in sensibile miglioramento rispetto a quelli dell'esercizio 2021/2022, ancora penalizzato in misura significativa dagli effetti diretti e indiretti della pandemia da Covid-19.

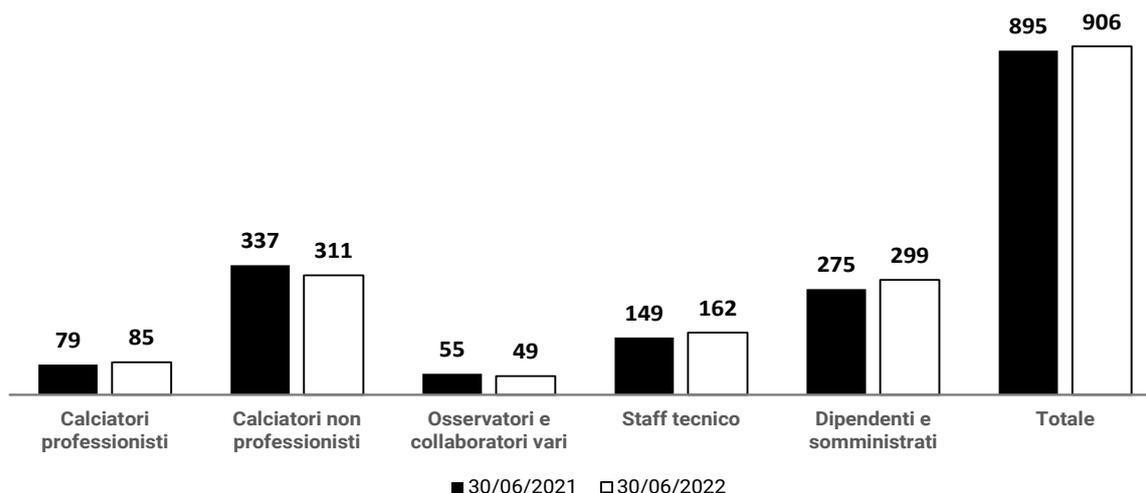
Il miglioramento atteso - non tale, al momento, da far prevedere il raggiungimento del break-even già dall'esercizio in corso - deriva anche dalle incisive azioni di sviluppo dei ricavi e di razionalizzazione dei costi impostate a partire dall'esercizio 2020/2021 e aventi efficacia nel medio periodo.

Come di consueto, l'andamento economico, patrimoniale e finanziario dell'esercizio in corso sarà influenzato dall'andamento dei risultati sportivi - in particolare modo, della UEFA Champions League - e dalla seconda fase della Campagna Trasferimenti 2022/2023.

RISORSE UMANE E ORGANIZZAZIONE

Il personale di Juventus, per la specificità del proprio business, si compone dalle seguenti categorie: i) lavoratori tesserati presso la FIGC, sportivi professionisti e non (calciatori, allenatori, preparatori atletici, direttori sportivi), ii) personale non tesserato (dirigenti assunti con CCNL Dirigenti di aziende produttrici di beni e servizi; lavoratori subordinati disciplinati secondo dedicata regolamentazione aziendale e dal CCNL esercizi cinematografici) e iii) collaboratori (lavoro para-subordinato), lavoratori in somministrazione e lavoratori a chiamata (lavoratori intermittenti) ricompresi nella categoria dei lavoratori non tesserati.

Rispetto alla stagione precedente, si registra una variazione dell'organico totale da 895 a 906 unità (+1%), come risulta dal grafico seguente:



Dipendenti: Dirigenti, Quadri, Impiegati, Operai, incluso il personale di Hong Kong Branch e del J Hotel. Con specifico riferimento al J Hotel, i dipendenti (tot. 41) in forza al 30 giugno 2022 sono rappresentati da:

- n. 13 risorse a tempo indeterminato
- n. 27 risorse a tempo determinato (inclusi n. 6 contratti a chiamata)
- n. 1 risorsa in apprendistato

Staff Tecnico: Direttori Sportivi, Allenatori, Massofisioterapisti, Preparatori Atletici

Si specifica che il personale dipendente di Juventus con contratto di subordinazione alla data del 30 giugno 2022 era pari a 431 risorse.

Recruiting & Onboarding

Nel processo di *recruiting* continua a giocare un ruolo chiave l'*assessment center*, quale standard di riferimento per la valutazione dei profili *junior* e *professional*.

Le posizioni aperte (*permanent* e *temporary*) sono pubblicate nella sezione "*Careers*" del sito aziendale e presentate sulla pagina LinkedIn della Società, con l'obiettivo di individuare e contattare precisi target di riferimento, anche a livello internazionale.

Le stesse posizioni sono pubblicate internamente e comunicate a tutto il personale dipendente della Società: a decorrere dal mese di maggio 2022 è stato infatti avviato il Processo di *Internal Job Posting* che consente di candidarsi per tali specifiche *vacancy* disponibili in azienda. Attraverso tale iniziativa di *Internal Job Posting*, i dipendenti di Juventus avranno la possibilità di sviluppare nuove competenze all'interno di un percorso di crescita più ampio e trasversale.

In merito alle figure neoassunte, è priorità per la Società riuscire a introdurle efficacemente nelle dinamiche aziendali ed interfunzionali. Il programma di *induction* dedicato alle nuove risorse si propone di:

- fornire alla risorsa neo-assunta tutte le informazioni, conoscenze e strumenti specifici di area e di direzione, per consentirle di svolgere il proprio ruolo in modo efficace;

- motivare e coinvolgere rapidamente la risorsa nel ruolo, consentendole di instaurare da subito proficue relazioni con le diverse interfacce aziendali.

Il programma di *Induction* si compone delle seguenti sezioni:

1. *Corporate induction*, con l'obiettivo di fornire al neo-assunto le principali informazioni su "Juventus", facilitandone l'integrazione all'interno del contesto organizzativo.
2. *'Onboarding Tour*, dedicato a visitare le diverse strutture di Juventus con guide d'eccezione. Questo tour include la visita dell'Allianz Stadium, del nostro Museo, dei *Training Center* (Continassa e Vinovo), del Media Center, del J Medical, e il Megastore.
3. *Individual induction*, al fine di agevolare da subito l'inserimento, in cui la nuova risorsa è invitata a partecipare ad incontri *one-to-one* con i principali referenti delle Direzioni con cui si interfacerà nello svolgimento della propria attività professionale.
4. *Compliance induction*, al fine di informare/formare, attraverso i principali documenti di riferimento, le risorse neoassunte sulle tematiche di *Governance Aziendale*, ottemperando inoltre alla formazione richiesta dalla normativa e dalle *policy* interne.

Welfare aziendale

La Società ha attuato politiche di gestione del personale ispirate alla tutela dei livelli occupazionali e alla volontà di preservare il benessere organizzativo dei dipendenti, specialmente in un contesto post pandemico di estrema difficoltà ed incertezza come quello attuale, e di cui il settore di riferimento ha particolarmente risentito.

Lavoro agile

A tutela del benessere del personale, la Società ha continuato a favorire lo svolgimento dell'attività lavorativa in modalità agile, in linea e continuità con quanto previsto dal Regolamento Aziendale in vigore dal 1° luglio 2021, dove è inoltre affermato che "la Società promuove i valori sottesi alla sottoscrizione di accordi di lavoro agile (c.d. "*Smart Working*"), allo scopo di incrementare la produttività e agevolare la conciliazione di tempi di vita e di lavoro per tutti i lavoratori la cui mansione risulta compatibile con l'esecuzione del rapporto di lavoro in modalità agile".

Piano di Flexible Benefit

Per la stagione 2021/2022 la Società ha previsto l'attivazione di piani di *welfare* con iniziative di *Flexible Benefit* per categorie omogenee.

Il Piano *Welfare* offre la possibilità ai dipendenti di scegliere tra diverse possibilità di allocazione del "budget di spesa disponibile" tra servizi rimborsuali (spese per educazione, mediche, assistenza, trasporti, interessi passivi sui mutui) e spese non rimborsuali (previdenza integrativa; acquisto di servizi di intrattenimento e benessere). La piattaforma messa a disposizione dei dipendenti offre annualmente nuovi servizi e accoglie i suggerimenti e le richieste dei dipendenti in ottemperanza alla normativa fiscale applicabile.

Wellness

In linea con la volontà della Società di investire nel Benessere delle persone, è stato introdotto il *Juventus Sport Programme*: per tutti i quali desiderano svolgere attività fisica durante la pausa pranzo, è possibile usufruire infatti degli spogliatoi situati all'interno del *Training Center Continassa*. Oltre alle attività sportive che si possono svolgere autonomamente, con cadenza settimanale si tengono corsi di Pilates, Yoga e *Functional Training*, per i quali l'adesione è completamente gratuita.

Particolare attenzione è stata al contempo dedicata ai servizi di ristorazione aziendale presso i siti di riferimento, con il potenziamento del servizio per andare incontro a specifici schemi nutrizionali

Total Reward System

In un'ottica di crescita sostenibile, nel corso dell'esercizio 2021/2022 Juventus ha avviato il progetto aziendale di *Total Reward System* (TRS), con il supporto di un consulente esterno, la cui *expertise* è riconosciuta a livello internazionale.

Attraverso questo progetto Juventus continua il proprio percorso di sviluppo a supporto delle tematiche di incentivazione e promozione del proprio personale, in modo meritocratico e trasparente, in linea con la

Politica di Remunerazione Aziendale.

Il *Total Reward Framework* individuato, che sarà progressivamente implementato dal 1° luglio 2022 e troverà compimento della Stagione 2023/2024, si articola attraverso i seguenti pillar: *Annual Base Salary* (ABS), *Short-Term Incentives* (STI), *Long-Term Incentives* (LTI) e *Benefits*. Tale *Framework* è basato su un sistema di *Banding*, metodologia che misura il valore che una determinata posizione professionale genera all'interno di un'organizzazione, e sarà la base di tutti i processi di gestione e sviluppo.

Altre iniziative a supporto dei dipendenti di Juventus

Anche per la Stagione 2021/2022, per i figli dei dipendenti nella fascia d'età prevista dall'iniziativa, è stata confermata la possibilità di fruire di una settimana gratuita presso i *Training Camp* Juventus.

Juventus per il sociale e per il territorio

Juventus si impegna ogni giorno nel dare valore alla diversità e alla pluralità di culture, di modi di vivere e di essere. Da qui la missione di costruire insieme un ambiente dove ognuno sia benvenuto, rispettato, supportato e responsabilizzato nelle attività individuali e comuni, garantendo uguale accesso alle opportunità all'interno dell'organizzazione.

A tal fine, Juventus ha avviato una collaborazione con l'Associazione CasaOz, la quale, attraverso il progetto MagazziniOz, supporta le persone con disabilità nell'inserimento al mondo lavorativo. Nello specifico, Juventus e MagazziniOz hanno costruito insieme un progetto di tirocini professionalizzanti quali occasioni di introduzione formativo-operativa al ruolo di addetto alle vendite all'interno dei nostri punti di vendita.

Health & Safety

L'emergenza epidemiologica continua ad essere gestita attraverso un team di Direzione dedicato che, lavorando a stretto contatto con la Direzione aziendale ed il *Top Management*, ha continuato a garantire la definizione e l'attuazione di idonee misure di prevenzione e protezione dei lavoratori.

Protocollo generale e Protocolli di dettaglio, declinati per ruoli e *target* di riferimento, sono stati aggiornati in ottemperanza alla normativa di riferimento per garantire la gestione dei rischi connessi all'epidemia e assicurare la sicurezza e la salute dei lavoratori.

A tutela della sicurezza e della protezione del personale, sono state costantemente aggiornate le Regole di Comportamento da seguire nei luoghi di lavoro a salvaguardia della salute propria e altrui.

Attraverso un piano di comunicazione costante e puntuale sono stati garantiti l'informazione e l'aggiornamento del Personale, nel rispetto dei protocolli sanitari ed aziendali applicati.

Durante la stagione 2021/2022 la Società ha infine rinnovato la Certificazione UNI ISO 45001:2018 nell'ambito del Sistema di Gestione della Salute e Sicurezza nei luoghi di lavoro.

ALTRE INFORMAZIONI

Dichiarazione non finanziaria

Juventus, ha deciso di non avvalersi dell'esonero previsto dall'art. 6, comma 2, lettera a) del D.Lgs. 254/2016 (il "Decreto") e di predisporre una propria DNF, in forma volontaria, in conformità a tale Decreto al fine di assicurare l'appropriato ed efficace livello di comunicazione e trasparenza al mercato e ai propri stakeholder.

Il documento è stato redatto nella misura necessaria ad assicurare la comprensione dell'attività di impresa, del suo andamento, dei suoi risultati e dell'impatto della stessa prodotto in merito ai temi ritenuti rilevanti e previsti dall'art. 3 del D. Lgs. 254/2016. Inoltre, ai sensi dell'art. 5 dello stesso Decreto, la dichiarazione non finanziaria costituisce una relazione distinta al fine della riconduzione alla dicitura di "Dichiarazione consolidata di carattere non finanziario" prevista dalla normativa vigente.

Ulteriori informazioni ai sensi dell'art. 2428 del Codice Civile

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

- Allianz Stadium e relativi store, corso Gaetano Scirea n. 50 e 12/A, Torino;
- Juventus Training Center, via Traves n. 48, Torino;
- Juventus Training Center, via Stupinigi n. 182, Vinovo (Torino);
- Polisportiva Garino, via Sotti n. 22, Garino (TO);
- Ufficio di Milano, via Matteotti n. 3, Milano;
- Ufficio di Hong Kong, 8 Wyndham Street - Central Hong Kong.
- Juventus Store Torino City Centre, via Garibaldi n. 4/E, Torino;
- Juventus Store Milano, via Matteotti n. 8, Milano;
- Juventus Store Roma, via Nazionale 55, Roma;
- J Hotel, via Traves 40, Torino.

Rapporti con parti correlate

L'11 novembre 2010 il Consiglio di Amministrazione ha adottato una specifica Procedura per le operazioni con parti correlate, ai sensi dell'art. 4 del "Regolamento operazioni con parti correlate" emesso da Consob con delibera n. 17221 del 12 marzo 2010, come successivamente integrato e modificato. Tale Procedura, disponibile sul sito internet della Società (www.juventus.com), è stata aggiornata dal Consiglio di Amministrazione del 30 giugno 2021.

Per quanto concerne l'esercizio 2021/2022, si evidenzia che le operazioni tra il Gruppo e le parti correlate individuate secondo quanto previsto dal principio contabile internazionale IAS 24 sono state effettuate nel rispetto delle disposizioni di legge vigenti, sulla base di valutazioni di reciproca convenienza economica.

Il dettaglio delle operazioni e dei relativi saldi patrimoniali ed economici è esposto alla nota 56 del bilancio d'esercizio.

Attività di direzione e coordinamento

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

Juventus, dal 3 luglio 2020, esercita l'attività di direzione e coordinamento di B&W Nest S.r.l.

PROPOSTA DI APPROVAZIONE DEL BILANCIO D'ESERCIZIO E DI COPERTURA DELLA PERDITA DELL'ESERCIZIO

Signori Azionisti,

Vi invitiamo ad approvare il Bilancio d'esercizio chiuso al 30 giugno 2022 e Vi proponiamo di coprire la perdita del bilancio d'esercizio di € 253.192.687,53 mediante la riserva da sovrapprezzo azioni.

Torino, 23 settembre 2022

Per il Consiglio di Amministrazione
Il Presidente
Andrea Agnelli



BILANCIO CONSOLIDATO AL 30 GIUGNO 2022

SITUAZIONE PATRIMONIALE - FINANZIARIA CONSOLIDATA - ATTIVO

<i>Importi in Euro</i>	<i>Nota</i>	30/06/2022	30/06/2021	Variazioni	
Attività non correnti					
Diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori, netti	8	439.018.020	431.551.996	7.466.024	
Avviamento	9	1.811.233	1.811.233	-	
Altre attività immateriali	10	48.447.474	50.425.276	(1.977.802)	
Immobilizzazioni immateriali in corso e acconti	11	82.741	82.558	183	
Terreni e fabbricati	12	136.470.473	142.917.525	(6.447.052)	
Altre attività materiali	13	17.161.059	20.171.580	(3.010.521)	
Immobilizzazioni materiali in corso e acconti	14	636.919	1.302.662	(665.743)	
Partecipazioni	15	2.576.908	2.276.265	300.643	
Attività finanziarie non correnti	16	11.748.814	13.015.630	(1.266.816)	
Imposte differite attive	17	6.656.099	9.344.594	(2.688.495)	
Crediti verso società calcistiche per campagne trasferimenti	18	48.747.272	43.592.385	5.154.887	
Altre attività non correnti	19	1.379.152	1.304.962	74.190	
Anticipi versati non correnti	20	-	2.292.691	(2.292.691)	
		Totale attività non correnti	714.736.164	720.089.357	(5.353.193)
Attività correnti					
Rimanenze	21	7.954.557	9.127.022	(1.172.465)	
Crediti commerciali	22	27.551.997	35.974.952	(8.422.955)	
Crediti commerciali e altri crediti verso parti correlate	57	11.428.130	1.004.669	10.423.461	
Crediti verso società calcistiche per campagne trasferimenti	18	75.093.389	97.952.739	(22.859.350)	
Altre attività correnti	19	6.670.101	17.759.906	(11.089.805)	
Attività finanziarie correnti	16	11.656.676	10.903.437	753.239	
Disponibilità liquide	23	70.314.055	10.533.461	59.780.594	
Anticipi versati correnti	20	6.290.334	4.465.567	1.824.767	
		Totale attività correnti	216.959.239	187.721.752	29.237.487
		TOTALE ATTIVO	931.695.403	907.811.109	23.884.294

SITUAZIONE PATRIMONIALE - FINANZIARIA CONSOLIDATA - PASSIVO E PATRIMONIO NETTO

<i>Importi in Euro</i>	<i>Nota</i>	30/06/2022	30/06/2021	Variazioni
Patrimonio netto				
Capitale sociale		23.379.254	11.406.987	11.972.267
Riserva da sovrapprezzo azioni		399.869.675	227.555.047	172.314.628
Riserva legale		1.636.427	1.636.427	-
Riserva da cash flow hedge		(50.283)	(55.052)	4.769
Riserva da fair value attività finanziarie		(699.469)	(2.202.264)	1.502.795
Altre riserve		(388.572)	(16.891)	(371.681)
Perdita del periodo		(254.313.307)	(209.885.432)	(44.427.875)
Totale patrimonio netto	24	169.433.725	28.438.822	140.994.903
Fondi per rischi e oneri	25	63.962	163.134	(99.172)
Prestiti e altri debiti finanziari	26	199.700.733	343.081.109	(143.380.376)
Debiti verso società calcistiche per campagne trasferimenti	27	156.358.857	121.515.006	34.843.851
Imposte differite passive	28	8.464.209	11.886.444	(3.422.235)
Altre passività non correnti	29	9.328.728	22.567.215	(13.238.487)
Anticipi non correnti	30	8.857.009	12.483.043	(3.626.034)
Totale passività non correnti		382.773.498	511.695.952	(128.922.454)
Fondi per rischi e oneri	25	6.904.903	5.512.008	1.392.895
Prestiti e altri debiti finanziari	26	23.639.235	56.671.075	(33.031.840)
Debiti commerciali	31	31.025.402	24.548.553	6.476.849
Debiti commerciali e altri debiti verso parti correlate	57	1.192.195	800.635	391.560
Debiti verso società calcistiche per campagne trasferimenti	27	133.810.558	143.514.191	(9.703.633)
Altre passività correnti	29	155.810.147	114.471.181	41.338.966
Anticipi correnti	30	27.105.740	22.158.692	4.947.048
Totale passività correnti		379.488.180	367.676.335	11.811.845
TOTALE PASSIVO		931.695.403	907.811.109	23.884.294

CONTO ECONOMICO CONSOLIDATO

<i>Importi in Euro</i>	Nota	Esercizio 2021/2022	Esercizio 2020/2021	Variazioni
Ricavi da gare	32	32.293.161	7.751.571	24.541.590
Diritti audiovisivi e proventi media	33	170.517.144	235.310.322	(64.793.178)
Ricavi da sponsorizzazioni e pubblicità	34	142.538.542	145.907.636	(3.369.094)
Ricavi da vendite di prodotti e licenze	35	24.434.746	25.303.332	(868.586)
Proventi da gestione diritti calciatori	36	40.782.790	43.179.105	(2.396.315)
Altri ricavi e proventi	37	32.813.867	23.259.788	9.554.079
Totale ricavi e proventi		443.380.250	480.711.754	(37.331.504)
Acquisti di materiali, forniture e altri approvvigionamenti	38	(3.516.846)	(4.107.197)	590.351
Acquisti di prodotti per la vendita	39	(9.745.706)	(11.765.499)	2.019.793
Servizi esterni	40	(74.015.182)	(63.582.421)	(10.432.761)
Personale tesserato	41	(325.880.103)	(298.193.764)	(27.686.339)
Altro personale	42	(26.211.512)	(24.699.659)	(1.511.853)
Oneri da gestione diritti calciatori	43	(31.853.535)	(37.328.857)	5.475.322
Altri oneri	44	(12.183.517)	(9.655.748)	(2.527.769)
Totale costi operativi		(483.406.401)	(449.333.144)	(34.073.256)
Ammortamenti e svalutazioni diritti calciatori	45	(173.360.643)	(197.437.118)	24.076.475
Ammortamenti altre attività materiali e immateriali	46	(16.874.423)	(19.540.420)	2.665.997
Accantonamenti, svalutazioni e rilasci di fondi	47	(6.448.710)	(11.595.333)	5.146.623
Risultato operativo		(236.709.927)	(197.194.261)	(39.515.666)
Proventi finanziari	48	3.295.322	5.420.514	(2.125.192)
Oneri finanziari	49	(19.165.850)	(16.617.595)	(2.548.255)
Quota di pertinenza del risultato di società collegate e <i>joint venture</i>		87.694	591.171	(503.477)
Risultato prima delle imposte		(252.492.761)	(207.800.171)	(44.692.590)
Imposte correnti	50	(2.588.366)	(2.967.812)	379.446
Imposte differite e anticipate	50	767.820	882.551	(114.731)
RISULTATO DELL'ESERCIZIO		(254.313.307)	(209.885.432)	(44.427.875)
RISULTATO DELL'ESERCIZIO PER AZIONE, BASE E DILUITO	51	(0,129)	(0,158)	0,029

CONTO ECONOMICO COMPLESSIVO CONSOLIDATO

<i>Importi in Euro</i>	Esercizio 2021/2022	Esercizio 2020/2021	Variazioni
RISULTATO DELL'ESERCIZIO	(254.313.307)	(209.885.432)	(44.427.875)
Altri Utili (Perdite) iscritti a riserva da cash flow hedge	4.769	(1.070)	5.839
Altri Utili (Perdite) iscritti in altre riserve	-	(16.891)	16.891
Totale Altri Utili (Perdite) complessivi che saranno successivamente riclassificati a conto economico, al netto dell'effetto fiscale	4.769	(17.961)	22.730
Altri Utili (Perdite) iscritti a riserva da fair value attività finanziarie	1.502.795	(862.371)	2.365.166
Totale Altri Utili (Perdite) complessivi che non saranno successivamente riclassificati a conto economico, al netto dell'effetto fiscale	1.502.795	(862.371)	2.365.166
Totale Altri Utili (Perdite), al netto dell'effetto fiscale	1.507.564	(880.332)	2.387.896
RISULTATO DELL'ESERCIZIO COMPLESSIVO	(252.805.743)	(210.765.764)	(42.039.979)

PROSPETTO DELLE VARIAZIONI DI PATRIMONIO NETTO CONSOLIDATO

<i>Importi in Euro</i>	Capitale sociale	Riserva da sovrapprezzo azioni	Riserva legale	Riserva da cash flow hedge	Riserva da fair value di attività finanziarie	Altre riserve	Risultato dell'esercizio	Patrimonio netto
Saldi al 30/06/2020	11.406.987	317.237.153	1.636.427	(53.982)	(1.339.893)	-	(89.682.106)	239.204.587
Copertura della perdita dell'esercizio precedente	-	(89.682.106)	-	-	-	-	89.682.106	-
Perdita complessiva del periodo	-	-	-	(1.070)	(862.371)	(16.890)	(209.885.432)	(210.765.764)
Saldi al 30/06/2021	11.406.987	227.555.047	1.636.427	(55.052)	(2.202.264)	(16.890)	(209.885.432)	28.438.822
Saldi al 01/07/2021	11.406.987	227.555.047	1.636.427	(55.052)	(2.202.264)	(16.890)	(209.885.432)	28.438.822
Copertura della perdita dell'esercizio precedente	-	(209.513.750)	-	-	-	(371.682)	209.885.432	-
Aumento di capitale mediante emissione di n. 1.098.496.206 azioni ordinarie al prezzo di €0,334 di cui € 0,324 sovrapprezzo	10.984.962	355.912.771	-	-	-	-	-	366.897.733
Incasso su cessione n.109.700.640 diritti inoptati pari a n. 98.730.576 azioni	987.306	31.995.677	-	-	-	-	-	32.982.983
Costi relativi all'aumento di capitale dell'esercizio 2021/2022	-	(6.080.070)	-	-	-	-	-	(6.080.070)
Perdita complessiva del periodo	-	-	-	4.769	1.502.795	-	(254.313.307)	(252.805.743)
Saldi al 30/06/2022	23.379.254	399.869.675	1.636.427	(50.283)	(699.469)	(388.572)	(254.313.307)	169.433.725

Per ulteriori informazioni si vedano le Note illustrative (nota 24).

RENDICONTO FINANZIARIO CONSOLIDATO

<i>Importi in Euro</i>	Nota	Esercizio 2021/2022	Esercizio 2020/2021
Attività operativa			
Utile/(perdita)		(254.313.307)	(209.885.432)
<i>Eliminazione degli oneri e dei proventi senza incidenza sulla cassa o non legati all'attività operativa:</i>			
- ammortamenti e svalutazioni	45-46	190.235.066	217.242.538
- plusvalenze su diritti pluriennali prestazioni calciatori	36	(28.853.414)	(30.831.861)
- minusvalenze su diritti pluriennali prestazioni calciatori	43	932.196	196.384
- minusvalenze su altre immobilizzazioni		18.710	-
- quota di pertinenza del risultato di società collegate e joint venture		(87.694)	(591.171)
- oneri finanziari netti	48-49	15.870.528	11.197.081
Variazione di rimanenze		1.172.465	23.845
Variazione di crediti commerciali e altre attività correnti e non correnti non finanziarie		8.747.560	27.594.011
Variazione di debiti verso fornitori e e altre passività correnti e non correnti non finanziarie		33.367.931	35.720.587
Variazione di fondi correnti e non correnti		1.293.723	(5.180.536)
Imposte sul reddito pagate		(518.030)	(3.462.227)
Flusso di cassa generato/(assorbito) dall'attività operativa		(32.134.267)	42.023.219
Attività di investimento			
Investimenti in diritti pluriennali prestazioni calciatori	8	(228.925.281)	(121.602.235)
Cessione di diritti pluriennali prestazioni calciatori		76.019.831	31.388.877
Aumento/(diminuzione) di debiti per acquisto diritti pluriennali prestazioni calciatori		25.140.218	(70.679.032)
(Aumento)/diminuzione di crediti per cessione diritti pluriennali prestazioni calciatori		17.704.463	154.357.799
Investimenti in altre immobilizzazioni materiali e immateriali		(4.773.489)	(6.136.212)
Investimenti in partecipazioni		(212.949)	-
Cessione di altre immobilizzazioni materiali e immateriali		(18.710)	(531)
Altri movimenti legati all'attività di investimento		3.955.311	139.676
Flusso di cassa generato/(assorbito) dall'attività di investimento		(111.110.605)	(12.531.658)
Attività finanziaria			
Aumento di capitale		393.800.646	-
Assunzione nuovi finanziamenti		-	27.653.172
Rimborso finanziamenti		(82.120.237)	(49.020.429)
Aumento/(diminuzione) degli utilizzi di linee di factoring		(96.301.057)	13.800.106
Interessi su finanziamenti e altri interessi passivi pagati		(9.733.789)	(10.838.607)
Altri movimenti legati all'attività finanziaria		(2.620.096)	(6.469.421)
Flusso di cassa generato/(assorbito) dall'attività finanziaria		203.025.466	(24.875.179)
Flusso di cassa generato/(assorbito) nel periodo		59.780.594	4.616.382
Disponibilità liquide all'inizio del periodo	23	10.533.461	5.917.079
Disponibilità liquide alla fine del periodo	23	70.314.055	10.533.461
Variazione delle disponibilità liquide		59.780.594	4.616.382

NOTE ILLUSTRATIVE

1. Informazioni di carattere generale sul Gruppo

Juventus Football Club S.p.A. (“**Juventus**”, la “**Società**” o l’“**Emittente**”) è la società capogruppo del gruppo Juventus Football Club (di seguito il “**Gruppo**” o “**Gruppo Juventus**”). La Società ha sede in Italia, Via Druento n. 175, Torino.

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

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

Juventus è controllata da EXOR N.V., società di diritto olandese con sede ad Amsterdam (Olanda), unicamente quotata a decorrere dal 27 settembre 2022 sul mercato Euronext Amsterdam, mercato regolamentato organizzato e gestito da Euronext Amsterdam N.V., che detiene il 63,8% del capitale sociale (pari al 77,87% dei diritti di voto). EXOR N.V. è una delle principali società di investimento europee ed è controllata dalla Giovanni Agnelli B.V..

L’11,9% del capitale di Juventus (pari al 6,95% dei diritti di voto) è detenuto da Lindsell Train Ltd. e il 24,3% residuo è rappresentato dalla quota di capitale sociale diffuso presso il mercato (c.d. flottante).

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

2. Principi utilizzati per la predisposizione del bilancio e criteri di valutazione

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

Nella predisposizione del bilancio d’esercizio al 30 giugno 2022 sono state inoltre applicate le disposizioni Consob contenute nelle Deliberazioni 15519 e 15520 del 27 luglio 2006, nella Comunicazione 6064293 del 28 luglio 2006, in applicazione dell’art. 9, comma 3, del D.Lgs. n. 38 del 28 febbraio 2005, e nella Raccomandazione 10081191 del 1° ottobre 2010, in materia di informazioni da riportare nelle relazioni finanziarie delle società calcistiche quotate.

3. Schemi del bilancio consolidato e altre informazioni

Lo schema della situazione patrimoniale-finanziaria adotta la distinzione “corrente/non corrente” quale metodo di rappresentazione delle attività e passività; inoltre, indica distintamente i significativi anticipi ricevuti da clienti e quelli versati a fornitori, al fine di evidenziare ai saldi derivanti da transazioni che hanno avuto manifestazione numeraria anticipata rispetto alla competenza economica.

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

prospetto, senza transitare dal conto economico.

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

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

L'Euro è la moneta funzionale e di presentazione del bilancio del Gruppo.

Negli schemi del bilancio consolidato gli importi sono presentati in Euro.

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

Qualora necessario, i dati relativi all'esercizio precedente sono riclassificati al fine di permetterne la comparabilità con quelli dell'esercizio in esame.

I fatti di rilievo dell'esercizio 2021/2022 e i fatti di rilievo avvenuti dopo il 30 giugno 2022, nonché l'evoluzione prevedibile della gestione, sono evidenziati in appositi paragrafi della "Relazione sulla Gestione".

Infine, la Direttiva 2004/109/CE (la "Direttiva Transparency") e il Regolamento Delegato (UE) 2019/815 hanno introdotto l'obbligo per gli emittenti valori mobiliari quotati nei mercati regolamentati dell'Unione Europea di redigere la relazione finanziaria annuale in un formato elettronico unico di comunicazione (*European Single Electronic Format*), approvato da ESMA. Pertanto, per gli esercizi avviati a decorrere dal 1° luglio 2021 è previsto che la relazione finanziaria annuale sia predisposta nel formato XHTML e che gli schemi del Bilancio consolidato siano "marcati" con la tassonomia ESMA-IFRS, utilizzando un linguaggio informatico integrato (iXBRL).

4. Operazioni con parti correlate, operazioni atipiche e/o inusuali ed eventi e operazioni significative non ricorrenti

I saldi della situazione patrimoniale-finanziaria e di conto economico originati da operazioni con parti correlate sono evidenziati separatamente negli schemi di bilancio, se significativi, e commentati nella nota 57.

Non vi sono eventi od operazioni significative non ricorrenti. Inoltre, nel corso dell'esercizio 2021/2022 non sono intervenute transazioni significative atipiche o inusuali da segnalare ai sensi della Comunicazione Consob 6064293 del 28 luglio 2006.

5. Principi contabili significativi

Principi generali

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

Con riferimento al presupposto della continuità aziendale, gli amministratori, nonostante le attuali difficoltà del contesto economico, finanziario e politico generale, hanno valutato che non vi siano significative incertezze.

Nel formulare tale conclusione sono stati tenuti in considerazione i principali indicatori economici, patrimoniali e finanziari contenuti nel "Piano Triennale 2023-2025" approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 14 giugno 2022 ("**Piano 2023-2025**"); tali indicatori sono sostanzialmente in linea con quelli della revisione del Piano di sviluppo 2019/24 approvata a giugno 2021, le cui stime quantitative sono state oggetto di riesame e conferma a settembre 2021.

In particolare, il primo anno del Piano 2023-2025, prevede - come sintetizzato nel paragrafo sulla "Evoluzione prevedibile della gestione" - una perdita d'esercizio e un flusso di cassa negativo significativamente inferiori rispetto a quelli dell'esercizio 2021/2022, più che adeguatamente coperti

dal patrimonio netto (€ 169,4 milioni) e dalla rilevante disponibilità di linee di credito non utilizzate (€ 426,9 milioni) alla data del 30 giugno 2022.

Principi di consolidamento

Il bilancio consolidato è stato redatto includendo i bilanci al 30 giugno 2022 delle società del Gruppo inserite nell'area di consolidamento, opportunamente modificati per uniformarli ai criteri di valutazione adottati dalla Capogruppo.

Il bilancio consolidato è presentato in migliaia di Euro, ove non diversamente specificato; l'Euro è la valuta funzionale della Capogruppo e delle società consolidate.

I bilanci espressi in valuta funzionale diversa dall'Euro sono convertiti in Euro applicando alle singole poste del conto economico il cambio medio dell'anno o il cambio della data dell'operazione nel caso di operazioni significative non ricorrenti. Gli elementi della situazione patrimoniale-finanziaria sono invece convertiti ai cambi di fine periodo. Le differenze originate dalla conversione in Euro dei bilanci redatti in una valuta differente sono imputate ad una specifica riserva del Conto Economico Complessivo.

Area di consolidamento

L'area di consolidamento include la Capogruppo Juventus Football Club S.p.A. e le imprese controllate nelle quali Juventus esercita direttamente o indirettamente il controllo, ossia:

- il potere decisionale sulla partecipata, inteso come la capacità di dirigere le attività rilevanti della partecipata, cioè quelle attività che hanno un'influenza significativa sui risultati della partecipata stessa;
- il diritto a risultati (positivi o negativi) variabili rivenienti dalla sua partecipazione nell'entità;
- la capacità di utilizzare il proprio potere decisionale per determinare l'ammontare dei risultati rivenienti dalla sua partecipazione nell'entità.

L'esistenza del controllo è verificata ogni volta che fatti e circostanze indicano una variazione in uno o più dei tre elementi qualificanti il controllo.

Le imprese controllate sono consolidate integralmente a partire dalla data in cui il gruppo assume il controllo e fino al momento in cui il controllo cessa di esistere.

Le aggregazioni di imprese controllate sono contabilizzate col metodo dell'acquisizione. Il corrispettivo trasferito per l'acquisizione di una controllata è il valore equo delle attività trasferite, delle passività assunte e delle interessenze emesse dall'acquirente. Il corrispettivo trasferito include il valore equo di ogni attività o passività derivante da un accordo sul corrispettivo potenziale. Le singole attività acquistate, le passività e le passività potenziali assunte in un'aggregazione sono valutate inizialmente al loro valore equo alla data di acquisizione. Per ciascuna transazione esiste la possibilità di valutare il patrimonio netto degli azionisti di minoranza nell'entità acquisita al valore equo, oppure di moltiplicare le attività identificabili nette acquisite per la quota attribuibile a terzi. I costi correlati all'acquisizione sono imputati a conto economico quando sostenuti. Se l'aggregazione aziendale è realizzata in più fasi, la partecipazione precedentemente posseduta dall'acquirente nell'acquisita è rivalutata al valore equo alla data di acquisizione attraverso il conto economico.

L'eccedenza tra il totale del corrispettivo trasferito, l'ammontare di qualsiasi partecipazione di minoranza nella società acquisita ed il valore equo alla data di acquisizione di qualsiasi partecipazione già posseduta nella società acquisita rispetto al valore equo delle attività nette identificabili acquisite è considerata come avviamento. Se il totale del corrispettivo trasferito, delle partecipazioni di minoranza rilevate e dell'entità delle partecipazioni possedute è inferiore al valore equo delle attività nette della controllata acquisita, la differenza è rilevata direttamente in conto economico.

Sono eliminati i crediti, i debiti, i costi e i ricavi tra le società consolidate. Sono altresì eliminati, se significativi, gli utili e le perdite derivanti da operazioni tra le imprese incluse nel consolidamento e non ancora realizzati nei confronti dei terzi. I dividendi distribuiti all'interno del gruppo sono eliminati dal conto economico.

Le partecipazioni in imprese collegate e in *joint venture* sono incluse nel bilancio consolidato con il metodo del patrimonio netto, come previsto, rispettivamente, dallo IAS 28 - Partecipazioni in società collegate e *joint venture* e dall'IFRS 11 - Accordi a controllo congiunto.

L'Allegato 1 contiene l'elenco delle imprese consolidate con il metodo integrale, le relative denominazioni, sedi, oggetto sociale, capitale sociale e percentuali di partecipazione diretta ed indiretta.

Diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori

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

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

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

I diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori sono contabilizzati al momento in cui risulta trasferito il controllo del diritto.

Le acquisizioni e cessioni temporanee dei diritti alle prestazioni sportive dei calciatori, qualora di durata superiore a 12 mesi, sono contabilizzate in applicazione del principio contabile IFRS 16. Tale fattispecie non risulta applicabile nel caso in cui i contratti di acquisizione temporanea includano clausole contrattuali che prevedono il manifestarsi dell'obbligo di riscatto del calciatore al verificarsi di specifiche circostanze (i.e. prima presenza del calciatore in una stagione) che sono già ritenute "*virtually certain*" al momento del trasferimento del giocatore. In tali casistiche, i diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori sono iscritti, tra le immobilizzazioni immateriali, al costo di acquisto comprensivo degli eventuali oneri accessori ed eventualmente attualizzato per tener conto di pagamenti dilazionati in più esercizi. Specularmente, nel caso in cui, i contratti di cessione temporanea includano clausole contrattuali che prevedono il manifestarsi dell'obbligo di riscatto del calciatore al verificarsi di specifiche circostanze (i.e. prima presenza del calciatore in una stagione) che sono già ritenute "*virtually certain*" al momento del trasferimento del giocatore, i diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori sono stornati dall'attivo non corrente e, qualora presenti, vengono iscritti i relativi effetti economici determinati quale differenza tra il ricavato netto della dismissione e il valore contabile dell'attività.

In presenza di indicatori di perdita di valore dei diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori (ad esempio, infortuni di particolare rilevanza, nonché condizioni di mercato e contrattuali che di fatto impediscano le cessioni di calciatori non più compatibili con il progetto tecnico) viene effettuata la svalutazione del valore di carico residuo.

La svalutazione dei diritti pluriennali è, altresì, effettuata nel caso in cui tali diritti vengano ceduti, in

data successiva alla data di riferimento del bilancio e prima dell'approvazione dello stesso, ad un valore inferiore al valore netto contabile, laddove le caratteristiche di dette cessioni evidenzino una contrazione del valore d'uso/valore recuperabile dei diritti pluriennali oggetto di cessione già ravvisabile alla data di riferimento di bilancio.

Altre attività immateriali

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

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

Perdita di valore delle attività

I valori contabili delle attività del Gruppo sono valutati ad ogni data di riferimento del bilancio per determinare se vi sono indicazioni di riduzione di valore, nel qual caso si procede alla stima del valore recuperabile dell'attività. Una perdita per riduzione di valore (*impairment*) viene contabilizzata a conto economico quando il valore contabile di un'attività o unità generatrice di flussi finanziari eccede il suo valore recuperabile.

Le attività immateriali a vita utile indefinita, tra cui l'avviamento, vengono verificate annualmente e ogni qualvolta vi sia un'indicazione di una possibile perdita di valore, al fine di determinare se vi sia la sussistenza di tale perdita.

Determinazione del valore recuperabile

Nell'ambito di tale modello di *business*, ai fini dell'*impairment* test del Gruppo a livello consolidato, sono identificate le seguenti *Cash Generating Unit* (CGU): attività sportiva legata alla disputa di competizioni nazionali e internazionali (Juventus) e attività di *hotellerie* (J Hotel, gestito dalla società B&W Nest S.r.l.).

L'*impairment* test, limitatamente alla CGU hotel, è svolto confrontando il valore contabile delle attività nette della CGU con il loro valore recuperabile, definito nel maggiore tra il loro valore d'uso e il *fair value*, dedotti i costi della dismissione.

Il valore d'uso è determinato attualizzando al WACC i flussi di cassa netti generati da ciascuna CGU.

Per gli anni successivi all'orizzonte di Piano è stimato un *terminal value* applicando il modello della rendita perpetua al flusso dell'ultimo anno. Il tasso di crescita utilizzato nel calcolo del *terminal value*, coerentemente con le prescrizioni del paragrafo 36 dello IAS 36, riflette le crescite tendenziali della domanda di servizi alberghieri a livello nazionale. Coerentemente con la prassi valutativa più comunemente adottata, nel calcolo del *terminal value* le variazioni del capitale circolante netto sono ipotizzate pari a zero e gli investimenti pari agli ammortamenti.

Ripristini di valore

Il ripristino di valore ha luogo, fatta eccezione per l'avviamento, in caso vengano meno i motivi che hanno generato le perdite di valore. Il ripristino di valore è rilevato nel conto economico rettificando il valore contabile dell'attività al proprio valore recuperabile. Quest'ultimo non deve essere superiore al valore che si sarebbe determinato, al netto degli ammortamenti, se, negli esercizi precedenti, non fosse stata rilevata alcuna perdita di valore dell'attività.

Terreni, fabbricati e altre attività materiali

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

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

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

Stadio	2%
Fabbricati	3%
Costruzioni leggere	10%
Impianti antincendio, termico ed elettrico	10%
Mobili e macchine ordinarie d'ufficio	10-12%
Attrezzature sanitarie	12,5%
Attrezzature sportive	15,5%
Attrezzature hotellerie	15%
Impianti tecnici specifici	12-19%
Centrale telefonica	20%
Macchine d'ufficio elettromeccaniche ed elettroniche	20%
Automezzi	25%
Altre immobilizzazioni	25%

Il valore residuo e la vita utile delle attività materiali sono rivisti annualmente e aggiornati, ove necessario, alla chiusura di ogni esercizio. I valori iscritti sono periodicamente assoggettati a valutazione per individuare eventuali perdite di valore. Quando, successivamente, una perdita di valore viene meno o si riduce, il valore contabile dell'attività è ripristinato sino alla nuova stima del valore recuperabile ma non può eccedere il valore che sarebbe stato determinato se non fosse stata rilevata alcuna perdita per riduzione di valore. Il ripristino di una perdita di valore è iscritto a conto economico, qualora si ritenga consolidata.

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

IFRS 16 – Leases

L'IFRS 16 stabilisce i principi per la rilevazione, la misurazione, la presentazione e l'informativa dei contratti di leasing e richiede ai locatari di contabilizzare tutti i contratti di leasing seguendo un unico modello contabile in bilancio simile alla contabilizzazione dei leasing finanziari che erano disciplinati dallo IAS 17.

Il principio include due deroghe alla rilevazione per i locatari o leasing di beni a "basso valore" (ad es. personal computer) e contratti di locazione a breve termine (cioè contratti di leasing con un periodo di affitto minore o uguale a 12 mesi). Alla data di inizio di un leasing, il locatario rileva una passività relativa ai canoni di affitto (cioè la passività per il leasing) e un'attività che rappresenta il diritto di utilizzare l'attività sottostante durante la durata del leasing (cioè, il diritto d'uso). I locatari sono tenuti a rilevare separatamente gli interessi passivi sulla passività per il leasing e gli ammortamenti sul diritto d'uso.

Ai locatari viene inoltre richiesto di riconsiderare l'importo della passività relativa al leasing al verificarsi di determinati eventi (ad es. una variazione della durata del leasing, una variazione dei canoni futuri derivanti dal cambiamento di un indice o del tasso utilizzato per determinare tali pagamenti). Il locatario in via generale rileva la differenza da rimisurazione dell'ammontare della

passività di leasing come rettifica del diritto d'uso.

Il metodo di contabilizzazione per il locatore nel rispetto dell'IFRS 16 rimane sostanzialmente invariato rispetto all'attuale politica di accounting secondo lo IAS 17. I locatori continuano a classificare tutti i leasing utilizzando lo stesso principio di classificazione dello IAS 17 e distinguono due tipologie di leasing: leasing operativo e finanziario.

Società collegate e a controllo congiunto

Un'impresa collegata è quella nella quale il Gruppo detiene almeno il 20% dei diritti di voto ovvero esercita un'influenza notevole, ma non il controllo o il controllo congiunto, sulle politiche finanziarie e gestionali. Una *joint venture* è un accordo a controllo congiunto su un'entità in base al quale le parti che detengono il controllo congiunto vantano dei diritti sulle attività nette dell'entità stessa. Il controllo congiunto è la condivisione, stabilita tramite accordo, del controllo di un'attività economica, che esiste unicamente quando per le decisioni relative a tale attività è richiesto il consenso unanime di tutte le parti che condividono il controllo.

Le partecipazioni in società collegate e *joint venture* sono valutate con il metodo del patrimonio netto.

Con il metodo del patrimonio netto, la partecipazione in una società collegata o in una *joint venture* è inizialmente rilevata al costo. Il valore contabile della partecipazione è aumentato o diminuito per rilevare la quota di pertinenza della partecipante degli utili e delle perdite della partecipata realizzati dopo la data di acquisizione. L'avviamento afferente alla collegata o alla *joint venture* è incluso nel valore contabile della partecipazione e non è soggetto ad una verifica separata di perdita di valore (*impairment*).

Il conto economico riflette la quota di pertinenza di Gruppo del risultato d'esercizio della società collegata o della *joint venture*. Ogni cambiamento nelle altre componenti di conto economico complessivo relativo a queste partecipate è presentato come parte del conto economico complessivo della Società. Inoltre, nel caso in cui una società collegata o una *joint venture* rilevi una variazione con diretta imputazione al patrimonio netto, la Società rileva la sua quota di pertinenza, ove applicabile, nel prospetto delle variazioni nel patrimonio netto. Gli utili e le perdite non realizzate derivanti da transazioni tra la Società e società collegate o *joint venture* sono eliminati in proporzione alla quota di partecipazione nelle collegate o *joint venture*.

La quota aggregata di pertinenza di Gruppo del risultato d'esercizio delle società collegate e delle *joint venture* è rilevata nel conto economico dopo il risultato operativo e rappresenta il risultato al netto delle imposte e delle quote spettanti agli altri azionisti della collegata o della *joint venture*.

Il bilancio delle società collegate e della *joint venture* è redatto alla stessa data di chiusura del bilancio della Capogruppo; in caso di chiusura in data diversa, è predisposta una apposita chiusura contabile. Ove necessario, il bilancio è rettificato per uniformarlo ai principi contabili della Capogruppo.

Successivamente all'applicazione del metodo del patrimonio netto, la Società valuta se sia necessario riconoscere una perdita di valore della propria partecipazione nelle società collegate o *joint venture*. La Società valuta a ogni data di bilancio se vi siano evidenze obiettive che le partecipazioni nelle società collegate o *joint venture* abbiano subito una perdita di valore. In tal caso, la Società calcola l'ammontare della perdita come differenza tra il valore recuperabile della collegata o della *joint venture* e il valore di iscrizione della stessa nel proprio bilancio, rilevando tale differenza nel prospetto dell'utile/(perdita) d'esercizio nella voce "quota di pertinenza del risultato di società collegate e *joint venture*".

All'atto della perdita dell'influenza notevole su una società collegata o del controllo congiunto su una *joint venture*, la Società valuta e rileva la partecipazione residua al *fair value*. La differenza tra il valore di carico della partecipazione alla data di perdita dell'influenza notevole o del controllo congiunto e il *fair value* della partecipazione residua e dei corrispettivi ricevuti è rilevata nel conto economico.

Partecipazione in altre imprese

Sono valutate in base al c.d. metodo dell'investimento diretto ossia a *fair value* secondo quanto previsto dall'IFRS 9, con riconoscimento dei correlati effetti a conto economico.

Altre attività finanziarie

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

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

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

Il valore contabile, se non diversamente indicato, approssima il *fair value*.

Nelle attività finanziarie sono classificati i diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori ceduti con diritto di opzione per il riacquisto ad una determinata data. Gli effetti economici delle operazioni aventi ad oggetto tali diritti sono sospesi sino al momento in cui scadrà l'esercizio dell'opzione e/o verrà trasferito il controllo sull'asset.

Rimanenze

Le Rimanenze incluse tra le attività correnti sono valutate al minore tra il costo e il valore netto di realizzo, nel rispetto del Principio Contabile IAS 2, al fine di rilevare eventuali perdite di valore (causate da danni, deterioramenti, obsolescenza), quali componenti negativi del reddito nell'esercizio in cui le stesse sono prevedibili, e non in quello in cui verranno realizzate a seguito dell'alienazione.

Il costo delle rimanenze, calcolato con il metodo del FIFO, comprende tutti i costi di acquisto e gli altri costi sostenuti per portare le stesse nel luogo e nelle condizioni idonee alla commercializzazione.

Crediti commerciali e altri crediti

I crediti commerciali e gli altri crediti sono valutati, al momento della prima iscrizione, al *fair value* e, in seguito, al costo ammortizzato sulla base del metodo del tasso di interesse effettivo. Qualora vi sia un'obiettiva evidenza di indicatori di riduzioni di valore, l'attività viene ridotta in misura tale da risultare pari al valore scontato dei flussi ottenibili in futuro con l'approccio prospettico (o anche *forward looking*) delle perdite attese sui crediti (ECL), secondo i dettami dell'IFRS 9. Le perdite di valore sono rilevate a conto economico. Se negli esercizi successivi vengono meno le motivazioni delle precedenti svalutazioni, il valore delle attività viene ripristinato fino a concorrenza del valore che sarebbe derivato dall'applicazione del costo ammortizzato qualora non fosse stata effettuata la svalutazione. I crediti commerciali sono esposti al netto dei risconti derivanti dall'anticipata fatturazione di ricavi interamente di competenza di esercizi futuri.

Il valore contabile, se non diversamente indicato, approssima il *fair value*.

Crediti verso società calcistiche per campagne trasferimenti

I crediti verso società calcistiche derivano da operazioni di cessione di diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori che, normalmente, la prassi del settore prevede abbiano termini di regolamento superiori all'anno. In virtù di ciò, il valore di tali crediti è attualizzato per l'ammontare che verrà incassato oltre i dodici mesi successivi.

Il valore contabile, se non diversamente indicato, approssima il *fair value*.

Trasferimento di attività finanziarie

La Società rimuove dal proprio bilancio le attività finanziarie quando, e soltanto quando, i diritti

contrattuali ai flussi finanziari derivanti dalle attività si estinguono e la Società trasferisce l'attività finanziaria. In tal caso:

- se l'entità trasferisce sostanzialmente tutti i rischi e benefici della proprietà dell'attività finanziaria, la Società rimuove l'attività finanziaria dal bilancio e rileva separatamente come attività o passività eventuali diritti ed obbligazioni originati o mantenuti con il trasferimento;
- se la Società mantiene sostanzialmente tutti i rischi e i benefici della proprietà delle attività finanziarie, continua a rilevare l'attività finanziaria;
- se la Società non trasferisce, né mantiene sostanzialmente tutti i rischi e benefici della proprietà dell'attività finanziaria, determina se ha mantenuto o meno il controllo dell'attività finanziaria. In questo caso:
 - se la Società non ha mantenuto il controllo, rimuove l'attività finanziaria dal proprio bilancio e rileva separatamente come attività o passività eventuali diritti ed obbligazioni originati o mantenuti nel trasferimento;
 - se la Società ha mantenuto il controllo, continua a rilevare l'attività finanziaria nella misura del coinvolgimento residuo nell'attività finanziaria.

Al momento della rimozione delle attività finanziarie dal bilancio, la differenza tra il valore contabile delle attività e i corrispettivi ricevuti o ricevibili a fronte del trasferimento delle attività è rilevata nel conto economico.

Disponibilità liquide

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

Attività destinate alla vendita

Le attività sono classificate come possedute per la vendita se il loro valore contabile sarà recuperato con un'operazione di cessione altamente probabile. Esse sono valutate al minore tra il valore contabile ed il *fair value*, al netto dei costi di cessione.

Fondi per rischi e oneri

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

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

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

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

Benefici per i dipendenti

Si ricorda che nel corso dell'esercizio 2007/2008 il Fondo Trattamento di Fine Rapporto dovuto ai dipendenti ai sensi dell'art. 2120 del Codice Civile, contabilizzato sulla base del principio IAS 19, è stato adeguato al valore civilistico e successivamente liquidato ai dipendenti o, a loro richiesta, trasferito ai fondi pensione, sulla base di un accordo integrativo aziendale.

La Società non ha altri analoghi benefici per i dipendenti.

Prestiti ed altri debiti finanziari, debiti commerciali ed altri debiti

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

Il valore contabile, se non diversamente indicato, approssima il *fair value*.

Debiti verso società calcistiche per campagne trasferimenti

I debiti verso società calcistiche derivano da operazioni di acquisto di diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori che, normalmente, la prassi del settore prevede abbiano termini di regolamento superiori all'anno. Pertanto, il valore di tali debiti è attualizzato per l'ammontare che verrà pagato oltre l'esercizio, ritenendo l'attualizzazione delle rate che saranno pagate nell'esercizio in corso non significativa.

Il valore contabile, se non diversamente indicato, approssima il *fair value*.

Strumenti Finanziari

Coerentemente con quanto stabilito dall'IFRS 9, gli strumenti finanziari derivati possono essere contabilizzati secondo le modalità stabilite per l'*hedge accounting* solo quando, all'inizio della copertura, esiste la designazione formale, adeguata documentazione che la copertura sia altamente efficace e tale efficacia possa essere attendibilmente misurata. La copertura stessa deve essere altamente efficace durante i diversi periodi contabili per i quali è designata.

Tutti gli strumenti finanziari derivati sono misurati al *fair value*, come stabilito dall'IFRS 9. Le variazioni nel *fair value* degli strumenti derivati che sono designati, e si rivelano efficaci, per la copertura dei flussi di cassa futuri relativi ad impegni contrattuali della Società e ad operazioni previste, sono rilevate direttamente nel patrimonio netto, mentre la porzione inefficace viene iscritta immediatamente a conto economico. Se gli impegni contrattuali o le operazioni previste oggetto di copertura si concretizzano nella rilevazione di attività o passività, nel momento in cui le attività o le passività sono rilevate, gli utili o le perdite sul derivato che sono stati rilevati direttamente nel patrimonio netto vengono ricompresi nella valutazione iniziale del costo di acquisizione o del valore di carico dell'attività o della passività. Per le coperture di flussi finanziari che non si concretizzano nella rilevazione di attività o passività, gli importi che sono stati rilevati direttamente nel patrimonio netto verranno inclusi nel conto economico nello stesso periodo in cui l'elemento sottostante (l'impegno contrattuale o l'operazione prevista) incide sul conto economico, ad esempio, quando una vendita prevista si verifica effettivamente. Per le coperture efficaci di un'esposizione a variazioni di *fair value*, la voce coperta è rettificata dalle variazioni di *fair value* attribuibili al rischio coperto con contropartita di conto economico. Gli utili e le perdite derivanti dalla valutazione del derivato sono iscritti anch'essi a conto economico.

Le variazioni nel *fair value* di eventuali coperture non più efficaci sono rilevate nel conto economico del periodo in cui si verificano.

Il metodo contabile della copertura è abbandonato quando lo strumento di copertura giunge a scadenza, è venduto, termina, o è esercitato, oppure non è più qualificato come di copertura. In tale momento, gli utili o le perdite accumulati dello strumento di copertura rilevati direttamente nel patrimonio netto sono mantenuti nello stesso fino al momento in cui l'operazione prevista si verifica effettivamente. Se l'operazione oggetto di copertura si prevede non si verificherà, gli utili o le perdite accumulati rilevati direttamente nel patrimonio netto sono trasferiti immediatamente nel conto economico.

I derivati impliciti inclusi in altri strumenti finanziari o in altri contratti sono trattati come derivati separati, quando i loro rischi e caratteristiche non sono strettamente correlati a quelli dei contratti che li ospitano e questi ultimi non sono valutati a *fair value* con iscrizione dei relativi utili e perdite a conto economico.

Riconoscimento dei ricavi e dei costi

Le principali fonti di ricavo derivano dalle attività di sfruttamento economico dell'evento sportivo, del brand Juventus e dell'immagine della Prima Squadra, tra cui le più rilevanti sono le attività di licenza dei diritti audiovisivi e media, le sponsorizzazioni, la cessione di spazi pubblicitari e le attività di *licensing* e *merchandising*.

Diritti audiovisivi e proventi media e ricavi da gare

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

Ricavi da sponsorizzazioni, pubblicità e servizi

I ricavi relativi alle prestazioni di servizi (ivi incluse le sponsorizzazioni) vengono rilevati in base allo stato di completamento del servizio o al compimento della prestazione. I ricavi sono iscritti al netto di resi, sconti, abbuoni e premi.

Ricavi da vendite di prodotti e licenze

I ricavi derivanti dalla vendita di prodotti ufficiali sono rilevati alla data della cessione diretta del bene al cliente finale con la contemporanea rilevazione del relativo costo del venduto. I ricavi sono iscritti al netto di resi, sconti, abbuoni e premi.

Proventi da gestione diritti calciatori

I proventi da gestione diritti dei calciatori derivanti dalla cessione di diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori sono contabilizzati al momento in cui risulta trasferito il controllo del diritto ceduto. I proventi da gestione dei calciatori derivanti dalla cessione temporanea dei diritti pluriennali alle prestazioni sportive sono contabilizzati al momento del trasferimento del calciatore e riscontato *pro-rata temporis* nel corso dell'esercizio.

I proventi e gli oneri finanziari sono imputati al conto economico per competenza. Con riferimento ai trasferimenti nazionali, regolati dalla Lega Nazionale Professionisti Serie A, la quota di competenza dell'esercizio delle componenti finanziarie attive e passive estrapolate, rispettivamente, dai crediti e dai debiti con termini di regolamento superiori a dodici mesi, viene calcolata in base ad una data convenzionale coincidente con il 30 novembre, ritenuta rappresentativa dell'effettiva dilazione di pagamento concessa o ottenuta.

Retribuzioni e Premi variabili ai giocatori

Le retribuzioni spettanti al personale tesserato sono rilevate sulla base delle prestazioni rese. I compensi variabili correlati al raggiungimento dei risultati sportivi di squadra (quali ad esempio l'accesso alle competizioni europee) e/o legati alle prestazioni individuali (quali ad esempio numero di presenze, gol segnati, assist, permanenza in rosa, ecc.) spettanti ai tesserati sono imputati a Conto Economico nel momento in cui diviene probabile l'avveramento delle condizioni contrattualmente previste, momento che la Società identifica con il verificarsi dell'evento contingente.

Nell'ambito delle valutazioni in merito alla continuità aziendale, gli Amministratori tengono conto anche di tutti i possibili impegni connessi ad eventuali compensi variabili che la Società potrebbe essere tenuta a riconoscere a calciatori e tecnici.

Conversioni di transazioni espresse in valuta diversa dall'Euro

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

Risultato netto per azione

- Base

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

- Diluito

Il risultato netto diluito per azione è calcolato analogamente al risultato netto base; tuttavia, la media ponderata delle azioni in circolazione è modificata assumendo la conversione di tutte le potenziali azioni aventi effetto diluitivo, mentre il risultato economico è rettificato per tener conto degli effetti, al netto delle imposte, della conversione.

Imposte

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

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

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

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

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

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

Principali fonti di incertezza nell'effettuazione di stime di bilancio

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

Le voci di bilancio più significative interessate da tali situazioni di incertezza sono i diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori, le imposte differite, i fondi per rischi e oneri e la valutazione della c.d. *Library Juventus* (attività immateriale a vita utile indefinita).

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

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

6. Gestione dei rischi finanziari

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

Rischio di credito

Juventus ha in essere appropriate procedure per minimizzare l'esposizione a tale rischio. In particolare, i crediti verso società di calcio italiane sono garantiti attraverso il meccanismo della stanza di compensazione della Lega Nazionale Professionisti Serie A; i crediti verso società di calcio straniere sono garantiti, in alcuni casi, da fidejussioni bancarie o altre garanzie rilasciate dalle società controparti; i crediti relativi ai corrispettivi derivanti dai contratti per i diritti audiovisivi sono indirettamente assistiti da garanzie prestate alla Lega Nazionale Professionisti Serie A dai soggetti aggiudicatari dei diritti stessi.

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

Rischio di tasso di interesse

Le componenti di debito finanziario che concorrono a determinare la posizione finanziaria al 30 giugno 2022 sono rappresentate dai saldi dei conti correnti passivi, ivi inclusi i debiti verso obbligazionisti, verso società di factoring a fronte di anticipi su contratti commerciali, dai finanziamenti a medio termine sottoscritti con alcuni istituti bancari e dai mutui contratti con l'Istituto per il Credito Sportivo per il parziale finanziamento della costruzione dello Juventus Stadium (oggi Allianz Stadium).

L'analisi di sensitività ai sensi dell'IFRS 7, per quanto riguarda gli effetti che si potrebbero generare sul conto economico e sul patrimonio netto a seguito di una variazione inattesa e sfavorevole dei tassi di interesse, è riportata nella nota relativa "Prestiti e altri debiti finanziari" (vedi nota 26).

Strumenti finanziari derivati

A copertura del rischio di fluttuazione dei tassi di interesse la Società ha posto in essere alcune operazioni di copertura tramite l'acquisizione di strumenti finanziari derivati. Tali strumenti sono stati classificati quali strumenti di Livello 2 nella scala gerarchica indicata dal principio contabile IFRS 7. In base all'IFRS 9 gli strumenti finanziari derivati sono considerati quali operazioni di *trading*, ad eccezione di quelli che risultano efficacemente designati di copertura. Non è necessario presentare un'analisi di sensitività, ai sensi dell'IFRS 7, relativa a tali strumenti in quanto gli effetti derivanti da tali variazioni dei tassi di interesse non sarebbero significativi.

Rischio di tasso di cambio

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

Rischio di liquidità

Il rischio di liquidità rappresenta il rischio che le risorse finanziarie disponibili possano essere insufficienti a coprire le obbligazioni in scadenza. La Società gestisce il rischio di liquidità mantenendo l'ammontare complessivo degli affidamenti bancari concessi dai primari istituti di credito ad un livello ritenuto idoneo per evitare situazioni di tensione finanziaria e sufficiente a soddisfare le esigenze dell'attività operativa e di investimento. Per ulteriori informazioni relative agli affidamenti bancari si veda la nota 54.

Peraltro, qualora il livello degli affidamenti, anche per sfavorevoli condizioni del mercato finanziario, fosse ridotto e Juventus fosse nella condizione di doverli utilizzare in misura superiore all'accordato potrebbe generarsi una situazione di tensione finanziaria.

7. Adozione dei nuovi principi contabili, emendamenti e interpretazioni emessi dallo IASB

Principi contabili, emendamenti ed interpretazioni IFRS e IFRIC omologati dall'unione europea, non ancora obbligatoriamente applicabili e non adottati in via anticipata dal Gruppo al 30 giugno 2022

In data 14 maggio 2020 lo IASB ha pubblicato i seguenti emendamenti denominati:

- *Amendments to IFRS 3 Business Combinations*: le modifiche hanno lo scopo di aggiornare il riferimento presente nell'IFRS 3 al *Conceptual Framework* nella versione rivista, senza che ciò comporti modifiche alle disposizioni del principio.
- *Amendments to IAS 16 Property, Plant and Equipment*: le modifiche hanno lo scopo di non consentire la deduzione dal costo delle attività materiali l'importo ricevuto dalla vendita di beni prodotti nella fase di test dell'attività stessa. Tali ricavi di vendita e i relativi costi saranno pertanto rilevati nel conto economico.
- *Amendments to IAS 37 Provisions, Contingent Liabilities and Contingent Assets*: l'emendamento chiarisce che nella stima sull'eventuale onerosità di un contratto si devono considerare tutti i costi direttamente imputabili al contratto. Di conseguenza, la valutazione sull'eventuale onerosità di un contratto include non solo i costi incrementali (come ad esempio, il costo del materiale diretto impiegato nella lavorazione), ma anche tutti i costi che l'impresa non può evitare in quanto ha stipulato il contratto (come, ad esempio, la quota dell'ammortamento dei macchinari impiegati per l'adempimento del contratto).
- *Annual Improvements 2018-2020*: le modifiche sono state apportate all'IFRS 1 *First-time Adoption of International Financial Reporting Standards*, all'IFRS 9 *Financial Instruments*, allo IAS 41 *Agriculture* e alle *Illustrative Examples* dell'IFRS 16 *Leases*.

Tutte le modifiche entreranno in vigore il 1° luglio 2022. Al momento gli amministratori stanno valutando i possibili effetti dell'introduzione di questi emendamenti sul bilancio consolidato del Gruppo.

Principi contabili, emendamenti ed interpretazioni IFRS non ancora omologati dall'unione europea

Alla data di riferimento del presente documento, gli organi competenti dell'Unione Europea non hanno ancora concluso il processo di omologazione necessario per l'adozione degli emendamenti e dei principi sotto descritti.

In data 18 maggio 2017 lo IASB ha pubblicato il principio IFRS 17 – *Insurance Contracts* che è destinato a sostituire il principio IFRS 4 – *Insurance Contracts*.

L'obiettivo del nuovo principio è quello di garantire che un'entità fornisca informazioni pertinenti che rappresentino fedelmente i diritti e gli obblighi derivanti dai contratti assicurativi emessi. Lo IASB ha sviluppato lo standard per eliminare incongruenze e debolezze delle politiche contabili esistenti, fornendo un quadro unico *principle-based* per tenere conto di tutti i tipi di contratti di assicurazione, inclusi i contratti di riassicurazione che un assicuratore detiene.

Il nuovo principio prevede inoltre dei requisiti di presentazione e di informativa per migliorare la comparabilità tra le entità appartenenti a questo settore.

Il nuovo principio misura un contratto assicurativo sulla base di un *General Model* o una versione semplificata di questo, chiamato *Premium Allocation Approach* ("PAA").

Le principali caratteristiche del *General Model* sono:

- le stime e le ipotesi dei futuri flussi di cassa sono sempre quelle correnti;
- la misurazione riflette il valore temporale del denaro;
- le stime prevedono un utilizzo estensivo di informazioni osservabili sul mercato;
- esiste una misurazione corrente ed esplicita del rischio;
- il profitto atteso è differito e aggregato in gruppi di contratti assicurativi al momento della

rilevazione iniziale; e,

- il profitto atteso è rilevato nel periodo di copertura contrattuale tenendo conto delle rettifiche derivanti da variazioni delle ipotesi relative ai flussi finanziari relativi a ciascun gruppo di contratti.

L'approccio PAA prevede la misurazione della passività per la copertura residua di un gruppo di contratti di assicurazione a condizione che, al momento del riconoscimento iniziale, l'entità preveda che tale passività rappresenti ragionevolmente un'approssimazione del *General Model*. I contratti con un periodo di copertura di un anno o meno sono automaticamente idonei per l'approccio PAA. Le semplificazioni derivanti dall'applicazione del metodo PAA non si applicano alla valutazione delle passività per i *claim* in essere, che sono misurati con il *General Model*. Tuttavia, non è necessario attualizzare quei flussi di cassa se ci si attende che il saldo da pagare o incassare avverrà entro un anno dalla data in cui è avvenuto il *claim*.

L'entità deve applicare il nuovo principio ai contratti di assicurazione emessi, inclusi i contratti di riassicurazione emessi, ai contratti di riassicurazione detenuti e anche ai contratti di investimento con una *discretionary participation feature* (DPF).

Il principio si applica a partire dal 1° gennaio 2023 ma è consentita un'applicazione anticipata solo per le entità che applicano l'IFRS 9 – Financial Instruments e l'IFRS 15 – Revenue from Contracts with Customers.

In data 23 gennaio 2020 lo IASB ha pubblicato un emendamento denominato "*Amendments to IAS 1 Presentation of Financial Statements: Classification of Liabilities as Current or Non-current*". Il documento ha l'obiettivo di chiarire come classificare i debiti e le altre passività a breve o lungo termine. Le modifiche entrano in vigore dal 1° gennaio 2023; è comunque consentita un'applicazione anticipata. Al momento gli amministratori stanno valutando i possibili effetti dell'introduzione di questo emendamento sul bilancio consolidato del Gruppo.

In data 12 febbraio 2021 lo IASB ha pubblicato due emendamenti denominati "*Disclosure of Accounting Policies—Amendments to IAS 1 and IFRS Practice Statement 2*" e "*Definition of Accounting Estimates—Amendments to IAS 8*". Le modifiche sono volte a migliorare la *disclosure* sulle *accounting policy* in modo da fornire informazioni più utili agli investitori e agli altri utilizzatori primari del bilancio nonché ad aiutare le società a distinguere i cambiamenti nelle stime contabili dai cambiamenti di *accounting policy*. Le modifiche si applicheranno dal 1° gennaio 2023, ma è consentita un'applicazione anticipata. Al momento gli amministratori stanno valutando i possibili effetti dell'introduzione di questi emendamenti sul bilancio consolidato del Gruppo.

In data 31 marzo 2021 lo IASB ha pubblicato un emendamento denominato "*Covid-19-Related Rent Concessions beyond 30 June 2021 (Amendments to IFRS 16)*" con il quale estende di un anno il periodo di applicazione dell'emendamento all'IFRS 16, emesso nel 2020, relativo alla contabilizzazione delle agevolazioni concesse, a causa del Covid-19, ai locatari. Le modifiche si applicheranno a partire dal 1° aprile 2021, ma è consentita un'adozione anticipata. Al momento gli amministratori stanno valutando i possibili effetti dell'introduzione dell'emendamento.

In data 7 maggio 2021 lo IASB ha pubblicato un emendamento denominato "*Amendments to IAS 12 Income Taxes: Deferred Tax related to Assets and Liabilities arising from a Single Transaction*". Il documento chiarisce come devono essere contabilizzate le imposte differite su alcune operazioni che possono generare attività e passività di pari ammontare, quali il leasing e gli obblighi di smantellamento. Le modifiche si applicheranno dal 1° gennaio 2023, ma è consentita un'applicazione anticipata. Al momento gli amministratori stanno valutando i possibili effetti dell'introduzione di questo emendamento sul bilancio consolidato del Gruppo.

In data 9 dicembre 2021, lo IASB ha pubblicato un emendamento denominato "*Amendments to IFRS 17 Insurance contracts: Initial Application of IFRS 17 and IFRS 9 – Comparative Information*". L'emendamento è un'opzione di transizione relativa alle informazioni comparative sulle attività finanziarie presentate alla data di applicazione iniziale dell'IFRS 17. L'emendamento è volto ad evitare disallineamenti contabili temporanei tra attività finanziarie e passività di contratti assicurativi, e quindi a migliorare l'utilità delle informazioni comparative per i lettori di bilancio. Le modifiche si

applicheranno dal 1° gennaio 2023, unitamente all'applicazione del principio IFRS 17. Gli amministratori non si attendono un effetto significativo nel bilancio consolidato del Gruppo dall'adozione di tale emendamento.

8. Diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori, netti

Il dettaglio è il seguente:

	Costo storico al 30/06/2022	Fondo ammortamento e svalutazioni al 30/06/2022	Valore di carico residuo al 30/06/2022
<i>Importi in migliaia di Euro</i>			
Prima Squadra	670.796	340.637	330.159
U23	35.870	16.409	19.461
Altri professionisti	246.811	158.516	88.295
Giovani di serie	1.923	876	1.047
Calciatrici	106	50	56
Diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori, netti	955.506	516.488	439.018

Di seguito sono riportati i dettagli relativi alla Prima Squadra, alla U23 e agli Altri professionisti:

Nome del calciatore	Costo storico al 30/06/22	Fondo ammortamento e svalutazioni al 30/06/22	Valore di carico residuo al 30/06/22	Durata contratto	Scadenza contratto
Prima Squadra	670.796	340.637	330.159		
Bernardeschi Federico	39.411	39.411	-	5 anni	30/06/22
Bonucci Leonardo	34.946	23.763	11.183	5 anni	30/06/24
Chiellini Giorgio	-	-	-	2 anni	30/06/23
Chiesa Federico	42.596	2.242	40.354	5 anni	30/06/25
Cuadrado Bello Juan Guillermo	20.490	19.330	1.160	3 anni	30/06/23
Da Silva Danilo	37.213	22.024	15.189	5 anni	30/06/24
De Ligt Matthijs	85.701	51.113	34.588	5 anni	30/06/24
De Sciglio Mattia	12.141	10.320	1.821	3 anni	30/06/25
Dybala Paulo Exequiel	41.439	41.439	-	5 anni	30/06/22
Kean Moise Bioty	36.981	8.060	28.921	4 anni	30/06/25
Lobo Silva Alex Sandro	28.125	25.561	2.564	4 anni	30/06/23
Locatelli Manuel	27.353	4.884	22.469	5 anni	30/06/26
Mc Kennie Weston James Earl	21.395	6.570	14.825	5 anni	30/06/25
Morata Alvaro (AT)	-	-	-	5 anni	30/06/25
Pellegrini Luca	22.853	12.369	10.484	5 anni	30/06/25
Perin Mattia	16.289	12.610	3.679	3 anni	30/06/25
Pinsoglio Carlo	826	816	10	2 anni	30/06/23
Pinto Ramos Kaio Jorge	6.776	1.216	5.560	4 anni	30/06/26
Rabiot Adrien	1.481	1.110	371	4 anni	30/06/23
Ramos De Oliveira Melo Arthur Enrique	80.620	31.620	49.000	5 anni	30/06/25
Rugani Daniele	4.205	3.623	582	3 anni	30/06/24
Szczesny Wojciech	18.443	13.778	4.665	4 anni	30/06/24
Vlahovic Dusan	81.368	7.815	73.553	5 anni	30/06/26
Zakaria Lako Lado Denis Lemi	10.144	963	9.181	5 anni	30/06/26

Importi in migliaia di Euro

Nome del calciatore	Costo storico al 30/06/22	Fondo ammortamento e svalutazioni al 30/06/2022	Valore di carico residuo al 30/06/2022	Durata contratto	Scadenza contratto
U23	35.870	16.409	19.461		
Akè Marley	8.041	2.593	5.448	5 anni	30/06/25
Anzolin Matteo	25	25	-	3 anni	30/06/23 a
Barbieri Tommaso	1.683	620	1.063	5 anni	30/06/25
Barrenechea Enzo Alan Tomas	4.870	2.666	2.204	5 anni	30/06/24
Boloca Gabriele	15	15	-	3 anni	30/06/22
Brighenti Andrea	-	-	-	2 anni	30/06/22
Compagnon Mattia	3.943	1.016	2.927	5 anni	30/06/25
Cotter Yannick	8.293	4.413	3.880	5 anni	30/06/24
Cudrig Nicolò	60	29	31	2 anni	30/06/23
Da Graca Cosimo Marco	662	433	229	4 anni	30/06/24
De Winter Koni	162	127	35	4 anni	30/06/24
Garofani Giovanni Gabriele	20	18	2	4 anni	30/06/25
Israel Wibmer Franco	2.220	1.776	444	5 anni	30/06/23
Leo Daniel Cosimo Osvaldo Leo	395	288	107	3 anni	30/06/23
Leone Giuseppe	20	20	-	2 anni	30/06/22
Miretti Fabio	60	12	48	5 anni	30/06/26
Nicolussi Caviglia Hans	1.060	883	177	3 anni	30/06/23
Ntenda Wa Dimbonda	600	359	241	2 anni	30/06/24
Palumbo Martin (AT)	-	-	-	4 anni	30/06/25
Pecorino Emanuele	608	175	433	5 anni	30/06/25
Poli Fabrizio	15	7	8	2 anni	30/06/23
Raina Marco	15	14	1	2 anni	30/06/23
Riccio Alessandro Pio	64	40	24	3 anni	30/06/24
Sekulov Nicola	118	30	88	4 anni	30/06/25
Sersanti Alessandro	174	41	133	4 anni	30/06/25
Soulè Malvano Matias	2.220	505	1.715	4 anni	30/06/26
Stramaccioni Diego	364	227	137	3 anni	30/06/23
Zuelli Emanuele	163	77	86	2 anni	30/06/23

a) Il valore di carico al 30 giugno 2022 è stato adeguato a seguito della cessione avvenuta nella prima fase della Campagna Trasferimenti dell'esercizio 2022/2023.

Nome del calciatore	Costo storico al 30/06/22	Fondo ammortamento e svalutazioni al 30/06/22	Valore di carico residuo al 30/06/22	Durata contratto	Scadenza contratto	
Altri Professionisti	246.811	158.516	88.295			
Andrade Sanches Correia	*	10.832	4.336	6.496	5 anni	30/06/25
Anghelo Lorenzo		50	23	27	3 anni	30/06/24
Bandolo Obam		-	-	-	3 anni	30/06/24
Bonetti Andrea		-	-	-	3 anni	30/06/23
Brunori Matteo Luigi	*	2.930	1.609	1.321	5 anni	30/06/24
Capellini Riccardo	*	271	271	-	3 anni	30/06/23 a
Cerri Leonardo		1.075	1.075	-	3 anni	30/06/22
Citi Alessandro		-	-	-	2 anni	30/06/23
Clemenza Luca	*	1.375	1.375	-	2 anni	30/06/23 a
Coccolo Luca	*	48	45	3	3 anni	30/06/23
Costa de Souza Douglas	*	44.616	44.616	-	5 anni	30/06/22
De Oliveira Andrade	*	2.007	1.548	459	2 anni	30/06/23 a
Del Fabro Dario	*	4.452	3.766	686	2 anni	30/06/23
Del Favero Mattia		263	240	23	3 anni	30/06/23
Del Sole Ferdinando	*	3.551	3.196	355	2 anni	30/06/23
Delli Carri Filippo	*	1.113	1.113	-	5 anni	30/06/22
De Marino Davide	*	1.625	686	939	4 anni	30/06/24
Di Pardo Alessandro	*	2.053	1.591	462	1 anno	30/06/24
Dragusin Radu Matei	*	2.688	1.099	1.589	5 anni	30/06/25
Fagioli Nicolò	*	310	234	76	4 anni	30/06/23
Frabotta Gianluca	*	2.695	1.334	1.361	5 anni	30/06/26
Gatti Federico	*	5.414	419	4.995	5 anni	30/06/27
Gori Stefano	*	3.239	1.623	1.616	4 anni	30/06/24
Gozzi Iweru Paolo	*	38	22	16	2 anni	30/06/23
Hajdari Alban	*	4.618	3.066	1.552	3 anni	30/06/23
Fiumano Filippo		-	-	-	3 anni	30/06/23
Hasa Luis		-	-	-	3 anni	30/06/24
Huijsen Dean Donny		71	20	51	3 anni	30/06/24
Iling Junior Samuel		130	84	46	3 anni	30/06/23
Ihattaren Mohamed Aimine	*	1.891	412	1.479	4 anni	30/06/25
Iocolano Simone		20	6	14	2 anni	30/06/23
Kastanos Grigoris	*	419	380	39	2 anni	30/06/23
Kulusevski Dejan	*	36.438	16.776	19.662	5 anni	30/06/25
Lipari Mirco		684	485	199	3 anni	30/06/24
Lungoyi Christopher	*	3.078	987	2.091	5 anni	30/06/25
Mandragora Rolando	*	15.087	7.072	8.015	5 anni	30/06/25 a
Maressa Tommaso		487	314	173	3 anni	30/06/24
Marques Mendes Alejandro Jose	*	8.067	4.430	3.637	5 anni	30/06/24
Mbangula Tshifunda Samuel		390	135	255	5 anni	30/06/26
Muharemovic Tarik		214	49	165	4 anni	30/06/25
Minelli Alessandro	*	2.915	1.592	1.323	3 anni	30/06/24
Mulazzi Gabriele		-	-	-	3 anni	30/06/23
Nonge Boende Joseph		250	75	175	3 anni	30/06/24
Mule Erasmo	*	3.489	2.293	1.196	3 anni	30/06/24
Nzouango Bikien Felix Victor		2.950	1.955	995	3 anni	30/06/23
Olivieri Marco	*	2.725	1.660	1.065	4 anni	30/06/25
Omic Ervin		92	92	-	2 anni	30/06/22
Peeters Daouda	*	3.955	2.569	1.386	4 anni	30/06/24
Palumbo Martin (AT)		-	-	-	4 anni	30/06/25
Pisapia Luciano		20	17	3	3 anni	30/06/23
Pjaca Marko	*	29.474	25.822	3.652	4 anni	30/06/23
Rafia Hamza	*	505	415	90	5 anni	30/06/23
Ramsey Aaron James	*	3.650	3.650	-	4 anni	30/06/23 b
Ranocchia Filippo	*	1.133	649	484	4 anni	30/06/26
Ribeiro Joel	*	130	130	-	2 anni	30/06/23 a
Rouhi Jonas Jakob		250	181	69	2 anni	30/06/23
Savona Nicolò		13	6	7	3 anni	30/06/24
Rovella Nicolo	*	26.124	7.531	18.593	4 anni	30/06/26
Senko Zsombor		144	111	33	2 anni	30/06/25
Siano Alessandro		-	-	-	1 anno	30/06/22
Solberg Elias Sebastian		400	125	275	3 anni	30/06/24
Strijdonck Bayren Alton		147	96	51	3 anni	30/06/23
Turco Nicolo		54	16	38	3 anni	30/06/25
Turicchia Riccardo		-	-	-	3 anni	30/06/23
Vinarcik Jakub		120	36	84	3 anni	30/06/24
Verduci Giuseppe		66	33	33	2 anni	30/06/23
Vlasenko Nikita	*	1.846	1.846	-	3 anni	30/06/23 a
Zanimacchia Luca	*	4.120	3.179	941	5 anni	30/06/23

* temporaneamente tesserato per società terza nel corso della stagione sportiva 2021/2022.

a) Il valore di carico al 30 giugno 2022 è stato adeguato a seguito della cessione avvenuta nella prima fase della Campagna Trasferimenti dell'esercizio 2022/2023.

b) Il valore di carico al 30 giugno 2022 è stato adeguato a seguito della risoluzione contrattuale avvenuta a luglio 2022.

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

<i>Importi in migliaia di Euro</i>	Professionisti	Giovani di serie	Calciatrici	Totale
Valore di carico	935.100	1.690	35	936.825
Fondo ammortamento	(484.792)	(621)	(16)	(485.429)
Fondo svalutazione	(19.806)	(38)	-	(19.844)
Saldi al 30/06/2021	430.502	1.031	19	431.552
Investimenti	228.332	523	71	228.926
<i>Disinvestimenti (lordi)</i>	(210.030)	(215)	-	(210.245)
<i>Utilizzo del fondo ammortamento</i>	142.154	147	-	142.301
<i>Utilizzo del fondo svalutazione</i>	19.806	38	-	19.844
Disinvestimenti (netti)	(48.070)	(30)	-	(48.100)
Ammortamenti	(169.797)	(386)	(34)	(170.217)
Svalutazioni	(3.103)	(40)	-	(3.143)
Riclassifiche	51	(51)	-	-
Saldi al 30/06/2022	437.915	1.047	56	439.018
Valore di carico	953.477	1.923	106	955.506
Fondo ammortamento	(512.459)	(836)	(50)	(513.345)
Fondo svalutazione	(3.103)	(40)	-	(3.143)
Saldi al 30/06/2022	437.915	1.047	56	439.018

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

Importi in migliaia di Euro

Calciatore	Società controparte	Prezzo	Valore diritto IFRS (oneri e premi inclusi)	Anni contratto
Acquisizioni definitive				
Vlahovic Dusan	ACF Fiorentina	70.000 (a)	81.368	4,5
Chiesa Federico	ACF Fiorentina	40.000 (b)	41.387	3,0
Kean Moise Boity	Everton Football Club	35.000 (c)	36.981	4,0
Locatelli Manuel	US Sassuolo Calcio	25.000 (d)	27.353	5,0
Zakaria Lako Lado Denis Lemi	Borussia VfL 1900 Mönchengladbach	4.500 (e)	10.144	4,5
Pinto Ramos Kaio Jorge	Santos Futebol Clube	1.500	6.776	5,0
Gatti Federico	Frosinone Calcio	5.000	5.414	4,5
Ihattaren Mohamed Amine	PSV Eindhoven	-	1.891 (f)	4,0
Altri investimenti/incrementi (g)			17.612	
Totale investimenti			228.926	

- a) Il valore di acquisto potrà incrementarsi di massimi € 10 milioni al raggiungimento di crescenti obiettivi sportivi.
- b) Al raggiungimento degli obiettivi sportivi nel corso della stagione 2021/2022 è maturato l'obbligo di acquisizione a titolo definitivo delle prestazioni sportive del calciatore ad un corrispettivo pari a € 40 milioni.
- c) Il valore di acquisto potrà incrementarsi di massimi € 3,0 milioni al raggiungimento di obiettivi sportivi.
- d) Il valore di acquisto potrà incrementarsi di massimi € 12,5 milioni al raggiungimento di obiettivi sportivi.
- e) Il valore di acquisto potrà incrementarsi di massimi € 3,5 milioni al raggiungimento di determinati obiettivi sportivi nel corso della durata contrattuale.
- f) Si riferisce al minimo garantito per bonus su risultati sportivi; il valore di acquisto potrà incrementarsi per massimi € 2 milioni al raggiungimento di determinati obiettivi sportivi.
- g) Includono la capitalizzazione dei premi legati ai risultati sportivi riconosciuti alle società cedenti su calciatori acquistati nelle precedenti Campagne Trasferimenti.

Importi in migliaia di Euro

Calciatore	Società controparte	Prezzo	Prezzo attualizzato	Valore netto contabile	Contributo di solidarietà	Plusvalenze/ minusvalenze
Cessioni definitive						
Bentancur Colman Rodrigo	Tottenham Hotspur	19.000	18.447 (a)	6.024	300	12.123 (b)
Demiral Merih	Atalanta BC	20.000	19.290	8.795	-	10.495
Beruatto Pietro	AC Pisa	2.000	1.951	27	-	1.924
Vrioni Giacomo	Major League Soccer	3.658	3.621	2.018	-	1.603
Frederiksen Nikolai Baden	BV Vitesse	1.825	1.786	605	52	1.129
Touré Idrissa	AC Pisa	1.110	1.083	446	-	637
Lucchesi Lorenzo	ACF Fiorentina	25	24	8	-	16
Dos Santos Aveiro Cristiano Ronaldo	Manchester United	15.000 (c)	14.509	14.509 (d)	318	(318)
Romero Cristian	Atalanta BC	16.000	15.624	15.624 (e)	584	(584)
Altri disinvestimenti			955	44	4	907
Totale disinvestimenti (netti)			77.290	48.100	1.258	27.932

- a) Il valore di cessione potrà incrementarsi di ulteriori € 6 milioni al raggiungimento di specifici obiettivi sportivi nel corso della durata contrattuale.
- b) Ai sensi dell'accordo con la società Asociación Civil Club Atlético Boca Juniors sottoscritto in data 26 giugno 2017, Juventus riconoscerà alla medesima società circa € 8 milioni a titolo di *sell-on fee*.
- c) Il valore di cessione potrà incrementarsi di massimi € 8,0 milioni al raggiungimento di obiettivi sportivi, di cui € 2,0 milioni già maturati.
- d) La cessione, avvenuta il 31 agosto 2021 al prezzo di € 15 milioni, ha comportato l'adeguamento del valore netto contabile al 30 giugno 2021 al corrispettivo netto incassato da Juventus, con conseguente svalutazione di € 14,4 milioni, contabilizzata nell'esercizio 2020/2021.
- e) La cessione, avvenuta il 6 agosto 2021 al prezzo di € 16 milioni, ha comportato l'adeguamento del valore netto contabile al 30 giugno 2021 al corrispettivo netto incassato da Juventus, con conseguente svalutazione di € 5,2 milioni, contabilizzata nell'esercizio 2020/2021.

L'effetto finanziario netto complessivo della Campagna Trasferimenti, che include anche i proventi e gli oneri derivanti dai trasferimenti a titolo temporaneo, gli oneri accessori capitalizzati e gli oneri e proventi finanziari impliciti sugli incassi e i pagamenti dilazionati, ammonta a € 132.756 migliaia, così ripartito:

Scadenza

Importi in milioni di Euro	Totali	2020/2021	2021/2022	2022/2023	2023/2024	2024/2025
LNP e altri minori	(105.218)	(16.342)	(36.712)	(33.114)	(15.750)	(3.300)
Esteri	242	482	13.373	(11.699)	(5.502)	3.588
Agenti	(27.779)	(14.149)	(5.615)	(3.995)	(2.300)	(1.720)
Totali	(132.756)	(30.009)	(28.954)	(48.808)	(23.552)	(1.432)

Il saldo della voce diritti pluriennali alle prestazioni di calciatori, pari a € 439.018 migliaia, comprende la capitalizzazione di compensi ad agenti FIFA, relativi ai servizi prestati nell'ambito delle Campagne Trasferimenti, per un importo residuo di € 38.805 migliaia (€ 30.293 migliaia capitalizzati nel corso dell'esercizio). Di seguito è esposto il relativo dettaglio.

<i>Importi in migliaia di Euro</i>		Oneri accessori relativi ad agenti FIFA	
Calciatore	Capitalizzati nell'esercizio 2021/2022	Valore di carico residuo al 30/06/2022	
Akè Marley	-	121	
Barbieri Tommaso	-	31	
Bonucci Leonardo	-	128	
Brunori Matteo	-	14	
Chiesa Federico	2.467	2.364	
Cuadrado Bello Juan Guillermo	-	92	
Cudrig Nicolò	60	31	
Da Graca Cosimo Marco	-	35	
Del Sole Ferdinando	-	11	
De Ligt Mattijs	-	5.012	
De Marino Davide	-	57	
De Oliveira Andrade Wesley David	150	75	
De Sciglio Mattia	-	75	
De Winter Koni	-	12	
Di Pardo Alessandro	-	4	
Dragusin Radu Mateo	-	1.136	
Fagioli Nicolò	-	12	
Frabotta Gianluca	100	86	
Gatti Federico	500	461	
Iocolano Simone	20	14	
Israel Wibmer Franco	-	84	
Kastanos Grigoris	-	17	
Kean Bioty Moise	3.227	2.524	
Kulusevski Dejan	-	1.051	
Lipari Mirco	-	15	
Lobo Silva Alex Sandro	-	543	
Locatelli Manuel	1.423	1.169	
Lungoyi Christopher	-	49	
Mbangula Tshifunda	150	120	
MC Kennie Weston James Earl	-	283	
Minelli Alessandro	-	4	
Miretti Fabio	60	48	
Muharemovic Tarik	50	39	
Mulè Erasmo	-	9	
Ntenda Wa Dimbonda	200	133	
Olivieri Marco	-	13	
Pecorino Emanuele	-	13	
Peeters Daouda	-	9	
Pellegrini Luca	-	225	
Perin Mattia	147	223	
Pinsoglio Carlo	20	10	
Pinto Ramos Kaio Jorge	3.821	3.135	
Pjaca Marko	-	711	
Poli Fabrizio	15	8	
Rabiot Adrien	-	371	
Rafia Hamza	-	15	
Ramos de Oliveira Melo Arthur Henrique	-	296	
Ranocchia Filippo	200	187	
Riccio Alessandro Pio	25	23	
Rovella Nicolo	-	807	
Rugani Daniele	-	120	
Savona Nicolo'	3	2	
Sekulov Nikola	118	89	
Senko Zsombor	-	19	
Sersanti Alessandro	174	133	
Soulè Malvano Matias	2.100	1.680	
Stramaccioni Diego	-	13	
Szczesny Wojciech	-	1.066	
Turco Nicolo'	50	37	
Vlahovic Dusan	10.000	9.040	
Zakaria Lako Lado	5.050	4.570	
Zanimacchia Luca	-	45	
Zuelli Emanuele	163	86	
Oneri accessori relativi ad agenti FIFA	30.293	38.805	

Per ulteriori dettagli sulla movimentazione dei diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori si rinvia anche al prospetto richiesto dalla normativa FIGC allegato alle presenti Note Illustrative. Nel merito del valore delle attività non correnti, con riferimento specifico ai diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori, si evidenzia che la più recente campagna trasferimenti non ha evidenziato riduzioni di valore degli asset della Società oltre a quanto rappresentato in bilancio e che non sono emersi nel corso del periodo indicatori di perdita di valore dei diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori.

9. Avviamento

In data 3 luglio 2020 Juventus ha acquistato da Lindbergh Hotels S.r.l. la quota di partecipazione da questa detenuta nella B&W Nest S.r.l. (società che gestisce il J Hotel); a seguito di tale acquisizione Juventus detiene l'intero capitale sociale della B&W Nest S.r.l. e pertanto, a partire da tale data, Juventus esercita il controllo della B&W Nest S.r.l..

Al 30 giugno 2022 il valore recuperabile dell'unità generatrice di flussi di cassa J Hotel, pari a € 1.811 migliaia, è stato sottoposto a test di *impairment* al fine di verificare l'esistenza di eventuali perdite di valore, attraverso il confronto fra il valore contabile dell'unità (inclusivo dell'avviamento) e il valore d'uso, ovvero il valore attuale dei flussi finanziari futuri attesi che si suppone deriveranno dall'uso continuativo della medesima.

Il valore d'uso è stato determinato attualizzando i flussi di cassa contenuti nel *business plan* del J Hotel avente ad oggetto l'arco temporale 2022/2023 – 2024/2025. Le assunzioni operate nella previsione dei flussi di cassa nel periodo di proiezione esplicita sono state effettuate su presupposti prudenziali ed utilizzando aspettative future realistiche e realizzabili basate anche su previsioni economiche del settore alberghiero. Al fine di determinare il valore d'uso della CGU sono considerati i flussi finanziari attualizzati dei 3 anni di proiezione esplicita sommati ad un valore terminale, per determinare il quale è stato utilizzato il criterio dell'attualizzazione della rendita perpetua. Il tasso di attualizzazione applicato ai flussi di cassa prospettici è pari al 8,42% (post-tax), calcolato tenendo in considerazione il settore in cui opera la CGU. Per i flussi di cassa relativi agli esercizi successivi al periodo di proiezione esplicita, è stato ipotizzato un tasso di crescita del 2,0%, coerente con le recenti valutazioni del mercato, per tenere conto dell'attuale congiuntura.

La determinazione del valore d'uso secondo il processo illustrato ha condotto ad un valore recuperabile superiore al valore contabile dell'unità generatrice di cassa, consentendo di non apportare alcuna riduzione al valore dell'avviamento allocato sulla CGU J Hotel.

La Società ha condotto un'analisi di sensitività del valore recuperabile stimato considerando il WACC e i flussi di cassa quali parametri chiave nella stima del *fair value*. All'esito di tale analisi è stato verificato che un incremento inferiore a 100 punti base del tasso di sconto non determinerebbe la rilevazione di un *impairment*. Inoltre, una riduzione fino al 15% dei flussi attesi, inclusi quelli previsti nel *terminal value*, non determinerebbe una rilevazione di un *impairment*.

10. Altre attività immateriali

Sono costituite principalmente dai diritti di utilizzazione economica dell'archivio storico delle immagini televisive della Società (c.d. "Library Juventus"). Trattasi di immobilizzazione immateriale a vita utile indefinita in quanto l'archivio storico delle immagini televisive è destinato ad autoalimentarsi nel tempo con possibilità di utilizzo perpetuo. Tale attività è stata contabilizzata inizialmente al costo di acquisto ed è sottoposta annualmente a verifica per valutare eventuali perdite o ripristini di valore (c.d. *impairment test*).

Al 30 giugno 2022 il valore della *Library Juventus* è pari a € 29.850 migliaia. Detto importo è significativamente inferiore al valore attuale dei flussi finanziari attesi nei prossimi esercizi dallo sfruttamento commerciale di tale attività, al netto dei costi accessori da sostenere e del *terminal value* della *Library Juventus* (metodo del *discounted cash flow*). Per l'attualizzazione dei flussi finanziari attesi, la Società utilizza il costo medio ponderato del capitale (WACC), al netto dell'effetto fiscale, aggiornato annualmente sulla base della composizione delle fonti di finanziamento e dei tassi di mercato. In considerazione dei criteri utilizzati, si ritiene che il valore della *Library Juventus* sia recuperabile mediante lo sfruttamento economico dei diritti che costituiscono l'asset in oggetto. Il

WACC utilizzato è pari a 7,73%, calcolato come media dei WACC attribuiti a Juventus da primarie istituzioni finanziarie.

La Società ha condotto un'analisi di sensitività del valore recuperabile stimato considerando il WACC quale parametro chiave nella stima del fair value. All'esito di tale analisi è stato verificato che un incremento di 100 punti base del tasso di sconto non determinerebbe un'eccedenza del valore contabile della Library Juventus rispetto al suo valore recuperabile, che risulta essere più alto.

Si segnala inoltre che, con riferimento alla *Library Juventus*, la Società ha stipulato in passato alcuni contratti commerciali attivi a fronte dei quali sono stati incassati anticipi per € 8.803 migliaia, iscritti nella voce "Anticipi ricevuti".

Le "Altre immobilizzazioni immateriali" si riferiscono a marchi, software e all'archivio delle immagini fotografiche.

I movimenti intervenuti nella voce sono i seguenti:

	Library Juventus	Altre immobilizzazioni immateriali	Diritto d'uso IFRS 16 - Diritto di superficie Stadio e ex Area Continassa	Totale
<i>Importi in migliaia di Euro</i>				
Valore di carico iniziale	29.850	20.878	13.445	64.173
Fondo ammortamento iniziale	-	(13.428)	(320)	(13.748)
Saldi al 30/06/2021	29.850	7.450	13.125	50.425
Investimenti	-	333	19	352
Riclassifica dalla voce "Immobilizzazioni immateriali in corso ed acconti"	-	83	-	83
Ammortamenti	-	(2.253)	(160)	(2.413)
Saldi al 30/06/2022	29.850	5.613	12.984	48.447
Valore di carico finale	29.850	21.294	13.464	64.608
Fondo ammortamento finale	-	(15.681)	(480)	(16.161)
Saldi al 30/06/2022	29.850	5.613	12.984	48.447

Gli investimenti inclusi nella voce "Altre immobilizzazioni immateriali" si riferiscono principalmente ai costi sostenuti per l'implementazione di *software* vari.

La riclassifica dalla voce "Immobilizzazioni immateriali in corso ed acconti", pari a € 83 migliaia, è relativa principalmente ai costi sostenuti per la creazione di nuove piattaforme multimediali e per lo sviluppo di *software*.

11. Immobilizzazioni immateriali in corso ed acconti

Ammontano a € 83 migliaia e sono costituite principalmente dagli acconti relativi all'implementazione di *software*.

12. Terreni e fabbricati

Tali attività si riferiscono:

- allo Juventus Training Center di Vinovo, divenuto di proprietà di Juventus il 22 luglio 2016 a seguito di riscatto, al termine del contratto di leasing finanziario;
- all'Allianz Stadium entrato in funzione l'8 settembre 2011, all'interno del quale sono situati lo Juventus Museum, aperto il 16 maggio 2012, e lo Juventus Megastore inaugurato il 30 giugno 2017.

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

	Terreni		Fabbricati			Totale
	JTC Vinovo	Terreni adiacenti il JTC Vinovo	Stadio	JTC Vinovo	Diritto d'uso IFRS16	
<i>Importi in migliaia di Euro</i>						
Valore di carico iniziale	5.000	10.800	116.368	23.638	27.619	183.425
Fondo ammortamento iniziale	-	-	(22.087)	(9.229)	(9.191)	(40.507)
Saldi al 30/06/2021	5.000	10.800	94.281	14.409	18.428	142.918
Investimenti	-	-	29	57	-	86
Variazioni IFRS 16	-	-	-	-	860	860
Riclassifica dalla voce "Immobilizzazioni materiali in corso e acconti"	-	-	113	385	-	498
Ammortamenti	-	-	(2.347)	(795)	(5.385)	(8.527)
Riclassifica del costo storico	-	-	-	-	(729)	(729)
Riclassifica del f.do amm.to	-	-	-	-	1.364	1.364
Saldi al 30/06/2022	5.000	10.800	92.076	14.056	14.538	136.470
Valore di carico finale	5.000	10.800	116.510	24.080	27.750	184.140
Fondo ammortamento finale	-	-	(24.434)	(10.024)	(13.212)	(47.670)
Saldi al 30/06/2022	5.000	10.800	92.076	14.056	14.538	136.470

13. Altre attività materiali

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

	Impianti e macchinari	Attrezzature industriali e commerciali	Altri beni	Diritto d'uso IFRS16	Totale
Valore di carico iniziale	45.615	5.199	26.171	7.420	84.405
Fondo ammortamento iniziale	(39.218)	(3.743)	(17.946)	(3.326)	(64.233)
Saldi al 30/06/2021	6.397	1.456	8.225	4.094	20.172
Investimenti	478	129	957	-	1.564
Variazioni IFRS 16	-	-	-	694	694
Riclassifica dalla voce "Immobilizzazioni materiali in corso e acconti"	-	-	306	-	306
Ammortamenti	(1.874)	(360)	(2.097)	(1.392)	(5.723)
Disinvestimenti	(5)	(219)	(236)	-	(460)
Utilizzo ammortamenti	3	214	224	-	441
Riclassifica del costo storico	-	-	-	(585)	(585)
Riclassifica del f.do amm.to	-	-	-	752	752
Saldi al 30/06/2022	4.999	1.220	7.379	3.563	17.161
Valore di carico finale	46.088	5.109	27.198	7.529	85.815
Fondo ammortamento finale	(41.089)	(3.889)	(19.819)	(3.966)	(68.763)
Saldi al 30/06/2022	4.999	1.220	7.379	3.563	17.161

Gli investimenti del periodo attengono principalmente ai costi sostenuti per il nuovo impianto di germinazione dei campi del JTC di Torino, per implementazione dell'impianto elettrico presso l'area

Media/TV esterna dell'Allianz Stadium nonché per il nuovo impianto termofluidico presso il JTC di Vinovo.

I disinvestimenti dell'esercizio si riferiscono per lo più alla dismissione di mobili ed arredi nonché a beni *hardware* e telefonia mobile.

14. Immobilizzazioni materiali in corso e acconti

Ammontano a € 637 migliaia e si riferiscono principalmente agli acconti versati per il completamento della ristrutturazione dei locali del Comparto Est dell'Allianz Stadium.

15. Partecipazioni

Al 30 giugno 2022 ammontano a € 2.577 migliaia e si riferiscono:

- per € 2.000 migliaia alla partecipazione del 9,1% detenuta da Juventus nella società spagnola European Super League Company, S.L.. Al 30 giugno 2022 il costo della partecipazione approssima la quota parte del patrimonio netto della partecipata di spettanza di Juventus;
- per € 356 migliaia alla partecipazione detenuta in *joint venture* da Juventus nella società J Medical S.r.l. il cui capitale sociale è pari a € 59 migliaia. La partecipazione è valutata con il metodo del patrimonio netto e tiene conto dei versamenti in conto aumento del capitale sociale effettuati;
- per € 179 migliaia alla partecipazione del 40%, detenuta da Juventus nella società Tobeez F&B Italia S.r.l, il cui capitale sociale è pari a € 30 migliaia. La partecipazione è valutata con il metodo del patrimonio netto e tiene conto dei versamenti in conto aumento del capitale sociale effettuati e della quota parte delle perdite del periodo pari a € 1 migliaio (iscritta a conto economico nella voce "Quota di pertinenza del risultato di società collegate e *joint venture*");
- per € 40 migliaia alla partecipazione del 20%, detenuta da Juventus nella società WeArena Torino S.r.l, il cui capitale sociale è pari a € 200 migliaia. La partecipazione è valutata con il metodo del patrimonio netto;
- per € 2 migliaia alla partecipazione del 16,5%, detenuta da Juventus nella società Plan B S.r.l Società Benefit in liquidazione, il cui capitale sociale è pari a € 10 migliaia. La partecipazione è valutata con il metodo del patrimonio netto e tiene conto della quota parte delle perdite del periodo pari a € 213 migliaia (iscritta a conto economico nella voce "Quota di pertinenza del risultato di società collegate e *joint venture*" con contropartita fondo copertura perdite imprese partecipate - nota 24);

Di seguito il riepilogo delle partecipazioni, con la relativa indicazione del Capitale sociale e della percentuale di possesso:

Denominazione	Sede	Capitale sociale	% di partecipazione sul capitale al 30/06/2022
European Super League Company, S.L.	Spagna	2.000.000	9,1%
J Medical S.r.l.	Italia	59.000	50%
Tobeez F&B Italia S.r.l. ^a	Italia	30.000	40%
WeArena Torino S.r.l. ^a	Italia	200.000	20%
Plan B S.r.l. Società Benefit in liquidazione	Italia	10.000	16,5%

a) Società attualmente non operative.

European Super League Company, S.L.

Come evidenziato nei fatti di rilievo dell'esercizio, Juventus detiene il 9,1% della Società costituita ad aprile 2021 da 11 *top club* europei in funzione del progetto *Super League*. Alla luce delle successive evoluzioni e dello stato attuale del progetto, l'operatività della partecipata ad oggi è limitata ed è circoscritta alle attività correlate alla fase di start-up del progetto stesso. Pertanto, le attività della società sono principalmente costituite dal capitale versato in sede di costituzione.

J Medical S.r.l.

J Medical ha chiuso il primo semestre dell'esercizio 2022 con un utile di € 0,3 milioni, confermando il trend positivo del periodo precedente ed evidenziando una stabilizzazione e maturità del business nel numero di prestazioni erogate, nonostante gli effetti negativi legati alla pandemia da Covid-19 che ha colpito anche questo settore; per effetto del positivo andamento gestionale, l'indebitamento finanziario netto del J Medical è sceso da € 2,6 milioni a € 2,3 milioni.

Al 30 giugno 2022 il capitale sociale di J Medical, interamente sottoscritto e versato, ammonta a € 59 migliaia. Il patrimonio netto alla stessa data è positivo per € 0,7 milioni.

Plan B S.r.l. Società Benefit in liquidazione

La Società, costituita nel 2019 e fortemente penalizzata dal Covid, è una società *benefit* volta anche a sostenere progetti sociali e che produce e commercializza articoli di abbigliamento sostenibili; alla luce delle difficili prospettive di risanamento nel presente contesto economico - finanziario, la società è stata messa in liquidazione ad agosto 2022.

Di seguito, come richiesto dall'IFRS 12, un riepilogo dei principali dati economici e finanziari, redatti secondo i principi italiani rettificati compatibilmente in conformità ai principi IFRS J Medical e Plan B S.r.l. Società Benefit in liquidazione:

Importi in migliaia di Euro	J Medical S.r.l.		Plan B S.r.l. Società Benefit	
	30/06/2022	30/06/2021	30/06/2022	30/06/2021
Attività correnti	4.580	4.526	1.086	594
di cui disponibilità liquide	331	21	87	116
Attività non correnti	1.821	2.384	174	252
Patrimonio netto	712	108	(2.444)	(1.270)
Passività correnti	5.227	6.446	369	98
di cui passività finanziarie	2.601	3.840	-	-
Passività non correnti	462	356	3.335	2.018
di cui passività finanziarie	-	-	3.317	2.014

Importi in migliaia di Euro	I semestre 2022		I semestre 2021	
	I semestre 2022	I semestre 2021	I semestre 2022	I semestre 2021
Totale ricavi	6.608	6.944	226	117
Totale costi	6.234	6.259	1.026	811
di cui ammortamenti	335	379	30	-
di cui oneri finanziari netti	34	52	43	1
Risultato del periodo	294	538	(800)	(694)
di cui imposte sul reddito	(80)	(147)	-	-

16. Attività finanziarie correnti e non correnti

Le attività finanziarie sono costituite principalmente per € 23.401 migliaia dal *fair value* delle quote del fondo immobiliare J Village, detenute da Juventus a seguito dell'apporto al fondo stesso di gran parte dei diritti di superficie e di edificazione sull'area Continassa. L'operazione ha comportato la sottoscrizione di quote del fondo di classe J, inalienabili per tutta la durata del fondo (e come tali classificate nelle attività finanziarie non correnti), per un valore nominale di € 12.100 migliaia, e quote di classe A per un valore nominale di € 12.000 migliaia, classificate nelle attività finanziarie correnti, disponibili per la vendita.

L'incremento rispetto all'esercizio precedente, pari complessivamente a € 1.503 migliaia, si riferisce all'adeguamento delle quote al *fair value* risultante dalla Relazione semestrale di gestione al 30 giugno 2022 del fondo J Village.

Tali attività finanziarie sono classificabili quali strumenti di Livello 3 in quanto gli input delle tecniche di valutazione non sono osservabili.

Juventus, pur detenendo il 41,1% delle quote, non esercita una influenza significativa sul fondo immobiliare J Village. Infatti, la SGR, in base alla normativa, e tenuto conto dei quorum deliberativi dell'assemblea dei partecipanti al fondo, dispone della più ampia autonomia gestionale e di indirizzo

delle politiche e delle strategie dello stesso.

17. Imposte differite attive

Il saldo delle imposte differite attive ammonta a 6.656 migliaia. La variazione rispetto al saldo di € 9.345 migliaia del 30 giugno 2021 è così dettagliata:

<i>Importi in migliaia di Euro</i>	<i>Imponibile 30/06/2021</i>	<i>Imposte 30/06/2021</i>	<i>Accantonamenti</i>	<i>Utilizzi</i>	<i>Rettifiche in sede di dichiarazione dei redditi</i>	<i>Imposte 30/06/2022</i>	<i>Imponibile 30/06/2022</i>
Perdite fiscali riportabili a nuovo	38.630	9.272	373	(3.057)	-	6.586	27.443
Altro	305	73	2	(2)	(4)	69	290
Totale imposte differite attive	38.935	9.345	375	(3.059)	(4)	6.656	27.733

Le imposte differite attive stanziata sull'ammontare delle perdite fiscali riportabili a nuovo per € 373 migliaia rappresentano l'80% dell'importo delle differite passive stanziata a fronte dell'ammortamento fiscale della *Library*.

Gli utilizzi delle imposte differite attive, pari ad € 3.059 migliaia, si riferiscono principalmente alla quota di competenza dell'esercizio 2021/2022 delle plusvalenze realizzate negli anni precedenti.

18. Crediti verso società calcistiche per Campagne Trasferimenti

Trattasi principalmente dei crediti verso società calcistiche derivanti da cessioni di calciatori; tali crediti scadono entro i 5 esercizi successivi e sono quasi interamente coperti da garanzia diretta o tramite la Lega Nazionale Professionisti Serie A.

I crediti vantati da Juventus ammontano a € 123.840 migliaia ed evidenziano un decremento di € 17.705 migliaia rispetto al saldo di € 141.545 migliaia al 30 giugno 2021, per effetto di incassi ricevuti nel corso dell'esercizio superiori ai nuovi crediti derivanti dalla Campagna Trasferimenti.

Il saldo al 30 giugno 2022 è così dettagliato, in base alla scadenza e alle controparti:

<i>Importi in migliaia di Euro</i>	Quota corrente	Quota non corrente	Saldo al 30/06/2022
Atalanta B.C. S.p.A.	13.334	22.833	36.167
Genoa Cricket and Football Club S.p.A.	11.295	3.340	14.635
U.C. Sampdoria S.p.A.	5.000	-	5.000
Pisa Sporting Club S.r.l.	1.070	1.670	2.740
U.S. Sassuolo Calcio S.r.l.	1.965	-	1.965
A.C. Monza S.p.A.	1.500	-	1.500
Pordenone Calcio S.r.l.	375	-	375
Hellas Verona F.C. S.p.A.	250	-	250
Empoli F.C. S.p.A.	250	-	250
U.S. Salernitana 1919 S.r.l.	200	-	200
Virtus Francavilla Calcio S.r.l.	10	-	10
Totali Italia	35.249	27.843	63.092
Tottenham Hotspur F.&A. Co. Ltd	12.539	9.345	21.884
Manchester United Football Club Ltd	4.890	8.803	13.693
Borussia Dortmund GmbH & Co. KgaA	9.750	-	9.750
Olympique de Marseille SASP	3.051	2.523	5.574
Major League Soccer Llc	2.696	963	3.659
Montpellier Herault SC SAS	2.161	-	2.161
Olympique des Alpes S.A. - Sion	1.983	-	1.983
B.V. Vitesse	582	582	1.164
Amiens Sporting Club Football	10	1.000	1.010
F.C. Lugano S.A.	974	-	974
VfB Stuttgart 1893 AG	741	-	741
Watford Association Football Club Ltd	475	-	475
Valencia Club de Futbol SAD	451	-	451
Real Zaragoza Football Club	100	-	100
O.G.C. Nice	11	11	22
Totali Estero	40.414	23.227	63.641
Rettifica per proventi finanziari impliciti	(332)	(2.323)	(2.655)
Fondo svalutazione	(238)	-	(238)
Crediti verso società calcistiche per campagne trasferimenti	75.093	48.747	123.840

19. Altre attività correnti e non correnti

Il dettaglio è il seguente:

<i>Importi in migliaia di Euro</i>	30/06/2022			30/06/2021		
	Quota corrente	Quota non corrente	Totale	Quota corrente	Quota non corrente	Totale
Ratei e risconti attivi	3.213	4	3.217	11.037	7	11.044
Crediti tributari	1.116	561	1.677	3.316	374	3.690
Crediti verso LNPA	844	-	844	-	-	-
Depositi cauzionali	-	316	316	-	292	292
Crediti verso I.C.S. per contributo su interessi (al netto dei proventi finanziari impliciti)	289	-	289	277	289	566
Crediti verso compagnie di assicurazione	98	-	98	92	-	92
Crediti verso personale	55	-	55	1.021	-	1.021
Crediti verso Finanziaria Gilardi S.p.A. per la cessione della partecipazione in Campi di Vinovo S.p.A.	-	-	-	668	-	668
Altri	1.055	498	1.553	1.349	343	1.692
Altre attività correnti e non correnti	6.670	1.379	8.049	17.760	1.305	19.065

I ratei e risconti attivi si riferiscono principalmente a risconti di costi per premi assicurativi (€ 1.413 migliaia, di cui € 4 migliaia non correnti), per commissioni su fidejussioni e su erogazioni di finanziamenti (€ 708 migliaia) e per l'organizzazione dei *camp* estivi (€ 436 migliaia).

I crediti tributari si riferiscono principalmente alla trasformazione dell'ACE (Aiuto alla Crescita Economica - incentivo fiscale alla capitalizzazione delle imprese che si finanziano con capitale proprio) in un credito d'imposta ai fini IRAP per € 1.118 migliaia, di cui € 512 migliaia non correnti.

I crediti verso la Lega Nazionale Professionisti di Serie A si riferiscono principalmente al residuo della percentuale di spettanza di Juventus dei proventi derivanti dalla disputa della finale di Coppa Italia disputata a Roma nel mese di maggio 2022 ed incassato nel mese di agosto 2022.

Il credito attualizzato verso l'Istituto per il Credito Sportivo si riferisce al contributo su interessi concesso dallo stesso, ai sensi della normativa vigente, nell'ambito del finanziamento per la costruzione dello stadio di proprietà.

20. Anticipi versati

Il dettaglio è il seguente:

<i>Importi in migliaia di Euro</i>	30/06/2022			30/06/2021		
	Quota corrente	Quota non corrente	Totale	Quota corrente	Quota non corrente	Totale
Anticipi contrattuali a personale tesserato	2.293	-	2.293	2.384	2.293	4.677
Anticipo spese viaggio tournée luglio 2022	1.692	-	1.692	-	-	-
Anticipo iscrizione U23 Campionato Lega Calcio Professionistico 2022/2023	1.248	-	1.248	1.255	-	1.255
Altre voci	1.057	-	1.057	826	-	826
Anticipi versati	6.290	-	6.290	4.465	2.293	6.758

21. Rimanenze

Rappresentano principalmente le giacenze di prodotti destinati alla commercializzazione nell'ambito dell'attività di vendita al dettaglio di prodotti a marchio Juventus attraverso negozi fisici e canale on-line.

Le rimanenze ammontano a € 7.955 migliaia, rispetto a € 9.127 migliaia al 30 giugno 2021.

22. Crediti commerciali

I crediti commerciali ammontano a € 27.552 migliaia e sono in diminuzione di € 8.423 migliaia rispetto al precedente esercizio (€ 35.975 migliaia al 30 giugno 2021).

Di seguito è riportato lo scadenziario dei crediti commerciali:

<i>Importi in migliaia di Euro</i>	30/06/2022	30/06/2021
Crediti commerciali non scaduti	14.972	17.710
Crediti commerciali scaduti da meno di 60 giorni	11.176	12.046
Crediti commerciali scaduti da 61 a 120 giorni	321	1.083
Crediti commerciali scaduti da oltre 120 giorni	10.851	14.324
Fondo svalutazione crediti commerciali	(9.768)	(9.188)
Crediti commerciali	27.552	35.975

La quota non svalutata dei crediti commerciali scaduti da oltre 120 giorni si compone di una pluralità di clienti per importi singolarmente non rilevanti. La società monitora costantemente il recupero dei propri crediti.

Al fine di ottimizzare la gestione finanziaria, ampliare il livello degli affidamenti e contenere l'onere finanziario, il Gruppo cede parte dei corrispettivi derivanti da propri contratti e dei futuri crediti commerciali in garanzia a società di factoring.

23. Disponibilità liquide

Al 30 giugno 2022 le disponibilità liquide ammontano a € 70.314 migliaia (€ 10.533 migliaia al 30 giugno 2021) e sono costituite principalmente dai saldi attivi dei conti correnti bancari ordinari.

24. Patrimonio netto

Al 30 giugno 2022 il capitale sociale di Juventus, interamente sottoscritto e versato, risulta pari a € 23.379.254,38 ed è rappresentato da n. 2.527.478.770 azioni ordinarie senza valore nominale.

Si ricorda che in data 24 dicembre 2021 si è concluso positivamente l'aumento di capitale deliberato dal Consiglio di Amministrazione del 22 novembre 2021, che ha esercitato la delega dell'Assemblea Straordinaria del 29 ottobre 2021.

Il Patrimonio netto del Gruppo al 30 giugno 2022 ammonta a € 169.434 migliaia, in aumento rispetto al saldo di € 28.439 migliaia al 30 giugno 2021, per effetto della contabilizzazione dell'aumento di capitale, al netto dei relativi costi (€ +393.801 migliaia), della perdita dell'esercizio 2021/2022 (€ -254.313 migliaia), della movimentazione delle riserve da *fair value* attività finanziarie (€ +1.503 migliaia) e della riserva da *cash flow hedge* (€ +4 migliaia).

25. Fondi per rischi e oneri correnti e non correnti

Tale voce, pari a € 6.969 migliaia (rispetto ad € 5.675 migliaia al 30 giugno 2021), accoglie il fondo stanziato per l'onere di € 3.500 migliaia al *Settlement Agreement* siglato con UEFA ad agosto 2022, quello di € 405 migliaia quale copertura *pro-quota* delle perdite consuntivate dalla società collegata Plan B S.r.l. Società Benefit in liquidazione oltre ad altri stanziamenti correlati a possibili contenziosi.

26. Prestiti ed altri debiti finanziari

Il dettaglio della voce è il seguente:

Importi in migliaia di Euro	30/06/2022			30/06/2021		
	Quota corrente	Quota non corrente	Totale	Quota corrente	Quota non corrente	Totale
Obbligazioni - Bond 02/2024	2.152 (a)	174.344	176.496	2.152 (a)	173.944	176.096
Finanziamenti bancari	9.950	6.391	16.341	41.236	44.469	85.705
Mutui Stadio	7.313	3.279	10.592	7.020	10.592	17.612
Anticipi finanziari da società di factoring	108	-	108	160	96.249	96.409
Diritto d'uso IFRS 16	4.116	15.687	19.803	6.103	17.828	23.931
Prestiti ed altri debiti finanziari	23.639	199.701	223.340	56.671	343.082	399.753

(a) Si riferisce al rateo interessi maturato al 30 giugno di ogni esercizio.

L'ammontare complessivo dei prestiti e debiti finanziari al 30 giugno 2022, pari a € 223.340 migliaia, si è decrementato rispetto a € 399.753 migliaia del 30 giugno 2021; il decremento registrato di € 176.413 migliaia è principalmente dovuto all'utilizzo dei proventi da aumento di capitale incassati a dicembre 2021. Il debito finanziario al 30 giugno 2022 è rappresentato per circa l'80% dal prestito obbligazionario.

Le operazioni di finanziamento in essere non prevedono *covenants* finanziari. Sono presenti, tuttavia alcune condizioni relative al cambiamento di controllo societario (c.d. clausole di *change of control*) per il prestito obbligazionario e per alcuni finanziamenti bancari a medio termine, che potrebbero determinare un'eventuale richiesta di rimborso anticipato. Alcuni finanziamenti contengono altresì condizioni relative alla partecipazione della Prima Squadra al Campionato di Serie A e/o alle competizioni UEFA.

In relazione ai mutui attivati per la costruzione dello Stadio e per la ristrutturazione dei locali del Comparto Est dello stesso, la Società ha iscritto ipoteca volontaria per un importo massimo di € 140 milioni sui beni immobili oggetto di proprietà superficaria in favore dell'Istituto per il Credito Sportivo.

Di seguito è esposto lo scadenziario dei prestiti e degli altri debiti finanziari:

Importi in migliaia di Euro	a revoca	scadenza entro il 30 giugno						Oltre	Totale
		2023	2024	2025	2026	2027			
Obbligazioni - Bond 02/2024	-	2.152 (a)	174.344	-	-	-	-	-	176.496
Finanziamenti bancari	-	9.950	6.391	-	-	-	-	-	16.341
Mutui Stadio	-	7.313	1.064	1.093	1.122	-	-	-	10.592
Anticipi finanziari da società di factoring	-	108	-	-	-	-	-	-	108
Diritto d'uso IFRS 16	-	4.116	3.314	2.867	2.497	2.455	4.554	-	19.803
Prestiti ed altri debiti finanziari	-	23.639	185.113	3.960	3.619	2.455	4.554	-	223.340

a) si riferisce al rateo interessi maturato al 30 giugno di ogni esercizio.

Le passività finanziarie esposte al rischio di tasso di interesse (principalmente i debiti verso le banche e le società di factoring) sono state oggetto di un'analisi di *sensitivity* alla data di redazione della presente relazione. Per le passività finanziarie soggette a tasso variabile, l'analisi è stata predisposta sulla base dell'assunzione che l'esposizione a fine esercizio fosse rimasta costante per tutto il periodo.

Gli effetti della variazione con aumento/diminuzione di 100 bps su base annua dei tassi di interesse sarebbero stati i seguenti:

<i>Importi in migliaia Euro</i>	<u>30 giugno 2022</u>	<u>30 giugno 2021</u>
	Conto economico	Conto economico
+ 100 bps		
disponibilità/finanziamenti	(539)	(1.955)
- 100 bps		
disponibilità/finanziamenti	539	1.955

Le passività finanziarie a medio-lungo termine verso l'Istituto per il Credito Sportivo, verso gli obbligazionisti e verso alcuni Istituti di credito non sono esposte al rischio di tasso di interesse in quanto sono state assunte a tasso fisso.

27. Debiti verso società calcistiche per campagne trasferimenti

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

Ammontano a € 290.169 migliaia ed evidenziano un incremento di € 25.140 migliaia rispetto al saldo di € 265.029 migliaia al 30 giugno 2021, per effetto dei nuovi debiti derivanti dalla Campagna Trasferimenti, più che compensati dai pagamenti effettuati nell'esercizio.

Il saldo al 30 giugno 2022 è così dettagliato, in base alla scadenza e alle controparti:

<i>Importi in migliaia di Euro</i>	Quota corrente	Quota non corrente	Saldi al 30/06/2022
ACF Fiorentina S.p.A.	43.500	47.500	91.000
U.S. Sassuolo Calcio S.r.l.	7.000	25.000	32.000
Atalanta B.C. S.p.A.	9.378	8.342	17.720
Genoa Cricket and Football Club S.p.A.	9.233	3.117	12.350
Frosinone Calcio S.r.l.	2.000	1.500	3.500
Udinese Calcio S.p.A.	2.000	-	2.000
U.C. Sampdoria S.p.A.	1.915	-	1.915
Società Sportiva Lazio S.p.A.	313	323	636
Delfino Pescara 1936 S.r.l.	417	-	417
Empoli F.C. S.p.A.	311	-	311
Ascoli Calcio F.C. 1898 S.p.A.	292	-	292
Calcio Catania S.p.A.	290	-	290
U.S. Cremonese S.p.A.	145	-	145
Hellas Verona F.C. S.p.A.	17	123	140
Federazione Italiana Giuoco Calcio	62	62	124
Virtus Entella S.r.l.	61	61	122
U.S. Salernitana 1919 S.r.l.	120	-	120
L.R. Vicenza S.p.A.	110	-	110
Novara Calcio S.p.A.	100	-	100
Pordenone Calcio S.r.l.	90	-	90
Parma Calcio 1913 S.r.l.	21	21	42
Associazione Calcio Monza S.p.A.	30	-	30
Vis Pesaro dal 1898 S.r.l.	30	-	30
A.S.D. San Luigi Calcio	25	-	25
A.S.D. Nausica	20	-	20
Cesena F.C. S.r.l.	20	-	20
Spal 2013 S.r.l.	20	-	20
A.C. Perugia Calcio S.r.l.	10	-	10
U.S. Grosseto 1912 S.s.a.d.r.l.	10	-	10
U.S. Alessandria Calcio 1912 S.r.l.	5	-	5
Totali Italia	77.545	86.049	163.594

<i>Importi in migliaia di Euro</i>	Quota corrente	Quota non corrente	Saldi al 30/06/2022
FC Barcelona	24.178	20.725	44.903
The Everton F.C. Co. Ltd	4.000	28.000	32.000
AFC Ajax	10.000	10.000	20.000
FC Gelsenkirchen-Schalke 04 e.V.	7.430	7.430	14.860
C.A. Boca Juniors	2.000	4.000	6.000
Olympique de Marseille	3.000	2.500	5.500
Olympique des Alpes SA - F.C. Sion	2.734	-	2.734
PSV N.V.	-	2.000	2.000
Amiens Sporting Club Football	1.100	3	1.103
F.C. Lugano SA	970	-	970
Fudbalski Klub Partizan	488	325	813
Goias Esporte Clube	189	162	351
Major League Soccer Llc	141	141	282
Fudbalski Klub Altina	162	108	270
Arsenal F.C.	251	-	251
Paris Saint-Germain F.C.	16	110	126
Avenir Sportif de Beziers	35	30	65
F.C. Nordsjaelland A/S	29	29	58
Montpellier Herault SC SAS	20	17	37
Servette F.C. 1890 SA	37	-	37
Club Artesano de Colonia Suiza (ONFI)	6	13	19
Club Artesano de Colonia Suiza (OFI)	4	8	12
A Des F.C. de Creil	10	-	10
Futebol Clube do Porto - Futebol SAD	7	-	7
Fundacion de la Universidad Nacional de Villa Maria	6	-	6
Charlton Athletic FC	1	-	1
Preston North End FC	1	-	1
SA Dijon Fco	1	-	1
Southend United	1	-	1
Totali estero	56.817	75.601	132.418
Rettifica per oneri finanziari impliciti	(552)	(5.291)	(5.843)
Debiti verso società calcistiche per campagne trasferimenti	133.810	156.359	290.169

28. Imposte differite passive

Al 30 giugno 2022 ammontano a € 8.464 migliaia, rispetto ad € 11.887 migliaia di inizio esercizio. La movimentazione è la seguente:

<i>Importi in migliaia di Euro</i>	<i>Imponibile 30/06/2021</i>	<i>Imposte 30/06/2021</i>	<i>Accantonamenti</i>	<i>Utilizzi</i>	<i>Imposte 30/06/2022</i>	<i>Imponibile 30/06/2022</i>
Plusvalenze diritti pluriennali prestazioni sportive di calciatori	24.198	5.807	-	(3.822)	1.985	8.274
Ripristino e ammortamento valore Library (Ires)	20.087	4.821	335	-	5.156	21.483
Ripristino e ammortamento valore Library (Irap)	22.722	887	64	-	951	24.380
Altre	1.549	372	-	-	372	1.549
Imposte differite passive	68.556	11.887	399	(3.822)	8.464	55.686

Le imposte differite passive derivano principalmente dal differimento in più esercizi, ai fini fiscali, di alcune plusvalenze realizzate sui diritti pluriennali alle prestazioni sportive di calciatori in essere da almeno un anno e dalle differenze temporanee di valore della *Library* generatesi per effetto dell'ammortamento fiscale dell'asset.

Relativamente alle suddette plusvalenze, la Società si riserva la possibilità di rideterminare, in sede di

dichiarazione dei redditi (entro maggio 2023), sia l'importo delle plusvalenze da differire, che il periodo di differimento.

29. Altre passività correnti e non correnti

Il dettaglio è il seguente:

<i>Importi in migliaia di Euro</i>	30/06/2022			30/06/2021		
	Quota corrente	Quota non corrente	Totale	Quota corrente	Quota non corrente	Totale
Debiti tributari per ritenute da versare e altri	65.722	-	65.722	30.522	17.440	47.962
Debiti per oneri accessori relativi alla campagna trasferimenti (al netto degli oneri finanziari impliciti)	34.690	8.830	43.520	40.022	4.658	44.680
Debiti per retribuzioni dovute a dipendenti ed assimilati	27.086	-	27.086	18.424	-	18.424
Ratei e risconti passivi	15.270	-	15.270	12.088	-	12.088
Debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale	8.235	-	8.235	2.110	-	2.110
Altri debiti	4.807	499	5.306	11.305	469	11.774
Altre passività non correnti e correnti	155.810	9.329	165.139	114.471	22.567	137.038

I debiti tributari, pari a € 65.722 migliaia, riguardano principalmente i debiti verso l'Erario per:

- ritenute da versare da dicembre 2021 a marzo 2022, i cui termini di versamento sono stati posticipati ai sensi dell'art.1, c. 924 della Legge n.234 del 30/12/2021 (€ 38.186 migliaia residui);
- ritenute da versare e per la liquidazione IVA dei mesi di dicembre 2020 e gennaio 2021, i cui termini di versamento sono stati posticipati ai sensi dell'art.1, c. 36-37 della Legge n.178 del 30/12/2020 (€ 13.012 migliaia residui);
- ritenute, addizionali regionali e comunali (€ 10.886 migliaia);
- ritenute da versare e per la liquidazione IVA del mese di febbraio 2020, i cui termini di versamento sono stati posticipati ai sensi dell'art.97 del D.L. n.104 del 14 agosto 2020 (€ 3.057 migliaia residui).

I debiti per oneri accessori relativi a campagne trasferimenti si decrementano di € 1.160 migliaia per effetto dai pagamenti effettuati nel corso dell'esercizio, parzialmente compensati dai nuovi debiti per compensi riconosciuti ad agenti FIFA per i servizi prestati nell'ambito della Campagna Trasferimenti 2021/2022.

I debiti verso dipendenti e assimilati si riferiscono principalmente alle retribuzioni del mese di giugno 2022 ed ai premi variabili maturati dal personale tesserato.

I ratei e risconti passivi si riferiscono principalmente a risconti di ricavi da contratti sponsor e *licensing* per € 8.204 migliaia e da proventi per la cessione a titolo temporaneo di calciatori per € 6.000 migliaia.

I debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale riguardano principalmente i debiti per:

- contributi da versare dei mesi da dicembre 2021 a marzo 2022, i cui termini di versamento sono stati posticipati ai sensi dell'art.1, c. 924 della Legge n.234 del 30/12/2021 (€ 5.244 migliaia residui);
- contributi da versare dei mesi di dicembre 2020 e gennaio 2021, i cui termini di versamento sono stati posticipati ai sensi dell'art.1, c. 36-37 della Legge n.178 del 30/12/2020 (€ 1.371 migliaia residui);
- contributi verso l'INPS (€ 1.281 migliaia).

30. Anticipi ricevuti

Ammontano a € 35.963 migliaia, di cui € 8.857 migliaia non correnti (di cui € 8.353 migliaia oltre il quinto esercizio successivo).

Il dettaglio è il seguente:

Importi in migliaia di Euro	30/06/2022			30/06/2021		
	Quota corrente	Quota non corrente	Totale	Quota corrente	Quota non corrente	Totale
Abbonamenti	14.544	-	14.544	-	-	-
Proventi da <i>Library Juventus</i>	106	8.697	8.803	106	8.803	8.909
Ricavi da sponsorship	4.650	-	4.650	7.003	-	7.003
Titolazione e altri ricavi dello Juventus Stadium derivanti dagli accordi con Sportfive Italia S.r.l. e Lagardère Sports Germany GmbH (già Sportfive GmbH)	3.500	-	3.500	3.500	3.500	7.000
Proventi da organizzazione di camp estivi	1.832	-	1.832	-	-	-
Proventi derivanti da altre iniziative commerciali	1.078	-	1.078	18	-	18
Ricavi da cessione temporanea calciatori	1.073	-	1.073	-	-	-
Proventi da diritti audiovisivi	-	-	-	10.502	-	10.502
Altre voci	323	160	483	1.030	180	1.210
Anticipi ricevuti	27.106	8.857	35.963	22.159	12.483	34.642

La voce abbonamenti si riferisce alla quota incassata 30 giugno 2022 per la messa in vendita dei biglietti stagionali 2022/2023 a seguito della riapertura al pubblico al 100% dell'Allianz Stadium.

Si segnala che al 30 giugno 2021 la voce Proventi da diritti audiovisivi comprendeva l'incasso dell'anticipo dei diritti audiovisivi di competenza dell'esercizio 2021/2022.

31. Debiti commerciali

Ammontano a € 31.025 migliaia (€ 24.549 migliaia al 30 giugno 2021) e includono principalmente debiti verso fornitori per servizi prestati per la gestione e la manutenzione dello stadio e dei due centri sportivi e per le relative utenze, nonché per l'organizzazione dei *camp* estivi.

32. Ricavi da gare

Ammontano a € 32.293 migliaia, rispetto a € 7.752 migliaia del 30 giugno 2021.

Il dettaglio è il seguente:

Importi in migliaia di Euro	Esercizio 2021/2022	Esercizio 2020/2021	Variazioni
Ricavi da biglietteria per gare casalinghe di Campionato	18.758	-	18.758
Ricavi da biglietteria per gare casalinghe UEFA Champions League	4.499	122	4.377
Ricavi da abbonamenti	3.727	5.167	(1.440)
Ricavi da finali Coppe	3.451	561	2.890
Ricavi da biglietteria per gare Coppa Italia	1.239	-	1.239
Ricavi da servizi aggiuntivi gare	138	1.901	(1.763)
Ingaggi gare amichevoli	130	-	130
Altri ricavi da gare	351	1	350
Ricavi da gare	32.293	7.752	24.541

i ricavi da gare, seppur ancora penalizzati dalla pandemia, aumentano di € 24.541 migliaia per effetto della parziale riapertura avvenuta nel corso dell'esercizio 2021/2022.

Si ricorda che i ricavi derivanti dalla vendita di biglietti per le gare casalinghe di UEFA *Champions League*, di abbonamenti e di servizi aggiuntivi gare del primo semestre dell'esercizio 2020/2021 comprendevano alcune gare di Campionato e UEFA *Champions League* dell'esercizio 2019/2020 disputate nei mesi di luglio e agosto 2020.

La tabella seguente mette a confronto il numero di gare ufficiali disputate dalla Prima Squadra nelle

diverse competizioni ufficiali nel corso dell'esercizio 2021/2022 e nel precedente esercizio:

numero partite	Esercizio 2021/2022				Esercizio 2020/2021			
	Casa	Trasferta	Finale	Totale	Casa	Trasferta	Finale	Totale
Campionato	19	19	-	38	24 a)	23 b)	-	47
Competizioni UEFA	4	4	-	8	5 c)	4	-	9
Supercoppa Italiana	-	-	1	1	-	-	1	1
Coppa Italia	3	1	1	5	3	1	1	5
Totale	26	24	2	52	32	28	2	62

a) di cui n.5 gare della stagione sportiva 2019/2020 disputate nei mesi di luglio/agosto 2020.

b) di cui n.4 gare della stagione sportiva 2019/2020 disputate nel mese di luglio 2020.

c) di cui n.1 gara della stagione sportiva 2019/2020 disputata nel mese di agosto 2020.

33. Diritti audiovisivi e proventi media

Il dettaglio è il seguente:

Importi in migliaia di Euro	Esercizio 2021/2022	Esercizio 2020/2021	Variazioni
Proventi da cessioni diritti media	91.111	144.928	(53.817)
Proventi da competizioni UEFA	77.841	88.398	(10.557)
Proventi da produzioni e accesso al segnale diritti media	1.565	1.984	(419)
Diritti radiotelevisivi e proventi media	170.517	235.310	(64.793)

I proventi da cessioni diritti media si decrementano di € 53.817 migliaia rispetto all'esercizio precedente per effetto principalmente del minor numero di partite di Campionato disputate in casa, come menzionato alla nota 32.

I proventi da competizioni UEFA si decrementano principalmente per effetto della minor quota spettante dal *market-pool* anche a seguito del piazzamento al 4° posto del Campionato di Serie A della stagione sportiva 2020/2021.

34. Ricavi da sponsorizzazioni e pubblicità

Ammontano a € 142.539 migliaia (€ 145.908 migliaia al 30 giugno 2021) e sono sostanzialmente in linea con l'esercizio precedente.

35. Ricavi da vendite di prodotti e licenze

Ammontano a € 24.435 migliaia (€ 25.303 migliaia nell'esercizio precedente) e sono stati generati dalla gestione diretta delle attività di vendita e licenza di prodotti ufficiali, nonché dall'organizzazione delle attività delle *Juventus Academy*.

36. Proventi da gestione diritti calciatori

Tali proventi derivano dalle operazioni effettuate nel corso della Campagna Trasferimenti 2021/2022. Il dettaglio è il seguente:

Importi in migliaia di Euro	Esercizio 2021/2022	Esercizio 2020/2021	Variazioni
Plusvalenze da cessione diritti calciatori	28.838	29.943	(1.105)
Ricavi per cessione temporanea diritti calciatori	6.359	6.268	91
Plusvalenze da cessione diritti calciatori giovani di serie	16	889	(873)
Altri ricavi	5.570	6.079	(509)
Proventi da gestione diritti calciatori	40.783	43.179	(2.396)

I proventi derivanti dalla gestione dei diritti di calciatori dell'esercizio 2021/2022 si riferiscono a:

Importi in migliaia di Euro

Plusvalenze da cessione diritti calciatori:		28.838
Bentancur Colman Rodrigo/Tottenham Hotspur F. & A. Company Ltd	12.123	
Demiral Merih/Atalanta B.C. S.p.A.	10.495	
Beruatto Pietro/Pisa Sporting Club S.r.l.	1.925	
Vrioni Giacomo/Major League Soccer LLC	1.603	
Frederiksen Nikolai Baden/Vitesse B.V.	1.129	
Chiboze Ange Josue/Amiens Sporting Club Football S.A.	926	
Toure Idrissa/Pisa Sporting Club S.r.l.	637	
Ricavi per cessione temporanea diritti calciatori		6.359
Kulusevski Dejan/Tottenham Hotspur F. & A. Company Ltd	2.926	
Romero Cristian/Atalanta B.C. S.p.A.	1.099	
Mandragora Rolando/Torino F.C. S.p.A.	1.052	
Ramsey Aaron James/The Rangers F.C. Ltd	782	
Peeters Doauda/R.Standard de Liege	250	
Rafia Hamza/R.Standard de Liege	200	
Marques Mendez Alejandro Josè/Club Deportivo Mirandes S.A.D.	30	
Gozzi Iweru/Club de Futbol Fuenlabrada	20	
Plusvalenze da cessione diritti calciatori giovani di serie:		16
Lucchesi Lorenzo/ACF Fiorentina S.p.A.	16	
Altri ricavi:		5.570
Dos Santos Aveiro Cristiano Ronaldo/Manchester United Ltd (bonus)	2.000	
Portanova Manolo/Genoa Cricket and F.C. S.p.A. (bonus)	1.941	
Lemina Mario/Southampton F.C. Ltd (bonus)	500	
Vogliacco Alessandro/Pordenone Calcio S.r.l. (bonus)	362	
Frabotta Gianluca/Hellas Verona FC S.p.A. (bonus)	250	
Petrelli Elia//Genoa Cricket and F.C. S.p.A. (bonus)	250	
Kastanos Grigoris/US Salernitana 1919 S.r.l. (bonus)	200	
Lemina Mario/O.G.C. Nice (contributo solidarietà)	31	
Lipari Mirco/S.S. Juve Stabia S.r.l. (provento per risoluzione contrattuale)	10	
Mastropietro Federico/Virtus Francavilla Calcio S.r.l. (bonus)	10	
Garcia Tena Pol/F.C. Juarez (contributo solidarietà)	9	
Kean Moise Bioty/SASP Paris Saint Germain Football (contributo solidarietà)	7	
Proventi da gestione diritti calciatori		40.783

37. Altri ricavi e proventi

Ammontano a € 32.814 migliaia (€ 23.260 migliaia nell'esercizio precedente), come da dettaglio:

<i>Importi in migliaia di Euro</i>	Esercizio 2021/2022	Esercizio 2020/2021	Variazioni
Proventi da iniziative commerciali	6.924	2.595	4.329
Sopravvenienze attive	3.983	6.436	(2.453)
Contributi da Lega Nazionale Professionisti Serie A e vari	3.653	3.583	70
Servizi alberghieri	3.335	1.441	1.894
Proventi da eventi e attività stadio no match day	1.969	725	1.244
Indennizzi e altri proventi assicurativi	733	2.136	(1.403)
Affitti attivi	680	640	40
Contributi da UEFA per convocazioni calciatori in Nazionale	582	1.810	(1.228)
Vendita biglietti per partite disputate fuori casa	120	-	120
Altri	10.835	3.894	6.941
Altri ricavi e proventi	32.814	23.260	9.554

I proventi da iniziative commerciali includono i proventi da *membership*, i campi estivi (gli altri proventi per l'attività di J Academy sono inclusi nella voce "Ricavi da vendite di prodotti e licenze"), Stadium Tour & Museo e Fan Club; l'incremento di € 4.329 migliaia è dovuto principalmente all'allentamento delle misure di contenimento della pandemia da Covid-19.

Le sopravvenienze attive includono, tra gli altri, i proventi addizionali distribuiti a consuntivo dalla UEFA per la partecipazione alla UEFA *Champions League* della stagione precedente.

I servizi alberghieri, in incremento di € 1.894 migliaia, hanno beneficiato della riapertura delle attività dopo la diffusione della pandemia da Covid-19.

Gli indennizzi e altri proventi assicurativi si riferiscono ad indennizzi correlati ad infortuni di alcuni calciatori.

Nell'esercizio 2021/2022 la voce "Altri" include € 4.361 migliaia a fronte della ripartizione della somma derivante dal risarcimento danni a seguito della sottoscrizione della transazione tra LNPA e la società Media Pro.

38. Acquisti di materiali, forniture e altri approvvigionamenti

Ammontano a € 3.517 migliaia, contro € 4.107 migliaia al 30 giugno 2021, e riguardano indumenti e materiale da gioco (€ 2.306 migliaia), articoli sanitari e parasanitari (€ 371 migliaia) e acquisti di materiali vari (€ 840 migliaia).

39. Acquisti di prodotti per la vendita

Ammontano a € 9.746 migliaia (€ 11.765 migliaia al 30 giugno 2021) e si riferiscono al costo dei prodotti destinati alla vendita nei negozi fisici gestiti direttamente dalla Società e sul canale on-line.

40. Servizi esterni

Il dettaglio è il seguente:

<i>Importi in migliaia di Euro</i>	Esercizio 2021/2022	Esercizio 2020/2021	Variazioni
Manutenzioni	10.337	9.382	955
Spese di trasporto, soggiorno e ristorazione	10.047	5.370	4.677
Consulenze	8.606	8.916	(310)
Utenze	5.492	4.058	1.434
Assicurazioni	4.729	4.669	60
Produzioni audio e video	4.020	4.452	(432)
Spese per pulizia	3.286	2.609	677
Spese di sicurezza e accoglienza	3.106	1.893	1.213
Compensi a consulenti sportivi	2.760	2.754	6
Emolumenti a CdA e Organi Sociali	2.560	1.355	1.205
Spazi pubblicitari sui media	1.984	1.025	959
Spese legali e notarili	1.898	1.628	270
Stampati e spedizioni	1.593	2.250	(657)
Sanitarie e riabilitative	1.530	2.980	(1.450)
Servizi bancari e commissioni su fidejussioni	1.169	896	273
Formazione, lezioni di recupero	1.001	745	256
Canoni e affitti	965	1.077	(112)
Spese per allestimenti	923	645	278
Spese di gestione riconosciute a terzi su prodotti commerciali	884	-	884
Rimborsi spese	614	401	213
Provvigioni e onorari ad intermediari	597	854	(257)
Spese per servizi on-line e banche dati	267	302	(35)
Rete distribuzione e vendita biglietti	256	250	6
Servizi per lavoro interinale	81	96	(15)
Altri	5.310	4.975	335
Servizi esterni	74.015	63.582	10.433

L'incremento di € 10.433 migliaia rispetto al 30 giugno 2021 è originato principalmente dagli effetti della riduzione delle misure di contenimento della pandemia da Covid-19, in particolare con riflesso sulle "Spese di trasporto, soggiorno e ristorazione", che aumentano di € 4.677 migliaia e sulle "Spese di sicurezza e accoglienza", che si incrementano di € 1.213 migliaia per effetto della riapertura al pubblico degli stadi e sulle "spese di gestione riconosciute a terzi su prodotti commerciali" che riguardano i costi dell'organizzazione dei camp estivi per € 884 migliaia. Si segnala la diminuzione delle "Spese sanitarie e riabilitative" a seguito dei minori costi sostenuti per la sicurezza sanitaria, sostenute per il contenimento della pandemia.

41. Personale tesserato

Il dettaglio è il seguente:

<i>Importi in migliaia di Euro</i>	Esercizio 2021/2022	Esercizio 2020/2021	Variazioni
Retribuzioni	231.539	220.907	10.632
Premi variabili	57.744	41.491	16.253
Compensi a calciatori temporaneamente trasferiti	18.449	11.838	6.611
Incentivazioni all'esodo	10.540	11.094	(554)
Contributi	4.967	5.047	(80)
Altri compensi straordinari tesserati	-	4.837	(4.837)
T.F.R.	1.049	1.293	(244)
Borse di studio	989	1.035	(46)
Altri oneri	603	652	(49)
Personale tesserato	325.880	298.194	27.686

Tali costi aumentano di € 27.686 migliaia principalmente a seguito dei maggiori compensi per premi variabili (€ +16.253 migliaia, legati alle prestazioni individuali) e dei maggiori compensi per retribuzioni (€ +10.632 migliaia, per il venir meno dei benefici netti derivanti dalle rinegoziazioni individuali siglate nell'esercizio precedente, in parte compensato da un diverso *mix* delle rose della Prima Squadra e dell'U23).

I maggiori compensi a calciatori temporaneamente trasferiti (€ +6.611 migliaia) sono parzialmente compensati da minori compensi straordinari corrisposti a tesserati (€ -4.837 migliaia).

L'organico medio del personale tesserato è stato di n. 178 unità, così ripartito:

<i>numero</i>	Esercizio 2021/2022	Esercizio 2020/2021	Variazioni
Calciatori	81	79	2
Allenatori	55	53	2
Altro personale tecnico	42	41	1
Numero medio personale tesserato	178	173	5

42. Altro personale

Il dettaglio è il seguente:

<i>Importi in migliaia di Euro</i>	Esercizio 2021/2022	Esercizio 2020/2021	Variazioni
Retribuzioni	16.579	15.376	1.203
Contributi	4.853	4.913	(60)
T.F.R.	1.126	1.143	(17)
Premi variabili	772	1.028	(256)
Altri oneri	2.882	2.240	642
Altro personale	26.212	24.700	1.512

L'organico medio dell'altro personale è stato di n. 281 unità, così ripartito:

<i>numero</i>	Esercizio 2021/2022	Esercizio 2020/2021	Variazioni
Dirigenti (a)	14	13	1
Quadri (b)	41	40	1
Impiegati (c) (d)	192	194	(2)
Operai (e)	34	23	11
Numero medio altro personale	281	270	11

- a) di cui 1 presso la *branch* di Hong Kong
- b) di cui 1 presso la *branch* di Hong Kong
- c) di cui 9 part-time
- d) di cui 4 presso la *branch* di Hong Kong
- e) di cui 1 part time

43. Oneri da gestione diritti calciatori

Tali oneri derivano dalle operazioni effettuate nel corso della Campagna Trasferimenti 2021/2022.

Il dettaglio è il seguente:

<i>Importi in migliaia di Euro</i>	Esercizio 2021/2022	Esercizio 2020/2021	Variazioni
Oneri accessori su diritti pluriennali calciatori e tesserati non capitalizzati	13.269	16.688	(3.419)
Oneri per acquisto temporaneo diritti calciatori	8.050	15.697	(7.647)
Minusvalenze da cessione diritti calciatori	911	144	767
Minusvalenze da cessione diritti calciatori giovani di serie	21	52	(31)
Altri oneri	9.602	4.748	4.854
Oneri da gestione diritti calciatori	31.853	37.329	(5.476)

Gli oneri accessori su diritti pluriennali calciatori e tesserati non capitalizzati sono principalmente riferiti a compensi riconosciuti ad agenti FIFA per servizi resi in occasione della cessione di contratti di prestazione sportiva e in occasione dell'acquisizione o del rinnovo dei contratti, qualora il compenso sia condizionato alla permanenza del calciatore quale tesserato della Società.

Il dettaglio è il seguente:

<i>Importi in migliaia di Euro</i>	
Nominativo	Esercizio 2021/2022
Anzolin Matteo	10
Barbieri Tommaso	47
Bentancur Colman Rodrigo	639
Bernardeschi Federico	600
Beruatto Pietro	100
Bonucci Leonardo	476
Brunori Matteo Luigi	30
Chibozo Ange Josue	50
Chiesa Federico	300
Clemenza Luca	10
Cuadrado Bello Juan Guillermo	500
Da Graca Cosimo	70
De Winter Koni	105
Del Fabro Dario	30
Dragusin Radu Matei	58
Dybala Paulo	750
Fagioli Nicolò	60
Israel Wibmer	20
Kastanos Grigoris	145
Kulusevski Dejan	210
Lobo Silva Alex Sandro	1.526
Mc Kennie Weston James	882
Minelli Alessandro	15
Nicolussi Caviglia Hans	28
Palumbo Martin	5
Pecorino Emanuele	8
Pellegrini Luca	300
Perin Mattia	329
Rafia Hamza	50
Ramsey Aaron James	2.800
Ranocchia Filippo	40
Rovella Nicolò	47
Rugani Daniele	285
Senko Zsombor	60
Stramaccioni Diego	5
Szczesny Wojciech	2.333
Vrioni Giacomo	346
Oneri accessori su diritti pluriennali calciatori e tesserati non capitalizzati	13.269

Di seguito si riportano i dettagli delle altre due voci significative:

<i>Importi in migliaia di Euro</i>	Esercizio 2021/2022
Morata Martin Alvaro Borja/Club Atletico de Madrid S.A.D.	8.000
Ghirardello Tommaso/Calcio Padova S.p.A.	50
Oneri per acquisto temporaneo diritti calciatori	8.050

<i>Importi in migliaia di Euro</i>	Esercizio 2021/2022
Bentancur Colman Rodrigo/C.A. Boca Juniors (bonus)	7.761
Morata Martin Alvaro Borja/Club Atletico de Madrid S.A.D. (bonus)	1.000
Dragusin Radu Matei/U.S. Salernitana 1919 S.r.l. (onere per risoluzione contrattuale)	200
Frederiksen Nicolai Baden/FC Nordsjaelland A/S (bonus)	162
Kulusevski Dejan/Tottenham Hotspur F. & A. Company Ltd (contributo solidarietà)	167
Morata Martin Alvaro Borja/Ca Atletico De Madrid (contributo solidarietà)	143
Bentancur Colman Rodrigo/C.A. Boca Juniors (contributo solidarietà)	41
Dos Santos Aveiro Cristiano Ronaldo/Manchester UTD Ltd (contributo solidarietà)	44
Ramsey Aaron James/The Rangers F.C. Ltd (contributo solidarietà)	39
Altri	45
Altri oneri	9.602

Si specifica che il bonus pari a € 7.761 migliaia riconosciuto alla società Asociacion Civil Club Atletico Boca Juniors si riferisce alla *sell-on fee* per la cessione del calciatore Bentancur Colman Rodrigo.

44. Altri oneri

Il dettaglio è il seguente:

<i>Importi in migliaia di Euro</i>	Esercizio 2021/2022	Esercizio 2020/2021	Variazioni
Percentuali a terzi su diritti e vari	3.096	2.845	251
Sopravvenienze passive	2.637	1.002	1.635
Imposte e tasse indirette	2.291	1.680	611
Contributi a FIGC, LNPA e altri Enti	1.516	1.626	(110)
Costo iscrizione gare Under 23 e altre squadre	1.273	1.274	(1)
Spese di rappresentanza	724	718	6
Liberalità	330	284	46
Acquisto biglietti gare fuori casa	118	-	118
Ammende, multe e sanzioni	100	116	(16)
Altri	99	111	(12)
Altri oneri	12.184	9.656	2.528

45. Ammortamenti e svalutazioni diritti calciatori

Il dettaglio è il seguente:

<i>Importi in migliaia di Euro</i>	Esercizio 2021/2022	Esercizio 2020/2021	Variazioni
Ammortamenti:	170.217	177.317	(7.100)
<i>Calciatori professionisti</i>	169.797	176.907	
<i>Giovani di serie</i>	386	390	
<i>Calciatrici</i>	34	20	
Svalutazioni	3.143	20.120	(16.977)
Ammortamenti e svalutazioni diritti calciatori	173.360	197.437	(24.077)

Gli ammortamenti e le svalutazioni dei diritti calciatori dell'esercizio si decrementano di € 24.077 migliaia rispetto all'esercizio precedente per effetto di minori oneri per svalutazioni dei diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori (€ 16.977 migliaia) e di minori ammortamenti derivanti dagli effetti della Campagna Trasferimenti 2021/2022 (€ 7.100 migliaia).

Per ulteriori informazioni si rinvia ai fatti di rilievo dell'esercizio 2021/2022.

46. Ammortamenti altre attività materiali e immateriali

Ammontano a € 16.874 migliaia, rispetto al dato di € 19.540 migliaia dell'esercizio precedente.

Si riferiscono principalmente all'ammortamento dello Stadio, del Centro Sportivo di Vinovo, dello Juventus Museum, dello Juventus Megastore e delle altre immobilizzazioni materiali e immateriali.

47. Accantonamenti e altre svalutazioni/ripristini di valore e rilasci di fondi

Di seguito è esposto il dettaglio:

<i>Importi in migliaia di Euro</i>	Esercizio 2021/2022	Esercizio 2020/2021	Variazioni
Accantonamenti fondo rischi e oneri diversi	6.554	19.573	(13.019)
Accantonamento fondo svalutazione crediti	995	356	639
Rilascio fondo rischi e oneri diversi	(1.162)	(7.528)	6.366
Svalutazione prodotti destinati alla vendita	-	265	(265)
Altre svalutazioni	62	-	62
Ripristino di valore di magazzino	-	(1.071)	1.071
Accantonamenti e altre svalutazioni/ripristini di valore e rilasci di fondi	6.449	11.595	(5.146)

Gli accantonamenti a fondo rischi e oneri diversi si riferiscono principalmente all'accantonamento per l'onere di € 3.500 migliaia al *Settlement Agreement* siglato con UEFA ad agosto 2022 oltre ad altri stanziamenti correlati a possibili contenziosi.

L'accantonamento a fondo svalutazione crediti per € 995 migliaia riguarda principalmente il rischio di incasso su crediti commerciali.

Il rilascio del fondo rischi e oneri diversi si riferisce alla proventizzazione dell'accantonamento effettuato nell'esercizio precedente e relativo all'esonero di personale tesserato.

48. Proventi finanziari

Il dettaglio è il seguente:

<i>Importi in migliaia di Euro</i>	Esercizio 2021/2022	Esercizio 2020/2021	Variazioni
Proventi finanziari da attualizzazioni	2.775	4.300	(1.525)
Interessi attivi	136	790	(654)
Altri	384	331	53
Proventi finanziari	3.295	5.421	(2.126)

49. Oneri finanziari

Il dettaglio è il seguente:

<i>Importi in migliaia di Euro</i>	Esercizio 2021/2022	Esercizio 2020/2021	Variazioni
Interessi passivi su prestito obbligazionario	6.104	6.104	-
Oneri finanziari da attualizzazioni	4.934	5.010	(76)
Interessi passivi e commissioni	4.143	4.952	(809)
Svalutazione crediti finanziari	3.317	-	3.317
Oneri finanziari da diritto d'uso IFRS 16	464	331	133
Altri	204	221	(17)
Oneri finanziari	19.166	16.618	2.548

La diminuzione degli interessi passivi è originata da un minore utilizzo medio delle linee di affidamento a seguito dell'aumento di capitale.

La svalutazione crediti finanziari è relativa al finanziamento - oltre interessi maturati al 30 giugno 2022 - erogato alla società partecipata Plan B S.r.l. Società benefit in liquidazione, concesso allo scopo di supportare la società nella fase di *start-up* del *business plan*.

50. Imposte sul reddito

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

<i>Importi in migliaia di Euro</i>	Esercizio 2021/2022	Esercizio 2020/2021
Imposte correnti IRES	-	-
Imposte correnti IRAP	2.565	2.943
Imposte su profits HK Branch	23	24
Totale imposte correnti	2.588	2.967
Imposte differite IRES	(798)	(952)
Imposte differite IRAP	64	65
Totale imposte differite	(734)	(887)
Totale imposte esercizi precedenti	(34)	5
Imposte sul reddito	1.820	2.085

Di seguito si riporta la riconciliazione tra l'onere fiscale teorico e l'onere fiscale iscritto in bilancio per gli esercizi chiusi al 30 giugno 2021 e al 30 giugno 2022:

<i>Importi in migliaia di Euro</i>	Esercizio 2021/2022	Esercizio 2020/2021
Risultato ante imposte	(252.493)	(207.800)
Aliquota teorica	24,0%	24,0%
Imposte teoriche IRES	-	-
Minori imposte a seguito di:		
- <i>variazioni permanenti</i>	3.505	10.251
- <i>riprese in aumento di esercizi precedenti</i>	6.392	8.323
- <i>variazioni temporanee</i>	13	-
Maggiori imposte a seguito di:		
- <i>variazioni permanenti</i>	(1.863)	(7.177)
- <i>riprese in diminuzione di esercizi precedenti</i>	(3.822)	(3.823)
- <i>variazioni temporanee</i>	(1.783)	(6.578)
Imposte differite non stanziata su perdite fiscali generate nell'esercizio	(61.272)	(50.719)
Totale imposte correnti sul reddito IRES	-	-
IRAP	(3.097)	(3.033)
Minori imposte IRAP per utilizzo ACE	532	90
Totale imposte dell'esercizio precedente IRAP	34	(5)
Imposte su profits HK Branch	(23)	(24)
Totale fiscalità differita	734	887
TOTALE IMPOSTE SUL REDDITO	(1.820)	(2.085)

Ai fini di una migliore comprensione della riconciliazione fra l'onere fiscale iscritto in bilancio e l'onere fiscale teorico, non si tiene conto dell'IRAP in quanto, essendo questa un'imposta con una base imponibile diversa dal risultato ante imposte, genererebbe degli effetti distorsivi tra un esercizio e un altro. Pertanto, le imposte teoriche sono state determinate applicando solo l'aliquota fiscale IRES (pari al 24%) al risultato ante imposte.

Il valore complessivo delle differenze temporanee deducibili e delle perdite fiscali esistenti al 30 giugno 2022 ed i relativi importi su cui non sono state rilevate attività per imposte anticipate ai fini IRES e IRAP, suddivisi per anno di scadenza, sono di seguito indicate:

<i>Importi in migliaia di Euro</i>	Anno di scadenza					
	Totale al 30 giugno 2022	2023	2024	2025	2026	oltre
<i>Differenze temporanee e perdite fiscali su cui non sono state rilevate attività per imposte anticipate ai fini IRES</i>						
Differenze temporanee deducibili	51.716 (a)	19.873	-	-	-	31.843
Perdite fiscali residue	493.982 (b)	-	-	-	-	493.982
TOTALE	545.698	19.873	-	-	-	525.825
<i>Differenze temporanee rilevanti ai fini IRAP su cui non sono state rilevate attività per imposte anticipate</i>						
Differenze temporanee deducibili	29.915	19.861	-	-	-	10.054
TOTALE	29.915	19.861	-	-	-	10.054

(a) La tempistica di utilizzo di tali differenze viene stimata sulla base delle informazioni disponibili.

(b) Le perdite fiscali sono illimitatamente riportabili a nuovo e, pertanto, non hanno scadenza.

Per gli esercizi fino al 30 giugno 2016 sono scaduti i termini ordinari di prescrizione per l'IRES e l'IRAP.

51. Risultato dell'esercizio per azione base

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

	Esercizio 2021/2022	Esercizio 2020/2021
Perdita dell'esercizio in euro migliaia	(254.313)	(209.885)
Numero medio di azioni circolanti nel periodo	1.974.262.485	1.330.251.988
Perdita dell'esercizio per azione, base (euro)	(0,1288)	(0,1578)

52. Indebitamento finanziario netto

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

Importi in migliaia di Euro	30/06/2022			30/06/2021		
	Corrente	Non Corrente	Totale	Corrente	Non Corrente	Totale
Credito finanziario	-	-	-	-	-	-
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	70.314	-	70.314	10.534	-	10.534
Totale attività finanziarie	70.314	-	70.314	10.534	-	10.534
Debiti finanziari						
verso obbligazionisti	(2.152)	(174.345)	(176.497)	(2.152)	(173.944)	(176.096)
verso Istituto per il Credito Sportivo	(7.313)	(3.279)	(10.592)	(7.020)	(10.592)	(17.612)
verso banche	(9.950)	(6.391)	(16.341)	(41.237)	(44.468)	(85.705)
verso società di factoring	(107)	-	(107)	(160)	(96.249)	(96.409)
Diritto d'uso IFRS 16	(4.117)	(15.686)	(19.803)	(6.103)	(17.828)	(23.931)
Totale passività finanziarie	(23.639)	(199.701)	(223.340)	(56.672)	(343.081)	(399.753)
Indebitamento finanziario netto	46.675	(199.701)	(153.026)	(46.138)	(343.081)	(389.219)
Debiti commerciali e altri debiti non correnti	-	(165.189)	(165.189)	-	(126.173)	(126.173)
Indebitamento finanziario netto secondo raccomandazione ESMA ¹	46.675	(364.890)	(318.215)	(46.138)	(469.254)	(515.392)

¹ L'indebitamento finanziario secondo la raccomandazione ESMA include anche le partite debitorie commerciali e di altra natura scadenti oltre 12 mesi. Nel caso del Gruppo, tali partite sono prevalentemente originate da debiti oltre 12 mesi legati a campagne trasferimenti e a compensi per agenti; tali debiti, come prassi del settore, sono normalmente liquidati in più tranches annuali.

Al 30 giugno 2022 l'indebitamento finanziario netto ammonta a € 153.026 migliaia, in riduzione di € 236.193 migliaia rispetto al dato al 30 giugno 2021 (€ 389.219 migliaia) a seguito del completamento dell'operazione di aumento di capitale (€ +393.801 migliaia), i cui effetti sono stati compensati dai flussi negativi della gestione operativa (€ -32.134 migliaia), dai pagamenti netti legati alle Campagne Trasferimenti (€ -110.061 migliaia), dagli investimenti in altre immobilizzazioni (€ -1.050 migliaia) e dall'esborso per oneri finanziari e da altre voci minori (€ -14.362 migliaia).

La variazione delle disponibilità liquide è esposta nel Rendiconto finanziario.

Al 30 giugno 2022 il Gruppo dispone di linee di credito bancarie per € 538.291 migliaia, non utilizzate per complessivi € 426.887 migliaia. Le linee utilizzate - pari a € 111.404 migliaia - si riferiscono per (i) € 94.955 migliaia a fidejussioni rilasciate a favore di terzi, (ii) € 16.431 migliaia a finanziamenti, (iii) € 108 migliaia a anticipazioni su contratti e crediti commerciali. A fronte di tali utilizzi, la Società al 30 giugno 2022 dispone di liquidità per € 70.314 migliaia, depositata su vari conti correnti.

53. Corrispettivi per incarichi svolti dalla società di revisione e dalle società ad essa connesse

I corrispettivi concordati per l'esercizio 2021/2022 con Deloitte & Touche S.p.A. ammontano a € 146 migliaia e riguardano i seguenti servizi professionali:

- revisione legale del bilancio d'esercizio, inclusivo delle verifiche trimestrali della regolare tenuta della contabilità (€ 35 migliaia);

- revisione legale del bilancio consolidato (€ 8 migliaia);
- revisione limitata della relazione semestrale (€ 5 migliaia);
- revisione della situazione contabile annuale redatta ai fini del consolidamento da parte del Gruppo EXOR (€ 1 migliaia);
- revisione della situazione contabile semestrale redatta ai fini del consolidamento da parte del Gruppo EXOR (€ 1 migliaia);
- revisione limitata della situazione patrimoniale finanziaria al 30 settembre 2021 per COVISOC (€ 2 migliaia);
- revisione limitata della situazione patrimoniale finanziaria al 31 marzo 2022 per COVISOC (€ 2 migliaia);
- servizi resi per l'operazione di aumento di capitale (€ 40 migliaia);
- revisione limitata della situazione patrimoniale finanziaria al 30 settembre 2021 per l'operazione di aumento di capitale (€ 5 migliaia);
- servizi resi per accesso ai contributi per il calcio femminile (€ 5 migliaia);
- servizi resi per il progetto *Gap Analysis* (€ 15 migliaia);
- servizi resi per l'esame limitato del *Climate Report 2020/2021* (€ 10 migliaia);
- servizi resi per l'esame limitato della dichiarazione non finanziaria al 30 giugno 2022 (€ 10 migliaia);
- revisione del bilancio d'esercizio della società B&W Nest S.r.l. (€ 5 migliaia);
- verifica della regolare tenuta della contabilità della società B&W Nest S.r.l. (€ 2 migliaia).

54. Informazioni richieste dalla Legge 4 agosto 2017, n.124 art.1 comma 125-bis

Ai sensi delle disposizioni dell'art. 1, comma 125-quinquies della Legge 124/2017 per le erogazioni ricevute si rinvia alle indicazioni contenute nel Registro Nazionale degli aiuti di Stato, sezione trasparenza, che fornisce il quadro complessivo delle erogazioni operate da parte degli enti pubblici e ricevute nel corso dell'esercizio.

Con riferimento alle erogazioni, non rientrano nel campo di applicazione della Legge 124/2017:

- le somme ricevute come corrispettivo di lavori pubblici, servizi e forniture;
- gli incarichi retribuiti rientranti nell'esercizio tipico dell'attività dell'impresa;
- le forme di incentivo/sovvenzione ricevute in applicazione di un regime generale di aiuto a tutti gli aventi diritto;
- le risorse pubbliche riconducibili a soggetti pubblici di altri Stati (europei o extra europei) e alle istituzioni europee;
- i contributi per la formazione ricevuti da fondi interprofessionali costituiti nella forma giuridica di associazione.

Le erogazioni sono individuate secondo il criterio di cassa; come previsto dalla norma, sono escluse le erogazioni inferiori a € 10 migliaia per soggetto erogante.

Oltre a quanto indicato nel Registro Nazionale degli aiuti di Stato, sezione trasparenza, sono state incassate le seguenti ulteriori erogazioni:

Importi in migliaia di Euro

Soggetto erogante	Importo del vantaggio economico ricevuto	Descrizione
Istituto per il Credito Sportivo Erario italiano	302	Contributo interessi in c/capitale su mutui concessi per la costruzione dello Stadio
	60	Credito d'imposta per la sanificazione e l'acquisto di dispositivi di protezione individuale
Totale	362	

55. Impegni e garanzie

Il dettaglio è il seguente:

<i>Importi in migliaia di Euro</i>	30/06/2022	30/06/2021
Impegni assunti		
Fideiussioni a favore di terzi	94.955	55.075
Totale impegni assunti	94.955	55.075
Garanzie ricevute		
Fideiussioni da terzi	1.772	2.330
Totale garanzie ricevute	1.772	2.330
Linee di credito utilizzate		
per fideiussioni	94.955	55.075
per scoperto di conto corrente	-	25.090
per finanziamenti bancari	16.341	60.615
per anticipazioni su factoring	108	96.409
Linee di credito non utilizzate	426.887	335.926
Totale linee di credito	538.291	573.115

Fideiussioni a favore di terzi

Al 30 giugno 2022 ammontano a € 94.955 migliaia e sono state emesse a garanzia:

- di debiti derivanti da acquisizioni di diritti pluriennali alle prestazioni di calciatori (€ 87.165 migliaia);
- dei mutui concessi dall'Istituto per il Credito Sportivo per la costruzione dello stadio (€ 4.000 migliaia);
- del canone di locazione della Sede e dello Juventus Training Center presso l'area del J Village (€ 2.350 migliaia);
- del canone di locazione del J Hotel (€ 1.000 migliaia);
- della realizzazione delle opere a scomputo degli oneri di urbanizzazione del Progetto Continassa (€ 88 migliaia); in tali impegni è subentrato il fondo immobiliare J Village che remunera il mantenimento di tale garanzia da parte di Juventus;
- di altri impegni (€ 352 migliaia).

Fideiussioni da terzi

Al 30 giugno 2022 ammontano a € 1.772 migliaia e sono state ricevute a garanzia di crediti per corrispettivi su contratti commerciali.

Linee di credito

Di seguito si riassumono le scadenze delle linee di credito:

<i>Importi in migliaia di Euro</i>	Saldo al 30/06/2022	A revoca	Entro 1 anno	Da 1 a 5 anni	Oltre 5 anni
Linee di credito utilizzate	111.404	94.955	10.058	6.391	-
Linee di credito non utilizzate	426.887	106.995	-	319.892	-
Totale linee di credito	538.291	201.950	10.058	326.283	-

Diritti d'opzione su immobili della sede e del JTC

Con riferimento alla nuova sede sociale ed al nuovo Training Center nell'area del J Village, Juventus dispone dell'opzione per acquistare dal Fondo J Village (a partire dal 27 febbraio 2021 e fino al 26 febbraio 2024) ed il Fondo J Village ha l'opzione per vendere a Juventus (a partire dal 27 febbraio 2024 al 1° gennaio 2025) uno o entrambi gli immobili ad un valore pari a quello che sarà indicato nell'ultima relazione annuale o semestrale del Fondo disponibile al momento dell'esercizio dell'opzione.

Si ricorda che Juventus ha trasmesso a REAM SGR S.p.A., quale società di gestione del Fondo J Village, la comunicazione di esercizio del diritto di opzione per acquistare gli immobili, siti in Torino, che ospitano la sede sociale della Società e lo Juventus Training & Media Center; per maggiori informazioni si rinvia ai fatti di rilievo avvenuti dopo il 30 giugno 2022.

56. Controversie rilevanti in corso

Juventus/Victoria 2000 S.r.l. - Corte Suprema di Cassazione

In data 2 dicembre 2015 Victoria 2000 S.r.l., già titolare del 100% del Bologna Football Club 1909 S.p.A., aveva riassunto innanzi alla Corte di Appello di Napoli, ai sensi dell'art. 622 c.p.p., il giudizio deciso dalla Corte di Cassazione con la sentenza 36350/2015 del 9 settembre 2015 che aveva rinviato, al giudice civile competente per valore in grado d'appello, la decisione in ordine alle richieste risarcitorie delle parti civili costituite nei confronti di Luciano Moggi, e aveva convenuto in giudizio i signori Diego e Andrea Della Valle, Sandro Mencucci, Luciano Moggi, Massimo De Santis, Innocenzo Mazzini, Pier Luigi Paireto, l'A.C.F. Fiorentina S.p.A. e Juventus al fine di sentirli condannare, in solido tra loro, al risarcimento dei danni, patrimoniali e non, asseritamente subiti da Victoria 2000 S.r.l. in conseguenza degli illeciti penali accertati in sede penale e della retrocessione del Bologna Football Club 1909 S.p.A. al termine del Campionato di Serie A 2004/2005, asseritamente falsato, a dire della ricorrente, ad opera dei soggetti imputati nel procedimento penale.

Juventus era stata citata in giudizio quale responsabile civile, ai sensi dell'art. 2049 cod. civ., in conseguenza dell'operato dei signori Luciano Moggi ed Antonio Giraud.

Con sentenza n. 326/2019 del 24 gennaio 2019 la Corte d'Appello di Napoli, definitivamente pronunciando in sede di rinvio ex art. 622 c.p.p. della sentenza penale n. 36350/2015 della Corte di Cassazione ha: (i) dichiarato estinti i giudizi riassunti da Brescia Calcio S.p.A. e Bologna Football Club 1909 S.p.a.; (ii) rigettato le domande di risarcimento danni proposte da Victoria 2000 S.r.l. nei confronti dei convenuti e ha compensato tra le parti le spese del giudizio.

Avverso tale sentenza n° 326/2019 della Corte di Appello di Napoli, in data 16 luglio 2019 Victoria 2000 ha notificato a Juventus ed ai signori Diego e Andrea Della Valle, Sandro Mencucci, Luciano Moggi, Massimo De Santis, Innocenzo Mazzini, Pier Luigi Paireto, l'A.C.F. Fiorentina S.p.A. ricorso per Cassazione per la riforma della medesima.

In data 26 settembre 2019, Juventus ha notificato a Victoria 2000 e alle altre controparti controricorso in cassazione chiedendo la conferma della sentenza impugnata e, in via di ricorso incidentale, di accertarsi che la statuizione del giudice di merito che aveva escluso la responsabilità di Juventus verso Victoria 2000 quale responsabile civile per i fatti illeciti addebitati al signor Luciano Moggi è passata in giudicato con conseguente richiesta di declaratoria di inammissibilità di tutte le domande proposte da Victoria 2000 nei confronti di Juventus.

Anche le altre controparti - all'infuori del sig. De Santis Massimo, contumace - hanno provveduto a notificare a Juventus i loro controricorsi in Cassazione.

Si è in attesa della data di fissazione dell'udienza per la discussione del ricorso.

Ricorso al Consiglio di Stato vs sentenza TAR del Lazio del 18 luglio 2016

Juventus ha presentato ricorso al TAR del Lazio avverso la decisione FIGC del 18 luglio 2011 in relazione all'esposto presentato da Juventus avente ad oggetto il risarcimento di € 443 milioni per il danno subito a seguito della revoca dello scudetto 2006 e della conseguente retrocessione. Il TAR del Lazio ha dichiarato inammissibile il ricorso risarcitorio, promosso da Juventus contro la FIGC, stante la precedente decisione del 1° settembre 2006 dello stesso organo giudicante, avente, a loro detta, ad oggetto i medesimi fatti.

La sentenza non è entrata nel merito, ma ha preso esclusivamente atto dell'improcedibilità per difetto d'interesse derivante dalla precedente rinuncia al ricorso e dalla successiva traslazione del giudizio alla Camera di Conciliazione e di Arbitrato dello Sport in data 27 ottobre 2006, definito con Lodo in pari data.

Inoltre, i due ricorsi non presentavano lo stesso oggetto, in quanto il giudizio definito con la sentenza del TAR Lazio riguardava l'impugnazione delle sanzioni sportive, mentre il ricorso di Juventus ineriva il risarcimento del danno cagionato da FIGC a Juventus con delibera del Consiglio Federale del 18 luglio 2011, con la quale non era stato revocato il titolo di Campione d'Italia 2005/2006, assegnato ad altra società sportiva.

Tale ricorso non ha avuto ad oggetto i danni subiti da Juventus per effetto delle sanzioni inflitte dalla Giustizia Sportiva per il Campionato 2005/2006, ma i danni economici derivanti dalla mancata adozione di un provvedimento da parte di FIGC sotto il profilo dell'equità sportiva.

Per le ragioni sopra sintetizzate, Juventus, non condividendo tale sentenza del TAR Lazio del 18 luglio 2016, ha deciso di impugnarla di fronte al Consiglio di Stato a tutela dei propri interessi. La Società è in attesa della fissazione dell'udienza.

Ricorso al TAR vs Decisioni del Collegio di Garanzia dello Sport (CONI)

In data 12 gennaio 2019, Juventus ha presentato ricorso dinanzi al Collegio di Garanzia dello Sport del CONI che giudica esclusivamente decisioni della Giustizia Sportiva, non altrimenti impugnabili. Il ricorso contestava la delibera del Consiglio Federale in data 18 luglio 2011, n. 219/CF che respinse l'Istanza di revoca della Juventus del provvedimento del Commissario Straordinario di assegnazione del titolo ad altro Club per scorrimento della graduatoria.

Il ricorso precisa che l'Istanza non mirava ad ottenere una sanzione disciplinare, per evitare l'ovvia risposta, fatta propria dal Consiglio Federale, che la materia è devoluta esclusivamente alla Giustizia Sportiva e non agli Organi di governo della Federazione. Il Collegio di Garanzia dello Sport, il 27 maggio 2019, ha dichiarato inammissibile il ricorso di Juventus. Avverso tale decisione, non essendo stato assegnato a Juventus un giudice sportivo che decidesse il merito della questione, la stessa Società ha depositato ricorso al Tribunale Federale Nazionale. In data 11 luglio 2019, con dispositivo, il Tribunale Federale Nazionale ha dichiarato l'inammissibilità del ricorso. Juventus, avverso tale dispositivo ha presentato reclamo alla Corte Federale d'Appello che, in data 30 agosto 2019 ha respinto anche tale ricorso.

Tali decisioni sono state impugnate da Juventus dinanzi il Collegio di Garanzia dello Sport che, con decisione del 6 novembre 2019, ha dichiarato inammissibile il ricorso.

Avverso le pronunce del Collegio di Garanzia dello Sport del 27 maggio 2019 e del 6 novembre 2019 sono stati depositati, nei termini di legge, i ricorsi al TAR del Lazio che hanno dato avvio ai seguenti giudizi con RG. 8897/2019 e RG. 1867/2020. Entrambe le cause sono state assegnate alla Sezione I Ter per l'udienza congiunta fissata in data 18 ottobre 2022.

Procedimento penale pendente presso l'Autorità Giudiziaria di Torino

In data 26 novembre 2021 e 1° dicembre 2021 sono stati notificati alla Società, tramite gli Ufficiali di

P.G. della Guardia di Finanza del Nucleo di Polizia Economico-Finanziaria Torino, decreti di perquisizione e sequestro e in tali date l’Emittente ha avuto notizia dell’esistenza di un’indagine da parte della Procura della Repubblica presso il Tribunale di Torino, nei confronti della Società stessa nonché di alcuni suoi esponenti attuali e passati, in merito alla voce “Proventi da gestione diritti calciatori” iscritta nei bilanci al 30 giugno 2019, 2020 e 2021 per i reati di cui all’art. 2622 cod. civ. (False comunicazioni sociali delle società quotate) e all’art. 8 del D.Lgs. n. 74/2000 (Emissione di fatture o altri documenti per operazioni inesistenti) e, per quanto attiene alla Società, per l’illecito previsto dagli artt. 5 (Responsabilità dell’ente) e 25-ter (Reati societari) del D.Lgs. n. 231/2001. Nel contesto della medesima indagine, il 23 marzo 2022 è stata notificata da parte della Procura alla Società una richiesta di consegna di documenti concernente il pagamento degli stipendi ai calciatori nelle stagioni sportive 2019/2020, 2020/2021 e 2021/2022.

L’indagine avviata da parte della Procura della Repubblica presso il Tribunale di Torino è in corso, essendone stati prorogati i termini, e il decreto di perquisizione e sequestro riguarda ipotesi di reato allo stato in fase investigativa. Ad oggi non risultano assunti né notificati i provvedimenti di chiusura della fase delle indagini preliminari. Come già comunicato dalla Società in data 27 novembre 2021, Juventus sta collaborando con gli inquirenti e confida di chiarire ogni aspetto di interesse degli stessi, ritenendo di aver operato nel rispetto delle leggi e delle norme che disciplinano la redazione delle relazioni finanziarie, in conformità ai principi contabili e in linea con la prassi internazionale della *football industry* e le condizioni di mercato.

57. Operazioni con parti correlate

L’11 novembre 2010 il Consiglio di Amministrazione ha istituito una specifica Procedura per le operazioni con parti correlate, ai sensi dell’art. 4 del “Regolamento operazioni con parti correlate” adottato dalla Consob con delibera n. 17221 del 12 marzo 2010, successivamente integrato e modificato. Tale Procedura, disponibile sul sito internet della Società (www.juventus.com), è stata aggiornata dal Consiglio di Amministrazione del 30 giugno 2021.

Per quanto concerne l’esercizio 2021/2022, si evidenzia che le operazioni tra Juventus e le parti correlate individuate secondo quanto previsto dal principio contabile internazionale IAS 24 sono state effettuate a condizioni equivalenti a quelle di mercato, ovvero analoghe a quelle usualmente praticate nei confronti di parti non correlate per operazioni di corrispondente natura, entità e rischio, e nel rispetto delle disposizioni di legge vigenti.

Di seguito sono riepilogati i saldi patrimoniali ed economici dell'esercizio con parti correlate.

<i>Importi in migliaia di Euro</i>	Crediti finanziari, commerciali e altri crediti correnti	Debiti finanziari, commerciali e altri debiti correnti
EXOR Investments Ltd	-	28
J Medical S.r.l.	-	815
Plan B S.r.l. SB in liquidazione	3.317	61
A. Manzoni & C. S.p.A.	-	8
CNH Industrial Italia S.p.A.	171	-
FCA Italy S.p.A. (a)	11.250	3
FCA Partecipazioni S.p.A.	7	-
FCA Services S.c.p.A.	-	5
IVECO Orecchia S.p.A.	-	3
Sisport FIAT S.p.A.	-	270
TOTALI	14.745	1.193
Totale attività non correnti	-	-
Totale attività correnti	216.959	-
Totale passività correnti	-	379.488
Incidenza % del totale operazioni verso parti correlate sul totale della relativa voce della Situazione Patrimoniale-Finanziaria	6,8%	0,3%

a) I crediti finanziari, commerciali e altri crediti correnti si riferiscono al contratto di Main Sponsor in essere.

<i>Importi in migliaia di Euro</i>	Proventi	Oneri	Proventi finanziari
EXOR N.V.	-	8	-
EXOR Investments Ltd	-	28	-
J Medical S.r.l.	434	879	-
Plan B S.r.l. SB in liquidazione	-	234	78
A. Manzoni & C. S.p.A.	-	11	-
CNH Industrial Italia S.p.A.	280	-	-
FCA Italy S.p.A. (a)	45.000	25	-
FCA Partecipazioni S.p.A.	6	-	-
FCA Security S.c.p.A.	-	2	-
FCA Services S.c.p.A.	-	12	-
IVECO S.p.A.	1	-	-
IVECO Orecchia S.p.A.	-	4	-
Lamse S.p.A.	1	-	-
Sisport FIAT S.p.A.	163	297	-
Amministratori e dirigenti con responsabilità strategica	10	3.848	-
TOTALI	45.895	5.348	78
Totale della voce di conto economico	443.380	483.406	3.295
Incidenza % del totale operazioni verso parti correlate sul totale della relativa voce di conto economico	10,4%	1,1%	2,4%

a) I proventi si originano dal contratto di Main Sponsor in essere.

Le informazioni in materia di compensi attribuiti agli Amministratori, ai Sindaci e ai Dirigenti con responsabilità strategiche della Società sono contenute nella Relazione sulla remunerazione pubblicata ai sensi dell'articolo 123-ter del TUF a cui si rimanda.

58. Approvazione del bilancio consolidato e autorizzazione alla pubblicazione

Il bilancio consolidato dell'esercizio chiuso al 30 giugno 2022 è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione del 23 settembre 2022, che ne ha autorizzato la pubblicazione nei termini di legge.

Torino, 23 settembre 2022

Per il Consiglio di Amministrazione
Il Presidente
Andrea Agnelli



Allegato 1 -imprese incluse nel consolidamento con il metodo integrale

Impresa controllata direttamente	Sede	Oggetto Sociale	Capitale Sociale	Partecipazione della controllante
B&W Nest S.r.l.	Torino	Attività <i>hotellerie</i>	30.000	100%

ATTESTAZIONE AI SENSI DELL'ART. 154-BIS DEL D.LGS. 58/1998

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

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

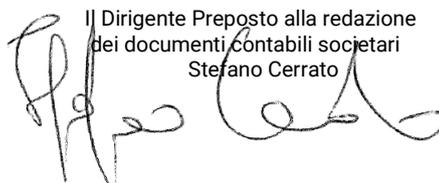
delle procedure amministrative e contabili per la formazione del bilancio consolidato nel corso dell'esercizio 2021/2022.

Si attesta, inoltre, che:

- il bilancio consolidato al 30 giugno 2022:
 - è redatto in conformità ai principi contabili internazionali applicabili riconosciuti nella Comunità Europea ai sensi del Regolamento (CE) n. 1606/2002 del Parlamento Europeo e del Consiglio del 19 luglio 2002;
 - corrisponde alle risultanze dei libri e delle scritture contabili;
 - è idoneo a fornire una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale, economica e finanziaria dell'Emittente e dell'insieme delle imprese incluse nel consolidamento.
- la Relazione sulla Gestione comprende un'analisi attendibile dell'andamento e del risultato della gestione nonché della situazione dell'emittente e dell'insieme delle imprese incluse nel consolidamento, unitamente alla descrizione dei principali rischi e incertezze cui sono esposte.

Torino, 23 settembre 2022


L'Amministratore Delegato
Maurizio Arrivabene


Il Dirigente Preposto alla redazione
dei documenti contabili societari
Stefano Cerrato

BILANCIO D'ESERCIZIO AL 30 GIUGNO 2022

SITUAZIONE PATRIMONIALE - FINANZIARIA - ATTIVO

<i>Importi in Euro</i>	<i>Nota</i>	30/06/2022	30/06/2021	Variazioni
Attività non correnti				
Diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori, netti	8	439.018.020	431.551.996	7.466.024
Altre attività immateriali	9	46.702.235	48.446.247	(1.744.012)
Immobilizzazioni immateriali in corso e acconti	10	77.902	82.558	(4.656)
Terreni e fabbricati	11	126.022.733	131.665.675	(5.642.942)
Altre attività materiali	12	14.478.752	17.178.868	(2.700.116)
Immobilizzazioni materiali in corso e acconti	13	636.919	1.302.662	(665.743)
Partecipazioni	14	5.405.629	4.104.986	1.300.643
Attività finanziarie non correnti	15	11.748.814	13.015.630	(1.266.816)
Imposte differite attive	16	5.713.137	8.502.667	(2.789.530)
Crediti verso società calcistiche per campagne trasferimenti	17	48.747.272	43.592.385	5.154.887
Altre attività non correnti	18	1.373.456	1.302.251	71.205
Anticipi versati non correnti	19	-	2.292.691	(2.292.691)
Totale attività non correnti		699.924.869	703.038.616	(3.113.747)
Attività correnti				
Rimanenze	20	7.905.274	8.999.874	(1.094.600)
Crediti commerciali	21	27.441.257	35.798.546	(8.357.289)
Crediti commerciali e altri crediti verso parti correlate	56	11.528.210	1.016.205	10.512.005
Crediti verso società calcistiche per campagne trasferimenti	17	75.093.389	97.952.739	(22.859.350)
Altre attività correnti	18	6.511.327	17.402.801	(10.891.474)
Attività finanziarie correnti	15	12.159.836	10.903.437	1.256.399
Disponibilità liquide	22	69.654.833	10.077.958	59.576.875
Anticipi versati correnti	19	6.290.334	4.465.567	1.824.767
Totale attività correnti		216.584.460	186.617.127	29.967.333
TOTALE ATTIVO		916.509.329	889.655.743	26.853.586

SITUAZIONE PATRIMONIALE - FINANZIARIA - PASSIVO E PATRIMONIO NETTO

<i>Importi in Euro</i>	<i>Nota</i>	30/06/2022	30/06/2021	Variazioni
Patrimonio netto				
Capitale sociale		23.379.254	11.406.987	11.972.267
Riserva da sovrapprezzo azioni		399.869.675	227.555.047	172.314.628
Riserva legale		1.636.427	1.636.427	-
Riserva da cash flow hedge		(50.283)	(55.052)	4.769
Riserva da fair value attività finanziarie		(699.469)	(2.202.264)	1.502.795
Perdita dell'esercizio		(253.192.688)	(209.513.750)	(43.678.938)
Totale patrimonio netto	23	170.942.916	28.827.395	142.115.521
Passività non correnti				
Fondi per rischi e oneri	24	-	126.055	(126.055)
Prestiti e altri debiti finanziari	25	187.070.636	327.709.488	(140.638.852)
Debiti verso società calcistiche per campagne trasferimenti	26	156.358.857	121.515.006	34.843.851
Imposte differite passive	27	8.464.209	11.886.444	(3.422.235)
Altre passività non correnti	28	9.328.728	22.567.215	(13.238.487)
Anticipi non correnti	29	8.857.009	12.483.043	(3.626.034)
Totale passività non correnti		370.079.439	496.287.251	(126.207.812)
Passività correnti				
Fondi per rischi e oneri	24	6.904.903	5.512.008	1.392.895
Prestiti e altri debiti finanziari	25	21.597.095	54.693.156	(33.096.061)
Debiti commerciali	30	30.126.406	23.765.171	6.361.235
Debiti commerciali e altri debiti verso parti correlate	56	1.267.663	836.177	431.486
Debiti verso società calcistiche per campagne trasferimenti	26	133.810.558	143.514.191	(9.703.633)
Altre passività correnti	28	154.674.609	114.061.701	40.612.908
Anticipi correnti	29	27.105.740	22.158.693	4.947.047
Totale passività correnti		375.486.974	364.541.097	10.945.877
TOTALE PASSIVO		916.509.329	889.655.743	26.853.586

CONTO ECONOMICO

<i>Importi in Euro</i>	Nota	Esercizio 2021/2022	Esercizio 2020/2021	Variazioni
Ricavi da gare	31	32.293.161	7.751.571	24.541.590
Diritti audiovisivi e proventi media	32	170.517.144	235.310.322	(64.793.178)
Ricavi da sponsorizzazioni e pubblicità	33	142.538.542	145.907.636	(3.369.094)
Ricavi da vendite di prodotti e licenze	34	24.434.746	25.303.332	(868.586)
Proventi da gestione diritti calciatori	35	40.782.790	43.179.105	(2.396.315)
Altri ricavi e proventi	36	29.398.082	21.551.574	7.846.508
Totale ricavi e proventi		439.964.465	479.003.540	(39.039.075)
Acquisti di materiali, forniture e altri approvvigionamenti	37	(3.489.368)	(3.770.321)	280.953
Acquisti di prodotti per la vendita	38	(8.904.961)	(11.749.404)	2.844.443
Servizi esterni	39	(74.237.041)	(64.010.795)	(10.226.246)
Personale tesserato	40	(325.880.103)	(298.193.764)	(27.686.339)
Altro personale	41	(24.934.326)	(23.771.876)	(1.162.450)
Oneri da gestione diritti calciatori	42	(31.853.535)	(37.328.857)	5.475.322
Altri oneri	43	(12.086.153)	(9.544.876)	(2.541.277)
Totale costi operativi		(481.385.487)	(448.369.892)	(33.015.594)
Ammortamenti e svalutazioni diritti calciatori	44	(173.360.643)	(197.437.118)	24.076.475
Ammortamenti altre attività materiali e immateriali	45	(14.594.215)	(17.437.779)	2.843.564
Accantonamenti, svalutazioni e rilasci di fondi	46	(6.448.710)	(11.595.333)	5.146.623
Risultato operativo		(235.824.590)	(195.836.582)	(39.988.007)
Proventi finanziari	47	3.299.439	5.419.735	(2.120.296)
Oneri finanziari	48	(18.857.112)	(16.560.197)	(2.296.915)
Quota di pertinenza del risultato di società collegate e <i>joint venture</i>		87.694	(196.921)	284.615
Risultato prima delle imposte		(251.294.569)	(207.173.965)	(44.120.604)
Imposte correnti	49	(2.564.904)	(2.967.812)	402.908
Imposte differite e anticipate	49	666.785	628.027	38.758
PERDITA DELL'ESERCIZIO		(253.192.688)	(209.513.750)	(43.678.938)
PERDITA DELL'ESERCIZIO PER AZIONE, BASE E DILUITA	50	(0,128)	(0,157)	0,029

CONTO ECONOMICO COMPLESSIVO

Importi in Euro	Esercizio 2021/2022	Esercizio 2020/2021	Variazioni
PERDITA DELL'ESERCIZIO	(253.192.688)	(209.513.750)	(43.678.938)
Altri Utili (Perdite) iscritti a riserva da cash flow hedge	4.769	(1.070)	5.839
Totale Altri Utili (Perdite) complessivi che saranno successivamente riclassificati a conto economico, al netto dell'effetto fiscale	4.769	(1.070)	5.839
Altri Utili (Perdite) iscritti a riserva da fair value attività finanziarie	1.502.795	(862.371)	2.365.166
Totale Altri Utili (Perdite) complessivi che non saranno successivamente riclassificati a conto economico, al netto dell'effetto fiscale	1.502.795	(862.371)	2.365.166
Totale Altri Utili (Perdite), al netto dell'effetto fiscale	1.507.564	(863.441)	2.371.005
PERDITA DELL'ESERCIZIO COMPLESSIVA	(251.685.124)	(210.377.191)	(41.307.933)

PROSPETTO DELLE VARIAZIONI DI PATRIMONIO NETTO

<i>Importi in Euro</i>	Capitale sociale	Riserva da sovrapprezzo azioni	Riserva legale	Riserva da cash flow hedge	Riserva da fair value di attività finanziarie	Altre riserve da prima applicazione IFRS	Perdita dell'esercizio	Patrimonio netto
Saldi al 30/06/2020	11.406.987	317.237.153	1.636.427	(53.982)	(1.339.893)	-	(89.682.106)	239.204.586
Copertura della perdita dell'esercizio precedente	-	(89.682.106)	-	-	-	-	89.682.106	-
Perdita complessiva dell'esercizio	-	-	-	(1.070)	(862.371)	-	(209.513.750)	(210.377.191)
Saldi al 30/06/2021	11.406.987	227.555.047	1.636.427	(55.052)	(2.202.264)	-	(209.513.750)	28.827.395
Saldi al 01/07/2021	11.406.987	227.555.047	1.636.427	(55.052)	(2.202.264)	-	(209.513.750)	28.827.395
Copertura della perdita dell'esercizio precedente	-	(209.513.750)	-	-	-	-	209.513.750	-
Aumento di capitale mediante emissione di n. 1.098.496.206 azioni ordinarie al prezzo di €0,334 di cui € 0,324 sovrapprezzo	10.984.962	355.912.771	-	-	-	-	-	366.897.733
Incasso su cessione n.109.700.640 diritti inoptati pari a n. 98.730.576 azioni	987.306	31.995.677	-	-	-	-	-	32.982.983
Costi relativi all'aumento di capitale dell'esercizio 2021/2022	-	(6.080.070)	-	-	-	-	-	(6.080.070)
Perdita complessiva del periodo	-	-	-	4.769	1.502.795	-	(253.192.688)	(251.685.124)
Saldi al 30/06/2022	23.379.254	399.869.675	1.636.427	(50.283)	(699.469)	-	(253.192.688)	170.942.916

Per ulteriori informazioni si vedano le Note illustrative (nota 23).

RENDICONTO FINANZIARIO

<i>Importi in Euro</i>	Nota	Esercizio 2021/2022	Esercizio 2020/2021
Attività operativa			
Utile/(perdita)		(253.192.688)	(209.885.432)
<i>Eliminazione degli oneri e dei proventi senza incidenza sulla cassa o non legati all'attività operativa:</i>			
- ammortamenti e svalutazioni	44-45	187.954.858	217.242.538
- plusvalenze su diritti pluriennali prestazioni calciatori	35	(28.853.414)	(30.831.861)
- minusvalenze su diritti pluriennali prestazioni calciatori	42	932.196	196.384
- minusvalenze su altre immobilizzazioni		18.710	-
- quota di pertinenza del risultato di società collegate e joint venture		(87.694)	(591.171)
- oneri finanziari netti	47-48	15.557.673	11.197.081
Variazione di rimanenze		1.094.600	150.993
Variazione di crediti commerciali e altre attività correnti e non correnti non finanziarie		10.684.374	27.466.863
Variazione di debiti verso fornitori e e altre passività correnti e non correnti non finanziarie		32.566.184	35.265.084
Variazione di fondi correnti e non correnti		1.266.840	(5.180.536)
Imposte sul reddito pagate		(518.030)	(3.462.227)
Flusso di cassa generato/(assorbito) dall'attività operativa		(32.576.391)	41.567.716
Attività di investimento			
Investimenti in diritti pluriennali prestazioni calciatori	8	(228.925.281)	(121.602.235)
Cessione di diritti pluriennali prestazioni calciatori		76.019.831	31.388.877
Aumento/(diminuzione) di debiti per acquisto diritti pluriennali prestazioni calciatori		25.140.218	(70.679.032)
(Aumento)/diminuzione di crediti per cessione diritti pluriennali prestazioni calciatori		17.704.463	154.357.799
Investimenti in altre immobilizzazioni materiali e immateriali		(3.836.746)	(6.136.212)
Investimenti in partecipazioni		(1.212.949)	-
Cessione di altre immobilizzazioni materiali e immateriali		(18.710)	(531)
Altri movimenti legati all'attività di investimento		1.266.816	139.676
Flusso di cassa generato/(assorbito) dall'attività di investimento		(113.862.358)	(12.531.658)
Attività finanziaria			
Aumento di capitale		393.800.646	-
Assunzione nuovi finanziamenti		-	27.653.172
Rimborso finanziamenti		(79.130.079)	(49.020.429)
Aumento/(diminuzione) degli utilizzi di linee di factoring		(96.301.057)	13.800.106
Interessi su finanziamenti e altri interessi passivi pagati		(9.733.789)	(10.838.607)
Altri movimenti legati all'attività finanziaria		(2.620.096)	(6.469.421)
Flusso di cassa generato/(assorbito) dall'attività finanziaria		206.015.624	(24.875.179)
Flusso di cassa generato/(assorbito) nel periodo		59.576.875	4.160.879
Disponibilità liquide all'inizio del periodo	22	10.077.958	5.917.079
Disponibilità liquide alla fine del periodo	22	69.654.833	10.077.958
Variazione delle disponibilità liquide		59.576.875	4.160.879

NOTE ILLUSTRATIVE

1. Informazioni di carattere generale sulla Società

Juventus Football Club S.p.A. (“**Juventus**”, la “**Società**” o l’“**Emittente**”) ha sede in Italia, Via Druento n. 175, Torino.

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

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

Juventus è controllata da EXOR N.V., società di diritto olandese con sede ad Amsterdam (Olanda), unicamente quotata a decorrere dal 27 settembre 2022 sul mercato Euronext Amsterdam, mercato regolamentato organizzato e gestito da Euronext Amsterdam N.V., che detiene il 63,8% del capitale sociale (pari al 77,87% dei diritti di voto). EXOR N.V. è una delle principali società di investimento europee ed è controllata dalla Giovanni Agnelli B.V..

L’11,9% del capitale di Juventus (pari al 6,95% dei diritti di voto) è detenuto da Lindsell Train Ltd. e il 24,3% residuo è rappresentato dalla quota di capitale sociale diffuso presso il mercato (c.d. flottante).

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

2. Principi utilizzati per la predisposizione del bilancio e criteri di valutazione

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

Nella predisposizione del bilancio d’esercizio al 30 giugno 2022 sono state inoltre applicate le disposizioni Consob contenute nelle Deliberazioni 15519 e 15520 del 27 luglio 2006, nella Comunicazione 6064293 del 28 luglio 2006, in applicazione dell’art. 9, comma 3, del D.Lgs. n. 38 del 28 febbraio 2005, e nella Raccomandazione 10081191 del 1° ottobre 2010, in materia di informazioni da riportare nelle relazioni finanziarie delle società calcistiche quotate.

3. Schemi del bilancio d’esercizio e altre informazioni

Lo schema della situazione patrimoniale-finanziaria adotta la distinzione “corrente/non corrente” quale metodo di rappresentazione delle attività e passività; inoltre, indica distintamente i significativi anticipi ricevuti da clienti e quelli versati a fornitori, al fine di evidenziare ai saldi derivanti da transazioni che hanno avuto manifestazione numeraria anticipata rispetto alla competenza economica.

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

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

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

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

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

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

Qualora necessario, i dati relativi all'esercizio precedente sono riclassificati al fine di permetterne la comparabilità con quelli dell'esercizio in esame.

I fatti di rilievo dell'esercizio 2021/2022 e i fatti di rilievo avvenuti dopo il 30 giugno 2022, nonché l'evoluzione prevedibile della gestione, sono evidenziati in appositi paragrafi della "Relazione sulla Gestione".

4. Operazioni con parti correlate, operazioni atipiche e/o inusuali ed eventi e operazioni significative non ricorrenti

I saldi della situazione patrimoniale-finanziaria e di conto economico originati da operazioni con parti correlate sono evidenziati separatamente negli schemi di bilancio, se significativi, e commentati nella nota 56.

Non vi sono eventi od operazioni significative non ricorrenti. Inoltre, nel corso dell'esercizio 2020/2021 non sono intervenute transazioni significative atipiche o inusuali da segnalare ai sensi della Comunicazione Consob 6064293 del 28 luglio 2006.

5. Principi contabili significativi

Principi generali

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

Con riferimento al presupposto della continuità aziendale, gli amministratori, nonostante le attuali difficoltà del contesto economico, finanziario e politico generale, hanno valutato che non vi siano significative incertezze.

Nel formulare tale conclusione sono stati tenuti in considerazione i principali indicatori economici, patrimoniali e finanziari contenuti nel "*Piano Triennale 2023-2025*" approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 14 giugno 2022 ("**Piano 2023-2025**"); tali indicatori sono sostanzialmente in linea con quelli della revisione del Piano di sviluppo 2019/24 approvata a giugno 2021, le cui stime quantitative sono state oggetto di riesame e conferma a settembre 2021.

In particolare, il primo anno del Piano 2023-2025, prevede - come sintetizzato nel paragrafo sulla "*Evoluzione prevedibile della gestione*" - una perdita d'esercizio e un flusso di cassa negativo significativamente inferiori rispetto a quelli dell'esercizio 2021/2022, più che adeguatamente coperti dal patrimonio netto (€ 170,9 milioni) e dalla rilevante disponibilità di linee di credito non utilizzate (€ 427,4 milioni) alla data del 30 giugno 2022.

Diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori

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

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

sottoposti tali compensi.

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

I diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori sono contabilizzati al momento in cui risulta trasferito il controllo del diritto.

Le acquisizioni e cessioni temporanee dei diritti alle prestazioni sportive dei calciatori, qualora di durata superiore a 12 mesi, sono contabilizzate in applicazione del principio contabile IFRS 16. Tale fattispecie non risulta applicabile nel caso in cui i contratti di acquisizione temporanea includano clausole contrattuali che prevedono il manifestarsi dell'obbligo di riscatto del calciatore al verificarsi di specifiche circostanze (i.e. prima presenza del calciatore in una stagione) che sono già ritenute "*virtually certain*" al momento del trasferimento del giocatore. In tali casistiche, i diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori sono iscritti, tra le immobilizzazioni immateriali, al costo di acquisto comprensivo degli eventuali oneri accessori ed eventualmente attualizzato per tener conto di pagamenti dilazionati in più esercizi. Specularmente, nel caso in cui, i contratti di cessione temporanea includano clausole contrattuali che prevedono il manifestarsi dell'obbligo di riscatto del calciatore al verificarsi di specifiche circostanze (i.e. prima presenza del calciatore in una stagione) che sono già ritenute "*virtually certain*" al momento del trasferimento del giocatore, i diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori sono stornati dall'attivo non corrente e, qualora presenti, vengono iscritti i relativi effetti economici determinati quale differenza tra il ricavato netto della dismissione e il valore contabile dell'attività.

In presenza di indicatori di perdita di valore dei diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori (ad esempio, infortuni di particolare rilevanza, nonché condizioni di mercato e contrattuali che di fatto impediscano le cessioni di calciatori non più compatibili con il progetto tecnico) viene effettuata la svalutazione del valore di carico residuo.

La svalutazione dei diritti pluriennali è, altresì, effettuata nel caso in cui tali diritti vengano ceduti, in data successiva alla data di riferimento del bilancio e prima dell'approvazione dello stesso, ad un valore inferiore al valore netto contabile, laddove le caratteristiche di dette cessioni evidenzino una contrazione del valore d'uso/valore recuperabile dei diritti pluriennali oggetto di cessione già ravvisabile alla data di riferimento di bilancio.

Altre attività immateriali

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

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

Perdita di valore delle attività

I valori contabili delle attività del Società sono valutati ad ogni data di riferimento del bilancio per determinare se vi sono indicazioni di riduzione di valore, nel qual caso si procede alla stima del valore recuperabile dell'attività. Una perdita per riduzione di valore (*impairment*) viene contabilizzata a conto economico quando il valore contabile di un'attività o unità generatrice di flussi finanziari eccede il suo valore recuperabile.

Le attività immateriali a vita utile indefinita, tra cui l'avviamento, vengono verificate annualmente e ogni qualvolta vi sia un'indicazione di una possibile perdita di valore, al fine di determinare se vi sia la sussistenza di tale perdita.

Determinazione del valore recuperabile

Nell'ambito di tale modello di *business*, ai fini dell'*impairment test* di Juventus a livello consolidato, sono identificate le seguenti *Cash Generating Unit* (CGU): attività sportiva legata alla disputa di competizioni nazionali e internazionali (Juventus) e attività di *hotellerie* (J Hotel, gestito dalla società B&W Nest S.r.l.).

L'*impairment test*, limitatamente alla CGU hotel, è svolto confrontando il valore contabile delle attività nette della CGU con il loro valore recuperabile, definito nel maggiore tra il loro valore d'uso e il *fair value*, dedotti i costi della dismissione.

Il valore d'uso è determinato attualizzando al WACC i flussi di cassa netti generati da ciascuna CGU.

Per gli anni successivi all'orizzonte di Piano è stimato un *terminal value* applicando il modello della rendita perpetua al flusso dell'ultimo anno. Il tasso di crescita utilizzato nel calcolo del *terminal value*, coerentemente con le prescrizioni del paragrafo 36 dello IAS 36, riflette le crescite tendenziali della domanda di servizi alberghieri a livello nazionale. Coerentemente con la prassi valutativa più comunemente adottata, nel calcolo del *terminal value* le variazioni del capitale circolante netto sono ipotizzate pari a zero e gli investimenti pari agli ammortamenti.

Ripristini di valore

Il ripristino di valore ha luogo, fatta eccezione per l'avviamento, in caso vengano meno i motivi che hanno generato le perdite di valore. Il ripristino di valore è rilevato nel conto economico rettificando il valore contabile dell'attività al proprio valore recuperabile. Quest'ultimo non deve essere superiore al valore che si sarebbe determinato, al netto degli ammortamenti, se, negli esercizi precedenti, non fosse stata rilevata alcuna perdita di valore dell'attività.

Terreni, fabbricati e altre attività materiali

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

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

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

Stadio	2%
Fabbricati	3%
Costruzioni leggere	10%
Impianti antincendio, termico ed elettrico	10%
Mobili e macchine ordinarie d'ufficio	10-12%
Attrezzature sanitarie	12,5%
Attrezzature sportive	15,5%
Impianti tecnici specifici	12-19%
Centrale telefonica	20%
Macchine d'ufficio elettromeccaniche ed elettroniche	20%
Automezzi	25%
Altre immobilizzazioni	25%

Il valore residuo e la vita utile delle attività materiali sono rivisti annualmente e aggiornati, ove necessario, alla chiusura di ogni esercizio. I valori iscritti sono periodicamente assoggettati a valutazione per individuare eventuali perdite di valore. Quando, successivamente, una perdita di valore viene meno o si riduce, il valore contabile dell'attività è ripristinato sino alla nuova stima del valore recuperabile ma non può eccedere il valore che sarebbe stato determinato se non fosse stata rilevata alcuna perdita per riduzione di valore. Il ripristino di una perdita di valore è iscritto a conto economico, qualora si ritenga consolidata.

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

IFRS 16 – Leases

L'IFRS 16 stabilisce i principi per la rilevazione, la misurazione, la presentazione e l'informativa dei contratti di leasing e richiede ai locatari di contabilizzare tutti i contratti di leasing seguendo un unico modello contabile in bilancio simile alla contabilizzazione dei leasing finanziari che erano disciplinati dallo IAS 17.

Il principio include due deroghe alla rilevazione per i locatari o leasing di beni a "basso valore" (ad es. personal computer) e contratti di locazione a breve termine (cioè contratti di leasing con un periodo di affitto minore o uguale a 12 mesi). Alla data di inizio di un leasing, il locatario rileva una passività relativa ai canoni di affitto (cioè la passività per il leasing) e un'attività che rappresenta il diritto di utilizzare l'attività sottostante durante la durata del leasing (cioè, il diritto d'uso). I locatari sono tenuti a rilevare separatamente gli interessi passivi sulla passività per il leasing e gli ammortamenti sul diritto d'uso.

Ai locatari viene inoltre richiesto di riconsiderare l'importo della passività relativa al leasing al verificarsi di determinati eventi (ad es. una variazione della durata del leasing, una variazione dei canoni futuri derivanti dal cambiamento di un indice o del tasso utilizzato per determinare tali pagamenti). Il locatario in via generale rileva la differenza da rimisurazione dell'ammontare della passività di leasing come rettifica del diritto d'uso.

Il metodo di contabilizzazione per il locatore nel rispetto dell'IFRS 16 rimane sostanzialmente invariato rispetto all'attuale politica di accounting secondo lo IAS 17. I locatori continuano a classificare tutti i leasing utilizzando lo stesso principio di classificazione dello IAS 17 e distinguono due tipologie di leasing: leasing operativo e finanziario.

Società collegate e a controllo congiunto

Un'impresa collegata è quella nella quale la società detiene almeno il 20% dei diritti di voto ovvero esercita un'influenza notevole, ma non il controllo o il controllo congiunto, sulle politiche finanziarie e gestionali. Una *joint venture* è un accordo a controllo congiunto su un'entità in base al quale le parti che detengono il controllo congiunto vantano dei diritti sulle attività nette dell'entità stessa. Il controllo congiunto è la condivisione, stabilita tramite accordo, del controllo di un'attività economica, che esiste unicamente quando per le decisioni relative a tale attività è richiesto il consenso unanime di tutte le parti che condividono il controllo.

Le partecipazioni della Società in società collegate e *joint venture* sono valutate con il metodo del patrimonio netto.

Con il metodo del patrimonio netto, la partecipazione in una società collegata o in una *joint venture* è inizialmente rilevata al costo. Il valore contabile della partecipazione è aumentato o diminuito per rilevare la quota di pertinenza della partecipante degli utili e delle perdite della partecipata realizzati dopo la data di acquisizione. L'avviamento afferente alla collegata o alla *joint venture* è incluso nel valore contabile della partecipazione e non è soggetto ad una verifica separata di perdita di valore (*impairment*).

Il conto economico riflette la quota di pertinenza della Società del risultato d'esercizio della società collegata o della *joint venture*. Ogni cambiamento nelle altre componenti di conto economico complessivo relativo a queste partecipate è presentato come parte del conto economico complessivo della Società. Inoltre, nel caso in cui una società collegata o una *joint venture* rilevi una variazione con diretta imputazione al patrimonio netto, la Società rileva la sua quota di pertinenza, ove applicabile, nel prospetto delle variazioni nel patrimonio netto. Gli utili e le perdite non realizzate derivanti da transazioni tra la Società e società collegate o *joint venture* sono eliminati in proporzione alla quota di partecipazione nelle collegate o *joint venture*.

La quota aggregata di pertinenza della Società del risultato d'esercizio delle società collegate e delle *joint venture* è rilevata nel conto economico dopo il risultato operativo e rappresenta il risultato al netto delle imposte e delle quote spettanti agli altri azionisti della collegata o della *joint venture*.

Il bilancio delle società collegate e della *joint venture* è redatto alla stessa data di chiusura del bilancio della Società; in caso di chiusura in data diversa, è predisposta una apposita chiusura contabile. Ove necessario, il bilancio è rettificato per uniformarlo ai principi contabili della Società.

Successivamente all'applicazione del metodo del patrimonio netto, la Società valuta se sia necessario riconoscere una perdita di valore della propria partecipazione nelle società collegate o *joint venture*. La

Società valuta a ogni data di bilancio se vi siano evidenze obiettive che le partecipazioni nelle società collegate o *joint venture* abbiano subito una perdita di valore. In tal caso, la Società calcola l'ammontare della perdita come differenza tra il valore recuperabile della collegata o della *joint venture* e il valore di iscrizione della stessa nel proprio bilancio, rilevando tale differenza nel prospetto dell'utile/(perdita) d'esercizio nella voce "quota di pertinenza del risultato di società collegate e *joint venture*".

All'atto della perdita dell'influenza notevole su una società collegata o del controllo congiunto su una *joint venture*, la Società valuta e rileva la partecipazione residua al *fair value*. La differenza tra il valore di carico della partecipazione alla data di perdita dell'influenza notevole o del controllo congiunto e il *fair value* della partecipazione residua e dei corrispettivi ricevuti è rilevata nel conto economico.

Partecipazione in altre imprese

Sono valutate in base al c.d. metodo dell'investimento diretto ossia a *fair value* secondo quanto previsto dall'IFRS 9, con riconoscimento dei correlati effetti a conto economico.

Altre attività finanziarie

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

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

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

Il valore contabile, se non diversamente indicato, approssima il *fair value*.

Nelle attività finanziarie sono classificati i diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori ceduti con diritto di opzione per il riacquisto ad una determinata data. Gli effetti economici delle operazioni aventi ad oggetto tali diritti sono sospesi sino al momento in cui scadrà l'esercizio dell'opzione e/o verrà trasferito il controllo sull'asset.

Rimanenze

Le Rimanenze incluse tra le attività correnti sono valutate al minore tra il costo e il valore netto di realizzo, nel rispetto del Principio Contabile IAS 2, al fine di rilevare eventuali perdite di valore (causate da danni, deterioramenti, obsolescenza), quali componenti negativi del reddito nell'esercizio in cui le stesse sono prevedibili, e non in quello in cui verranno realizzate a seguito dell'alienazione.

Il costo delle rimanenze, calcolato con il metodo del FIFO, comprende tutti i costi di acquisto e gli altri costi sostenuti per portare le stesse nel luogo e nelle condizioni idonee alla commercializzazione.

Crediti commerciali e altri crediti

I crediti commerciali e gli altri crediti sono valutati, al momento della prima iscrizione, al *fair value* e, in seguito, al costo ammortizzato sulla base del metodo del tasso di interesse effettivo. Qualora vi sia un'obiettiva evidenza di indicatori di riduzioni di valore, l'attività viene ridotta in misura tale da risultare pari al valore scontato dei flussi ottenibili in futuro con l'approccio prospettico (o anche *forward looking*) delle perdite attese sui crediti (ECL), secondo i dettami dell'IFRS 9. Le perdite di valore sono rilevate a conto economico. Se negli esercizi successivi vengono meno le motivazioni delle precedenti svalutazioni, il valore delle attività viene ripristinato fino a concorrenza del valore che sarebbe derivato dall'applicazione del costo ammortizzato qualora non fosse stata effettuata la svalutazione. I crediti commerciali sono esposti al netto dei risconti derivanti dall'anticipata fatturazione di ricavi interamente di competenza di esercizi futuri.

Il valore contabile, se non diversamente indicato, approssima il *fair value*.

Crediti verso società calcistiche per campagne trasferimenti

I crediti verso società calcistiche derivano da operazioni di cessione di diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori che, normalmente, la prassi del settore prevede abbiano termini di regolamento superiori all'anno. In virtù di ciò, il valore di tali crediti è attualizzato per l'ammontare che verrà incassato oltre i dodici mesi successivi.

Il valore contabile, se non diversamente indicato, approssima il *fair value*.

Trasferimento di attività finanziarie

La Società rimuove dal proprio bilancio le attività finanziarie quando, e soltanto quando, i diritti contrattuali ai flussi finanziari derivanti dalle attività si estinguono e la Società trasferisce l'attività finanziaria. In tal caso:

- se l'entità trasferisce sostanzialmente tutti i rischi e benefici della proprietà dell'attività finanziaria, la Società rimuove l'attività finanziaria dal bilancio e rileva separatamente come attività o passività eventuali diritti ed obbligazioni originati o mantenuti con il trasferimento;
- se la Società mantiene sostanzialmente tutti i rischi e i benefici della proprietà delle attività finanziarie, continua a rilevare l'attività finanziaria;
- se la Società non trasferisce, né mantiene sostanzialmente tutti i rischi e benefici della proprietà dell'attività finanziaria, determina se ha mantenuto o meno il controllo dell'attività finanziaria. In questo caso:
 - se la Società non ha mantenuto il controllo, rimuove l'attività finanziaria dal proprio bilancio e rileva separatamente come attività o passività eventuali diritti ed obbligazioni originati o mantenuti nel trasferimento;
 - se la Società ha mantenuto il controllo, continua a rilevare l'attività finanziaria nella misura del coinvolgimento residuo nell'attività finanziaria.

Al momento della rimozione delle attività finanziarie dal bilancio, la differenza tra il valore contabile delle attività e i corrispettivi ricevuti o ricevibili a fronte del trasferimento delle attività è rilevata nel conto economico.

Disponibilità liquide

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

Attività destinate alla vendita

Le attività sono classificate come possedute per la vendita se il loro valore contabile sarà recuperato con un'operazione di cessione altamente probabile. Esse sono valutate al minore tra il valore contabile ed il *fair value*, al netto dei costi di cessione.

Fondi per rischi e oneri

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

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

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

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

Benefici per i dipendenti

Si ricorda che nel corso dell'esercizio 2007/2008 il Fondo Trattamento di Fine Rapporto dovuto ai dipendenti ai sensi dell'art. 2120 del Codice Civile, contabilizzato sulla base del principio IAS 19, è stato adeguato al valore civilistico e successivamente liquidato ai dipendenti o, a loro richiesta, trasferito ai fondi pensione, sulla base di un accordo integrativo aziendale.

La Società non ha altri analoghi benefici per i dipendenti.

Prestiti ed altri debiti finanziari, debiti commerciali ed altri debiti

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

Il valore contabile, se non diversamente indicato, approssima il *fair value*.

Debiti verso società calcistiche per campagne trasferimenti

I debiti verso società calcistiche derivano da operazioni di acquisto di diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori che, normalmente, la prassi del settore prevede abbiano termini di regolamento superiori all'anno. Pertanto, il valore di tali debiti è attualizzato per l'ammontare che verrà pagato oltre l'esercizio, ritenendo l'attualizzazione delle rate che saranno pagate nell'esercizio in corso non significativa.

Il valore contabile, se non diversamente indicato, approssima il *fair value*.

Strumenti Finanziari

Coerentemente con quanto stabilito dall'IFRS 9, gli strumenti finanziari derivati possono essere contabilizzati secondo le modalità stabilite per l'*hedge accounting* solo quando, all'inizio della copertura, esiste la designazione formale, adeguata documentazione che la copertura sia altamente efficace e tale efficacia possa essere attendibilmente misurata. La copertura stessa deve essere altamente efficace durante i diversi periodi contabili per i quali è designata.

Tutti gli strumenti finanziari derivati sono misurati al *fair value*, come stabilito dall'IFRS 9. Le variazioni nel *fair value* degli strumenti derivati che sono designati, e si rivelano efficaci, per la copertura dei flussi di cassa futuri relativi ad impegni contrattuali della Società e ad operazioni previste, sono rilevate direttamente nel patrimonio netto, mentre la porzione inefficace viene iscritta immediatamente a conto economico. Se gli impegni contrattuali o le operazioni previste oggetto di copertura si concretizzano nella rilevazione di attività o passività, nel momento in cui le attività o le passività sono rilevate, gli utili o le perdite sul derivato che sono stati rilevati direttamente nel patrimonio netto vengono ricompresi nella valutazione iniziale del costo di acquisizione o del valore di carico dell'attività o della passività. Per le coperture di flussi finanziari che non si concretizzano nella rilevazione di attività o passività, gli importi che sono stati rilevati direttamente nel patrimonio netto verranno inclusi nel conto economico nello stesso periodo in cui l'elemento sottostante (l'impegno contrattuale o l'operazione prevista) incide sul conto economico, ad esempio, quando una vendita prevista si verifica effettivamente. Per le coperture efficaci di un'esposizione a variazioni di *fair value*, la voce coperta è rettificata dalle variazioni di *fair value* attribuibili al rischio coperto con contropartita di conto economico. Gli utili e le perdite derivanti dalla valutazione del derivato sono iscritti anch'essi a conto economico.

Le variazioni nel *fair value* di eventuali coperture non più efficaci sono rilevate nel conto economico del periodo in cui si verificano.

Il metodo contabile della copertura è abbandonato quando lo strumento di copertura giunge a scadenza, è venduto, termina, o è esercitato, oppure non è più qualificato come di copertura. In tale momento, gli utili o le perdite accumulati dello strumento di copertura rilevati direttamente nel patrimonio netto sono mantenuti nello stesso fino al momento in cui l'operazione prevista si verifica effettivamente. Se l'operazione oggetto di copertura si prevede non si verificherà, gli utili o le perdite accumulati rilevati direttamente nel patrimonio netto sono trasferiti immediatamente nel conto economico.

I derivati impliciti inclusi in altri strumenti finanziari o in altri contratti sono trattati come derivati separati, quando i loro rischi e caratteristiche non sono strettamente correlati a quelli dei contratti che li ospitano e questi ultimi non sono valutati a *fair value* con iscrizione dei relativi utili e perdite a conto economico.

Riconoscimento dei ricavi e dei costi

Le principali fonti di ricavo derivano dalle attività di sfruttamento economico dell'evento sportivo, del *brand* Juventus e dell'immagine della Prima Squadra, tra cui le più rilevanti sono le attività di licenza dei diritti audiovisivi e media, le sponsorizzazioni, la cessione di spazi pubblicitari e le attività di *licensing* e *merchandising*.

Diritti audiovisivi e proventi media e ricavi da gare

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

Ricavi da sponsorizzazioni, pubblicità e servizi

I ricavi relativi alle prestazioni di servizi (ivi incluse le sponsorizzazioni) vengono rilevati in base allo stato di completamento del servizio o al compimento della prestazione. I ricavi sono iscritti al netto di resi, sconti, abbuoni e premi.

Ricavi da vendite di prodotti e licenze

I ricavi derivanti dalla vendita di prodotti ufficiali sono rilevati alla data della cessione diretta del bene al cliente finale con la contemporanea rilevazione del relativo costo del venduto. I ricavi sono iscritti al netto di resi, sconti, abbuoni e premi.

Proventi da gestione diritti calciatori

I proventi da gestione diritti dei calciatori derivanti dalla cessione di diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori sono contabilizzati al momento in cui risulta trasferito il controllo del diritto ceduto. I proventi da gestione dei calciatori derivanti dalla cessione temporanea dei diritti pluriennali alle prestazioni sportive sono contabilizzati al momento del trasferimento del calciatore e riscontato *pro-rata temporis* nel corso dell'esercizio.

I proventi e gli oneri finanziari sono imputati al conto economico per competenza. Con riferimento ai trasferimenti nazionali, regolati dalla Lega Nazionale Professionisti Serie A, la quota di competenza dell'esercizio delle componenti finanziarie attive e passive estrapolate, rispettivamente, dai crediti e dai debiti con termini di regolamento superiori a dodici mesi, viene calcolata in base ad una data convenzionale coincidente con il 30 novembre, ritenuta rappresentativa dell'effettiva dilazione di pagamento concessa o ottenuta.

Retribuzioni e Premi variabili ai giocatori

Le retribuzioni spettanti al personale tesserato sono rilevate sulla base delle prestazioni rese. I compensi variabili correlati al raggiungimento dei risultati sportivi di squadra (quali ad esempio l'accesso alle competizioni europee) e/o legati alle prestazioni individuali (quali ad esempio numero di presenze, gol segnati, assist, permanenza in rosa, ecc.) spettanti ai tesserati sono imputati a Conto Economico nel momento in cui diviene probabile l'avveramento delle condizioni contrattualmente previste, momento che la Società identifica con il verificarsi dell'evento contingente.

Nell'ambito delle valutazioni in merito alla continuità aziendale, gli Amministratori tengono conto anche di tutti i possibili impegni connessi ad eventuali compensi variabili che la Società potrebbe essere tenuta a riconoscere a calciatori e tecnici.

Conversioni di transazioni espresse in valuta diversa dall'Euro

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

Risultato netto per azione

- Base

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

- Diluito

Il risultato netto diluito per azione è calcolato analogamente al risultato netto base; tuttavia, la media ponderata delle azioni in circolazione è modificata assumendo la conversione di tutte le potenziali azioni aventi effetto diluitivo, mentre il risultato economico è rettificato per tener conto degli effetti, al netto delle imposte, della conversione.

Imposte

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

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

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

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

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

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

Principali fonti di incertezza nell'effettuazione di stime di bilancio

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

Le voci di bilancio più significative interessate da tali situazioni di incertezza sono i diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori, le imposte differite, i fondi per rischi e oneri e la valutazione della c.d. *Library Juventus* (attività immateriale a vita utile indefinita).

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

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

6. Gestione dei rischi finanziari

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

Rischio di credito

Juventus ha in essere appropriate procedure per minimizzare l'esposizione a tale rischio. In particolare, i crediti verso società di calcio italiane sono garantiti attraverso il meccanismo della stanza di compensazione della Lega Nazionale Professionisti Serie A; i crediti verso società di calcio straniera sono garantiti, in alcuni casi, da fidejussioni bancarie o altre garanzie rilasciate dalle società controparti; i crediti relativi ai corrispettivi derivanti dai contratti per i diritti audiovisivi sono indirettamente assistiti da garanzie prestate alla Lega Nazionale Professionisti Serie A dai soggetti aggiudicatari dei diritti stessi.

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

Rischio di tasso di interesse

Le componenti di debito finanziario che concorrono a determinare la posizione finanziaria al 30 giugno 2022 sono rappresentate dai saldi dei conti correnti passivi, ivi inclusi i debiti verso obbligazionisti, verso società di factoring a fronte di anticipi su contratti commerciali, dai finanziamenti a medio termine sottoscritti con alcuni istituti bancari e dai mutui contratti con l'Istituto per il Credito Sportivo per il parziale finanziamento della costruzione dello Juventus Stadium (oggi Allianz Stadium).

L'analisi di sensitività ai sensi dell'IFRS 7, per quanto riguarda gli effetti che si potrebbero generare sul conto economico e sul patrimonio netto a seguito di una variazione inattesa e sfavorevole dei tassi di interesse, è riportata nella nota relativa "Prestiti e altri debiti finanziari" (vedi nota 25).

Strumenti finanziari derivati

A copertura del rischio di fluttuazione dei tassi di interesse la Società ha posto in essere alcune operazioni di copertura tramite l'acquisizione di strumenti finanziari derivati. Tali strumenti sono stati classificati quali strumenti di Livello 2 nella scala gerarchica indicata dal principio contabile IFRS 7. In base all'IFRS 9 gli strumenti finanziari derivati sono considerati quali operazioni di *trading*, ad eccezione di quelli che risultano efficacemente designati di copertura. Non è necessario presentare un'analisi di sensitività, ai sensi dell'IFRS 7, relativa a tali strumenti in quanto gli effetti derivanti da tali variazioni dei tassi di interesse non sarebbero significativi.

Rischio di tasso di cambio

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

Rischio di liquidità

Il rischio di liquidità rappresenta il rischio che le risorse finanziarie disponibili possano essere insufficienti a coprire le obbligazioni in scadenza. La Società gestisce il rischio di liquidità mantenendo l'ammontare complessivo degli affidamenti bancari concessi dai primari istituti di credito ad un livello ritenuto idoneo per evitare situazioni di tensione finanziaria e sufficiente a soddisfare le esigenze dell'attività operativa e di investimento. Per ulteriori informazioni relative agli affidamenti bancari si veda la nota 54.

Pertanto, qualora il livello degli affidamenti, anche per sfavorevoli condizioni del mercato finanziario, fosse ridotto e Juventus fosse nella condizione di doverli utilizzare in misura superiore all'accordato potrebbe generarsi una situazione di tensione finanziaria.

7. Adozione dei nuovi principi contabili, emendamenti e interpretazioni emessi dallo IASB

Principi contabili, emendamenti ed interpretazioni IFRS e IFRIC omologati dall'unione europea, non ancora obbligatoriamente applicabili e non adottati in via anticipata da Juventus al 30 giugno 2022

In data 14 maggio 2020 lo IASB ha pubblicato i seguenti emendamenti denominati:

- *Amendments to IFRS 3 Business Combinations*: le modifiche hanno lo scopo di aggiornare il riferimento presente nell'IFRS 3 al *Conceptual Framework* nella versione rivista, senza che ciò comporti modifiche alle disposizioni del principio.
- *Amendments to IAS 16 Property, Plant and Equipment*: le modifiche hanno lo scopo di non consentire la deduzione dal costo delle attività materiali l'importo ricevuto dalla vendita di beni prodotti nella fase di test dell'attività stessa. Tali ricavi di vendita e i relativi costi saranno pertanto rilevati nel conto economico.
- *Amendments to IAS 37 Provisions, Contingent Liabilities and Contingent Assets*: l'emendamento chiarisce che nella stima sull'eventuale onerosità di un contratto si devono considerare tutti i costi direttamente imputabili al contratto. Di conseguenza, la valutazione sull'eventuale onerosità di un contratto include non solo i costi incrementali (come, ad esempio, il costo del materiale diretto impiegato nella lavorazione), ma anche tutti i costi che l'impresa non può evitare in quanto ha stipulato il contratto (come, ad esempio, la quota dell'ammortamento dei macchinari impiegati per l'adempimento del contratto).
- *Annual Improvements 2018-2020*: le modifiche sono state apportate all'IFRS 1 *First-time Adoption*

of International Financial Reporting Standards, all'IFRS 9 *Financial Instruments*, allo IAS 41 *Agriculture* e alle *Illustrative Examples* dell'IFRS 16 *Leases*.

Tutte le modifiche entreranno in vigore il 1° luglio 2022. Al momento gli amministratori stanno valutando i possibili effetti dell'introduzione di questi emendamenti sul bilancio consolidato della Società.

Principi contabili, emendamenti ed interpretazioni IFRS non ancora omologati dall'unione europea

Alla data di riferimento del presente documento, gli organi competenti dell'Unione Europea non hanno ancora concluso il processo di omologazione necessario per l'adozione degli emendamenti e dei principi sotto descritti.

In data 18 maggio 2017 lo IASB ha pubblicato il principio IFRS 17 – *Insurance Contracts* che è destinato a sostituire il principio IFRS 4 – *Insurance Contracts*.

L'obiettivo del nuovo principio è quello di garantire che un'entità fornisca informazioni pertinenti che rappresentano fedelmente i diritti e gli obblighi derivanti dai contratti assicurativi emessi. Lo IASB ha sviluppato lo standard per eliminare incongruenze e debolezze delle politiche contabili esistenti, fornendo un quadro unico *principle-based* per tenere conto di tutti i tipi di contratti di assicurazione, inclusi i contratti di riassicurazione che un assicuratore detiene.

Il nuovo principio prevede inoltre dei requisiti di presentazione e di informativa per migliorare la comparabilità tra le entità appartenenti a questo settore.

Il nuovo principio misura un contratto assicurativo sulla base di un *General Model* o una versione semplificata di questo, chiamato *Premium Allocation Approach* ("PAA").

Le principali caratteristiche del *General Model* sono:

- le stime e le ipotesi dei futuri flussi di cassa sono sempre quelle correnti;
- la misurazione riflette il valore temporale del denaro;
- le stime prevedono un utilizzo estensivo di informazioni osservabili sul mercato;
- esiste una misurazione corrente ed esplicita del rischio;
- il profitto atteso è differito e aggregato in gruppi di contratti assicurativi al momento della rilevazione iniziale; e,
- il profitto atteso è rilevato nel periodo di copertura contrattuale tenendo conto delle rettifiche derivanti da variazioni delle ipotesi relative ai flussi finanziari relativi a ciascun gruppo di contratti.

L'approccio PAA prevede la misurazione della passività per la copertura residua di un gruppo di contratti di assicurazione a condizione che, al momento del riconoscimento iniziale, l'entità preveda che tale passività rappresenti ragionevolmente un'approssimazione del *General Model*. I contratti con un periodo di copertura di un anno o meno sono automaticamente idonei per l'approccio PAA. Le semplificazioni derivanti dall'applicazione del metodo PAA non si applicano alla valutazione delle passività per i *claim* in essere, che sono misurati con il *General Model*. Tuttavia, non è necessario aggiornare quei flussi di cassa se ci si attende che il saldo da pagare o incassare avverrà entro un anno dalla data in cui è avvenuto il *claim*.

L'entità deve applicare il nuovo principio ai contratti di assicurazione emessi, inclusi i contratti di riassicurazione emessi, ai contratti di riassicurazione detenuti e anche ai contratti di investimento con una *discretionary participation feature* (DPF).

Il principio si applica a partire dal 1° gennaio 2023 ma è consentita un'applicazione anticipata solo per le entità che applicano l'IFRS 9 – *Financial Instruments* e l'IFRS 15 – *Revenue from Contracts with Customers*.

In data 23 gennaio 2020 lo IASB ha pubblicato un emendamento denominato "*Amendments to IAS 1 Presentation of Financial Statements: Classification of Liabilities as Current or Non-current*". Il documento ha l'obiettivo di chiarire come classificare i debiti e le altre passività a breve o lungo termine. Le modifiche entrano in vigore dal 1° gennaio 2023; è comunque consentita un'applicazione anticipata. Al momento gli amministratori stanno valutando i possibili effetti dell'introduzione di questo emendamento sul bilancio di Juventus.

In data 12 febbraio 2021 lo IASB ha pubblicato due emendamenti denominati "*Disclosure of Accounting Policies—Amendments to IAS 1 and IFRS Practice Statement 2*" e "*Definition of Accounting Estimates—Amendments to IAS 8*". Le modifiche sono volte a migliorare la *disclosure* sulle *accounting policy* in

modo da fornire informazioni più utili agli investitori e agli altri utilizzatori primari del bilancio nonché ad aiutare le società a distinguere i cambiamenti nelle stime contabili dai cambiamenti di *accounting policy*. Le modifiche si applicheranno dal 1° gennaio 2023, ma è consentita un'applicazione anticipata. Al momento gli amministratori stanno valutando i possibili effetti dell'introduzione di questi emendamenti sul bilancio di Juventus.

In data 31 marzo 2021 lo IASB ha pubblicato un emendamento denominato "*Covid-19-Related Rent Concessions beyond 30 June 2021 (Amendments to IFRS 16)*" con il quale estende di un anno il periodo di applicazione dell'emendamento all'IFRS 16, emesso nel 2020, relativo alla contabilizzazione delle agevolazioni concesse, a causa del Covid-19, ai locatari. Le modifiche si applicheranno a partire dal 1° aprile 2021, ma è consentita un'adozione anticipata. Al momento gli amministratori stanno valutando i possibili effetti dell'introduzione dell'emendamento.

In data 7 maggio 2021 lo IASB ha pubblicato un emendamento denominato "*Amendments to IAS 12 Income Taxes: Deferred Tax related to Assets and Liabilities arising from a Single Transaction*". Il documento chiarisce come devono essere contabilizzate le imposte differite su alcune operazioni che possono generare attività e passività di pari ammontare, quali il leasing e gli obblighi di smantellamento. Le modifiche si applicheranno dal 1° gennaio 2023, ma è consentita un'applicazione anticipata. Al momento gli amministratori stanno valutando i possibili effetti dell'introduzione di questo emendamento sul bilancio di Juventus.

In data 9 dicembre 2021, lo IASB ha pubblicato un emendamento denominato "*Amendments to IFRS 17 Insurance contracts: Initial Application of IFRS 17 and IFRS 9 – Comparative Information*". L'emendamento è un'opzione di transizione relativa alle informazioni comparative sulle attività finanziarie presentate alla data di applicazione iniziale dell'IFRS 17. L'emendamento è volto ad evitare disallineamenti contabili temporanei tra attività finanziarie e passività di contratti assicurativi, e quindi a migliorare l'utilità delle informazioni comparative per i lettori di bilancio. Le modifiche si applicheranno dal 1° gennaio 2023, unitamente all'applicazione del principio IFRS 17. Gli amministratori non si attendono un effetto significativo nel bilancio di Juventus dall'adozione di tale emendamento.

8. Diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori, netti

Il dettaglio è il seguente:

<i>Importi in migliaia di Euro</i>	Costo storico al 30/06/2022	Fondo ammortamento e svalutazioni al 30/06/2022	Valore di carico residuo al 30/06/2022
Prima Squadra	670.796	340.637	330.159
U23	35.870	16.409	19.461
Altri professionisti	246.811	158.516	88.295
Giovani di serie	1.923	876	1.047
Calciatrici	106	50	56
Diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori, netti	955.506	516.488	439.018

Di seguito sono riportati i dettagli relativi alla Prima Squadra, alla U23 e agli Altri professionisti:

Importi in migliaia di Euro

Nome del calciatore	Costo storico al 30/06/22	Fondo ammortamento e svalutazioni al 30/06/22	Valore di carico residuo al 30/06/22	Durata contratto	Scadenza contratto
Prima Squadra	670.796	340.637	330.159		
Bernardeschi Federico	39.411	39.411	-	5 anni	30/06/22
Bonucci Leonardo	34.946	23.763	11.183	5 anni	30/06/24
Chiellini Giorgio	-	-	-	2 anni	30/06/23
Chiesa Federico	42.596	2.242	40.354	5 anni	30/06/25
Cuadrado Bello Juan Guillermo	20.490	19.330	1.160	3 anni	30/06/23
Da Silva Danilo	37.213	22.024	15.189	5 anni	30/06/24
De Ligt Matthijs	85.701	51.113	34.588	5 anni	30/06/24
De Sciglio Mattia	12.141	10.320	1.821	3 anni	30/06/25
Dybala Paulo Exequiel	41.439	41.439	-	5 anni	30/06/22
Kean Moise Bioty	36.981	8.060	28.921	4 anni	30/06/25
Lobo Silva Alex Sandro	28.125	25.561	2.564	4 anni	30/06/23
Locatelli Manuel	27.353	4.884	22.469	5 anni	30/06/26
Mc Kennie Weston James Earl	21.395	6.570	14.825	5 anni	30/06/25
Morata Alvaro (AT)	-	-	-	5 anni	30/06/25
Pellegrini Luca	22.853	12.369	10.484	5 anni	30/06/25
Perin Mattia	16.289	12.610	3.679	3 anni	30/06/25
Pinsoglio Carlo	826	816	10	2 anni	30/06/23
Pinto Ramos Kaio Jorge	6.776	1.216	5.560	4 anni	30/06/26
Rabiot Adrien	1.481	1.110	371	4 anni	30/06/23
Ramos De Oliveira Melo Arthur Enrique	80.620	31.620	49.000	5 anni	30/06/25
Rugani Daniele	4.205	3.623	582	3 anni	30/06/24
Szczesny Wojciech	18.443	13.778	4.665	4 anni	30/06/24
Vlahovic Dusan	81.368	7.815	73.553	5 anni	30/06/26
Zakaria Lako Lado Denis Lemi	10.144	963	9.181	5 anni	30/06/26

Nome del calciatore	Costo storico al 30/06/22	Fondo ammortamento e svalutazioni al 30/06/2022	Valore di carico residuo al 30/06/2022	Durata contratto	Scadenza contratto
U23	35.870	16.409	19.461		
Akè Marley	8.041	2.593	5.448	5 anni	30/06/25
Anzolin Matteo	25	25	-	3 anni	30/06/23 ^a
Barbieri Tommaso	1.683	620	1.063	5 anni	30/06/25
Barrenechea Enzo Alan Tomas	4.870	2.666	2.204	5 anni	30/06/24
Boloca Gabriele	15	15	-	3 anni	30/06/22
Brighenti Andrea	-	-	-	2 anni	30/06/22
Compagnon Mattia	3.943	1.016	2.927	5 anni	30/06/25
Cotter Yannick	8.293	4.413	3.880	5 anni	30/06/24
Cudrig Nicolò	60	29	31	2 anni	30/06/23
Da Graca Cosimo Marco	662	433	229	4 anni	30/06/24
De Winter Koni	162	127	35	4 anni	30/06/24
Garofani Giovanni Gabriele	20	18	2	4 anni	30/06/25
Israel Wibmer Franco	2.220	1.776	444	5 anni	30/06/23
Leo Daniel Cosimo Osvaldo Leo	395	288	107	3 anni	30/06/23
Leone Giuseppe	20	20	-	2 anni	30/06/22
Miretti Fabio	60	12	48	5 anni	30/06/26
Nicolussi Caviglia Hans	1.060	883	177	3 anni	30/06/23
Ntenda Wa Dimbonda	600	359	241	2 anni	30/06/24
Palumbo Martin (AT)	-	-	-	4 anni	30/06/25
Pecorino Emanuele	608	175	433	5 anni	30/06/25
Poli Fabrizio	15	7	8	2 anni	30/06/23
Raina Marco	15	14	1	2 anni	30/06/23
Riccio Alessandro Pio	64	40	24	3 anni	30/06/24
Sekulov Nicola	118	30	88	4 anni	30/06/25
Sersanti Alessandro	174	41	133	4 anni	30/06/25
Soulè Malvano Matias	2.220	505	1.715	4 anni	30/06/26
Stramaccioni Diego	364	227	137	3 anni	30/06/23
Zuelli Emanuele	163	77	86	2 anni	30/06/23

a) Il valore di carico al 30 giugno 2022 è stato adeguato a seguito della cessione avvenuta nella prima fase della Campagna Trasferimenti dell'esercizio 2022/2023.

Nome del calciatore		Costo storico al 30/06/22	Fondo ammortamento e svalutazioni al 30/06/22	Valore di carico residuo al 30/06/22	Durata contratto	Scadenza contratto
Altri Professionisti		246.811	158.516	88.295		
Andrade Sanches Correia	*	10.832	4.336	6.496	5 anni	30/06/25
Angelele Lorenzo		50	23	27	3 anni	30/06/24
Bandolo Obam		-	-	-	3 anni	30/06/24
Bonetti Andrea		-	-	-	3 anni	30/06/23
Brunori Matteo Luigi	*	2.930	1.609	1.321	5 anni	30/06/24
Capellini Riccardo	*	271	271	-	3 anni	30/06/23 a
Cerri Leonardo		1.075	1.075	-	3 anni	30/06/22
Citi Alessandro		-	-	-	2 anni	30/06/23
Clemenza Luca	*	1.375	1.375	-	2 anni	30/06/23 a
Coccolo Luca	*	48	45	3	3 anni	30/06/23
Costa de Souza Douglas	*	44.616	44.616	-	5 anni	30/06/22
De Oliveira Andrade	*	2.007	1.548	459	2 anni	30/06/23 a
Del Fabro Dario	*	4.452	3.766	686	2 anni	30/06/23
Del Favero Mattia		263	240	23	3 anni	30/06/23
Del Sole Ferdinando	*	3.551	3.196	355	2 anni	30/06/23
Delli Carri Filippo	*	1.113	1.113	-	5 anni	30/06/22
De Marino Davide	*	1.625	686	939	4 anni	30/06/24
Di Pardo Alessandro	*	2.053	1.591	462	1 anno	30/06/24
Dragusin Radu Matei	*	2.688	1.099	1.589	5 anni	30/06/25
Fagioli Nicolò	*	310	234	76	4 anni	30/06/23
Frabotta Gianluca	*	2.695	1.334	1.361	5 anni	30/06/26
Gatti Federico	*	5.414	419	4.995	5 anni	30/06/27
Gori Stefano	*	3.239	1.623	1.616	4 anni	30/06/24
Gozzi Iweru Paolo	*	38	22	16	2 anni	30/06/23
Hajdari Alban	*	4.618	3.066	1.552	3 anni	30/06/23
Fiumano Filippo		-	-	-	3 anni	30/06/23
Hasa Luis		-	-	-	3 anni	30/06/24
Huijsen Dean Donny		71	20	51	3 anni	30/06/24
Iling Junior Samuel		130	84	46	3 anni	30/06/23
Ihattaren Mohamed Aimine	*	1.891	412	1.479	4 anni	30/06/25
Iocolano Simone		20	6	14	2 anni	30/06/23
Kastanos Grigoris	*	419	380	39	2 anni	30/06/23
Kulusevski Dejan	*	36.438	16.776	19.662	5 anni	30/06/25
Lipari Mirco		684	485	199	3 anni	30/06/24
Lungoyi Christopher	*	3.078	987	2.091	5 anni	30/06/25
Mandragora Rolando	*	15.087	7.072	8.015	5 anni	30/06/25 a
Maressa Tommaso		487	314	173	3 anni	30/06/24
Marques Mendes Alejandro Jose	*	8.067	4.430	3.637	5 anni	30/06/24
Mbangula Tshifunda Samuel		390	135	255	5 anni	30/06/26
Muharemovic Tarik		214	49	165	4 anni	30/06/25
Minelli Alessandro	*	2.915	1.592	1.323	3 anni	30/06/24
Mulazzi Gabriele		-	-	-	3 anni	30/06/23
Nonge Boende Joseph		250	75	175	3 anni	30/06/24
Mule Erasmo	*	3.489	2.293	1.196	3 anni	30/06/24
Nzouango Bikien Felix Victor		2.950	1.955	995	3 anni	30/06/23
Olivieri Marco	*	2.725	1.660	1.065	4 anni	30/06/25
Omic Ervin		92	92	-	2 anni	30/06/22
Peeters Daouda	*	3.955	2.569	1.386	4 anni	30/06/24
Palumbo Martin (AT)		-	-	-	4 anni	30/06/25
Pisapia Luciano		20	17	3	3 anni	30/06/23
Pjaca Marko	*	29.474	25.822	3.652	4 anni	30/06/23
Rafia Hamza	*	505	415	90	5 anni	30/06/23
Ramsey Aaron James	*	3.650	3.650	-	4 anni	30/06/23 b
Ranocchia Filippo	*	1.133	649	484	4 anni	30/06/26
Ribeiro Joel	*	130	130	-	2 anni	30/06/23 a
Rouhi Jonas Jakob		250	181	69	2 anni	30/06/23
Savona Nicolò		13	6	7	3 anni	30/06/24
Rovella Nicolo	*	26.124	7.531	18.593	4 anni	30/06/26
Senko Zsombor		144	111	33	2 anni	30/06/25
Siano Alessandro		-	-	-	1 anno	30/06/22
Solberg Elias Sebastian		400	125	275	3 anni	30/06/24
Strijdonck Bayren Alton		147	96	51	3 anni	30/06/23
Turco Nicolo		54	16	38	3 anni	30/06/25
Turicchia Riccardo		-	-	-	3 anni	30/06/23
Vinarcik Jakub		120	36	84	3 anni	30/06/24
Verduci Giuseppe		66	33	33	2 anni	30/06/23
Vlasenko Nikita	*	1.846	1.846	-	3 anni	30/06/23 a
Zanimacchia Luca	*	4.120	3.179	941	5 anni	30/06/23

* temporaneamente tesserato per società terza nel corso della stagione sportiva 2021/2022.

a) Il valore di carico al 30 giugno 2022 è stato adeguato a seguito della cessione avvenuta nella prima fase della Campagna Trasferimenti dell'esercizio 2022/2023.

b) Il valore di carico al 30 giugno 2022 è stato adeguato a seguito della risoluzione contrattuale avvenuta a luglio 2022.

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

<i>Importi in migliaia di Euro</i>	Professionisti	Giovani di serie	Calciatrici	Totale
Valore di carico	935.100	1.690	35	936.825
Fondo ammortamento	(484.792)	(621)	(16)	(485.429)
Fondo svalutazione	(19.806)	(38)	-	(19.844)
Saldi al 30/06/2021	430.502	1.031	19	431.552
Investimenti	228.332	523	71	228.926
<i>Disinvestimenti (lordi)</i>	(210.030)	(215)	-	(210.245)
<i>Utilizzo del fondo ammortamento</i>	142.154	147	-	142.301
<i>Utilizzo del fondo svalutazione</i>	19.806	38	-	19.844
Disinvestimenti (netti)	(48.070)	(30)	-	(48.100)
Ammortamenti	(169.797)	(386)	(34)	(170.217)
Svalutazioni	(3.103)	(40)	-	(3.143)
Riclassifiche	51	(51)	-	-
Saldi al 30/06/2022	437.915	1.047	56	439.018
Valore di carico	953.477	1.923	106	955.506
Fondo ammortamento	(512.459)	(836)	(50)	(513.345)
Fondo svalutazione	(3.103)	(40)	-	(3.143)
Saldi al 30/06/2022	437.915	1.047	56	439.018

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

Importi in migliaia di Euro

Calciatore	Società controparte	Prezzo	Valore diritto IFRS (oneri e premi inclusi)	Anni contratto
Acquisizioni definitive				
Vlahovic Dusan	ACF Fiorentina	70.000 (a)	81.368	4,5
Chiesa Federico	ACF Fiorentina	40.000 (b)	41.387	3,0
Kean Moise Boity	Everton Football Club	35.000 (c)	36.981	4,0
Locatelli Manuel	US Sassuolo Calcio	25.000 (d)	27.353	5,0
Zakaria Lako Lado Denis Lemi	Borussia VfL 1900 Mönchengladbach	4.500 (e)	10.144	4,5
Pinto Ramos Kaio Jorge	Santos Futebol Clube	1.500	6.776	5,0
Gatti Federico	Frosinone Calcio	5.000	5.414	4,5
Ihattaren Mohamed Amine	PSV Eindhoven	-	1.891 (f)	4,0
Altri investimenti/incrementi (g)			17.612	
Totale investimenti			228.926	

- a) Il valore di acquisto potrà incrementarsi di massimi € 10 milioni al raggiungimento di crescenti obiettivi sportivi.
- b) Al raggiungimento degli obiettivi sportivi nel corso della stagione 2021/2022 è maturato l'obbligo di acquisizione a titolo definitivo delle prestazioni sportive del calciatore ad un corrispettivo pari a € 40 milioni.
- c) Il valore di acquisto potrà incrementarsi di massimi € 3,0 milioni al raggiungimento di obiettivi sportivi.
- d) Il valore di acquisto potrà incrementarsi di massimi € 12,5 milioni al raggiungimento di obiettivi sportivi.
- e) Il valore di acquisto potrà incrementarsi di massimi € 3,5 milioni al raggiungimento di determinati obiettivi sportivi nel corso della durata contrattuale.
- f) Si riferisce al minimo garantito per bonus su risultati sportivi; il valore di acquisto potrà incrementarsi per massimi € 2 milioni al raggiungimento di determinati obiettivi sportivi.
- g) Includono la capitalizzazione dei premi legati ai risultati sportivi riconosciuti alle società cedenti su calciatori acquistati nelle precedenti Campagne Trasferimenti.

Importi in migliaia di Euro

Calciatore	Società controparte	Prezzo	Prezzo attualizzato	Valore netto contabile	Contributo di solidarietà	Plusvalenze/ minusvalenze
Cessioni definitive						
Bentancur Colman Rodrigo	Tottenham Hotspur	19.000	18.447 (a)	6.024	300	12.123 (b)
Demiral Merih	Atalanta BC	20.000	19.290	8.795	-	10.495
Beruatto Pietro	AC Pisa	2.000	1.951	27	-	1.924
Vrioni Giacomo	Major League Soccer	3.658	3.621	2.018	-	1.603
Frederiksen Nikolai Baden	BV Vitesse	1.825	1.786	605	52	1.129
Touré Idrissa	AC Pisa	1.110	1.083	446	-	637
Lucchesi Lorenzo	ACF Fiorentina	25	24	8	-	16
Dos Santos Aveiro Cristiano Ronaldo	Manchester United	15.000 (c)	14.509	14.509 (d)	318	(318)
Romero Cristian	Atalanta BC	16.000	15.624	15.624 (e)	584	(584)
Altri disinvestimenti			955	44	4	907
Totale disinvestimenti (netti)			77.290	48.100	1.258	27.932

- a) Il valore di cessione potrà incrementarsi di ulteriori € 6 milioni al raggiungimento di specifici obiettivi sportivi nel corso della durata contrattuale.
- b) Ai sensi dell'accordo con la società Asociación Civil Club Atlético Boca Juniors sottoscritto in data 26 giugno 2017, Juventus riconoscerà alla medesima società circa € 8 milioni a titolo di *sell-on fee*.
- c) Il valore di cessione potrà incrementarsi di massimi € 8,0 milioni al raggiungimento di obiettivi sportivi, di cui € 2 milioni già maturati.
- d) La cessione, avvenuta il 31 agosto 2021 al prezzo di € 15 milioni, ha comportato l'adeguamento del valore netto contabile al 30 giugno 2021 al corrispettivo netto incassato da Juventus, con conseguente svalutazione di € 14,4 milioni, contabilizzata nell'esercizio 2020/2021.
- e) La cessione, avvenuta il 6 agosto 2021 al prezzo di € 16 milioni, ha comportato l'adeguamento del valore netto contabile al 30 giugno 2021 al corrispettivo netto incassato da Juventus, con conseguente svalutazione di € 5,2 milioni, contabilizzata nell'esercizio 2020/2021.

L'effetto finanziario netto complessivo della Campagna Trasferimenti, che include anche i proventi e gli oneri derivanti dai trasferimenti a titolo temporaneo, gli oneri accessori capitalizzati e gli oneri e proventi finanziari impliciti sugli incassi e i pagamenti dilazionati, ammonta a € 132.756 migliaia, così ripartito:

Scadenza

Importi in milioni di Euro	Totali	2020/2021	2021/2022	2022/2023	2023/2024	2024/2025
LNP e altri minori	(105.218)	(16.342)	(36.712)	(33.114)	(15.750)	(3.300)
Eestero	242	482	13.373	(11.699)	(5.502)	3.588
Agenti	(27.779)	(14.149)	(5.615)	(3.995)	(2.300)	(1.720)
Totali	(132.756)	(30.009)	(28.954)	(48.808)	(23.552)	(1.432)

Il saldo della voce diritti pluriennali alle prestazioni di calciatori, pari a € 439.018 migliaia, comprende la capitalizzazione di compensi ad agenti FIFA, relativi ai servizi prestati nell'ambito delle Campagne Trasferimenti, per un importo residuo di € 38.805 migliaia (€ 30.293 migliaia capitalizzati nel corso dell'esercizio). Di seguito è esposto il relativo dettaglio.

<i>Importi in migliaia di Euro</i>	Oneri accessori relativi ad agenti FIFA	
Calciatore	Capitalizzati nell'esercizio 2021/2022	Valore di carico residuo al 30/06/2022
Akè Marley	-	121
Barbieri Tommaso	-	31
Bonucci Leonardo	-	128
Brunori Matteo	-	14
Chiesa Federico	2.467	2.364
Cuadrado Bello Juan Guillermo	-	92
Cudrig Nicolò	60	31
Da Graca Cosimo Marco	-	35
Del Sole Ferdinando	-	11
De Ligt Mattijs	-	5.012
De Marino Davide	-	57
De Oliveira Andrade Wesley David	150	75
De Sciglio Mattia	-	75
De Winter Koni	-	12
Di Pardo Alessandro	-	4
Dragusin Radu Mateo	-	1.136
Fagioli Nicolò	-	12
Frabotta Gianluca	100	86
Gatti Federico	500	461
Iocolano Simone	20	14
Israel Wibmer Franco	-	84
Kastanos Grigoris	-	17
Kean Bioty Moise	3.227	2.524
Kulusevski Dejan	-	1.051
Lipari Mirco	-	15
Lobo Silva Alex Sandro	-	543
Locatelli Manuel	1.423	1.169
Lungoyi Christopher	-	49
Mbangula Tshifunda	150	120
MC Kennie Weston James Earl	-	283
Minelli Alessandro	-	4
Miretti Fabio	60	48
Muharemovic Tarik	50	39
Mulè Erasmo	-	9
Ntenda Wa Dimbonda	200	133
Olivieri Marco	-	13
Pecorino Emanuele	-	13
Peeters Daouda	-	9
Pellegrini Luca	-	225
Perin Mattia	147	223
Pinsoglio Carlo	20	10
Pinto Ramos Kaio Jorge	3.821	3.135
Pjaca Marko	-	711
Poli Fabrizio	15	8
Rabiot Adrien	-	371
Rafia Hamza	-	15
Ramos de Oliveira Melo Arthur Henrique	-	296
Ranocchia Filippo	200	187
Riccio Alessandro Pio	25	23
Rovella Nicolò	-	807
Rugani Daniele	-	120
Savona Nicolò	3	2
Sekulov Nikola	118	89
Senko Zsombor	-	19
Sersanti Alessandro	174	133
Soulè Malvano Matias	2.100	1.680
Stramaccioni Diego	-	13
Szczesny Wojciech	-	1.066
Turco Nicolò	50	37
Vlahovic Dusan	10.000	9.040
Zakaria Lako Lado	5.050	4.570
Zanimacchia Luca	-	45
Zuelli Emanuele	163	86
Oneri accessori relativi ad agenti FIFA	30.293	38.805

Per ulteriori dettagli sulla movimentazione dei diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori si rinvia anche al prospetto richiesto dalla normativa FIGC allegato alle presenti Note Illustrative. Nel merito del valore delle attività non correnti, con riferimento specifico ai diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori, si evidenzia che la più recente campagna trasferimenti non ha evidenziato riduzioni di valore degli asset della Società oltre a quanto rappresentato in bilancio e che non sono emersi nel corso del periodo indicatori di perdita di valore dei diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori.

9. Altre attività immateriali

Sono costituite principalmente dai diritti di utilizzazione economica dell'archivio storico delle immagini televisive della Società (c.d. "Library Juventus"). Trattasi di immobilizzazione immateriale a vita utile indefinita in quanto l'archivio storico delle immagini televisive è destinato ad autoalimentarsi nel tempo con possibilità di utilizzo perpetuo. Tale attività è stata contabilizzata inizialmente al costo di acquisto ed è sottoposta annualmente a verifica per valutare eventuali perdite o ripristini di valore (c.d. *impairment test*).

Al 30 giugno 2022 il valore della *Library Juventus* è pari a € 29.850 migliaia. Detto importo è significativamente inferiore al valore attuale dei flussi finanziari attesi nei prossimi esercizi dallo sfruttamento commerciale di tale attività, al netto dei costi accessori da sostenere e del *terminal value* della *Library Juventus* (metodo del *discounted cash flow*). Per l'attualizzazione dei flussi finanziari attesi, la Società utilizza il costo medio ponderato del capitale (WACC), al netto dell'effetto fiscale, aggiornato annualmente sulla base della composizione delle fonti di finanziamento e dei tassi di mercato. In considerazione dei criteri utilizzati, si ritiene che il valore della *Library Juventus* sia recuperabile mediante lo sfruttamento economico dei diritti che costituiscono l'asset in oggetto. Il WACC utilizzato è pari a 7,73%, calcolato come media dei WACC attribuiti a Juventus da primarie istituzioni finanziarie.

La Società ha condotto un'analisi di sensitività del valore recuperabile stimato considerando il WACC quale parametro chiave nella stima del fair value. All'esito di tale analisi è stato verificato che un incremento di 100 punti base del tasso di sconto non determinerebbe un'eccedenza del valore contabile della *Library Juventus* rispetto al suo valore recuperabile, che risulta essere più alto.

Si segnala inoltre che, con riferimento alla *Library Juventus*, la Società ha stipulato in passato alcuni contratti commerciali attivi a fronte dei quali sono stati incassati anticipi per € 8.803 migliaia, iscritti nella voce "Anticipi ricevuti".

Le "Altre immobilizzazioni immateriali" si riferiscono a marchi, software e all'archivio delle immagini fotografiche.

I movimenti intervenuti nella voce sono i seguenti:

	Library Juventus	Altre immobilizzazioni immateriali	Diritto d'uso IFRS 16 - Diritto di superficie Stadio e ex Area Continassa	Totale
<i>Importi in migliaia di Euro</i>				
Valore di carico iniziale	29.850	18.482	13.445	61.777
Fondo ammortamento iniziale	-	(13.011)	(320)	(13.331)
Saldi al 30/06/2021	29.850	5.471	13.125	48.446
Investimenti	-	314	19	333
Riclassifica dalla voce "Immobilizzazioni immateriali in corso ed acconti"	-	83	-	83
Ammortamenti	-	(2.000)	(160)	(2.160)
Saldi al 30/06/2022	29.850	3.868	12.984	46.702
Valore di carico finale	29.850	18.879	13.464	62.193
Fondo ammortamento finale	-	(15.011)	(480)	(15.491)
Saldi al 30/06/2022	29.850	3.868	12.984	46.702

Gli investimenti inclusi nella voce "Altre immobilizzazioni immateriali" si riferiscono principalmente ai costi sostenuti per l'implementazione di *software* vari.

La riclassifica dalla voce "Immobilizzazioni immateriali in corso ed acconti", pari a € 83 migliaia, è relativa principalmente ai costi sostenuti per la creazione di nuove piattaforme multimediali e per lo sviluppo di

software.

10. Immobilizzazioni immateriali in corso ed acconti

Ammontano a € 78 migliaia e sono costituite principalmente dagli acconti relativi all'implementazione di software.

11. Terreni e fabbricati

Tali attività si riferiscono:

- allo Juventus Training Center di Vinovo, divenuto di proprietà di Juventus il 22 luglio 2016 a seguito di riscatto, al termine del contratto di leasing finanziario;
- all'Allianz Stadium entrato in funzione l'8 settembre 2011, all'interno del quale sono situati lo Juventus Museum, aperto il 16 maggio 2012, e lo Juventus Megastore inaugurato il 30 giugno 2017.

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

	Terreni		Fabbricati			Totale
	JTC Vinovo	Terreni adiacenti il JTC Vinovo	Stadio	JTC Vinovo	Diritto d'uso IFRS16	
<i>Importi in migliaia di Euro</i>						
Valore di carico iniziale	5.000	10.800	116.368	23.638	15.003	170.809
Fondo ammortamento iniziale	-	-	(22.087)	(9.229)	(7.827)	(39.143)
Saldi al 30/06/2021	5.000	10.800	94.281	14.409	7.176	131.666
Investimenti	-	-	29	57	-	86
Variazioni IFRS 16	-	-	-	-	860	860
Riclassifica dalla voce "Immobilizzazioni materiali in corso e acconti"	-	-	113	385	-	498
Ammortamenti	-	-	(2.347)	(795)	(3.945)	(7.087)
Saldi al 30/06/2022	5.000	10.800	92.076	14.056	4.091	126.023
Valore di carico finale	5.000	10.800	116.510	24.080	15.863	172.253
Fondo ammortamento finale	-	-	(24.434)	(10.024)	(11.772)	(46.230)
Saldi al 30/06/2022	5.000	10.800	92.076	14.056	4.091	126.023

12. Altre attività materiali

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

<i>Importi in migliaia di Euro</i>	Impianti e macchinari	Attrezzature industriali e commerciali	Altri beni	Dritto d'uso IFRS16	Totale
Valore di carico iniziale	45.556	5.199	26.035	3.811	80.601
Fondo ammortamento iniziale	(39.207)	(3.743)	(17.898)	(2.574)	(63.422)
Saldi al 30/06/2021	6.349	1.456	8.137	1.237	17.179
Investimenti	441	129	922	-	1.492
Variazioni IFRS 16	-	-	-	694	694
Riclassifica dalla voce "Immobilizzazioni materiali in corso e acconti"	-	-	306	-	306
Ammortamenti	(1.866)	(360)	(2.060)	(887)	(5.173)
Disinvestimenti	(5)	(219)	(236)	-	(460)
Utilizzo ammortamenti	3	214	224	-	441
Saldi al 30/06/2022	4.922	1.220	7.293	1.044	14.479
Valore di carico finale	45.992	5.109	27.027	4.505	82.633
Fondo ammortamento finale	(41.070)	(3.889)	(19.734)	(3.461)	(68.154)
Saldi al 30/06/2022	4.922	1.220	7.293	1.044	14.479

Gli investimenti del periodo attengono principalmente ai costi sostenuti per il nuovo impianto di germinazione dei campi del JTC di Torino, per implementazione dell'impianto elettrico presso l'area Media/TV esterna dell'Allianz Stadium nonché per il nuovo impianto termofluidico presso il JTC di Vinovo.

I disinvestimenti dell'esercizio si riferiscono per lo più alla dismissione di mobili ed arredi nonché a beni hardware e telefonia mobile.

13. Immobilizzazioni materiali in corso e acconti

Ammontano a € 637 migliaia e si riferiscono principalmente agli acconti versati per il completamento della ristrutturazione dei locali del Comparto Est dell'Allianz Stadium.

14. Partecipazioni

Al 30 giugno 2022 ammontano a € 5.406 migliaia e si riferiscono:

- per € 2.829 migliaia si riferisce alla partecipazione del 100% detenuta da Juventus nella società B&W Nest S.r.l. il cui capitale sociale è pari a € 30 migliaia. Juventus, a partire dal 3 luglio 2020, esercita l'attività di direzione e coordinamento;
- per € 2.000 migliaia alla partecipazione del 9,1% detenuta da Juventus nella società spagnola European Super League Company, S.L.. Al 30 giugno 2022 il costo della partecipazione approssima la quota parte del patrimonio netto della partecipata di spettanza di Juventus;
- per € 356 migliaia alla partecipazione detenuta in *joint venture* da Juventus nella società J Medical S.r.l. il cui capitale sociale è pari a € 59 migliaia. La partecipazione è valutata con il metodo del patrimonio netto e tiene conto dei versamenti in conto aumento del capitale sociale effettuati;
- per € 179 migliaia alla partecipazione del 40%, detenuta da Juventus nella società Tobeez F&B Italia S.r.l., il cui capitale sociale è pari a € 30 migliaia. La partecipazione è valutata con il metodo del patrimonio netto e tiene conto dei versamenti in conto aumento del capitale sociale effettuati e della quota parte delle perdite del periodo pari a € 1 migliaia (iscritta a conto economico nella voce "Quota di pertinenza del risultato di società collegate e *joint venture*");
- per € 40 migliaia alla partecipazione del 20%, detenuta da Juventus nella società WeArena Torino S.r.l., il cui capitale sociale è pari a € 200 migliaia. La partecipazione è valutata con il metodo del patrimonio

netto;

- per € 2 migliaia alla partecipazione del 16,5%, detenuta da Juventus nella società Plan B S.r.l. Società Benefit in liquidazione, il cui capitale sociale è pari a € 10 migliaia. La partecipazione è valutata con il metodo del patrimonio netto e tiene conto della quota parte delle perdite del periodo pari a € 213 migliaia (iscritta a conto economico nella voce "Quota di pertinenza del risultato di società collegate e *joint venture*" con contropartita fondo copertura perdite imprese partecipate - nota 24);

Di seguito il riepilogo delle partecipazioni, con la relativa indicazione del Capitale sociale e della percentuale di possesso:

Denominazione	Sede	Capitale sociale	% di partecipazione sul capitale al 30/06/2022
B&W Nest S.r.l.	Italia	30.000	100%
European Super League Company, S.L.	Spagna	2.000.000	9,1%
J Medical S.r.l.	Italia	59.000	50%
Tobeez F&B Italia S.r.l. ^a	Italia	30.000	40%
WeArena Torino S.r.l. ^a	Italia	200.000	20%
Plan B S.r.l. Società Benefit in liquidazione	Italia	10.000	16,5%

a) Società attualmente non operative.

B&W Nest S.r.l.

B&W Nest ha chiuso l'esercizio 2021/2022 con una perdita civilistica secondo i principi contabili italiani di € 343 migliaia e una perdita secondo i principi IFRS utilizzati ai fini del consolidamento di € 1.121 migliaia principalmente dovuta agli effetti della pandemia che ha fortemente penalizzato il settore alberghiero.

Al 30 giugno 2022 il capitale sociale di B&W Nest, interamente sottoscritto e versato, ammonta a € 30 migliaia. Il patrimonio netto civilistico alla stessa data è positivo per € 619 migliaia coprendo la perdita con la riserva per versamento soci in conto capitale presente a patrimonio.

Il Consiglio di amministrazione di B&W Nest, approvato il progetto di bilancio relativo all'esercizio chiuso al 30 giugno 2022, ha proposto, in merito al risultato di esercizio, di avvalersi della riserva ai fini della copertura della perdita.

European Super League Company, S.L.

Come evidenziato nei fatti di rilievo dell'esercizio, Juventus detiene il 9,1% della Società costituita ad aprile 2021 da 11 *top club* europei in funzione del progetto *Super League*. Alla luce delle successive evoluzioni e dello stato attuale del progetto, l'operatività della partecipata ad oggi è limitata ed è circoscritta alle attività correlate alla fase di start-up del progetto stesso. Pertanto, le attività della società sono principalmente costituite dal capitale versato in sede di costituzione.

J Medical S.r.l.

J Medical ha chiuso il primo semestre dell'esercizio 2022 con un utile di € 0,3 milioni, confermando il trend positivo del periodo precedente ed evidenziando una stabilizzazione e maturità del business nel numero di prestazioni erogate, nonostante gli effetti negativi legati alla pandemia da Covid-19 che ha colpito anche questo settore; per effetto del positivo andamento gestionale, l'indebitamento finanziario netto del J Medical è sceso da € 2,6 milioni a € 2,3 milioni.

Al 30 giugno 2022 il capitale sociale di J Medical, interamente sottoscritto e versato, ammonta a € 59 migliaia. Il patrimonio netto alla stessa data è positivo per € 0,7 milioni.

Plan B S.r.l. Società Benefit in liquidazione

La Società, costituita nel 2019 e fortemente penalizzata dal Covid, è una società *benefit* volta anche a sostenere progetti sociali e che produce e commercializza articoli di abbigliamento sostenibili; alla luce delle difficili prospettive di risanamento nel presente contesto economico – finanziario, la società è stata messa in liquidazione ad agosto 2022.

Di seguito, come richiesto dall'IFRS 12, un riepilogo dei principali dati economici e finanziari, redatti secondo i principi italiani rettificati compatibilmente in conformità ai principi IFRS, B&W Nest S.r.l., J Medical e Plan B S.r.l. Società Benefit in liquidazione:

Importi in migliaia di Euro	B&W Nest S.r.l.		J Medical S.r.l.		Plan B S.r.l. Società Benefit	
	30/06/2022	30/06/2021	30/06/2022	30/06/2021	30/06/2022	30/06/2021
Attività correnti	2.002	1.152	4.580	4.526	1.086	594
di cui disponibilità liquide	659	456	331	21	87	116
Attività non correnti	14.880	17.068	1.821	2.384	174	252
Patrimonio netto	(492)	(371)	712	108	(2.444)	(1.270)
Passività correnti	4.680	3.182	5.227	6.446	369	98
di cui passività finanziarie	2.545	1.978	2.601	3.840	-	-
Passività non correnti	12.694	15.409	462	356	3.335	2.018
di cui passività finanziarie	12.630	15.372	-	-	3.317	2.014

Importi in migliaia di Euro	Esercizio		I semestre 2022		I semestre 2021	
	2021/2022	2020/2021	I semestre 2022	I semestre 2021	I semestre 2022	I semestre 2021
Totale ricavi	5.560	3.530	6.608	6.944	226	117
Totale costi	6.758	4.945	6.234	6.259	1.026	811
di cui ammortamenti	2.280	2.103	335	379	30	-
di cui oneri finanziari netti	313	57	34	52	43	1
Risultato del periodo	(1.120)	(1.160)	294	538	(800)	(694)
di cui imposte sul reddito	78	255	(80)	(147)	-	-

15. Attività finanziarie correnti e non correnti

Le attività finanziarie sono costituite principalmente per € 23.401 migliaia dal *fair value* delle quote del fondo immobiliare J Village, detenute da Juventus a seguito dell'apporto al fondo stesso di gran parte dei diritti di superficie e di edificazione sull'area Continassa. L'operazione ha comportato la sottoscrizione di quote del fondo di classe J, inalienabili per tutta la durata del fondo (e come tali classificate nelle attività finanziarie non correnti), per un valore nominale di € 12.100 migliaia, e quote di classe A per un valore nominale di € 12.000 migliaia, classificate nelle attività finanziarie correnti, disponibili per la vendita.

L'incremento rispetto all'esercizio precedente, pari complessivamente a € 1.503 migliaia, si riferisce all'adeguamento delle quote al *fair value* risultante dalla Relazione semestrale di gestione al 30 giugno 2022 del fondo J Village.

Tali attività finanziarie sono classificabili quali strumenti di Livello 3 in quanto gli input delle tecniche di valutazione non sono osservabili.

Juventus, pur detenendo il 41,1% delle quote, non esercita una influenza significativa sul fondo immobiliare J Village. Infatti, la SGR, in base alla normativa, e tenuto conto dei quorum deliberativi dell'assemblea dei partecipanti al fondo, dispone della più ampia autonomia gestionale e di indirizzo delle politiche e delle strategie dello stesso.

Le attività finanziarie correnti includono inoltre € 503 migliaia quale finanziamento fruttifero erogato alla società controllata B&W Nest S.r.l. allo scopo di supportare la società nel suo sviluppo.

16. Imposte differite attive

Il saldo delle imposte differite attive ammonta a € 5.713 migliaia. La variazione rispetto al saldo di € 8.502 migliaia del 30 giugno 2021 è così dettagliata:

Importi in migliaia di Euro	Imponibile	Imposte	Accantonamenti	Utilizzi	Imposte	Imponibile
	30/06/2021	30/06/2021			30/06/2022	30/06/2022
Perdite fiscali riportabili a nuovo	35.428	8.502	268	(3.057)	5.713	23.804

Le imposte differite attive stanziare sull'ammontare delle perdite fiscali riportabili a nuovo per € 268 migliaia rappresentano l'80% dell'importo delle differite passive stanziare a fronte dell'ammortamento fiscale della *Library*.

Gli utilizzi delle imposte differite attive, pari ad € 3.057 migliaia, si riferiscono alla quota di competenza dell'esercizio 2020/2021 delle plusvalenze realizzate negli anni precedenti.

17. Crediti verso società calcistiche per Campagne Trasferimenti

Trattasi principalmente dei crediti verso società calcistiche derivanti da cessioni di calciatori; tali crediti scadono entro i 5 esercizi successivi e sono quasi interamente coperti da garanzia diretta o tramite la Lega Nazionale Professionisti Serie A.

I crediti vantati da Juventus ammontano a € 123.840 migliaia ed evidenziano un decremento di € 17.705 migliaia rispetto al saldo di € 141.545 migliaia al 30 giugno 2021, per effetto di incassi ricevuti nel corso dell'esercizio superiori ai nuovi crediti derivanti dalla Campagna Trasferimenti.

Il saldo al 30 giugno 2022 è così dettagliato, in base alla scadenza e alle controparti:

<i>Importi in migliaia di Euro</i>	Quota corrente	Quota non corrente	Saldo al 30/06/2022
Atalanta B.C. S.p.A.	13.334	22.833	36.167
Genoa Cricket and Football Club S.p.A.	11.295	3.340	14.635
U.C. Sampdoria S.p.A.	5.000	-	5.000
Pisa Sporting Club S.r.l.	1.070	1.670	2.740
U.S. Sassuolo Calcio S.r.l.	1.965	-	1.965
A.C. Monza S.p.A.	1.500	-	1.500
Pordenone Calcio S.r.l.	375	-	375
Hellas Verona F.C. S.p.A.	250	-	250
Empoli F.C. S.p.A.	250	-	250
U.S. Salernitana 1919 S.r.l.	200	-	200
Virtus Francavilla Calcio S.r.l.	10	-	10
Totali Italia	35.249	27.843	63.092
Tottenham Hotspur F.&A. Co. Ltd	12.539	9.345	21.884
Manchester United Football Club Ltd	4.890	8.803	13.693
Borussia Dortmund GmbH & Co. Kgaa	9.750	-	9.750
Olympique de Marseille SASP	3.051	2.523	5.574
Major League Soccer Llc	2.696	963	3.659
Montpellier Herault SC SAS	2.161	-	2.161
Olympique des Alpes S.A. - Sion	1.983	-	1.983
B.V. Vitesse	582	582	1.164
Amiens Sporting Club Football	10	1.000	1.010
F.C. Lugano S.A.	974	-	974
VfB Stuttgart 1893 AG	741	-	741
Watford Association Football Club Ltd	475	-	475
Valencia Club de Futbol SAD	451	-	451
Real Zaragoza Football Club	100	-	100
O.G.C. Nice	11	11	22
Totali Estero	40.414	23.227	63.641
Rettifica per proventi finanziari impliciti	(332)	(2.323)	(2.655)
Fondo svalutazione	(238)	-	(238)
Crediti verso società calcistiche per campagne trasferimenti	75.093	48.747	123.840

18. Altre attività correnti e non correnti

Il dettaglio è il seguente:

<i>Importi in migliaia di Euro</i>	30/06/2022			30/06/2021		
	Quota corrente	Quota non corrente	Totale	Quota corrente	Quota non corrente	Totale
Ratei e risconti attivi	3.173	4	3.177	11.007	4	11.011
Crediti tributari	1.064	555	1.619	2.998	374	3.372
Crediti verso LNPA	844	-	844	-	-	-
Depositi cauzionali	-	316	316	-	292	292
Crediti verso I.C.S. per contributo su interessi (al netto dei proventi finanziari impliciti)	289	-	289	277	289	566
Crediti verso compagnie di assicurazione	98	-	98	92	-	92
Crediti verso personale	55	-	55	1.021	-	1.021
Crediti verso Finanziaria Gilardi S.p.A. per la cessione della partecipazione in Campi di Vinovo S.p.A.	-	-	-	668	-	668
Altri	988	498	1.486	1.340	343	1.683
Altre attività correnti e non correnti	6.511	1.373	7.884	17.403	1.302	18.705

I ratei e risconti attivi si riferiscono principalmente a risconti di costi per premi assicurativi (€ 1.413 migliaia, di cui € 4 migliaia non correnti), per commissioni su fidejussioni e su erogazioni di finanziamenti (€ 708 migliaia) e per l'organizzazione dei *camp* estivi (€ 436 migliaia).

I crediti tributari si riferiscono principalmente alla trasformazione dell'ACE (Aiuto alla Crescita Economica - incentivo fiscale alla capitalizzazione delle imprese che si finanziano con capitale proprio) in un credito d'imposta ai fini IRAP per € 1.075 migliaia, di cui € 504 migliaia non correnti.

I crediti verso la Lega Nazionale Professionisti di Serie A si riferiscono principalmente al residuo della percentuale di spettanza di Juventus dei proventi derivanti dalla disputa della finale di Coppa Italia disputata a Roma nel mese di maggio 2022 ed incassato nel mese di agosto 2022.

Il credito attualizzato verso l'Istituto per il Credito Sportivo si riferisce al contributo su interessi concesso dallo stesso, ai sensi della normativa vigente, nell'ambito del finanziamento per la costruzione dello stadio di proprietà.

19. Anticipi versati

Il dettaglio è il seguente:

<i>Importi in migliaia di Euro</i>	30/06/2022			30/06/2021		
	Quota corrente	Quota non corrente	Totale	Quota corrente	Quota non corrente	Totale
Anticipi contrattuali a personale tesserato	2.293	-	2.293	2.384	2.293	4.677
Anticipo spese viaggio tournée luglio 2022	1.692	-	1.692	-	-	-
Anticipo iscrizione U23 Campionato Lega Calcio Professionistico 2022/2023	1.248	-	1.248	1.255	-	1.255
Altre voci	1.057	-	1.057	826	-	826
Anticipi versati	6.290	-	6.290	4.465	2.293	6.758

20. Rimanenze

Rappresentano le giacenze di prodotti destinati alla commercializzazione nell'ambito dell'attività di vendita al dettaglio di prodotti a marchio Juventus attraverso negozi fisici e canale on-line.

Le rimanenze ammontano a € 7.905 migliaia, rispetto a € 9.000 migliaia al 30 giugno 2021.

21. Crediti commerciali

I crediti commerciali ammontano a € 27.441 migliaia e sono in diminuzione di € 8.357 migliaia rispetto al precedente esercizio (€ 35.799 migliaia al 30 giugno 2021).

Di seguito è riportato lo scadenziario dei crediti commerciali:

<i>Importi in migliaia di Euro</i>	30/06/2022	30/06/2021
Crediti commerciali non scaduti	14.961	17.534
Crediti commerciali scaduti da meno di 60 giorni	11.104	12.046
Crediti commerciali scaduti da 61 a 120 giorni	296	1.083
Crediti commerciali scaduti da oltre 120 giorni	10.848	14.324
Fondo svalutazione crediti commerciali	(9.768)	(9.188)
Crediti commerciali	27.441	35.799

La quota non svalutata dei crediti commerciali scaduti da oltre 120 giorni si compone di una pluralità di clienti per importi singolarmente non rilevanti. La società monitora costantemente il recupero dei propri crediti.

Al fine di ottimizzare la gestione finanziaria, ampliare il livello degli affidamenti e contenere l'onere finanziario, la Società cede parte dei corrispettivi derivanti da propri contratti e dei futuri crediti commerciali in garanzia a società di factoring.

22. Disponibilità liquide

Al 30 giugno 2022 le disponibilità liquide ammontano a € 69.655 migliaia (€ 10.078 migliaia al 30 giugno 2021) e sono costituite principalmente dai saldi attivi dei conti correnti bancari ordinari.

23. Patrimonio netto

Al 30 giugno 2022 il capitale sociale di Juventus, interamente sottoscritto e versato, risulta pari a € 23.379.254,38 ed è rappresentato da n. 2.527.478.770 azioni ordinarie senza valore nominale.

Si ricorda che in data 24 dicembre 2021 si è concluso positivamente l'aumento di capitale deliberato dal Consiglio di Amministrazione del 22 novembre 2021, che ha esercitato la delega dell'Assemblea Straordinaria del 29 ottobre 2021.

Il Patrimonio netto al 30 giugno 2022 ammonta a € 170.943 migliaia, in aumento rispetto al saldo di € 28.827 migliaia al 30 giugno 2021, per effetto della contabilizzazione dell'aumento di capitale, al netto dei relativi costi (€ +393.801 migliaia), della perdita dell'esercizio 2021/2022 (€ -253.193 migliaia), della movimentazione delle riserve da *fair value* attività finanziarie (€ +1.503 migliaia) e della riserva da *cash flow hedge* (€ +5 migliaia).

Le informazioni richieste dall'art. 2427 n. 7 bis del Codice Civile circa la disponibilità e la distribuibilità delle riserve sono esposte di seguito:

<i>valori in migliaia di Euro</i>	Saldo al 30/06/2022	Possibilità di utilizzazione	Quota disponibile	Utilizzi nei tre esercizi precedenti (per copertura perdite)
Capitale Sociale	23.379	-	-	-
Riserve:				
Riserva da sovrapprezzo azioni	399.870	A, B, C	399.870	311.028
Riserva legale	1.636	B	1.636	-
Riserva da <i>cash flow hedge</i>	(50)	-	-	-
Riserva da <i>fair value attività finanziarie</i>	(699)	-	-	-
Utili a nuovo	-	A, B, C	-	47.292
Perdita dell'esercizio	(253.193)	-	-	-
Totale	170.943		401.506	358.320

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

24. Fondi per rischi e oneri correnti e non correnti

Tale voce, pari a € 6.905 migliaia (rispetto ad € 5.638 migliaia al 30 giugno 2021), accoglie il fondo stanziato per l'onere di € 3.500 migliaia al *Settlement Agreement* siglato con UEFA ad agosto 2022, quello di € 405 migliaia quale copertura pro-quota delle perdite consuntivate dalla società collegata Plan B S.r.l. Società Benefit in liquidazione oltre ad altri stanziamenti correlati a possibili contenziosi.

25. Prestiti ed altri debiti finanziari

Il dettaglio della voce è il seguente:

<i>Importi in migliaia di Euro</i>	30/06/2022			30/06/2021		
	Quota corrente	Quota non corrente	Totale	Quota corrente	Quota non corrente	Totale
Obbligazioni - Bond 02/2024	2.152 (a)	174.344	176.496	2.152 (a)	173.944	176.096
Finanziamenti bancari	9.500	6.000	15.500	40.465	42.562	83.027
Mutui Stadio	7.313	3.279	10.592	7.020	10.592	17.612
Anticipi finanziari da società di factoring	108	-	108	160	96.249	96.409
Diritto d'uso IFRS 16	2.524	3.448	5.972	4.896	4.363	9.259
Prestiti ed altri debiti finanziari	21.597	187.071	208.668	54.693	327.710	382.403

a) Si riferisce al rateo interessi maturato al 30 giugno di ogni esercizio.

L'ammontare complessivo dei prestiti e debiti finanziari al 30 giugno 2022, pari a € 208.668 migliaia, si è decrementato rispetto a € 382.403 migliaia del 30 giugno 2021. Il decremento registrato di € 173.735 migliaia è principalmente dovuto all'utilizzo dei proventi da aumento di capitale incassati a dicembre 2021. Il debito finanziario al 30 giugno 2022 è rappresentato per circa l'85% dal prestito obbligazionario.

Le operazioni di finanziamento in essere non prevedono *covenants* finanziari. Sono presenti, tuttavia alcune condizioni relative al cambiamento di controllo societario (c.d. clausole di *change of control*) per il prestito obbligazionario e per alcuni finanziamenti bancari a medio termine, che potrebbero determinare un'eventuale richiesta di rimborso anticipato. Alcuni finanziamenti contengono altresì condizioni relative alla partecipazione della Prima Squadra al Campionato di Serie A e/o alle competizioni UEFA.

In relazione ai mutui attivati per la costruzione dello Stadio e per la ristrutturazione dei locali del Comparto Est dello stesso, la Società ha iscritto ipoteca volontaria per un importo massimo di € 140 milioni sui beni immobili oggetto di proprietà superficiale in favore dell'Istituto per il Credito Sportivo.

Di seguito è esposto lo scadenziario dei prestiti e degli altri debiti finanziari:

Importi in migliaia di Euro	a revoca	scadenza entro il 30 giugno						Oltre	Totale
		2023	2024	2025	2026	2027			
Obbligazioni - Bond 02/2024	-	2.152 (a)	174.344	-	-	-	-	-	176.496
Finanziamenti bancari	-	9.500	6.000	-	-	-	-	-	15.500
Mutui Stadio	-	7.313	1.064	1.093	1.122	-	-	-	10.592
Anticipi finanziari da società di factoring	-	108	-	-	-	-	-	-	108
Diritto d'uso IFRS 16	-	2.524	1.375	807	402	325	539	-	5.972
Prestiti ed altri debiti finanziari	-	21.597	182.783	1.900	1.524	325	539	-	208.668

a) si riferisce al rateo interessi maturato al 30 giugno di ogni esercizio.

Le passività finanziarie esposte al rischio di tasso di interesse (principalmente i debiti verso le banche e le società di factoring) sono state oggetto di un'analisi di *sensitivity* alla data di redazione della presente relazione. Per le passività finanziarie soggette a tasso variabile, l'analisi è stata predisposta sulla base dell'assunzione che l'esposizione a fine esercizio fosse rimasta costante per tutto il periodo.

Gli effetti della variazione con aumento/diminuzione di 100 bps su base annua dei tassi di interesse sarebbero stati i seguenti:

Importi in migliaia Euro	30 giugno 2022	30 giugno 2021
	Conto economico	Conto economico
+ 100 bps		
disponibilità/finanziamenti	(546)	(1.955)
- 100 bps		
disponibilità/finanziamenti	546	1.955

Le passività finanziarie a medio-lungo termine verso l'Istituto per il Credito Sportivo, verso gli obbligazionisti e verso alcuni Istituti di credito non sono esposte al rischio di tasso di interesse in quanto sono state assunte a tasso fisso.

26. Debiti verso società calcistiche per campagne trasferimenti

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

Ammontano a € 290.169 migliaia ed evidenziano un incremento di € 25.140 migliaia rispetto al saldo di € 265.029 migliaia al 30 giugno 2021, per effetto dei nuovi debiti derivanti dalla Campagna Trasferimenti, più che compensati dai pagamenti effettuati nell'esercizio.

Il saldo al 30 giugno 2022 è così dettagliato, in base alla scadenza e alle controparti:

<i>Importi in migliaia di Euro</i>	Quota corrente	Quota non corrente	Saldi al 30/06/2022
ACF Fiorentina S.p.A.	43.500	47.500	91.000
U.S. Sassuolo Calcio S.r.l.	7.000	25.000	32.000
Atalanta B.C. S.p.A.	9.378	8.342	17.720
Genoa Cricket and Football Club S.p.A.	9.233	3.117	12.350
Frosinone Calcio S.r.l.	2.000	1.500	3.500
Udinese Calcio S.p.A.	2.000	-	2.000
U.C. Sampdoria S.p.A.	1.915	-	1.915
Società Sportiva Lazio S.p.A.	313	323	636
Delfino Pescara 1936 S.r.l.	417	-	417
Empoli F.C. S.p.A.	311	-	311
Ascoli Calcio F.C. 1898 S.p.A.	292	-	292
Calcio Catania S.p.A.	290	-	290
U.S. Cremonese S.p.A.	145	-	145
Hellas Verona F.C. S.p.A.	17	123	140
Federazione Italiana Giuoco Calcio	62	62	124
Virtus Entella S.r.l.	61	61	122
U.S. Salernitana 1919 S.r.l.	120	-	120
L.R. Vicenza S.p.A.	110	-	110
Novara Calcio S.p.A.	100	-	100
Pordenone Calcio S.r.l.	90	-	90
Parma Calcio 1913 S.r.l.	21	21	42
Associazione Calcio Monza S.p.A.	30	-	30
Vis Pesaro dal 1898 S.r.l.	30	-	30
A.S.D. San Luigi Calcio	25	-	25
A.S.D. Nausica	20	-	20
Cesena F.C. S.r.l.	20	-	20
Spal 2013 S.r.l.	20	-	20
A.C. Perugia Calcio S.r.l.	10	-	10
U.S. Grosseto 1912 S.s.a.d.r.l.	10	-	10
U.S. Alessandria Calcio 1912 S.r.l.	5	-	5
Totali Italia	77.545	86.049	163.594

<i>Importi in migliaia di Euro</i>	Quota corrente	Quota non corrente	Saldi al 30/06/2022
FC Barcelona	24.178	20.725	44.903
The Everton F.C. Co. Ltd	4.000	28.000	32.000
AFC Ajax	10.000	10.000	20.000
FC Gelsenkirchen-Schalke 04 e.V.	7.430	7.430	14.860
C.A. Boca Juniors	2.000	4.000	6.000
Olympique de Marseille	3.000	2.500	5.500
Olympique des Alpes SA - F.C. Sion	2.734	-	2.734
PSV N.V.	-	2.000	2.000
Amiens Sporting Club Football	1.100	3	1.103
F.C. Lugano SA	970	-	970
Fudbalski Klub Partizan	488	325	813
Goias Esporte Clube	189	162	351
Major League Soccer Llc	141	141	282
Fudbalski Klub Altina	162	108	270
Arsenal F.C.	251	-	251
Paris Saint-Germain F.C.	16	110	126
Avenir Sportif de Beziers	35	30	65
F.C. Nordsjaelland A/S	29	29	58
Montpellier Hérault SC SAS	20	17	37
Servette F.C. 1890 SA	37	-	37
Club Artesano de Colonia Suiza (ONFI)	6	13	19
Club Artesano de Colonia Suiza (OFI)	4	8	12
A Des F.C. de Creil	10	-	10
Futebol Clube do Porto - Futebol SAD	7	-	7
Fundacion de la Universidad Nacional de Villa Maria	6	-	6
Charlton Athletic FC	1	-	1
Preston North End FC	1	-	1
SA Dijon Fco	1	-	1
Southend United	1	-	1
Totale estero	56.817	75.601	132.418
Rettifica per oneri finanziari impliciti	(552)	(5.291)	(5.843)
Debiti verso società calcistiche per campagne trasferimenti	133.810	156.359	290.169

27. Imposte differite passive

Al 30 giugno 2022 ammontano a € 8.464 migliaia, rispetto ad € 11.887 migliaia di inizio esercizio. La movimentazione è la seguente:

<i>Importi in migliaia di Euro</i>	<i>Imponibile 30/06/2021</i>	<i>Imposte 30/06/2021</i>	<i>Accantonamenti</i>	<i>Utilizzi</i>	<i>Imposte 30/06/2022</i>	<i>Imponibile 30/06/2022</i>
Plusvalenze diritti pluriennali prestazioni sportive di calciatori	24.198	5.807	-	(3.822)	1.985	8.274
Ripristino e ammortamento valore Library (Ires)	20.087	4.821	335	-	5.156	21.483
Ripristino e ammortamento valore Library (Irap)	22.722	887	64	-	951	24.380
Altre	1.549	372	-	-	372	1.549
Imposte differite passive	68.556	11.887	399	(3.822)	8.464	55.686

Le imposte differite passive derivano principalmente dal differimento in più esercizi, ai fini fiscali, di alcune plusvalenze realizzate sui diritti pluriennali alle prestazioni sportive di calciatori in essere da almeno un anno e dalle differenze temporanee di valore della *Library* generatesi per effetto dell'ammortamento fiscale dell'asset.

Relativamente alle suddette plusvalenze, la Società si riserva la possibilità di rideterminare, in sede di dichiarazione dei redditi (entro maggio 2023), sia l'importo delle plusvalenze da differire, che il periodo di differimento.

28. Altre passività correnti e non correnti

Il dettaglio è il seguente:

<i>Importi in migliaia di Euro</i>	30/06/2022			30/06/2021		
	Quota corrente	Quota non corrente	Totale	Quota corrente	Quota non corrente	Totale
Debiti tributari per ritenute da versare e altri	65.616	-	65.616	30.479	17.440	47.919
Debiti per oneri accessori relativi alla campagna trasferimenti (al netto degli oneri finanziari impliciti)	34.690	8.830	43.520	40.022	4.658	44.680
Debiti per retribuzioni dovute a dipendenti ed assimilati	26.987	-	26.987	18.361	-	18.361
Ratei e risconti passivi	14.983	-	14.983	12.086	-	12.086
Debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale	8.188	-	8.188	2.081	-	2.081
Altri debiti	4.211	499	4.710	11.033	469	11.502
Altre passività non correnti e correnti	154.675	9.329	164.004	114.062	22.567	136.629

I debiti tributari, pari a € 65.616 migliaia, riguardano i debiti verso l'Erario per:

- ritenute da versare da dicembre 2021 a marzo 2022, i cui termini di versamento sono stati posticipati ai sensi dell'art.1, c. 924 della Legge n.234 del 30/12/2021 (€ 38.186 migliaia residui);
- ritenute da versare e per la liquidazione IVA dei mesi di dicembre 2020 e gennaio 2021, i cui termini di versamento sono stati posticipati ai sensi dell'art.1, c. 36-37 della Legge n.178 del 30/12/2020 (€ 13.012 migliaia residui);
- ritenute, addizionali regionali e comunali (€ 10.854 migliaia);
- ritenute da versare e per la liquidazione IVA del mese di febbraio 2020, i cui termini di versamento sono stati posticipati ai sensi dell'art.97 del D.L. n.104 del 14 agosto 2020 (€ 3.057 migliaia residui).

I debiti per oneri accessori relativi a campagne trasferimenti si decrementano di € 1.160 migliaia per effetto dai pagamenti effettuati nel corso dell'esercizio, parzialmente compensati dai nuovi debiti per compensi riconosciuti ad agenti FIFA per i servizi prestati nell'ambito della Campagna Trasferimenti 2021/2022.

I debiti verso dipendenti e assimilati si riferiscono principalmente alle retribuzioni del mese di giugno 2022 ed ai premi variabili maturati dal personale tesserato.

I ratei e risconti passivi si riferiscono principalmente a risconti di ricavi da contratti sponsor e *licensing* per € 8.204 migliaia e da proventi per la cessione a titolo temporaneo di calciatori per € 6.000 migliaia.

I debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale riguardano principalmente i debiti per:

- contributi da versare dei mesi da dicembre 2021 a marzo 2022, i cui termini di versamento sono stati posticipati ai sensi dell'art.1, c. 924 della Legge n.234 del 30/12/2021 (€ 5.244 migliaia residui);
- contributi da versare dei mesi di dicembre 2020 e gennaio 2021, i cui termini di versamento sono stati posticipati ai sensi dell'art.1, c. 36-37 della Legge n.178 del 30/12/2020 (€ 1.371 migliaia residui);
- contributi verso l'INPS (€ 1.281 migliaia).

29. Anticipi ricevuti

Ammontano a € 35.963 migliaia, di cui € 8.857 migliaia non correnti (di cui € 8.353 migliaia oltre il quinto esercizio successivo).

Il dettaglio è il seguente:

Importi in migliaia di Euro	30/06/2022			30/06/2021		
	Quota corrente	Quota non corrente	Totale	Quota corrente	Quota non corrente	Totale
Abbonamenti	14.544	-	14.544	-	-	-
Proventi da <i>Library Juventus</i>	106	8.697	8.803	106	8.803	8.909
Ricavi da sponsorship	4.650	-	4.650	7.003	-	7.003
Titolazione e altri ricavi dello Juventus Stadium derivanti dagli accordi con Sportfive Italia S.r.l. e Lagardère Sports Germany GmbH (già Sportfive GmbH)	3.500	-	3.500	3.500	3.500	7.000
Proventi da organizzazione di camp estivi	1.832	-	1.832	-	-	-
Proventi derivanti da altre iniziative commerciali	1.078	-	1.078	18	-	18
Ricavi da cessione temporanea calciatori	1.073	-	1.073	-	-	-
Proventi da diritti audiovisivi	-	-	-	10.502	-	10.502
Altre voci	323	160	483	1.030	180	1.210
Anticipi ricevuti	27.106	8.857	35.963	22.159	12.483	34.642

La voce abbonamenti si riferisce alla quota incassata al 30 giugno 2022 per la messa in vendita dei biglietti stagionali 2022/2023 a seguito della riapertura al pubblico al 100% dell'Allianz Stadium.

Si segnala che al 30 giugno 2021 la voce Proventi da diritti audiovisivi comprendeva l'incasso dell'anticipo dei diritti audiovisivi di competenza dell'esercizio 2021/2022.

30. Debiti commerciali

Ammontano a € 30.126 migliaia (€ 23.765 migliaia al 30 giugno 2021) e includono principalmente debiti verso fornitori per servizi prestati per la gestione e la manutenzione dello stadio e dei due centri sportivi e per le relative utenze, nonché per l'organizzazione dei *camp* estivi.

31. Ricavi da gare

Ammontano a € 32.293 migliaia, rispetto a € 7.752 migliaia del 30 giugno 2021.

Il dettaglio è il seguente:

Importi in migliaia di Euro	Esercizio 2021/2022	Esercizio 2020/2021	Variazioni
Ricavi da biglietteria per gare casalinghe di Campionato	18.758	-	18.758
Ricavi da biglietteria per gare casalinghe UEFA Champions League	4.499	122	4.377
Ricavi da abbonamenti	3.727	5.167	(1.440)
Ricavi da finali Coppe	3.451	561	2.890
Ricavi da biglietteria per gare Coppa Italia	1.239	-	1.239
Ricavi da servizi aggiuntivi gare	138	1.901	(1.763)
Ingaggi gare amichevoli	130	-	130
Altri ricavi da gare	351	1	350
Ricavi da gare	32.293	7.752	24.541

I ricavi da gare, seppur ancora penalizzati dalla pandemia, aumentano di € 24,5 milioni della parziale riapertura avvenuta nel corso dell'esercizio 2021/2022.

Si ricorda che i ricavi derivanti dalla vendita di biglietti per le gare casalinghe di UEFA *Champions League*, di abbonamenti e di servizi aggiuntivi gare del primo semestre dell'esercizio 2020/2021 comprendevano alcune gare di Campionato e UEFA *Champions League* dell'esercizio 2019/2020 disputate nei mesi di luglio e agosto 2020.

La tabella seguente mette a confronto il numero di gare ufficiali disputate dalla Prima Squadra nelle diverse competizioni ufficiali nel corso dell'esercizio 2021/2022 e nel precedente esercizio:

numero partite	Esercizio 2021/2022				Esercizio 2020/2021			
	Casa	Trasferta	Finale	Totale	Casa	Trasferta	Finale	Totale
Campionato	19	19	-	38	24 a)	23 b)	-	47
Competizioni UEFA	4	4	-	8	5 c)	4	-	9
Supercoppa Italiana	-	-	1	1	-	-	1	1
Coppa Italia	3	1	1	5	3	1	1	5
Totale	26	24	2	52	32	28	2	62

a) di cui n.5 gare della stagione sportiva 2019/2020 disputate nei mesi di luglio/agosto 2020.

b) di cui n.4 gare della stagione sportiva 2019/2020 disputate nel mese di luglio 2020.

c) di cui n.1 gara della stagione sportiva 2019/2020 disputata nel mese di agosto 2020.

32. Diritti audiovisivi e proventi media

Il dettaglio è il seguente:

Importi in migliaia di Euro	Esercizio	Esercizio	Variazioni
	2021/2022	2020/2021	
Proventi da cessioni diritti media	91.111	144.928	(53.817)
Proventi da competizioni UEFA	77.841	88.398	(10.557)
Proventi da produzioni e accesso al segnale diritti media	1.565	1.984	(419)
Diritti radiotelevisivi e proventi media	170.517	235.310	(64.793)

I proventi da cessioni diritti media si decrementano di € 53.817 migliaia rispetto all'esercizio precedente per effetto principalmente del minor numero di partite di Campionato disputate in casa, come menzionato alla nota 31.

I proventi da competizioni UEFA si decrementano principalmente per effetto della minor quota spettante dal *market-pool* anche a seguito del piazzamento al 4° posto del Campionato di Serie A della stagione sportiva 2020/2021.

33. Ricavi da sponsorizzazioni e pubblicità

Ammontano a € 142.539 migliaia (€ 145.908 migliaia al 30 giugno 2021) e sono sostanzialmente in linea con l'esercizio precedente.

34. Ricavi da vendite di prodotti e licenze

Ammontano a € 24.435 migliaia (€ 25.303 migliaia nell'esercizio precedente) e sono stati generati dalla gestione diretta delle attività di vendita e licenza di prodotti ufficiali, nonché dall'organizzazione delle attività delle *Juventus Academy*.

35. Proventi da gestione diritti calciatori

Tali proventi derivano dalle operazioni effettuate nel corso della Campagna Trasferimenti 2021/2022. Il dettaglio è il seguente:

Importi in migliaia di Euro	Esercizio	Esercizio	Variazioni
	2021/2022	2020/2021	
Plusvalenze da cessione diritti calciatori	28.838	29.943	(1.105)
Ricavi per cessione temporanea diritti calciatori	6.359	6.268	91
Plusvalenze da cessione diritti calciatori giovani di serie	16	889	(873)
Altri ricavi	5.570	6.079	(509)
Proventi da gestione diritti calciatori	40.783	43.179	(2.396)

I proventi derivanti dalla gestione dei diritti di calciatori dell'esercizio 2021/2022 si riferiscono a:

Importi in migliaia di Euro

Plusvalenze da cessione diritti calciatori:		28.838
Bentancur Colman Rodrigo/Tottenham Hotspur F. & A. Company Ltd	12.123	
Demiral Merih/Atalanta B.C. S.p.A.	10.495	
Beruatto Pietro/Pisa Sporting Club S.r.l.	1.925	
Vrioni Giacomo/Major League Soccer LLC	1.603	
Frederiksen Nikolai Baden/Vitesse B.V.	1.129	
Chibozo Ange Josue/Amiens Sporting Club Football S.A.	926	
Toure Idrissa/Pisa Sporting Club S.r.l.	637	
Ricavi per cessione temporanea diritti calciatori		6.359
Kulusevski Dejan/Tottenham Hotspur F. & A. Company Ltd	2.926	
Romero Cristian/Atalanta B.C. S.p.A.	1.099	
Mandragora Rolando/Torino F.C. S.p.A.	1.052	
Ramsey Aaron James/The Rangers F.C. Ltd	782	
Peeters Doauda/R.Standard de Liege	250	
Rafia Hamza/R.Standard de Liege	200	
Marques Mendez Alejandro Josè/Club Deportivo Mirandes S.A.D.	30	
Gozzi Iweru/Club de Futbol Fuenlabrada	20	
Plusvalenze da cessione diritti calciatori giovani di serie:		16
Lucchesi Lorenzo/ACF Fiorentina S.p.A.	16	
Altri ricavi:		5.570
Dos Santos Aveiro Cristiano Ronaldo/Manchester United Ltd (bonus)	2.000	
Portanova Manolo/Genoa Cricket and F.C. S.p.A. (bonus)	1.941	
Lemina Mario/Southampton F.C. Ltd (bonus)	500	
Vogliacco Alessandro/Pordenone Calcio S.r.l. (bonus)	362	
Frabotta Gianluca/Hellas Verona FC S.p.A. (bonus)	250	
Petrelli Elia//Genoa Cricket and F.C. S.p.A. (bonus)	250	
Kastanos Grigoris/US Salernitana 1919 S.r.l. (bonus)	200	
Lemina Mario/O.G.C. Nice (contributo solidarietà)	31	
Lipari Mirco/S.S. Juve Stabia S.r.l. (provento per risoluzione contrattuale)	10	
Mastropietro Federico/Virtus Francavilla Calcio S.r.l. (bonus)	10	
Garcia Tena Pol/F.C. Juarez (contributo solidarietà)	9	
Kean Moise Bioty/SASP Paris Saint Germain Football (contributo solidarietà)	7	
Proventi da gestione diritti calciatori		40.783

36. Altri ricavi e proventi

Ammontano a € 29.398 migliaia (€ 21.552 migliaia nell'esercizio precedente), come da dettaglio:

<i>Importi in migliaia di Euro</i>	Esercizio 2021/2022	Esercizio 2020/2021	Variazioni
Proventi da iniziative commerciali	6.924	2.595	4.329
Sopravvenienze attive	3.964	6.114	(2.150)
Contributi da Lega Nazionale Professionisti Serie A e vari	3.653	3.583	70
Proventi da eventi e attività stadio no match day	1.969	725	1.244
Indennizzi e altri proventi assicurativi	733	2.136	(1.403)
Affitti attivi	680	640	40
Contributi da UEFA per convocazioni calciatori/calciatrici in Nazionale	582	1.810	(1.228)
Vendita biglietti per partite disputate fuori casa	120	-	120
Altri	10.773	3.949	6.824
Altri ricavi e proventi	29.398	21.552	7.846

I proventi da iniziative commerciali includono i proventi da *membership*, i campi estivi (gli altri proventi per l'attività di J Academy sono inclusi nella voce "Ricavi da vendite di prodotti e licenze"), Stadium Tour & Museo e Fan Club; l'incremento di € 4.329 migliaia è dovuto principalmente all'allentamento delle misure di contenimento della pandemia da Covid-19.

Le sopravvenienze attive includono, tra gli altri, i proventi aggiuntivi distribuiti a consuntivo dalla UEFA per la partecipazione alla UEFA *Champions League* della stagione precedente.

Gli indennizzi e altri proventi assicurativi si riferiscono ad indennizzi correlati ad infortuni di alcuni calciatori.

Nell'esercizio 2021/2022 la voce "Altri" include € 4.361 migliaia a fronte della ripartizione della somma derivante dal risarcimento danni a seguito della sottoscrizione della transazione tra LNPA e la società Media Pro.

37. Acquisti di materiali, forniture e altri approvvigionamenti

Ammontano a € 3.489 migliaia, contro € 3.770 migliaia al 30 giugno 2021, e riguardano indumenti e materiale da gioco (€ 2.306 migliaia), articoli sanitari e parasanitari (€ 371 migliaia) e acquisti di materiali vari (€ 812 migliaia).

38. Acquisti di prodotti per la vendita

Ammontano a € 8.905 migliaia (€ 11.749 migliaia al 30 giugno 2021) e si riferiscono al costo dei prodotti destinati alla vendita nei negozi fisici gestiti direttamente dalla Società e sul canale on-line.

Il dettaglio è il seguente:

<i>Importi in migliaia di Euro</i>	Esercizio 2021/2022	Esercizio 2020/2021	Variazioni
Costo del venduto prodotti adidas	6.019	8.305	(2.286)
Costo del venduto altri prodotti	2.918	3.459	(541)
Altre variazioni rimanenze prodotti adidas	24	(18)	42
Altre variazioni rimanenze altri prodotti	(56)	3	(59)
Totale	8.905	11.749	(2.844)

39. Servizi esterni

Il dettaglio è il seguente:

<i>Importi in migliaia di Euro</i>	Esercizio 2021/2022	Esercizio 2020/2021	Variazioni
Manutenzioni	10.144	9.200	944
Spese di trasporto, soggiorno e ristorazione	10.036	5.370	4.666
Consulenze	8.575	8.870	(295)
Utenze	4.965	3.569	1.396
Assicurazioni	4.713	4.669	44
Produzioni audio e video	4.020	4.452	(432)
Spese di sicurezza e accoglienza	3.103	1.893	1.210
Canoni e affitti	2.828	2.748	80
Spese per pulizia	2.812	2.274	538
Compensi a consulenti sportivi	2.760	2.754	6
Emolumenti a CdA e Organi Sociali	2.560	1.355	1.205
Spese legali e notarili	1.897	1.600	297
Spazi pubblicitari sui media	1.835	943	892
Stampati e spedizioni	1.588	2.250	(662)
Sanitarie e riabilitative	1.530	2.980	(1.450)
Servizi bancari e commissioni su fidejussioni	1.129	896	233
Formazione, lezioni di recupero	997	741	256
Spese per allestimenti	923	645	278
Spese di gestione riconosciute a terzi su prodotti commerciali	884	-	884
Rimborsi spese	614	401	213
Provvigioni e onorari ad intermediari	597	854	(257)
Spese per servizi on-line e banche dati	267	274	(7)
Rete distribuzione e vendita biglietti	256	250	6
Servizi per lavoro interinale	81	96	(15)
Altri	5.123	4.927	196
Servizi esterni	74.237	64.011	10.226

L'incremento di € 10.226 migliaia rispetto al 30 giugno 2021 è originato principalmente dagli effetti della riduzione delle misure di contenimento della pandemia da Covid-19, in particolare con riflesso sulle "Spese di trasporto, soggiorno e ristorazione", che aumentano di € 4.666 migliaia e sulle "Spese di sicurezza e accoglienza", che si incrementano di € 1.210 migliaia per effetto della riapertura al pubblico degli stadi e sulle "spese di gestione riconosciute a terzi su prodotti commerciali" che riguardano i costi dell'organizzazione dei *camp* estivi per € 884 migliaia. Si segnala la diminuzione delle "Spese sanitarie e riabilitative" a seguito dei minori costi sostenuti per la sicurezza sanitaria, sostenute per il contenimento della pandemia.

40. Personale tesserato

Il dettaglio è il seguente:

<i>Importi in migliaia di Euro</i>	Esercizio 2021/2022	Esercizio 2020/2021	Variazioni
Retribuzioni	231.539	220.907	10.632
Premi variabili	57.744	41.491	16.253
Compensi a calciatori temporaneamente trasferiti	18.449	11.838	6.611
Incentivazioni all'esodo	10.540	11.094	(554)
Contributi	4.967	5.047	(80)
Altri compensi straordinari tesserati	-	4.837	(4.837)
T.F.R.	1.049	1.293	(244)
Borse di studio	989	1.035	(46)
Altri oneri	603	652	(49)
Personale tesserato	325.880	298.194	27.686

Tali costi aumentano di € 27.686 migliaia principalmente a seguito dei maggiori compensi per premi variabili (€ +16.253 migliaia, legati alle prestazioni individuali) e dei maggiori compensi per retribuzioni (€ +10.632 migliaia, per il venir meno dei benefici netti derivanti dalle rinegoziazioni individuali siglate nell'esercizio precedente, in parte compensato da un diverso mix delle rose della Prima Squadra e dell'U23).

I maggiori compensi a calciatori temporaneamente trasferiti (€ +6.611 migliaia) sono parzialmente compensati da minori compensi straordinari corrisposti a tesserati (€ -4.837 migliaia).

L'organico medio del personale tesserato è stato di n. 178 unità, così ripartito:

<i>numero</i>	Esercizio 2021/2022	Esercizio 2020/2021	Variazioni
Calciatori	81	79	2
Allenatori	55	53	2
Altro personale tecnico	42	41	1
Numero medio personale tesserato	178	173	5

41. Altro personale

Il dettaglio è il seguente:

<i>Importi in migliaia di Euro</i>	Esercizio 2021/2022	Esercizio 2020/2021	Variazioni
Retribuzioni	15.629	14.644	985
Contributi	4.585	4.762	(177)
T.F.R.	1.066	1.098	(32)
Premi variabili	772	1.028	(256)
Altri oneri	2.882	2.240	642
Altro personale	24.934	23.772	1.162

L'organico medio dell'altro personale è stato di n. 250 unità, così ripartito:

<i>numero</i>	Esercizio 2021/2022	Esercizio 2020/2021	Variazioni
Dirigenti (a)	14	13	1
Quadri (b)	40	39	1
Impiegati (c) (d)	186	186	-
Operai (e)	10	10	-
Numero medio altro personale	250	248	2

f) di cui 1 presso la branch di Hong Kong.

g) di cui 1 presso la branch di Hong Kong.

h) di cui 9 part-time.

i) di cui 4 presso la branch di Hong Kong.

j) di cui 1 part time.

42. Oneri da gestione diritti calciatori

Tali oneri derivano dalle operazioni effettuate nel corso della Campagna Trasferimenti 2021/2022.

Il dettaglio è il seguente:

<i>Importi in migliaia di Euro</i>	Esercizio 2021/2022	Esercizio 2020/2021	Variazioni
Oneri accessori su diritti pluriennali calciatori e tesserati non capitalizzati	13.269	16.688	(3.419)
Oneri per acquisto temporaneo diritti calciatori	8.050	15.697	(7.647)
Minusvalenze da cessione diritti calciatori	911	144	767
Minusvalenze da cessione diritti calciatori giovani di serie	21	52	(31)
Altri oneri	9.602	4.748	4.854
Oneri da gestione diritti calciatori	31.853	37.329	(5.476)

Gli oneri accessori su diritti pluriennali calciatori e tesserati non capitalizzati sono principalmente riferiti a compensi riconosciuti ad agenti FIFA per servizi resi in occasione della cessione di contratti di prestazione sportiva e in occasione dell'acquisizione o del rinnovo dei contratti, qualora il compenso sia condizionato alla permanenza del calciatore quale tesserato della Società.

Il dettaglio è il seguente:

<i>Importi in migliaia di Euro</i>	
Nominativo	Esercizio 2021/2022
Anzolin Matteo	10
Barbieri Tommaso	47
Bentancur Colman Rodrigo	639
Bernardeschi Federico	600
Beruatto Pietro	100
Bonucci Leonardo	476
Brunori Matteo Luigi	30
Chibozo Ange Josue	50
Chiesa Federico	300
Clemenza Luca	10
Cuadrado Bello Juan Guillermo	500
Da Graca Cosimo	70
De Winter Koni	105
Del Fabro Dario	30
Dragusin Radu Matei	58
Dybala Paulo	750
Fagioli Nicolò	60
Israel Wibmer	20
Kastanos Grigoris	145
Kulusevski Dejan	210
Lobo Silva Alex Sandro	1.526
Mc Kennie Weston James	882
Minelli Alessandro	15
Nicolussi Caviglia Hans	28
Palumbo Martin	5
Pecorino Emanuele	8
Pellegrini Luca	300
Perin Mattia	329
Rafia Hamza	50
Ramsey Aaron James	2.800
Ranocchia Filippo	40
Rovella Nicolò	47
Rugani Daniele	285
Senko Zsombor	60
Stramaccioni Diego	5
Szczesny Wojciech	2.333
Vrioni Giacomo	346
Oneri accessori su diritti pluriennali calciatori e tesserati non capitalizzati	13.269

Di seguito si riportano i dettagli delle altre due voci significative:

<i>Importi in migliaia di Euro</i>	Esercizio 2021/2022
Morata Martin Alvaro Borja/Club Atletico de Madrid S.A.D.	8.000
Ghirardello Tommaso/Calcio Padova S.p.A.	50
Oneri per acquisto temporaneo diritti calciatori	8.050

<i>Importi in migliaia di Euro</i>	Esercizio 2021/2022
Bentancur Colman Rodrigo/C.A. Boca Juniors (bonus)	7.761
Morata Martin Alvaro Borja/Club Atletico de Madrid S.A.D. (bonus)	1.000
Dragusin Radu Matei/U.S. Salernitana 1919 S.r.l. (onere per risoluzione contrattuale)	200
Frederiksen Nicolai Baden/FC Nordsjaelland A/S (bonus)	162
Kulusevski Dejan/Tottenham Hotspur F. & A. Company Ltd (contributo solidarietà)	167
Morata Martin Alvaro Borja/Ca Atletico De Madrid (contributo solidarietà)	143
Bentancur Colman Rodrigo/C.A. Boca Juniors (contributo solidarietà)	41
Dos Santos Aveiro Cristiano Ronaldo/Manchester UTD Ltd (contributo solidarietà)	44
Ramsey Aaron James/The Rangers F.C. Ltd (contributo solidarietà)	39
Altri	45
Altri oneri	9.602

Si specifica che il bonus pari a € 7.761 migliaia riconosciuto alla società Asociacion Civil Club Atletico Boca Juniors si riferisce alla *sell-on fee* per la cessione del calciatore Bentancur Colman Rodrigo.

43. Altri oneri

Il dettaglio è il seguente:

<i>Importi in migliaia di Euro</i>	Esercizio 2021/2022	Esercizio 2020/2021	Variazioni
Percentuali a terzi su diritti e vari	3.096	2.845	251
Sopravvenienze passive	2.611	989	1.622
Imposte e tasse indirette	2.233	1.608	625
Contributi a FIGC, LNPA e altri Enti	1.516	1.626	(110)
Costo iscrizione gare Under 23 e altre squadre	1.273	1.274	(1)
Spese di rappresentanza	724	718	6
Liberalità	330	284	46
Acquisto biglietti gare fuori casa	118	-	118
Ammende, multe e sanzioni	98	112	(14)
Altri	87	89	(2)
Altri oneri	12.086	9.545	2.541

44. Ammortamenti e svalutazioni diritti calciatori

Il dettaglio è il seguente:

<i>Importi in migliaia di Euro</i>	Esercizio 2021/2022	Esercizio 2020/2021	Variazioni
Ammortamenti:	170.217	177.317	(7.100)
<i>Calciatori professionisti</i>	169.797	176.907	
<i>Giovani di serie</i>	386	390	
<i>Calciatrici</i>	34	20	
Svalutazioni	3.143	20.120	(16.977)
Ammortamenti e svalutazioni diritti calciatori	173.360	197.437	(24.077)

Gli ammortamenti e le svalutazioni dei diritti calciatori dell'esercizio si decrementano di € 24.077 migliaia rispetto all'esercizio precedente per effetto di minori oneri per svalutazioni dei diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori (€ -16.977 migliaia) e minori ammortamenti derivanti dagli effetti della Campagna Trasferimenti 2021/2022 (€ -7.100 migliaia).

Per ulteriori informazioni si rinvia ai fatti di rilievo dell'esercizio 2021/2022.

45. Ammortamenti altre attività materiali e immateriali

Ammontano a € 14.594 migliaia, rispetto al dato di € 17.438 migliaia dell'esercizio precedente.

Si riferiscono principalmente all'ammortamento dello Stadio, del Centro Sportivo di Vinovo, dello Juventus Museum, dello Juventus Megastore e delle altre immobilizzazioni materiali e immateriali.

46. Accantonamenti e altre svalutazioni/ripristini di valore e rilasci di fondi

Di seguito è esposto il dettaglio:

<i>Importi in migliaia di Euro</i>	Esercizio 2021/2022	Esercizio 2020/2021	Variazioni
Accantonamenti fondo rischi e oneri diversi	6.554	19.573	(13.019)
Accantonamento fondo svalutazione crediti	995	356	639
Rilascio fondo rischi e oneri diversi	(1.162)	(7.528)	6.366
Svalutazione prodotti destinati alla vendita	-	265	(265)
Altre svalutazioni	62	-	62
Ripristino di valore di magazzino	-	(1.071)	1.071
Accantonamenti e altre svalutazioni/ripristini di valore e rilasci di fondi	6.449	11.595	(5.146)

Gli accantonamenti a fondo rischi e oneri diversi si riferiscono principalmente all'accantonamento per l'onere di € 3.500 migliaia al *Settlement Agreement* siglato con UEFA ad agosto 2022 oltre ad altri stanziamenti correlati a possibili contenziosi.

L'accantonamento a fondo svalutazione crediti per € 995 migliaia riguarda principalmente il rischio di incasso su crediti commerciali.

Il rilascio del fondo rischi e oneri diversi si riferisce alla proventizzazione dell'accantonamento effettuato nell'esercizio precedente e relativo all'esonero di personale tesserato.

47. Proventi finanziari

Il dettaglio è il seguente:

<i>Importi in migliaia di Euro</i>	Esercizio 2021/2022	Esercizio 2020/2021	Variazioni
Proventi finanziari da attualizzazioni	2.775	4.300	(1.525)
Interessi attivi	140	790	(650)
Altri	384	330	54
Proventi finanziari	3.299	5.420	(2.121)

48. Oneri finanziari

Il dettaglio è il seguente:

<i>Importi in migliaia di Euro</i>	Esercizio 2021/2022	Esercizio 2020/2021	Variazioni
Interessi passivi su prestito obbligazionario	6.104	6.104	-
Oneri finanziari da attualizzazioni	4.934	5.010	(76)
Interessi passivi e commissioni	4.089	4.894	(805)
Svalutazione crediti finanziari	3.317	-	3.317
Oneri finanziari da diritto d'uso IFRS 16	215	331	(116)
Altri	198	221	(23)
Oneri finanziari	18.857	16.560	2.297

La diminuzione degli interessi passivi è originata da un minore utilizzo medio delle linee di affidamento a seguito dell'aumento di capitale.

La svalutazione crediti finanziari è relativa al finanziamento - oltre interessi maturati al 30 giugno 2022 - erogato alla società partecipata Plan B S.r.l. Società benefit in liquidazione, concesso allo scopo di supportare la società nella fase di *start-up* del *business plan*.

49. Imposte sul reddito

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

<i>Importi in migliaia di Euro</i>	Esercizio 2021/2022	Esercizio 2020/2021
Imposte correnti IRES	-	-
Imposte correnti IRAP	2.542	2.943
Imposte su profits HK Branch	23	24
<i>Totale imposte correnti</i>	<i>2.565</i>	<i>2.967</i>
Imposte differite IRES	(697)	(697)
Imposte differite IRAP	64	65
<i>Totale imposte differite</i>	<i>(633)</i>	<i>(632)</i>
<i>Imposte esercizi precedenti IRAP</i>	<i>(34)</i>	<i>5</i>
Imposte sul reddito	1.898	2.340

L'importo di € 2.542 migliaia si riferisce all'imposta corrente ai fini IRAP.

Di seguito si riporta la riconciliazione tra l'onere fiscale teorico e l'onere fiscale iscritto in bilancio per gli esercizi chiusi al 30 giugno 2021 e al 30 giugno 2022:

<i>Importi in migliaia di Euro</i>	Esercizio 2021/2022	Esercizio 2020/2021
Risultato ante imposte	(251.295)	(207.174)
Aliquota teorica	24,0%	24,0%
Imposte teoriche IRES	-	-
Minori imposte a seguito di:		
- variazioni permanenti	3.453	10.251
- riprese in aumento di esercizi precedenti	6.384	8.323
- variazioni temporanee	13	-
Maggiori imposte a seguito di:		
- variazioni permanenti	(1.908)	(7.177)
- riprese in diminuzione di esercizi precedenti	(3.822)	(3.823)
- variazioni temporanee	(1.783)	(9.045)
Imposte differite non stanziate su perdite fiscali generate nell'esercizio	(61.272)	(48.252)
Totale imposte correnti sul reddito IRES	-	-
IRAP	(3.074)	(3.033)
Minori imposte IRAP per utilizzo ACE	532	90
Totale imposte dell'esercizio precedente IRAP	34	(5)
Imposte su profits HK Branch	(23)	(24)
Totale fiscalità differita	633	632
TOTALE IMPOSTE SUL REDDITO	(1.898)	(2.340)

Ai fini di una migliore comprensione della riconciliazione fra l'onere fiscale iscritto in bilancio e l'onere fiscale teorico, non si tiene conto dell'IRAP in quanto, essendo questa un'imposta con una base imponibile diversa dal risultato ante imposte, genererebbe degli effetti distorsivi tra un esercizio e un altro. Pertanto, le imposte teoriche sono state determinate applicando solo l'aliquota fiscale IRES (pari al 24%) al risultato ante imposte.

Il valore complessivo delle differenze temporanee deducibili e delle perdite fiscali esistenti al 30 giugno 2022 ed i relativi importi su cui non sono state rilevate attività per imposte anticipate ai fini IRES e IRAP, suddivisi per anno di scadenza, sono di seguito indicate:

<i>Importi in migliaia di Euro</i>	Anno di scadenza					
	Totale al 30 giugno 2022	2023	2024	2025	2026	oltre
<i>Differenze temporanee e perdite fiscali su cui non sono state rilevate attività per imposte anticipate ai fini IRES</i>						
Differenze temporanee deducibili	21.095 (a)	3.049	-	-	-	18.046
Perdite fiscali residue	756.413 (b)	-	-	-	-	756.413
TOTALE	777.508	3.049	-	-	-	774.459
<i>Differenze temporanee rilevanti ai fini IRAP su cui non sono state rilevate attività per imposte anticipate</i>						
Differenze temporanee deducibili	6.435	3.029	-	-	-	3.406
TOTALE	6.435	3.029	-	-	-	3.406

(a) La tempistica di utilizzo di tali differenze viene stimata sulla base delle informazioni disponibili.

(b) Le perdite fiscali sono illimitatamente riportabili a nuovo e, pertanto, non hanno scadenza.

Per gli esercizi fino al 30 giugno 2016 sono scaduti i termini ordinari di prescrizione per l'IRES e l'IRAP.

50. Risultato dell'esercizio per azione base

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

	Esercizio 2021/2022	Esercizio 2020/2021
Perdita dell'esercizio in euro migliaia	(253.193)	(209.514)
Numero medio di azioni circolanti nel periodo	1.974.262.485	1.330.251.988
Perdita dell'esercizio per azione, base (euro)	(0,1282)	(0,1575)

51. Indebitamento finanziario netto

La tabella seguente riporta la composizione dell'indebitamento finanziario netto della Società.

Importi in migliaia di Euro	30/06/2022			30/06/2021		
	Corrente	Non Corrente	Totale	Corrente	Non Corrente	Totale
Credito finanziario intercompany	503	-	503	-	-	-
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	69.655	-	69.655	10.078	-	10.078
Totale attività finanziarie	70.158	-	70.158	10.078	-	10.078
Debiti finanziari						
verso obbligazionisti	(2.152) ^(a)	(174.344)	(176.496)	(2.152) ^(a)	(173.944)	(176.096)
verso Istituto per il Credito Sportivo	(7.313)	(3.279)	(10.592)	(7.020)	(10.592)	(17.612)
verso banche	(9.500)	(6.000)	(15.500)	(40.465)	(42.562)	(83.027)
verso società di factoring	(108)	-	(108)	(160)	(96.249)	(96.409)
Diritto d'uso IFRS 16	(2.524)	(3.448)	(5.972)	(4.896)	(4.363)	(9.259)
Totale passività finanziarie	(21.597)	(187.071)	(208.668)	(54.693)	(327.710)	(382.403)
Indebitamento finanziario netto	48.561	(187.071)	(138.510)	(44.615)	(327.710)	(372.325)
Debiti commerciali e altri debiti non correnti	-	(165.189)	(165.189)	-	(126.173)	(126.173)
Indebitamento finanziario netto secondo raccomandazione ESMA ¹	48.561	(352.260)	(303.699)	(44.615)	(453.883)	(498.498)

¹ L'indebitamento finanziario secondo la raccomandazione ESMA include anche le partite debitorie commerciali e di altra natura scadenti oltre 12 mesi. Nel caso della Società, tali partite sono prevalentemente originate da debiti oltre 12 mesi legati a campagne trasferimenti e a compensi per agenti; tali debiti, come prassi del settore, sono normalmente liquidati in più tranches annuali.

Al 30 giugno 2022 l'indebitamento finanziario netto ammonta a € 138.510 migliaia, in riduzione di € 233.815 migliaia rispetto al dato al 30 giugno 2021 (€ 372.403 migliaia) a seguito del completamento dell'operazione di aumento di capitale (€ +393.801 migliaia), i cui effetti sono stati compensati dai flussi negativi della gestione operativa (€ -32.576 migliaia), dai pagamenti netti legati alle Campagne Trasferimenti (€ -110.061 migliaia), dagli investimenti in altre immobilizzazioni (€ -3.802 migliaia) e dall'esborso per oneri finanziari e da altre voci minori (€ -13.547 migliaia).

La variazione delle disponibilità liquide è esposta nel Rendiconto finanziario.

Al 30 giugno 2022 la Società dispone di linee di credito bancarie per € 537.000 migliaia, non utilizzate per complessivi € 427.437 migliaia. Le linee utilizzate - pari a € 109.563 migliaia - si riferiscono per (i) € 93.955 migliaia a fidejussioni rilasciate a favore di terzi, (ii) € 15.500 migliaia a finanziamenti e (iii) € 108 migliaia a anticipazioni su contratti e crediti commerciali. A fronte di tali utilizzi, la Società al 30 giugno 2022 dispone di liquidità per € 69.955 migliaia, depositata su vari conti correnti.

52. Corrispettivi per incarichi svolti dalla società di revisione e dalle società ad essa connesse

I corrispettivi concordati per l'esercizio 2021/2022 con Deloitte & Touche S.p.A. ammontano a € 139 migliaia e riguardano i seguenti servizi professionali:

- revisione legale del bilancio d'esercizio, inclusivo delle verifiche trimestrali della regolare tenuta della contabilità (€ 35 migliaia);
- revisione legale del bilancio consolidato (€ 8 migliaia);
- revisione limitata della relazione semestrale (€ 5 migliaia);

- revisione della situazione contabile annuale redatta ai fini del consolidamento da parte del Gruppo EXOR (€ 1 migliaia);
- revisione della situazione contabile semestrale redatta ai fini del consolidamento da parte del Gruppo EXOR (€ 1 migliaia);
- revisione limitata della situazione patrimoniale finanziaria al 30 settembre 2021 per COVISOC (€ 2 migliaia);
- revisione limitata della situazione patrimoniale finanziaria al 31 marzo 2022 per COVISOC (€ 2 migliaia);
- servizi resi per l'operazione di aumento di capitale (€ 40 migliaia);
- revisione limitata della situazione patrimoniale finanziaria al 30 settembre 2021 per l'operazione di aumento di capitale (€ 5 migliaia);
- servizi resi per accesso ai contributi per il calcio femminile (€ 5 migliaia);
- servizi resi per il progetto *Gap Analysis* (€ 15 migliaia);
- servizi resi per l'esame limitato del *Climate Report 2020/2021* (€ 10 migliaia);
- servizi resi per l'esame limitato della dichiarazione non finanziaria al 30 giugno 2022 (€ 10 migliaia).

53. Informazioni richieste dalla Legge 4 agosto 2017, n.124 art.1 comma 125-bis

Ai sensi delle disposizioni dell'art. 1, comma 125-quinquies della Legge 124/2017 per le erogazioni ricevute si rinvia alle indicazioni contenute nel Registro Nazionale degli aiuti di Stato, sezione trasparenza, che fornisce il quadro complessivo delle erogazioni operate da parte degli enti pubblici e ricevute nel corso dell'esercizio.

Con riferimento alle erogazioni, non rientrano nel campo di applicazione della Legge 124/2017:

- le somme ricevute come corrispettivo di lavori pubblici, servizi e forniture;
- gli incarichi retribuiti rientranti nell'esercizio tipico dell'attività dell'impresa;
- le forme di incentivo/sovvenzione ricevute in applicazione di un regime generale di aiuto a tutti gli aventi diritto;
- le risorse pubbliche riconducibili a soggetti pubblici di altri Stati (europei o extra europei) e alle istituzioni europee;
- i contributi per la formazione ricevuti da fondi interprofessionali costituiti nella forma giuridica di associazione.

Le erogazioni sono individuate secondo il criterio di cassa; come previsto dalla norma, sono escluse le erogazioni inferiori a € 10 migliaia per soggetto erogante.

Oltre a quanto indicato nel Registro Nazionale degli aiuti di Stato, sezione trasparenza, sono state incassate le seguenti ulteriori erogazioni:

Importi in migliaia di Euro

Soggetto erogante	Importo del vantaggio economico ricevuto	Descrizione
Istituto per il Credito Sportivo Erario italiano	302	Contributo interessi in c/capitale su mutui concessi per la costruzione dello Stadio
	60	Credito d'imposta per la sanificazione e l'acquisto di dispositivi di protezione individuale
Totale	362	

54. Impegni e garanzie

Il dettaglio è il seguente:

<i>Importi in migliaia di Euro</i>	30/06/2022	30/06/2021
Impegni assunti		
Fideiussioni a favore di terzi	93.955	55.075
Totale impegni assunti	93.955	55.075
Garanzie ricevute		
Fideiussioni da terzi	1.772	2.330
Totale garanzie ricevute	1.772	2.330
Linee di credito utilizzate	109.563	234.511
per fideiussioni	93.955	55.075
per scoperto di conto corrente	-	25.090
per finanziamenti bancari	15.500	57.937
per anticipazioni su factoring	108	96.409
Linee di credito non utilizzate	427.437	334.926
Totale linee di credito	537.000	569.437

Fideiussioni a favore di terzi

Al 30 giugno 2022 ammontano a € 93.955 migliaia e sono state emesse a garanzia:

- di debiti derivanti da acquisizioni di diritti pluriennali alle prestazioni di calciatori (€ 87.165 migliaia);
- dei mutui concessi dall'Istituto per il Credito Sportivo per la costruzione dello stadio (€ 4.000 migliaia);
- del canone di locazione della Sede e dello Juventus Training Center presso l'area del J Village (€ 2.350 migliaia);
- della realizzazione delle opere a scampo degli oneri di urbanizzazione del Progetto Continassa (€ 88 migliaia); in tali impegni è subentrato il fondo immobiliare J Village che remunera il mantenimento di tale garanzia da parte di Juventus;
- di altri impegni (€ 352 migliaia).

Fideiussioni da terzi

Al 30 giugno 2022 ammontano a € 1.772 migliaia e sono state ricevute a garanzia di crediti per corrispettivi su contratti commerciali.

Linee di credito

Di seguito si riassumono le scadenze delle linee di credito:

<i>Importi in migliaia di Euro</i>	Saldo al 30/06/2022	A revoca	Entro 1 anno	Da 1 a 5 anni	Oltre 5 anni
Linee di credito utilizzate	109.563	93.955	9.608	6.000	-
Linee di credito non utilizzate	427.437	107.545	-	319.892	-
Totale linee di credito	537.000	201.500	9.608	325.892	-

Possibili effetti derivanti da contratti condizionati

Si riferiscono ai compensi da riconoscere agli agenti FIFA in caso di permanenza del tesseramento di singoli calciatori, di sottoscrizione di rinnovi del contratto economico o di altri servizi prestati nelle prossime stagioni sportive. In particolare:

Importi in migliaia di Euro

Nome del calciatore	2022/2023	2023/2024	2024/2025	2025/2026	2026/2027
Barrenechea Enzo Alan Tomas	17	19	20	21	-
Bonucci Leonardo	470	150	-	-	-
Cerri Leonardo	25	25	25	25	25
Chiesa Federico	300	300	300	-	-
Citi Alessandro	-	60	-	-	-
Cuadrado Bello Juan Guillermo	400	-	-	-	-
Da Graca Cosimo Marco	60	50	-	-	-
De Sciglio Mattia	100	100	100	-	-
De Winter Koni	90	45	-	-	-
Fagioli Nicolò	60	-	-	-	-
Garofani Giovanni Gabriele	8	9	9	-	-
Gatti Federico	100	100	150	150	-
Frabotta Gianluca	-	49	53	48	-
Gori Stefano	-	20	-	-	-
Kulusevski Dejan	-	270	270	-	-
Mbangula Samuel	25	25	25	-	-
Mc Kennie Weston James Earl	500	500	500	-	-
Minelli Alessandro	15	17	-	-	-
Miretti Fabio	20	20	-	-	-
Mulè Erasmo	25	-	-	-	-
Ntenda Jean Claude jr	25	25	-	-	-
Olivieri Marco	-	19	19	-	-
Pecorino Emanuele	7	8	7	-	-
Peeters Daouda	25	30	-	-	-
Pellegrini Luca	300	300	300	-	-
Perin Mattia	150	150	150	-	-
Pinsoglio Carlo	20	-	-	-	-
Pinto Ramos Kaio Jorge	250	250	250	250	-
Pjaca Marko	250	-	-	-	-
Poli Fabrizio	15	-	-	-	-
Ranocchia Filippo	242	88	42	46	-
Riccio Alessandro Pio	86	12	-	-	-
Rovella Nicolò	50	50	-	350	200
Rugani Daniele	300	300	-	-	-
Senko Zsombor	60	75	80	-	-
Soulè Malvano Matias	250	325	375	-	300
Stramaccioni Diego	5	-	-	-	-
Szczesny Wojciech	2.333	-	-	-	-
Turco Nicolò	-	-	-	50	-
Zakaria Denis	300	300	300	300	-
Zuelli Emanuele	15	20	20	20	-
Totale	6.898	3.711	2.995	1.260	525

Si segnala inoltre che la Società - come da prassi del settore - ha in essere contratti con il personale tesserato che prevedono compensi variabili correlati al raggiungimento dei risultati sportivi di squadra (quali ad esempio l'accesso alle competizioni europee) e/o legati alle prestazioni personali (quali ad esempio numero di presenze, gol segnati, assist, permanenza in rosa, ecc.).

Diritti d'opzione su immobili della sede e del JTC

Con riferimento alla nuova sede sociale ed al nuovo Training Center nell'area del J Village, Juventus dispone dell'opzione per acquistare dal Fondo J Village (a partire dal 27 febbraio 2021 e fino al 26 febbraio 2024) ed il Fondo J Village ha l'opzione per vendere a Juventus (a partire dal 27 febbraio 2024 al 1° gennaio 2025) uno o entrambi gli immobili ad un valore pari a quello che sarà indicato nell'ultima relazione annuale o semestrale del Fondo disponibile al momento dell'esercizio dell'opzione.

Si ricorda che Juventus ha trasmesso a REAM SGR S.p.A., quale società di gestione del Fondo J Village, la comunicazione di esercizio del diritto di opzione per acquistare gli immobili, siti in Torino, che ospitano la sede sociale della Società e lo Juventus Training & Media Center; per maggiori informazioni si rinvia ai fatti di rilievo avvenuti dopo il 30 giugno 2022.

55. Controversie rilevanti in corso

Juventus/Victoria 2000 S.r.l. - Corte Suprema di Cassazione

In data 2 dicembre 2015 Victoria 2000 S.r.l., già titolare del 100% del Bologna Football Club 1909 S.p.A., aveva riassunto innanzi alla Corte di Appello di Napoli, ai sensi dell'art. 622 c.p.p., il giudizio deciso dalla Corte di Cassazione con la sentenza 36350/2015 del 9 settembre 2015 che aveva rinviato, al giudice civile competente per valore in grado d'appello, la decisione in ordine alle richieste risarcitorie delle parti civili costituite nei confronti di Luciano Moggi, e aveva convenuto in giudizio i signori Diego e Andrea Della Valle, Sandro Mencucci, Luciano Moggi, Massimo De Santis, Innocenzo Mazzini, Pier Luigi Pairetto, l'A.C.F. Fiorentina S.p.A. e Juventus al fine di sentirli condannare, in solido tra loro, al risarcimento dei danni, patrimoniali e non, asseritamente subiti da Victoria 2000 S.r.l. in conseguenza degli illeciti penali accertati in sede penale e della retrocessione del Bologna Football Club 1909 S.p.A. al termine del Campionato di Serie A 2004/2005, asseritamente falsato, a dire della ricorrente, ad opera dei soggetti imputati nel procedimento penale.

Juventus era stata citata in giudizio quale responsabile civile, ai sensi dell'art. 2049 cod. civ., in conseguenza dell'operato dei signori Luciano Moggi ed Antonio Giraudò.

Con sentenza n. 326/2019 del 24 gennaio 2019 la Corte d'Appello di Napoli, definitivamente pronunciando in sede di rinvio ex art. 622 c.p.p. della sentenza penale n. 36350/2015 della Corte di Cassazione ha: (i) dichiarato estinti i giudizi riassunti da Brescia Calcio S.p.A. e Bologna Football Club 1909 S.p.A.; (ii) rigettato le domande di risarcimento danni proposte da Victoria 2000 S.r.l. nei confronti dei convenuti e ha compensato tra le parti le spese del giudizio.

Avverso tale sentenza n° 326/2019 della Corte di Appello di Napoli, in data 16 luglio 2019 Victoria 2000 ha notificato a Juventus ed ai signori Diego e Andrea Della Valle, Sandro Mencucci, Luciano Moggi, Massimo De Santis, Innocenzo Mazzini, Pier Luigi Pairetto, l'A.C.F. Fiorentina S.p.A. ricorso per Cassazione per la riforma della medesima.

In data 26 settembre 2019, Juventus ha notificato a Victoria 2000 e alle altre controparti controricorso in cassazione chiedendo la conferma della sentenza impugnata e, in via di ricorso incidentale, di accertarsi che la statuizione del giudice di merito che aveva escluso la responsabilità di Juventus verso Victoria 2000 quale responsabile civile per i fatti illeciti addebitati al signor Luciano Moggi è passata in giudicato con conseguente richiesta di declaratoria di inammissibilità di tutte le domande proposte da Victoria 2000 nei confronti di Juventus.

Anche le altre controparti - all'infuori del sig. De Santis Massimo, contumace - hanno provveduto a notificare a Juventus i loro controricorsi in Cassazione.

Si è in attesa della data di fissazione dell'udienza per la discussione del ricorso.

Ricorso al Consiglio di Stato vs sentenza TAR del Lazio del 18 luglio 2016

Juventus ha presentato ricorso al TAR del Lazio avverso la decisione FIGC del 18 luglio 2011 in relazione all'esposto presentato da Juventus avente ad oggetto il risarcimento di € 443 milioni per il danno subito a seguito della revoca dello scudetto 2006 e della conseguente retrocessione. Il TAR del Lazio ha dichiarato inammissibile il ricorso risarcitorio, promosso da Juventus contro la FIGC, stante la precedente decisione del 1° settembre 2006 dello stesso organo giudicante, avente, a loro detta, ad oggetto i medesimi fatti.

La sentenza non è entrata nel merito, ma ha preso esclusivamente atto dell'improcedibilità per difetto d'interesse derivante dalla precedente rinuncia al ricorso e dalla successiva traslazione del giudizio alla Camera di Conciliazione e di Arbitrato dello Sport in data 27 ottobre 2006, definito con Lodo in pari data.

Inoltre, i due ricorsi non presentavano lo stesso oggetto, in quanto il giudizio definito con la sentenza del TAR Lazio riguardava l'impugnazione delle sanzioni sportive, mentre il ricorso di Juventus ineriva il risarcimento del danno cagionato da FIGC a Juventus con delibera del Consiglio Federale del 18 luglio 2011, con la quale non era stato revocato il titolo di Campione d'Italia 2005/2006, assegnato ad altra società sportiva.

Tale ricorso non ha avuto ad oggetto i danni subiti da Juventus per effetto delle sanzioni inflitte dalla Giustizia Sportiva per il Campionato 2005/2006, ma i danni economici derivanti dalla mancata adozione di un provvedimento da parte di FIGC sotto il profilo dell'equità sportiva.

Per le ragioni sopra sintetizzate, Juventus, non condividendo tale sentenza del TAR Lazio del 18 luglio 2016, ha deciso di impugnarla di fronte al Consiglio di Stato a tutela dei propri interessi. La Società è in attesa della fissazione dell'udienza.

Ricorso al TAR vs Decisioni del Collegio di Garanzia dello Sport (CONI)

In data 12 gennaio 2019, Juventus ha presentato ricorso dinanzi al Collegio di Garanzia dello Sport del CONI che giudica esclusivamente decisioni della Giustizia Sportiva, non altrimenti impugnabili. Il ricorso contestava la delibera del Consiglio Federale in data 18 luglio 2011, n. 219/CF che respinse l'Istanza di revoca della Juventus del provvedimento del Commissario Straordinario di assegnazione del titolo ad altro Club per scorrimento della graduatoria.

Il ricorso precisa che l'Istanza non mirava ad ottenere una sanzione disciplinare, per evitare l'ovvia risposta, fatta propria dal Consiglio Federale, che la materia è devoluta esclusivamente alla Giustizia Sportiva e non agli Organi di governo della Federazione. Il Collegio di Garanzia dello Sport, il 27 maggio 2019, ha dichiarato inammissibile il ricorso di Juventus. Avverso tale decisione, non essendo stato assegnato a Juventus un giudice sportivo che decidesse il merito della questione, la stessa Società ha depositato ricorso al Tribunale Federale Nazionale. In data 11 luglio 2019, con dispositivo, il Tribunale Federale Nazionale ha dichiarato l'inammissibilità del ricorso. Juventus, avverso tale dispositivo ha presentato reclamo alla Corte Federale d'Appello che, in data 30 agosto 2019 ha respinto anche tale ricorso.

Tali decisioni sono state impugnate da Juventus dinanzi il Collegio di Garanzia dello Sport che, con decisione del 6 novembre 2019, ha dichiarato inammissibile il ricorso.

Avverso le pronunce del Collegio di Garanzia dello Sport del 27 maggio 2019 e del 6 novembre 2019 sono stati depositati, nei termini di legge, i ricorsi al TAR del Lazio che hanno dato avvio ai seguenti giudizi con RG. 8897/2019 e RG. 1867/2020. Entrambe le cause sono state assegnate alla Sezione I Ter per l'udienza congiunta fissata in data 18 ottobre 2022.

Procedimento penale pendente presso l'Autorità Giudiziaria di Torino

In data 26 novembre 2021 e 1° dicembre 2021 sono stati notificati alla Società, tramite gli Ufficiali di P.G. della Guardia di Finanza del Nucleo di Polizia Economico-Finanziaria Torino, decreti di perquisizione e sequestro e in tali date l'Emittente ha avuto notizia dell'esistenza di un'indagine da parte della Procura della Repubblica presso il Tribunale di Torino, nei confronti della Società stessa nonché di alcuni suoi esponenti attuali e passati, in merito alla voce "Proventi da gestione diritti calciatori" iscritta nei bilanci al 30 giugno 2019, 2020 e 2021 per i reati di cui all'art. 2622 cod. civ. (False comunicazioni sociali delle società quotate) e all'art. 8 del D.Lgs. n. 74/2000 (Emissione di fatture o altri documenti per operazioni inesistenti) e, per quanto attiene alla Società, per l'illecito previsto dagli artt. 5 (Responsabilità dell'ente) e 25-ter (Reati societari) del D.Lgs. n. 231/2001. Nel contesto della medesima indagine, il 23 marzo 2022 è stata notificata da parte della Procura alla Società una richiesta di consegna di documenti concernente il pagamento degli stipendi ai calciatori nelle stagioni sportive 2019/2020, 2020/2021 e 2021/2022.

L'indagine avviata da parte della Procura della Repubblica presso il Tribunale di Torino è in corso, essendone stati prorogati i termini, e il decreto di perquisizione e sequestro riguarda ipotesi di reato allo stato in fase investigativa. Ad oggi non risultano assunti né notificati i provvedimenti di chiusura della fase delle indagini preliminari. Come già comunicato dalla Società in data 27 novembre 2021, Juventus sta collaborando con gli inquirenti e confida di chiarire ogni aspetto di interesse degli stessi, ritenendo di aver operato nel rispetto delle leggi e delle norme che disciplinano la redazione delle relazioni finanziarie, in

conformità ai principi contabili e in linea con la prassi internazionale della football industry e le condizioni di mercato.

56. Operazioni con parti correlate

L'11 novembre 2010 il Consiglio di Amministrazione ha istituito una specifica Procedura per le operazioni con parti correlate, ai sensi dell'art. 4 del "Regolamento operazioni con parti correlate" adottato dalla Consob con delibera n. 17221 del 12 marzo 2010, successivamente integrato e modificato. Tale Procedura, disponibile sul sito internet della Società (www.juventus.com), è stata aggiornata dal Consiglio di Amministrazione del 30 giugno 2021.

Per quanto concerne l'esercizio 2021/2022, si evidenzia che le operazioni tra Juventus e le parti correlate individuate secondo quanto previsto dal principio contabile internazionale IAS 24 sono state effettuate a condizioni equivalenti a quelle di mercato, ovvero analoghe a quelle usualmente praticate nei confronti di parti non correlate per operazioni di corrispondente natura, entità e rischio, e nel rispetto delle disposizioni di legge vigenti.

Di seguito sono riepilogati i saldi patrimoniali ed economici dell'esercizio con parti correlate.

<i>Importi in migliaia di Euro</i>	Crediti finanziari, commerciali e altri crediti correnti	Debiti finanziari, commerciali e altri debiti correnti
EXOR Investments Ltd	-	28
J Medical S.r.l.	-	815
B & W Nest S.r.l.	603	75
Plan B S.r.l. SB in liquidazione	3.317	61
A. Manzoni & C. S.p.A.	-	8
CNH Industrial Italia S.p.A.	171	-
FCA Italy S.p.A. (a)	11.250	3
FCA Partecipazioni S.p.A.	7	-
FCA Services S.c.p.A.	-	5
IVECO Orecchia S.p.A.	-	3
Sisport FIAT S.p.A.	-	270
TOTALI	15.348	1.268
Totale attività correnti	216.584	-
Totale passività correnti	-	375.487
Incidenza % del totale operazioni verso parti correlate sul totale della relativa voce della Situazione Patrimoniale-Finanziaria	7,1%	0,3%

a) I crediti finanziari, commerciali e altri crediti correnti si riferiscono al contratto di Main Sponsor in essere.

	Proventi	Oneri	Proventi finanziari
<i>Importi in migliaia di Euro</i>			
EXOR N.V.	-	8	-
EXOR Investments Ltd	-	28	-
J Medical S.r.l.	434	879	-
B & W Nest S.r.l.	237	1.908	7
Plan B S.r.l. SB in liquidazione	-	234	78
A. Manzoni & C. S.p.A.	-	11	-
CNH Industrial Italia S.p.A.	280	-	-
FCA Italy S.p.A. (a)	45.000	25	-
FCA Partecipazioni S.p.A.	6	-	-
FCA Security S.c.p.A.	-	2	-
FCA Services S.c.p.A.	-	12	-
GEDI Digital S.r.l.	-	-	-
IVECO S.p.A.	1	-	-
IVECO Orecchia S.p.A.	-	3	-
Lamse S.p.A.	1	-	-
Sisport FIAT S.p.A.	163	297	-
Amministratori e dirigenti con responsabilità strategica	10	3.848	-
TOTALI	46.132	7.255	85
Totale della voce di conto economico	439.965	481.386	3.299
Incidenza % del totale operazioni verso parti correlate sul totale della relativa voce di conto economico	10,5%	1,5%	2,6%

a) I proventi si originano dal contratto di Main Sponsor in essere.

Le informazioni in materia di compensi attribuiti agli Amministratori, ai Sindaci e ai Dirigenti con responsabilità strategiche della Società sono contenute nella Relazione sulla remunerazione pubblicata ai sensi dell'articolo 123-ter del TUF a cui si rimanda.

57. Approvazione del bilancio d'esercizio e autorizzazione alla pubblicazione

Il progetto di bilancio dell'esercizio chiuso al 30 giugno 2022 è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione del 23 settembre 2022, che ne ha autorizzato la pubblicazione nei termini di legge.

Torino, 23 settembre 2022

Per il Consiglio di Amministrazione
Il Presidente
Andrea Agnelli

PROPOSTA DI APPROVAZIONE DEL BILANCIO D'ESERCIZIO E DI COPERTURA DELLA PERDITA DELL'ESERCIZIO

Signori Azionisti,

Vi invitiamo ad approvare il Bilancio d'esercizio chiuso al 30 giugno 2022 e Vi proponiamo di coprire la perdita del bilancio d'esercizio di € 253.192.687,53 mediante la riserva da sovrapprezzo azioni.

Torino, 23 settembre 2022

Per il Consiglio di Amministrazione
Il Presidente
Andrea Agnelli



Allegato – Prospetto delle movimentazioni dei diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori nell'esercizio 2021/2022 richiesto dalle norme della FIGC

CALCIATORE	DATA DI NASCITA	Contratto		Provenienza		Destinazione		Valori inizio periodo			Variazioni valori di periodo		Effetti economici di periodo				Valori di fine periodo			Varie			
		Data inizio primo contratto	Data scadenza ultimo contratto	Data acquisto	Società	Data Cessione	Società	01/07/2021			Acquisti	Cessioni	Ammor.ti*	Svalutaz.*	Minusv.*	Plusv.*	30/06/2022			Compenso Agenti	Altri costi di acquisizione	Valore sell-on fee	
								Costo storico	Fondo ammort.	Netto							(1+4)	(2+6)	(10-11-7)				
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22		
Importi in migliaia di €																							
Prima Squadra								611.613	361.416	250.197	198.761	20.927	109.677	-	318	12.123	670.796	340.637	330.159	68.008	1.959	7.761	
Bentancur Colman Rodrigo	25/06/97	26/06/17	30/06/24	20/04/17	CA Boca Juniors	30/01/22	Tottenham Hotspur F.&	15.72	8.493	7.229		18.147		1.205		12.123				1.283	1.959	7.76	
Bernardeschi Federico	16/02/94	24/07/17	30/06/22	24/07/17	ACF Fiorentina			39.41	31.52	7.882				7.882				39.41			603		
Bonucci Leonardo	01/05/87	01/07/10	30/06/24	02/08/18	AC Milan			34.946	18.172	16.77				5.59				34.946	23.763	11.183	400		
Buffon Gianluigi	28/01/78	01/07/19	30/06/21	01/07/19	Federazione estera		scadenza contratto																
Chiellini Giorgio	14/08/84	06/07/04	30/06/21	01/07/05	ACF Fiorentina		scadenza contratto	8.034	8.034												604		
Chiellini Giorgio	14/08/84	02/08/21	30/06/23	02/08/21	aggiornamento posizione																		
Chiesa Federico (AT)	25/10/97	05/10/20	30/06/25	05/10/20	ACF Fiorentina			12.62	5.365	7.258		12.62		11.41		6.048							
Chiesa Federico	25/10/97	05/10/20	30/06/25	05/10/20	ACF Fiorentina							42.596				2.242		42.596	2.242	40.354	2.496		
Cuadrado Bello Jan Guillermo	26/05/88	31/08/16	30/06/23	21/05/17	Chelsea FC			20.490	18.111	2.319				1.159			20.490	19.330	1.160	559			
Da Silva Danilo Luiz	15/07/91	07/08/19	30/06/24	07/08/19	Manchester City Ltd			37.21	14.438	22.783				7.59			37.21	22.024	15.189				
De Ligt Matthijs	12/08/99	17/07/19	30/06/24	17/07/19	AFC Ajax NV			85.70	33.819	51.882				17.29			85.70	51.13	34.588	12.41			
De Sciglio Mattia	20/10/92	20/07/17	30/06/25	20/07/17	AC Milan			12.141	9.713	2.428				60			12.141	10.320	1.82	500			
Dos Santos Aveiro Cristiano Ronaldo	05/02/85	10/07/18	30/06/22	10/07/18	Real Madrid Club de Futbol	29/08/21	Manchester United FC	115.82	101.313	14.509		14.191			318						11.875		
Dybala Paulo Exequiel	15/11/93	01/07/15	30/06/22	01/07/15	US Città di Palermo			41.439	35.88	5.55				5.55			41.439	41.439		3.749			
Kean Bioly Moise	28/02/00	30/08/21	30/06/25	30/08/21	The Everton FC Ltd							36.98				8.060		36.98	8.060	28.921	3.227		
Lobo Silva Alex Sandro	26/01/91	20/08/15	30/06/23	19/08/15	Futebol Clube do Porto			28.12	22.996	5.12				2.56			28.12	25.56	2.564	2.850			
Locatelli Manuel	08/01/98	18/08/21	30/06/26	18/08/21	US Sassuolo Calcio Srl							27.353				4.884		27.353	4.884	22.469	1.42		
MC Kenzie Weston James Earl	28/08/98	26/02/21	30/06/25	26/02/21	FC Gelsenkirchen-Schalke 04 EV			20.385	1.62	18.75		1.01		4.942			21.39	6.57	14.824	41			
Pellegrini Luca	07/03/99	01/07/19	30/06/25	30/06/19	AS Roma			22.853	8.87	13.978				3.494			22.853	12.369	10.484	375			
Perin Mattia	10/11/92	08/06/18	30/06/25	01/07/18	Genoa Cricket and FC			15.655	11.38	4.27		63		1.22			16.28	12.610	3.673	74			
Pinsoglio Carlo	16/03/90	18/03/09	30/06/23	02/04/04	Da Settore Giovanile			80	80			2		10			82	81	10	20			
Pinto Ramos Kaio Jorge	24/01/02	16/08/21	30/06/26	16/08/21	Santos FC							6.77				1.215		6.77	1.215	5.560	3.82		
Rabiot Adrien	03/04/95	04/07/19	30/06/23	04/07/19	Federazione estera			1.48	73	74				37			1.48	1.110	37	1.48			
Ramos De Oliveira Melo Arthur Henrique	12/08/96	29/06/20	30/06/25	29/06/20	FC Barcellona			76.12	15.287	60.833		4.500		16.333			80.620	31.620	49.000	494			
Rugani Daniele	29/07/94	04/08/12	30/06/24	31/07/13	Empoli FC			4.205	3.332	873				29			4.205	3.623	58	300			
Szczesny Wojciech	18/04/90	01/07/14	30/06/24	19/07/17	Arsenal FC			18.443	11.445	6.998				2.333			18.443	13.77	4.665	3.333			
Vlahovic Dusan	28/01/00	28/01/22	30/06/26	28/01/22	ACF Fiorentina Srl							81.368		7.815			81.368	7.815	73.553	10.000			
Zakaria Lako Lado Denis Lemi	20/11/96	31/01/22	30/06/26	31/01/22	Borussia VfL 1900 Monchengladback							10.14		963			10.14	963	9.18	5.054			

CALCIATORE	DATA DI NASCITA	Contratto		Provenienza		Destinazione		Valori inizio periodo			Variazioni valori di periodo		Effetti economici di periodo				Valori di fine periodo			Varie				
		Data inizio primo contratto	Data scadenza ultimo contratto	Data acquisto	Società	Data Cessione	Società	01/07/2021			Acquisti	Cessioni	Ammor.ti*	Svalutaz.*	Minusv.*	Plusv.*	30/06/2022			Compenso Agenti	Altri costi di acquisizione	Valore sell-on fee		
								Costo storico	Fondo ammort.	Netto							(1+4)	(2+6)	(10-11-7)					
Importi in migliaia di €																								
Calciatori in temporanea								249.151	113.309	135.842	13.448	24.862	49.771	3.097	-	14.022	238.921	153.339	85.582	23.825	-	-		
Andrade Sanches Correia	22/01/01	30/06/20	30/06/25	30/06/20	Manchester City FC Ltd			10.832	2.121	8.661					2.162			10.832	4.336	6.496				
Beratto Pietro	21/12/98	01/12/16	30/06/25	23/07/14	Da Settore Giovanile	15/06/22		50	7	33			1.921				1.921							
Brunori Matteo Luigi	01/11/94	24/01/20	30/06/24	24/01/20	Delfino Pescara 1936			2.930	94	1.98					660			2.930	1.60	1.32		30		
Capellini Riccardo	01/03/00	24/09/18	30/06/23	22/07/17	US Cremonese Spa			24	191	50	30				40	40		270	270			10		
Clemenza Luca	09/07/97	22/09/14	30/06/23	19/08/01	Vicenza Calcio			1.375	1.19	175					80	80		1.375	1.375			50		
Coccolo Luca	23/02/98	01/07/19	30/06/23	29/05/12	Da Settore Giovanile			40	4	5								40	45					
Costa de Souza Douglas	14/09/90	07/06/18	30/06/22	07/06/18	FC Bayern Munchen			44.610	33.645	10.97					10.97			44.610	44.610			5.29		
De Oliveira Andrade Wesley	13/03/00	28/01/00	30/06/23	28/01/00	Hellas Verona Spa			1.507	88	622	50				56	10		2.007	1.54	45	150			
Del Fabro Dario	24/03/95	28/07/17	30/06/23	28/07/17	Cagliari Calcio			4.402	3.08	1.32	50				68			4.452	3.760	686				
Del Sole Ferdinando	17/01/98	31/08/17	30/06/23	31/08/17	Delfino Pescara 1936			3.55	2.84	710					35			3.55	3.19	35	10			
Delli Ciri Filippo	03/05/99	31/08/17	30/06/22	31/08/17	Delfino Pescara 1936			1.13	88	224					224			1.13	1.13					
De Marino Davide	17/03/00	15/01/21	30/06/24	15/01/21	FC Pro Vercelli 1892 Srl			1.625	215	1.409					470			1.625	686	939	90			
Demiral Merih	05/03/98	05/07/19	30/06/24	05/07/19	US Sassuolo Calcio	17/06/22	Atalanta BC Spa	19.50	7.75	11.727			19.290		2.932		10.495					2.12		
Di Pardo Alessandro	18/07/99	22/01/18	30/06/24	22/01/18	Spal 2013 Srl			2.043	1.36	683	10				23			2.053	1.53	462	10			
Dragusin Radu Matei	03/02/02	03/08/18	30/06/25	03/08/18	ACSC De Persomanta Rapid			2.15	56	1.58	53				53			2.688	1.09	1.58	1.89			
Fagioli Nicolò	12/02/01	25/07/19	30/06/23	06/08/15	US Cremonese Spa			21	15	5	10				7			31	23	7	5			
Frabotta Gianluca	24/06/99	02/08/19	30/06/26	02/08/19	Bologna FC			2.59	99	1.60	10				340			2.695	1.33	1.36	10			
Gatti Federico	24/06/98	31/01/22	30/06/27	31/01/22	Frosinone Calcio Srl							5.41			41			5.41	41	4.995	50			
Gori Stefano	09/03/96	01/09/20	30/06/24	28/06/20	AC Pisa 1909 SSARL			3.239	85	2.424					80			3.239	1.62	1.61				
Gozzi Iveru Paolo	25/04/01	16/04/18	30/06/23	29/05/15	Da Settore Giovanile			3	7	1	30				5			34	22	16				
Hajdari Alban	18/05/03	30/06/20	30/06/23	01/07/20	FC Basel 1893			4.53	1.53	3.025	80				1.558			4.61	3.066	1.55				
Ihattaren Mohamed Aimine	12/02/02	30/08/21	30/06/25	30/08/21	PSV N.V.							1.89			41			1.89	41	1.47				
Kastanos Grigoris	30/01/98	31/01/14	30/06/23	31/01/14	Enosis Athletic Union of Paralimi			41	34	7					3			41	380	3	21			
Kulusevski Dejan	25/04/00	02/01/00	30/06/25	02/01/00	Atalanta BC			35.438	10.22	25.216	1.00				6.55			36.438	16.77	19.662	1.96			
Lungoyi Christopher	04/07/00	21/01/21	30/06/25	21/01/21	FC Lugano SA			2.903	290	2.613	175				69			3.078	98	2.09	7			
Mandragora Rolando	29/06/97	03/10/20	30/06/25	03/10/20	Udinese Calcio			15.08	2.36	12.720					3.18	1.52		15.08	7.07	8.01				
Marques Mendez Alejandro Jose	04/08/00	24/01/20	30/06/24	24/01/20	FC Barcelona			8.067	2.67	5.456					1.81			8.067	4.430	3.637				
Minelli Alessandro	23/07/99	31/01/20	30/06/24	31/01/20	Parma Calcio 1913			2.894	930	1.964	20				66			2.915	1.53	1.32				
Mulè Erasmo	13/06/99	31/07/19	30/06/24	31/07/19	Sampdoria Spa			3.463	1.69	1.76	20				59			3.489	2.293	1.19	2			
Olivieri Marco	30/06/99	30/06/19	30/06/25	30/06/19	Empoli FC Spa			2.72	1.30	1.420					35			2.72	1.66	1.06	3			
Peeters Daouda	28/01/99	29/01/19	30/06/24	29/01/19	UC Sampdoria Spa			3.95	1.87	2.080					693			3.95	2.56	1.38	2			
Pjaca Marco	06/05/95	21/07/16	30/06/23	21/07/16	GNK Dinamo			29.474	22.17	7.303					3.652			29.474	25.823	3.65	5.65			
Rafia Hamza	02/04/99	16/07/19	30/06/23	16/07/19	Olympique Lyonnais			490	32	16	5				90			505	41	9	90			
Ramsey Aaron James	26/12/90	11/02/19	30/06/23	01/07/19	Federazione estera			3.650	1.82	1.82					91	91		3.650	3.650		3.650			
Ranocchia Filippo	14/05/01	31/01/19	30/06/26	31/01/19	AC Perugia			83	52	30	300				12			1.133	64	484	250			
Ribeiro Joel	14/02/03	08/08/19	30/06/23	08/08/19	Ls Vaud Foot SA			130	70	60					30	30		130	130					
Rovella Nicolò	14/12/01	28/01/21	30/06/26	28/01/21	Genoa Cricket and FC			23.228	2.882	20.346	2.896				4.648			26.12	7.53	18.59	1.14			
Vlasenko Nikita	20/03/01	26/01/19	30/06/23	26/01/19	FC Lugano SA			1.77	1.04	73	6				400	399		1.84	1.84					
Vrioni Giacomo	15/10/98	29/01/20	30/06/24	29/01/20	UC Sampdoria Spa			3.948	1.270	2.678	173		3.62		836		1.603					50		
Zanimacchia Luca	19/07/98	17/08/18	30/06/23	24/01/19	Genoa Cricket and FC			4.090	2.23	1.85	30				94			4.12	3.17	94	19			
Altri movimenti								76.061	30.548	45.513	16.717	30.231	10.769	46	614	2.708	45.789	22.512	23.277	5.765	-	87		
TOTALE								936.825	505.273	431.552	228.926	76.020	170.217	3.143	932	28.853	955.506	516.488	439.018	97.598	1.959	7.848		

Allegato – Prospetto delle operazioni di trasferimento calciatori e compensi corrisposti ad agenti sportivi nell'esercizio 2021/2022 richiesto dalla normativa UEFA

<i>Importi in migliaia di Euro</i>	Esercizio 2021/2022
Ammortamento diritti pluriennali calciatori/calciatrici	(170.218)
Svalutazione diritti pluriennali calciatori	(3.143)
Costi di agenti/intermediari per diritti pluriennali calciatori e tesserati	(13.269)
Plusvalenze da cessione diritti pluriennali calciatori	28.853
Minusvalenze da cessione diritti pluriennali calciatori	(932)
Ricavi da cessione temporanea diritti calciatori	6.359
Oneri da cessione temporanea diritti calciatori	(8.050)
Altri ricavi da diritti pluriennali calciatori	5.570
Altri oneri da diritti pluriennali calciatori	(9.602)
Risultato netto delle operazioni connesse ai diritti pluriennali dei calciatori	(164.432)
Importo complessivo corrisposto agli agenti/intermediari	42.809

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

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

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

delle procedure amministrative e contabili per la formazione del bilancio d'esercizio nel corso dell'esercizio 2021/2022.

Si attesta, inoltre, che:

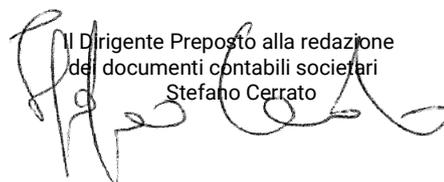
- il bilancio d'esercizio al 30 giugno 2022:
 - è redatto in conformità ai principi contabili internazionali applicabili riconosciuti nella Comunità Europea ai sensi del Regolamento (CE) n. 1606/2002 del Parlamento Europeo e del Consiglio del 19 luglio 2002;
 - corrisponde alle risultanze dei libri e delle scritture contabili;
 - è idoneo a fornire una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale, economica e finanziaria dell'emittente.
- la Relazione sulla Gestione comprende un'analisi attendibile dell'andamento e del risultato della gestione nonché della situazione dell'emittente, unitamente alla descrizione dei principali rischi e incertezze cui è esposto.

Torino, 23 settembre 2022

L'Amministratore Delegato
Maurizio Arrivabene



Il Dirigente Preposto alla redazione
dei documenti contabili societari
Stefano Cerrato



DICHIARAZIONE NON FINANZIARIA

IL NOSTRO APPROCCIO ALLA SOSTENIBILITÀ

[102-46; 102-47; 102-49; 103-1; 103-2; 103-3]

Juventus ha iniziato il proprio percorso di sostenibilità nel 2013, posizionandosi tra le prime società calcistiche al mondo ad approcciare in modo nuovo il proprio business raccogliendo tutte le sfide legate a tale cambiamento.

Il modello di business di Juventus è fortemente volto alla generazione di valore sostenibile. Tale aspetto si lega strettamente all'implementazione di presidi, responsabilità e sistemi di monitoraggio dei rischi che consentono al Club di rispondere preventivamente e con efficacia alle sollecitazioni esogene che caratterizzano il contesto economico e sociale in cui esso opera (ne sono dimostrazione le conseguenze, indotte dall'emergenza sanitaria da Covid-19).

Il modello di governance della catena del valore sostenibile è, pertanto, collegato ad una gestione consapevole ed equilibrata di tutte le forme di capitale che presiedono alla generazione di valore sostenibile nel tempo: quello infrastrutturale (asset fisici gestiti dal Club), finanziario, umano (dipendenti e collaboratori), socio-relazionale (clienti e supporter, catena di fornitura, *stakeholder* territoriali), naturale (risorse come ad esempio aria, acqua e clima) e intellettuale (*know-how* e innovazione).

La continua crescita del business, sia dal punto di vista economico-finanziario sia con riferimento alla responsabilità di impresa, è un obiettivo profondamente interconnesso alla capacità di rispondere alle esigenze e agli interessi dei soggetti territoriali interessati, parte integrante del tessuto socio-economico in cui il Club opera e sul quale ricadono i risultati di tale attività in termini di commercio, turismo e creazione di lavoro.

Durante queste stagioni il Club, tramite la costituzione e il lavoro di un team interno dedicato, ha promosso numerose attività di engagement sul tema e ha definito un proprio modello che inquadra il business aziendale anche in termini di sostenibilità.

In particolare, dalla stagione 2021/2022, il Consiglio di Amministrazione del Club ha istituito un Comitato ESG (*Environmental, Sustainability and Governance*) composto da tre amministratori non esecutivi dedicato esclusivamente all'implementazione delle tematiche legate alla sostenibilità.

Juventus riconosce nello sport e nel calcio una delle industry a maggior impatto sociale, come indicato nell'Agenda 2030 per lo Sviluppo Sostenibile delle Nazioni Unite e il Club può e dovrà esercitare un ruolo importante per ridefinire le regole secondo questo nuovo metodo e contribuire a guidare questo cambiamento.

In questo ambito e con riferimento ad ulteriori *framework* di sostenibilità internazionali, Juventus si impegna, nel proprio operato quotidiano, a rispettare i diritti umani e ad eliminare ogni forma di discriminazione. Tali valori sono rispecchiati all'interno del Codice Etico e sono ispirati ai principi del Global Compact promosso dall'ONU e dalle Linee Guida OCSE per le aziende multinazionali.

Conformemente con la Dichiarazione dei Diritti dell'Uomo delle Nazioni Unite e la Dichiarazione dell'ILO sui principi e i diritti fondamentali dei lavoratori, Juventus promuove il rispetto, lungo tutta la propria catena del valore, dei principi e delle condizioni di lavoro a tutela della dignità della persona, non tollerando condotte o comportamenti offensivi per le convinzioni morali o personali. In tal senso, per i periodi di rendicontazione 2019 e 2020 e con riferimento alla Società o i suoi dipendenti, Juventus non ha registrato incidenti riguardanti il mancato rispetto dei diritti umani e l'impiego di forza di lavoro minorile o forzata o relativi ad atti discriminatori o che violino la libertà di associazione.

A partire dalla stagione 2017/2018, l'impegno della Juventus è stato finalizzato a comprendere come il business del calcio possa effettivamente incidere sulle attuali sfide sociali a livello globale. Questa analisi ha coinvolto l'intero Club e ha portato all'aggiornamento e all'individuazione della lista dei temi rilevanti per il percorso di sostenibilità di Juventus che, nel corso degli anni, avrà il duplice obiettivo di definire le future iniziative del Club e di creare un linguaggio comune e condiviso sul tema.

Accessibilità e sicurezza delle strutture

Calcio Femminile

Calcio e Inclusione

Dialogo ed intrattenimento dei Fans

Lotta al razzismo ed alle discriminazioni

Governance, compliance e anticorruzione
 Sviluppo internazionale di Juventus
 Corporate citizenship
 Calcio e Innovazione
 Stabilità finanziaria di lungo termine
 Rapporti con partners e sponsor
 Comportamenti giocatori della prima squadra
 Salute fisica degli atleti
 Supporto e formazione ai giovani
 Crescita e protezione dei giovani atleti
 Stili di vita salutarì ed attivi attraverso il calcio
 Influenza istituzionale e leadership in sostenibilità
 Energia sostenibile
 Gestione dei rifiuti
 Dipendenti

Il calcio, attraverso i propri valori, può facilitare e contribuire ad un maggiore impatto sociale soprattutto nelle giovani generazioni. Juventus riconosce quindi sia il proprio ruolo nel mondo del calcio come Club, sia le proprie responsabilità e influenza delle proprie azioni a livello sociale e ambientale in quanto football company. Pertanto ha deciso di contribuire attivamente al raggiungimento dei seguenti *Sustainable Development Goals*:



Dialogo con i nostri stakeholder

[102-40; 102-42; 102-43; 102-44]

Ogni anno, nelle sue attività di business quotidiane, Juventus promuove un elevato numero di attività di dialogo ed *engagement* con i propri stakeholder, dagli incontri di formazione per i propri giovani a quelli di aggiornamento per i tecnici, dagli eventi per i tifosi più fedeli a quelli per i business partner, dalle attività di media relation a quelle per i dipendenti.

GLI STAKEHOLDER DEL CLUB

- Atleti e atlete della Prima Squadra
- Appassionati di calcio
- Agenti e procuratori dei giocatori
- Atleti e atlete del Settore Giovanile
- Azionisti e fornitori di capitale
- Agenzie di rating
- Concorrenti e competitor a vario titolo (altri club, i loro tifosi e collaboratori)
- Famiglie di atlete e atleti Juventus
- Fornitori e i loro dipendenti
- Iscritti alle Scuola Calcio Juventus e alle Juventus Academy
- Istituzioni scolastiche e universitarie
- Istituzioni sportive
- Media
- Pubblica Amministrazione e forze dell'ordine
- Pubblico generico
- Sponsor, partner commerciali e business partner
- Staff (tecnico sportivo, medico, etc.)
- Territorio, organizzazioni internazionali e Associazioni
- Tifosi Juventus, abbonati, Member e spettatori allo stadio
- Top Management, dipendenti e collaboratori a vario titolo (es, steward)

Tra le numerose iniziative emergono le seguenti:

Famiglie e atleti del settore giovanile

- incontri di orientamento scolastico rivolto alle famiglie per presentare l'attività dello Juventus College.

Partecipanti alle Juventus Academy e scuole calcio Juventus

- 1 Juventus Academy Coaches Clinic: seminario rivolto ai tecnici partner del Club, provenienti dalle Juventus Academy di Spagna, Ungheria, Polonia, Arabia Saudita, Cipro, Belgio, Inghilterra, Galles, Svizzera, Grecia;
- 1 Juventus Academy World Cup 11-18 giugno 2022: manifestazione che ha visto la partecipazione di quasi 30 academies provenienti da 22 Paesi differenti (di cui almeno una per ogni Continente): Tunisia, Egitto, Nigeria, U.A.E., Oman, Arabia Saudita, Cipro, Ungheria, Gran Bretagna, Francia, Polonia, Svizzera, Turchia, Malta, Colombia, Guatemala, Cile, Argentina, Brasile, Australia, Canada e Stati Uniti.

Azionisti e fornitori di capitale

- 1 Assemblea degli Azionisti in ottobre 2021;
- Incontri one-to-one con la comunità finanziaria;
- Roadshow per presenta e illustrare agli Investitori Istituzionali aggiornamenti del piano strategico della Società già comunicati, i dati economico-finanziari più recenti, operazioni straordinarie in corso.

Juventus Member

Match Day

- Vip Hospitality experience (J1897);
- Un giorno con la Juve (J1897 e B&W).

No Match Day

- Talk to Barzagli (J1897);
- Talk to Lichsteiner (J1897);
- Talk to Torricelli (J1897);
- Allenamenti a porte aperte (J1897, B&W, Young e Junior);
- J1897 Day (J1897);
- Premiazioni MVP (marzo aprile e maggio) – Morata, Vlahovic e Chiellini;
- Invito alla prima di “All or nothing” (J1897 e B&W);
- Junior Christmas Cooking lab (Junior);
- Junior reporter – Paulo Dybala (Junior).

Territorio e organizzazioni internazionali

- 2 EFDN ‘CSR in European Football’ Conference;
- Partecipazione a vari eventi (Cena in memoria di “Ale&Ricky”, Commemorazione Heysel, Piazza San Carlo, Candiolo);
- Eventi allo Juventus Museum;
- Iniziative in collaborazione con Save the Children;
- Giornata Mondiale contro le discriminazioni razziali;
- Giornata Internazionale contro la violenza sulle donne;
- Giornata mondiale per la disabilità;
- Partecipazione e attivazioni in occasione del Pride month.

Dipendenti

- Evento aziendale Juventus a giugno 2022;
- Iniziative e focus group.

Pubblica amministrazione e forze dell'ordine

- Incontri del Gruppo Operativo Sicurezza (per ogni partita giocata in casa dalla prima squadra maschile, dalla seconda squadra e in occasione delle partite di Champions femminile);
- Continuo dialogo con la Pubblica Amministrazione e con la Prefettura.

Istituzioni sportive

- 14 Assemblee di Lega.

Infine, il sito internet della Società e i canali social rappresentano un trasparente canale di comunicazione continuativo con la molteplicità degli *Stakeholders*.

Il nostro ruolo nel mondo dello sport

[102-13]

Il calcio è lo sport con più tifosi al mondo, 5 miliardi. La pratica agonistica del calcio è organizzata su scala mondiale dalla FIFA (*Fédération Internationale de Football Association* – composta da 211 federazioni), che è riconosciuta dall'IOC (*International Olympic Committee*) quale massimo ente di governo del calcio mondiale. Tuttavia, la FIFA ha delegato parte dei suoi poteri a confederazioni continentali, tra cui l'UEFA (*Union of European Football Associations* - composta da 55 federazioni) in Europa, che organizza, oltre alle competizioni europee tra Nazioni, anche quelle tra club, tra le quali la più importante è la UEFA Champions League.

A livello dei singoli stati, il calcio fa capo a una federazione nazionale, membro di UEFA e FIFA. In Italia, la federazione di riferimento è la FIGC (Federazione Italiana Giuoco Calcio), che è riconosciuta dal CONI (Comitato Olimpico Nazionale Italiano), a sua volta emanazione domestica del movimento olimpico che fa capo all'IOC.

Per una migliore organizzazione delle competizioni domestiche, le federazioni nazionali promuovono e riconoscono l'organizzazione delle società sportive in forma associativa. Infatti, troviamo diverse leghe di riferimento, in base al livello della competizione. In Italia al vertice vi è la Lega Serie A, che gestisce le principali competizioni calcistiche nazionali per club (in particolare, il Campionato di Serie A), seguita dalla Lega Serie B e dalla Lega Pro. Alla base, per la gestione del calcio amatoriale, troviamo la LND (Lega Nazionale Dilettanti).

Tuttavia, ad ogni livello, l'unità organizzativa fondamentale dell'attività calcistica è la società sportiva, detta anche informalmente club, che assembla e gestisce le risorse necessarie affinché la pratica delle varie discipline possa concretamente avere luogo. Ciononostante, i club sono ancora poco rappresentati a livello di governance nel calcio europeo e domestico. All'interno dell'Executive Committee di UEFA, l'organo che discute e approva le decisioni più importanti per il futuro del calcio europeo, i club sono rappresentati con soli due posti su venti, mentre all'interno del Consiglio Federale della FIGC che delibera sui regolamenti a livello domestico in Italia, i club della Serie A dispongono di tre posti su venti. Tutto questo nonostante i club siano, all'interno della *football industry*, gli *stakeholders* che sostengono i maggiori costi e gli unici ad assumere il rischio imprenditoriale.

Le dimensioni, e di conseguenza l'importanza, del calcio in Europa sono sempre più rilevanti. Basti pensare che il calcio crea un valore aggiunto di 47-50 miliardi di euro per l'Unione Europea e crea, direttamente e indirettamente, 700.000 posti di lavoro all'interno dell'Unione Europea, oltre a un gettito fiscale di 14-18 miliardi di euro per i governi nazionali. Inoltre, il calcio è un generatore di benessere considerando che nel 2020 la UEFA ha stimato che l'impatto del calcio in termini di miglioramento del benessere e della salute fisica e mentale, promozione di valori sociali positivi, occupazione a lungo termine e attività di volontariato, e riduzione della criminalità fornisce un ulteriore contributo annuale di circa 30 miliardi di euro al PIL europeo. In aggiunta il calcio è anche un catalizzatore dell'identità europea, un motore di connettività all'interno del continente e un prodotto di esportazione.

Dal 2010 al 2019, i ricavi del calcio europeo per club sono cresciuti del 7% all'anno e i club delle prime divisioni delle 55 federazioni UEFA hanno registrato 23 miliardi di euro di ricavi nella stagione 2018/2019, l'ultima prima della pandemia di coronavirus. Questa crescita però, non si è mai tradotta in risultati positivi a livello di utili. Al contrario, nello stesso periodo i club europei hanno riportato perdite prima delle imposte complessive superiori a 4,5 miliardi di euro, riconducibili principalmente alla concorrenza per aggiudicarsi i talenti migliori e al costante aumento di stipendi dei giocatori e commissioni degli agenti/di trasferimento. Nel calcio europeo, gli stipendi dei giocatori rappresentano il 60% circa dei ricavi operativi. Per compensare tali perdite, ogni anno in Europa i club hanno versato circa un miliardo di euro di capitale, principalmente sotto forma di contributi e rifinanziamenti per le società sportive. In tale contesto, il Regolamento del Fair Play Finanziario ha soltanto parzialmente (e temporaneamente) allentato la pressione, consentendo di ottenere due anni di risultati complessivamente positivi, prima di tornare a una situazione di perdita già prima della pandemia di coronavirus.

Una delle caratteristiche fondamentali di questa *industry* è il forte legame tra la dimensione economica e le performance sportive. Le qualificazioni alle competizioni internazionali o la promozione alla categoria superiore possono avere impatti rilevanti sui bilanci delle società, richiedendo un cambio di modello di business societario; al contrario, la mancata qualificazione o la retrocessione alla categoria inferiore può avere un impatto estremamente negativo sul bilancio delle società mettendone a rischio la stessa esistenza. Come descritto in precedenza, nel settore, infatti, i club di tutte le categorie sono gli unici soggetti, tra gli enti

con finalità sportive, che assumono rischio imprenditoriale.

Inoltre, all'interno del settore, oltre alla polarizzazione cosiddetta "verticale", i.e. pochi club sono vincitori ricorrenti all'interno di una singola lega, è sempre più evidente la polarizzazione "orizzontale" o tra diverse leghe, che vede la English Premier League sempre più predominante sul calcio europeo, sia da un punto di vista di ricavi, che, di conseguenza, per risultati sportivi. Nella stagione 2018/2019, i club di English Premier League hanno registrato un fatturato complessivo di 5,9 miliardi di euro, equivalente all'incirca alla somma dei ricavi de LaLiga e della Bundesliga. Tale vantaggio deriva dal crescente predominio della lega inglese nel mercato dei diritti televisivi che, stando alle previsioni, nella stagione 2023/2024 rappresenterà il 44% dei ricavi da broadcasting totali generati dai 5 maggiori campionati europei, in aumento rispetto al 29% della stagione 2009/2010.

In ultimo, ma non per importanza, un ulteriore rischio per l'*industry* è la disaffezione delle generazioni più giovani per il calcio e per lo sport in generale. Infatti, negli Stati Uniti il 39% della Generazione Z dichiara di non seguire mai eventi sportivi live, contro il 28% di tutti gli adulti e soltanto il 20% dei Millennial. Questo è dovuto da un lato alla frammentazione di emittenti e di creatori di contenuti e il conseguente aumento dei costi per il cliente finale, mentre dall'altro l'assenza di una stretta collaborazione tra federazioni, squadre e giocatori impedisce di creare contenuti in grado di favorire un maggiore engagement.

Come precedentemente descritto, il calcio è un'industria di indubbia importanza per l'Europa ma la sua attuale struttura è sempre meno sostenibile. Per le ragioni sopra descritte sono necessarie delle riforme che prevedano maggior sostenibilità economica, maggior rappresentanza per i club negli organi decisionali, e un maggior equilibrio competitivo all'interno delle competizioni, domestiche ed europee.

Per ovviare a tutto questo, negli ultimi anni i club europei hanno tentato di introdurre delle modifiche consistenti in termini di proprietà e governance delle competizioni continentali ma anche e soprattutto di accesso e format, trovando grande resistenza al cambiamento da parte dei *regulators* europei. Oltre i confini europei sono in corso dei grandi cambiamenti alle competizioni internazionali per club che vanno sempre più verso un'integrazione continentale. In altri sport ci sono delle realtà di successo in termini di sostenibilità economica e di appeal per sportivi e fans, consolidate nel tempo, come la Euroleague di basket. In un mondo che cambia a grande velocità il calcio europeo sembra invece essere arroccato su posizioni molto conservatrici e di preservazione dello status-quo. Juventus ha lavorato in passato a quei tentativi e continua a farlo ancora oggi insieme a tutti gli stakeholders che desiderano un futuro sostenibile e profondamente europeo per il calcio.

Tra le altre cose, è in corso un procedimento presso la Corte di giustizia dell'Unione Europea per valutare se UEFA e FIFA costituiscano un monopolio nell'industria del calcio. Lo sport viene considerato un settore speciale da parte dei trattati dell'Unione Europea, ma i legislatori non hanno mai definito il significato di questa specificità. L'ultima volta in cui la massima corte europea si è pronunciata sul calcio europeo è stato in occasione della sentenza Bosman la quale ha rivoluzionato la nostra *industry* per quanto riguarda i trasferimenti dei calciatori tra club europei. Il procedimento attuale potrebbe rivoluzionare invece il rapporto tra i club e i *regulators* internazionali. La sentenza è prevista tra la fine del 2022 e l'inizio del 2023.

L'impatto sociale di Juventus

Inclusione e rispetto dei diritti umani

Juventus fonda il proprio modello di business su principi ispirati a best practice nazionali e internazionali. Tali valori sono altresì inquadrabili all'interno del Global Compact promosso dall'ONU e delle Linee Guida OCSE per imprese multinazionali.

In linea con i principi definiti all'interno del Codice Etico, Juventus riconosce il ruolo centrale che lo sport ricopre nell'ambito dell'integrazione sociale e della promozione del rispetto reciproco. In questo senso, e nel quadro definito dai principali framework internazionali in ambito di responsabilità sociale, il Club mantiene vivo l'impegno ad affermarsi come punto di riferimento per le nuove generazioni e diffondere, all'interno della comunità in cui opera, i valori dell'uguaglianza e del supporto reciproco.

In aggiunta, Juventus è costantemente impegnata nelle attività di prevenzione, ed eventuale sanzione, di atteggiamenti discriminatori o intimidatori sia con riferimento ai propri dipendenti sia nell'ambito delle attività che prevedono il coinvolgimento degli stakeholder esterni (in primo luogo, gli spettatori all'interno dell' Allianz Stadium). Eventuali segnalazioni legate a violazioni del Codice Etico o a qualsiasi comportamento ritenuto discriminatorio possono essere comunicate in forma anonima attraverso il canale di "whistleblowing" del Club che garantisce la tutela del segnalante e permette la valutazione tempestiva delle misure in risposta ad eventuali criticità.

Il rispetto di questo insieme di principi e regole passa attraverso iniziative di continua sensibilizzazione e formazione dei dipendenti e delle terze parti, strumenti di controllo interni e di risk assessment, oltre all'adozione di un approccio sempre più trasparente su informazioni e processi aziendali.

A completamento dell'indirizzo strategico nell'ambito della lotta contro le discriminazioni, Juventus promuove numerose iniziative per supportare la crescita della consapevolezza delle nuove generazioni in merito a tali tematiche. Di seguito sono riportati alcuni esempi di iniziative poste in essere e che hanno coinvolto diversi gruppi di stakeholder del Club.

Playtime

Gioca con Me

Il progetto con focus sport e inclusione rivolto a tutte le bambine e bambini a cui viene riservato un momento attento sia al gioco sia all'educazione e che vivono in contesti a rischio discriminazione, emarginazione o esclusione sociale.

Il calcio, nella sua dimensione più semplice e genuina, è prima di tutto un fenomeno sociale basato sul gioco. Per tale ragione trova la sua prima espressione nei bambini.

Nato nella stagione 2012/2013 nelle scuole calcio bianconere come opportunità di integrazione e crescita per bambine e bambini a rischio emarginazione sociale, Gioca con Me nel corso di questi anni è stato implementato in diversi contesti sia a livello nazionale che oltreconfine, grazie soprattutto agli ottimi risultati e ai positivi riscontri ottenuti da partecipanti, partner e famiglie.

Dalla stagione 2016/2017, infatti, il Club ha allargato gli orizzonti del progetto attivando il programma "playtime" di Juventus Goals con focus inclusione anche a livello internazionale.

Dalle stagioni 2018/2019 e 2019/2020 Gioca con Me ha vissuto un'ulteriore sviluppo arrivando, ad esempio, in inediti contesti come a Flatbush - quartiere di New York nel borough di Brooklyn caratterizzato da alta densità di popolazione di diverse etnie, o in realtà più vicine al Club e che si occupano di minori con diverse difficoltà, proponendo loro uno spazio ludico educativo dove sviluppare un senso di autoconsapevolezza e di fiducia nelle proprie capacità grazie allo sport.

Education

Fair People

Il percorso educativo dedicato alle scuole primarie è dedicato interamente al tema del rispetto.

Il rispetto è un gioco di squadra - questo il principio cardine su cui si fonda Fair People, il primo tra i progetti del pilastro education sviluppato dal Club per alunne, alunni, insegnanti e famiglie nell'ambito di Juventus Goals.

La proposta educativa si inserisce nella normale programmazione dell'offerta formativa e didattica e contribuisce a implementare il programma ministeriale accompagnando gli alunni in personale processo di crescita attraverso attività multidisciplinari che esplorano 5 valori guida: rispetto, impegno, lealtà, uguaglianza, gioco di squadra.

La partecipazione al progetto, per l'anno scolastico 2021/2022, è stata estesa a tutti gli istituti d'Italia e ha coinvolto



Per maggiori informazioni, www.fairpeople.it

Un Calcio al Razzismo

Il percorso educativo rivolto alle scuole secondarie di primo grado di tutta Italia e che promuove una cultura di inclusione e rispetto attraverso azioni concrete che mirano a escludere ogni forma di discriminazione. *Certi limiti si superano, altri si rispettano.*

Juventus è contraria a ogni forma di discriminazione sociale e territoriale, razzismo, xenofobia e violenza, come riportato nel suo Codice Etico. Il razzismo e la discriminazione, in tutte le sue forme, rappresentano una piaga culturale grave e ancora irrisolta.

Il programma **Un Calcio al Razzismo** si inserisce nel perimetro di azione di Juventus Goals con l'obiettivo di rendere le giovani generazioni più consapevoli e responsabili del comportamento e del linguaggio adottato, per mezzo di attività formative e momenti di gioco. Un percorso formativo e ludico, che invita quindi studenti, docenti e famiglie, a imparare a tracciare quel confine netto e distinto tra il rispetto e ogni inaccettabile comportamento discriminatorio.

L'anno scolastico 2021/2022 ha visto:



Per ulteriori informazioni: www.uncalcioalrazzismo.it

Juventus for Special@School

Si inserisce nel perimetro di azione di Juventus Goals e completa il pilastro dedicato all'educazione insieme a Fair People e Un Calcio al Razzismo

Juventus For Special è il progetto sportivo e di inclusione sociale dedicato a persone con disabilità cognitivo-relazionali. Accanto all'aspetto sportivo si colloca la dimensione educativa del progetto, un percorso capace di coinvolgere le nuove generazioni e volto al superamento di quei preconcetti legati alla disabilità.

Il messaggio che sta alla base di questo percorso è semplice quanto ambizioso: la disabilità non è un limite, bensì una delle tante sfumature che caratterizza il genere umano. Questo principio, restituisce alla persona con disabilità la sua dignità e la possibilità di esprimersi andando oltre quei limiti culturali e sociali da cui nascono forme di emarginazione e di esclusione.

Il progetto educativo Juventus For Special@School si rivolge a studenti di istituti scolastici qualsiasi ordine e grado - elementari, medie e superiori - in lezioni partecipate e articolate in due fasi.

- esperienziale attraverso la riproduzione e simulazione in palestra di tre diverse tipologie di disabilità. Questa attività ideata e coordinata dagli atleti delle squadre Special si pone l'obiettivo di far provare direttamente ai ragazzi le sensazioni che un atleta con disabilità prova giocando a calcio.
- confronto tramite un percorso fatto di testimonianze e racconti degli atleti e dello staff di Juventus for Special con l'obiettivo di condividere e normalizzare la loro esperienza scardinando i pregiudizi legati alla disabilità.

Inclusion

A fianco di Save the Children e l'impegno per il territorio

Dal 2018 Juventus collabora con Save The Children, per la tutela e la salvaguardia dei minori e per la promozione di opportunità educative di qualità nei quartieri e territori più svantaggiati e carenti di spazi e servizi per minori e famiglie.

Il 10 giugno 2022 alla presenza della comunità locale, Juventus e Save the Children hanno inaugurato ufficialmente l'Hub Educativo 0-18 del quartiere torinese Vallette, a 800 metri dall'Allianz Stadium attivo dal 2021

L'Hub educativo accoglie le attività del Punto Luce e Spazio Mamme un lavoro di educazione ed inclusione, che non isolato ma si basa su una stretta collaborazione con le famiglie, le scuole, i servizi pubblici e i diversi attori presenti sul territorio

FOOTBALL COMPANY

Dipendenti

Oltre alle squadre che Juventus mette in campo, c'è una squadra di professionisti che si impegna per la Società anche fuori dal campo. Questa squadra si "allena" quotidianamente per raggiungere i propri risultati, dimostrando anche di sapersi adattare rapidamente ad un nuovo contesto lavorativo.

Juventus si impegna a sviluppare e diffondere la propria cultura aziendale al fine di dare luogo a processi organizzativi maggiormente orientati all'inclusività e alla parità di genere e che garantiscano nel tempo rapporti lavorativi con i propri dipendenti basati sul rispetto dei diritti fondamentali, in un ambiente favorevole, equo e aperto alle diversità di età, genere e culturali, in cui ognuno possa esprimere al meglio il proprio potenziale.

Come espresso all'interno del Codice Etico del Club, l'attenzione che Juventus riserva ai propri collaboratori è volta alla creazione di un ambiente di lavoro sereno che consenta a tutti gli individui di aderire al sistema di valori del Club e di lavorare sulla propria crescita personale e professionale.

In aggiunta, attraverso le politiche adottate e le iniziative promosse con riferimento al benessere, alla sicurezza e allo sviluppo del personale dipendente, Juventus recepisce le linee guida definite da framework quali la Dichiarazione Universale dei Diritti Umani e la Carta dei Diritti Fondamentali dell'Unione Europea. Inoltre, il Club impegnato a fornire un contributo tangibile al raggiungimento dei target definiti all'interno dell'Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile (UN SDGs).

Formazione

In linea con la strategia aziendale, al fine di garantire un costante allineamento con gli obiettivi formativi prefissati ed i *training needs* rilevati per la Stagione 21/22, è stato promosso un confronto attivo con i Responsabili coinvolti, attraverso periodici aggiornamenti ed incontri dedicati.

Tabella - Numero di ore medie di formazione per categoria di lavoratori

	2021/2022		2020/2021	
	UOMINI	DONNE	UOMINI	DONNE
Dirigenti	14,1	22	11,9	25,8
Quadri	7,5	7,5	8,8	8,7
Impiegati	6,3	3,3	11,1	9,7
Operai	1	0	13	6

Tabella - Proporzione organico coinvolto nella formazione

Stagione	Organico
2021/2022	37,7%
2020/2021	65,7%

Il percorso di lavoro: recruiting e processo di Onboarding

In applicazione del proprio Codice Etico e a prescindere dal genere, Juventus offre ai neoassunti e a tutti i suoi dipendenti, di ogni sede del Club, un salario in linea con i requisiti della normativa locale applicabile. Le attività di selezione e le scelte in termini di politiche retributive si basano esclusivamente su criteri meritocratici con l'obiettivo di valorizzare le competenze interne al Club e promuovere la crescita e la sostenibilità aziendale attraverso un processo di recruiting mirato a rispondere alle necessità di competenze definite.

Si segnala inoltre che, con riferimento ai dipendenti appartenenti a categorie protette, Juventus gestisce la tematica delle assunzioni obbligatorie nel rispetto degli obblighi previsti dalla normativa di riferimento.

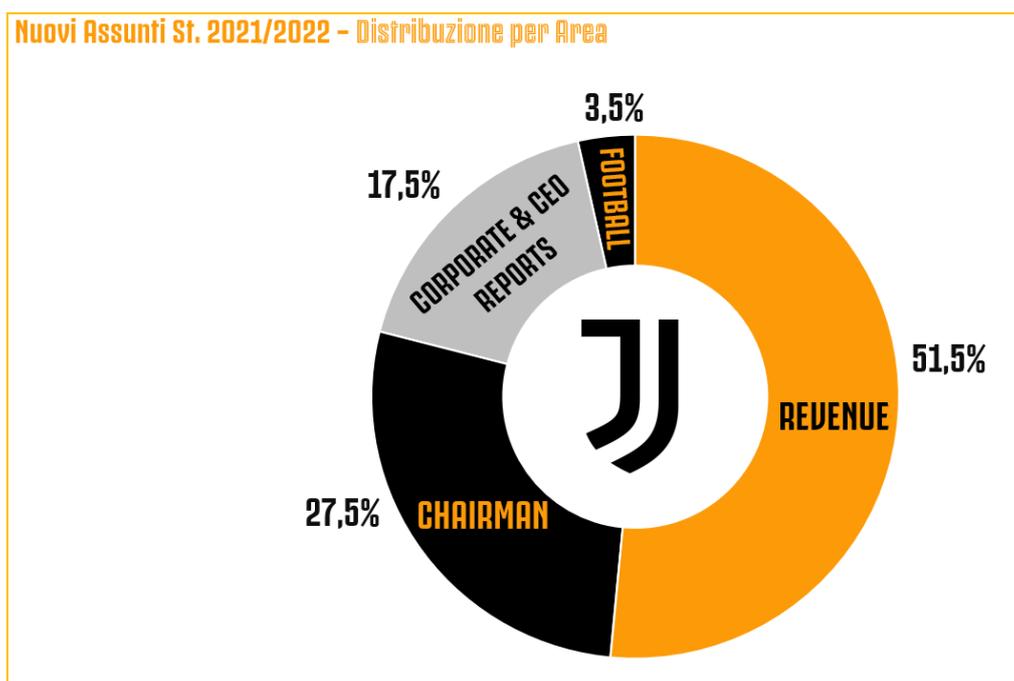
Juventus investe nella ricerca e nella selezione dei migliori talenti che rappresenteranno con professionalità e competenza la nostra realtà.

L'*assessment center* si conferma come lo *standard* di riferimento per la valutazione dei profili *junior*, attraverso l'analisi di dinamiche di lavoro in team, test individuali, prove tecniche e colloqui *one-to-one*.

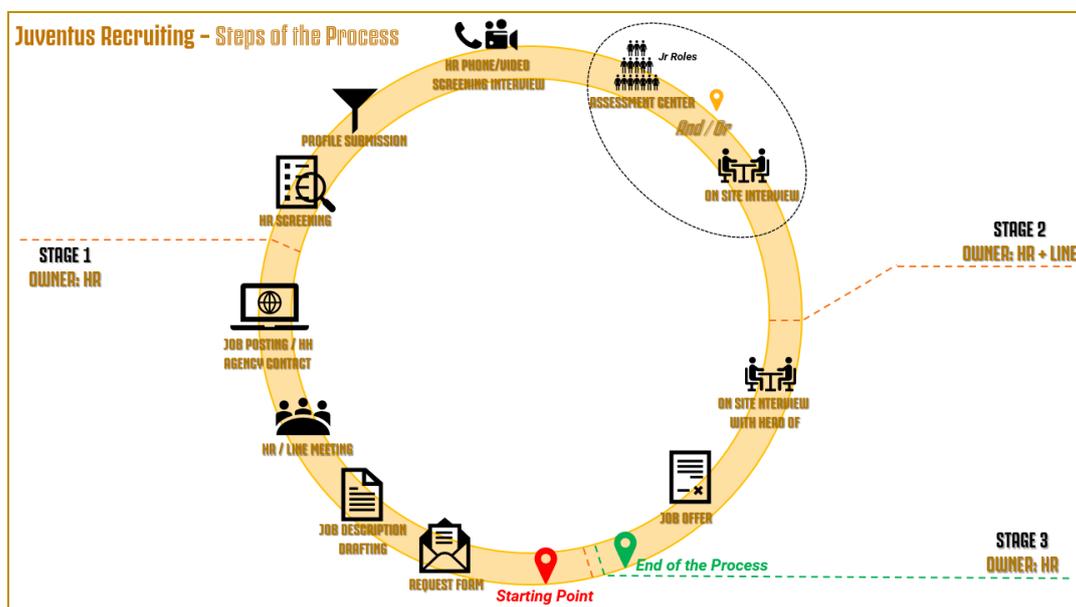
Le posizioni aperte (*permanent* e *temporary*) sono pubblicate nella sezione “Careers” del sito aziendale e presentate sulla pagina LinkedIn della Società, con l’obiettivo di individuare e contattare precisi *target* di riferimento, anche a livello internazionale.

Le stesse posizioni sono pubblicate internamente e comunicate a tutto il personale dipendente della Società: a decorrere dal mese di maggio 2022 è stato infatti avviato il Processo di *Internal Job Posting* che consente di candidarsi per tali specifiche vacancy disponibili in azienda. Attraverso tale iniziativa di *Internal Job Posting* i dipendenti di Juventus avranno la possibilità di sviluppare nuove competenze all’interno di un percorso di crescita più ampio e trasversale.

Nel corso della stagione, Juventus è stata impegnata nella gestione di diversi processi di selezione finalizzati al rafforzamento e al consolidamento delle diverse aree di cui la Società si compone, con un focus particolare sull’area *Revenue*.



La qualità e il miglioramento continuo del processo di *Recruiting* viene garantita attraverso un monitoraggio, effettuato con cadenza trimestrale, volto all’individuazione e all’analisi di differenti *key performance indicators* che permettono di comprendere i punti di forza dello stesso e di definire azioni migliorative in ottica futura.



In merito alle figure neoassunte, è priorità per la Società riuscire a introdurle efficacemente nelle dinamiche aziendali ed interfunzionali. Il programma di *induction* dedicato alle nuove risorse si propone di:

- .. fornire alla risorsa neoassunta tutte le informazioni, conoscenze e strumenti specifici di area e di direzione, per consentirle di svolgere il proprio ruolo in modo efficace;
- .. motivare e coinvolgere rapidamente la risorsa nel ruolo, consentendole di instaurare da subito proficue relazioni con le diverse interfacce aziendali.

Il programma di *Induction* si compone delle seguenti sezioni:

1. **CORPORATE INDUCTION**, con l'obiettivo di fornire al neoassunto le principali informazioni su "Juventus", facilitandone l'integrazione all'interno del contesto organizzativo.
Nella presente sezione è incluso l'*Onboarding Tour*, dedicato a visitare le diverse strutture di Juventus con guide d'eccezione. Questo tour include la visita dell'*Allianz Stadium*, del nostro Museo, dei Training Center (Continassa e Vinovo), del Media Center, del JIMedical, e il Megastore.
2. **INDIVIDUAL INDUCTION**, al fine di agevolare da subito l'inserimento, in cui la nuova risorsa è invitata a partecipare ad incontri *one-to-one* con i principali referenti delle Direzioni con cui si interfacerà nello svolgimento della propria attività professionale.
3. **COMPLIANCE INDUCTION**, al fine di informare/formare, attraverso i principali documenti di riferimento, le risorse neoassunte sulle tematiche di Governance Aziendale, ottemperando inoltre alla formazione richiesta dalla normativa e dalle policy interne.

RIPRESA DELL'ATTIVITÀ LAVORATIVA E TASSO DI RETENTION POST CONGEDO DI MATERNITÀ/PATERNITÀ, PER GENERE

Nelle tre stagioni sportive di riferimento*, 39 dipendenti (18 uomini e 21 donne) hanno usufruito del congedo di maternità/paternità. Tutte le risorse risultano in forza al 30/06/2022.

* Sono stati considerati gli eventi iniziati a partire dal 01/07/2019 fino al 30/06/2022. È stato considerato sia il congedo parentale obbligatorio che quello facoltativo, ad eccezione del congedo straordinario Covid. Gli eventi di maternità obbligatoria e congedo parentale avvenuti all'interno della stessa stagione sportiva sono stati conteggiati come eventi unici.

Inclusion

Juventus si impegna ogni giorno nel dare valore alla diversità e alla pluralità di culture, di modi di vivere e di essere. Da qui la missione di costruire insieme un ambiente dove ognuno sia benvenuto, rispettato, supportato e responsabilizzato nelle attività individuali e comuni, garantendo uguale accesso alle opportunità all'interno dell'organizzazione. A tal fine, Juventus ha avviato una collaborazione con l'Associazione CasaOz, la quale attraverso il progetto MagazziniOz, supporta le persone con disabilità nell'inserimento al mondo lavorativo. Nello specifico, Juventus e MagazziniOz hanno costruito insieme un progetto di tirocini professionalizzanti quali occasioni di introduzione formativo-operativa al ruolo di addetto alle vendite all'interno dei nostri punti di vendita.

Welfare

Per la stagione 2021/2022 la Società ha previsto l'attivazione di piani di welfare con iniziative di Flexible Benefit per categorie omogenee.

Il Piano Welfare offre la possibilità ai dipendenti di scegliere tra diverse possibilità di allocazione del "budget di spesa disponibile" tra servizi rimborsuali (spese per educazione, mediche, assistenza, trasporti, interessi passivi sui mutui) e spese non rimborsuali (previdenza integrativa; acquisto di servizi di intrattenimento e benessere). La piattaforma messa a disposizione dei dipendenti offre annualmente nuovi servizi e accoglie i suggerimenti e le richieste dei dipendenti in ottemperanza alla normativa fiscale applicabile.

In un'ottica di crescita sostenibile, nel corso della Stagione 2021/2022 Juventus ha avviato il progetto aziendale di *Total Reward System* (TRS), con il supporto di un consulente esterno, la cui expertise è riconosciuta a livello internazionale.

Attraverso questo progetto, Juventus continua il proprio percorso di sviluppo a supporto delle tematiche di incentivazione e promozione del proprio personale, in modo meritocratico e trasparente, in linea con la

Politica di Remunerazione Aziendale

Il *Total Reward Framework* individuato, che sarà implementato dal 1° luglio 2022 e troverà compimento della Stagione 23-24, si articola attraverso i seguenti pillar: *Annual Base Salary (ABS)*, *Short-Term Incentives (STI)*, *Long-Term Incentives (LTI)* e *Benefits*. Tale *Framework* è basato su un sistema di *Banding*, metodologia che misura il valore che una determinata posizione professionale genera all'interno di un'organizzazione, e sarà la base di tutti i processi di gestione e sviluppo.

In linea con la volontà della Società di investire nel benessere delle persone, è stato introdotto lo *Juventus Sport Programme* per tutti i dipendenti che desiderano svolgere attività fisica durante la pausa pranzo. Oltre alle attività sportive che si possono svolgere autonomamente, 3 giorni alla settimana si tengono corsi di Pilates, *Functional Training* e Yoga, per i quali l'adesione è completamente gratuita.

In linea con il Decreto-legge n.34 del 19 maggio 2020, c.d. "Decreto Rilancio", convertito in Legge n. 77 del 17 luglio 2020, recante "Misure per incentivare la mobilità sostenibile", nel corso della stagione 2021-2022 è stata attivata una survey per definire le misure del Piano Spostamenti Casa Lavoro 2021 di Juventus FC, piano da realizzare nel corso del 2022. Per rendere effettive le misure, il *mobility manager* lavorerà a supporto nelle attività di decisione, pianificazione, programmazione, gestione e promozione di soluzioni ottimali di mobilità sostenibile.

Nell'ambito delle iniziative per i dipendenti, volte a ritrovare senso di condivisione, la Società ha promosso alcuni eventi a beneficio dei propri dipendenti, tra cui l'invito ad assistere alle finali della Coppa Italia maschile e femminile 2021/2022, tenutesi a Roma e Ferrara rispettivamente, e il Company Day a giugno 2022.

Per i figli dei dipendenti nella fascia d'età prevista dall'iniziativa è stata confermata la possibilità di fruire una settimana gratuita presso i Training Camp Juventus.

A tutela del benessere del personale, la Società ha continuato a favorire lo svolgimento dell'attività lavorativa in modalità agile. Nell'aggiornamento del Regolamento Aziendale in vigore dal 1° luglio 2021, viene inoltre affermato che "la Società promuove i valori sottesi alla sottoscrizione di accordi di lavoro agile (c.d. "Smart Working"), allo scopo di incrementare la produttività e agevolare la conciliazione di tempi di vita e di lavoro per tutti i lavoratori la cui mansione risulta compatibile con l'esecuzione del rapporto di lavoro in modalità agile".

Salute e sicurezza

[403-2]

Juventus ha adottato un Sistema di Gestione della Salute e Sicurezza (SGS), secondo l'ex standard internazionale OHSAS 18001:2007, ora **ISO 45001:2018**, ottenendo la prima certificazione in data 25 settembre 2009.

Nell'ottica di un continuo miglioramento dei livelli di salute e sicurezza dei lavoratori, su base annuale, il sistema viene verificato dall'Organismo Certificatore, che a seguito di audit rilascia i rinnovi del certificato (ultima conferma della certificazione: 5 ottobre 2021). Juventus, attraverso la sua Politica per la Salute e Sicurezza sul lavoro, fornisce la corretta informazione e formazione del proprio personale in materia e garantisce la gestione, il controllo e il monitoraggio dei rischi identificati mediante l'adozione di adeguate misure preventive e correttive. In particolare, la Società garantisce una formazione specifica per il personale a tutti i livelli organizzativi.

Al fine di sensibilizzare i lavoratori in materia di Salute e Sicurezza, Juventus è impegnata in una continua e costante attività di informazione/formazione sul tema attraverso differenti modalità di comunicazione (aula, e-learning, e-mail, video). È stato portato avanti inoltre un piano formativo volto alla sensibilizzazione e allo sviluppo di nove competenze nell'ambito di tematiche che vengono definite annualmente dal Team di Direzione.

Al fine di raggiungere gli obiettivi calcistici fissati, Juventus si impegna a mettere i propri Calciatori e lo staff tecnico nelle migliori condizioni psicofisiche e di lavoro possibili. Per la natura particolare del business di Juventus, le condizioni di lavoro dei giocatori rappresentano un aspetto fondamentale per il Club.

In questo senso, Juventus è impegnata ad offrire, attraverso strutture innovative quali il JIMedical e il JTC (Juventus Training Center della Continassa e di Vinovo), i migliori presidi di natura medico-sportiva e nutrizionale al fine di garantire performance del più alto livello possibile. Juventus certifica il raggiungimento di tali standard qualitativi anche grazie all'implementazione della propria Politica per la qualità del settore medico, che definisce le linee guida e gli obiettivi a tutela dei Calciatori e del Settore tecnico.

Al centro del business di Juventus si trova la gestione e organizzazione di eventi sportivi che raccolgono, all'interno della stessa struttura, migliaia di persone contemporaneamente. Con un bacino di tifosi fra i più ampi d'Italia e d'Europa, Juventus è impegnata nel garantire la sicurezza degli impianti sportivi di proprietà, in particolare dello Stadium e delle strutture commerciali ivi adiacenti.

Garantire la salute e sicurezza di chi usufruisce dei servizi offerti da Juventus è un'attività che comprende diversi aspetti e deve far fronte a molteplici rischi al fine di mantenere e rafforzare quella fiducia che garantisce l'adempimento di obiettivi di business duraturi e sostenibili nel tempo.

L'emergenza epidemiologica continua ad essere gestita attraverso un *team* di Direzione dedicato, costituito nelle due precedenti stagioni, che lavorando a stretto contatto con la Direzione aziendale ed il *Top Management*, ha continuato a garantire la definizione e l'attuazione di idonee misure di prevenzione e protezione dei lavoratori.

Protocollo generale e Protocolli di dettaglio, declinati per ruoli e target di riferimento, sono stati aggiornati in ottemperanza alla normativa di riferimento per garantire la gestione dei rischi connessi all'epidemia e assicurare la sicurezza e la salute dei lavoratori. A tutela della sicurezza e della protezione del personale, sono state costantemente aggiornate le Regole di Comportamento da seguire nei luoghi di lavoro a salvaguardia della salute propria e altrui. Attraverso un piano di comunicazione costante e puntuale sono stati garantiti l'informazione e l'aggiornamento del Personale, nel rispetto dei protocolli sanitari ed aziendali applicati.

Durante la stagione 2021/2022 la Società ha rinnovato la Certificazione UNI ISO 45001:2018 nell'ambito del Sistema di Gestione della Salute e Sicurezza nei luoghi di lavoro

Sono state adottate idonee misure di prevenzione e protezione presso i siti aziendali per garantire la sicurezza e la salute dei lavoratori presso le sedi di lavoro.

	2021/2022	2020/2021
Numero di infortuni (Dipendenti)*	4	7
Giornate ** perse a causa di infortuni (Dipendenti)	34	63

*I dati sono forniti in valore assoluto e non viene fornito il dato relativo al tasso di infortunio e tasso relativo ai "giorni persi". Tale scelta è stata effettuata in quanto, non essendo implementato un sistema di rilevazione presenze tramite badge, non è disponibile il dato puntuale in merito alle ore lavorate dalle risorse in forza nella Società.

** Per giornate si intendono giorni di calendario e non lavorativi

Dati

[102-7 102-8 405-1]

Tabella - Organico Complessivo

	2021/2022	2020/2021
Calciatori professionisti	85	79
Calciatori non professionisti	311	337
Osservatori e collaboratori	49	54
Staff tecnico*	162	149
Dipendenti** e somministrati	299	275
Totale	906	895

* **Staff Tecnico:** Direttori Sportivi, Allenatori, Massofisioterapisti, Preparatori Atletici

** **Dipendenti:** Dirigenti, Quadri, Impiegati, Operai, incluso il personale di Hong Kong Branch e del J Hotel. Con specifico riferimento al J Hotel, i dipendenti (tot. 41) in forza al 30 giugno 2022 sono rappresentati da:

- n. 13 risorse a tempo indeterminato
- n. 27 risorse a tempo determinato (inclusi n. 6 contratti a chiamata)
- n. 1 risorsa in apprendistato

Si specifica che il personale dipendente di Juventus, con contratto di subordinazione, alla data del 30 giugno 2022 era pari a 431 risorse.

Tabella - Dipendenti per categoria professionale

	2021/2022			2020/2021		
	<30	30-50	>50	<30	30-50	>50
Dirigenti Uomini	0	7	4	0	6	5
Dirigenti Donne	0	2	2	0	1	1
Totale Dirigenti	15			13		
Quadri Uomini	0	20	4	0	21	3
Quadri Donne	0	12	4	0	12	3
Totale Quadri	40			39		
Impiegati Uomini	13	68	13	12	77	8
Impiegati Donne	3	66	15	7	69	13
Totale Impiegati	178			186		
Operai Uomini	0	7	3	1	5	3
Operai Donne	0	1	0	0	1	0
Totale Operai	11			10		
Totale dipendenti	16	183	45	20	192	36
		244			248	

Tabella - Dipendenti per tipologie contrattuali

Stagione	Tempo determinato		Tempo indeterminato	
	UOMINI	DONNE	UOMINI	DONNE
2021/2022	5	3	134	102
2020/2021	3	0	138	107

Tabella - Dipendenti per tipologia d'impiego

Stagione	Full Time		Part Time	
	UOMINI	DONNE	UOMINI	DONNE
2021/2022	138	98	1	7
2020/2021	139	99	2	8

Governance

[102-18; 405-1]

Juventus adotta un sistema di amministrazione di tipo tradizionale che, ferme restando le funzioni dell'Assemblea, attribuisce la gestione strategica al Consiglio di Amministrazione e le funzioni di vigilanza al Collegio Sindacale. Inoltre, il Consiglio ha costituito al proprio interno tre comitati con funzioni consultive e propositive nei confronti del Consiglio stesso: il Comitato Controllo e Rischi, il Comitato per le Nomine e la Remunerazione e il Comitato *Environmental, Social and Corporate Governance* (ESG).

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

Il Consiglio di Amministrazione è composto attualmente da 10 amministratori di cui 3 esecutivi (A. Agnelli, P. Nedved, M. Arrivabene) e 7 non esecutivi, di cui 3 non indipendenti (L. Debroux, S. Heywood, F. Roncaglio) e 4 indipendenti (M. Della Ragione, K. Fink, D. Marilungo, G. Tacchia).

Nella conduzione del proprio business, Juventus è inoltre impegnata a guidare in prima persona il cambiamento del settore del calcio professionistico su tematiche ESG (*Environmental, Social e Governance*),

proseguendo e rafforzando iniziative e attività in grado di produrre un impatto positivo negli ambiti dell'educazione, dell'inclusione e dell'ambiente e di creare valore di lungo termine per tutti i propri stakeholders.

Con questo fine, il 29 ottobre 2021 il Consiglio di Amministrazione ha istituito il Comitato ESG, con funzioni propositive e consultive nei confronti del Consiglio di Amministrazione in materia di sostenibilità, al fine di promuovere la progressiva integrazione dei fattori ambientali, sociali e di governance (intesa con riferimento alla sostenibilità) nelle attività aziendali volte al perseguimento del successo sostenibile, e dunque alla creazione di valore nel lungo termine a beneficio degli azionisti, tenendo conto degli interessi degli altri stakeholder.

Tabella - Composizione degli organi di amministrazione e controllo dell'impresa

	Stagione 2021/2022
Consiglio di Amministrazione	4 donne 6 uomini
Collegio sindacale	2 donne 3 uomini
Organismo di vigilanza	2 donne 1 uomo
Organismo di garanzia	2 donne 1 uomo
Comitato per le nomine e remunerazioni	1 donna 2 uomini
Comitato controllo e rischi	2 donne 1 uomo
Comitato ESG	3 donne

Sistema di Corporate Governance

Il sistema di *Corporate Governance* di Juventus si fonda su:

- l'insieme di valori definiti nel Codice Etico;
- il ruolo centrale degli organi di amministrazione e controllo;
- la trasparenza della gestione;
- l'attenta distribuzione delle responsabilità in merito alla gestione, monitoraggio e valutazione del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi;
- il Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ex. D.Lgs. 231/2001;
- il sistema di governo dei rischi in linea con le *best practice*.

I valori fissati nel Codice Etico di Juventus, infatti, impegnano tutti i dipendenti a garantire che le attività della Società siano svolte nell'osservanza delle leggi, in un quadro di concorrenza leale, con onestà, integrità e correttezza, nel rispetto degli interessi legittimi di azionisti, dipendenti, clienti, fornitori, partner commerciali e finanziari.

Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi

Juventus si impegna a promuovere e mantenere un adeguato Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi, inteso come l'insieme delle regole, delle procedure e delle strutture organizzative volte a consentire un adeguato processo di identificazione, misurazione e gestione dei principali rischi che assicuri l'attendibilità, l'accuratezza, l'affidabilità e la tempestività delle informazioni fornite, la salvaguardia del patrimonio aziendale, l'efficienza e l'efficacia dei processi aziendali, il rispetto delle leggi e dei regolamenti, nonché dello Statuto Sociale e delle procedure interne. Al fine della definizione di responsabilità specifiche nell'ambito della gestione dei rischi, il Club ha costituito un comitato interno al CdA con funzioni consultive e

propositive: il Comitato Controllo e Rischi. Tale comitato ha il compito di assistere il Consiglio di Amministrazione nell'attività di definizione delle linee di indirizzo del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi e di verificare, per il tramite delle funzioni aziendali preposte, che vengano effettivamente rispettate le procedure interne, sia operative sia amministrative, adottate per assicurare una seria ed efficiente gestione e per identificare, prevenire e gestire eventuali rischi.

A partire dalla stagione 2020/2021, Juventus ha aggiornato la metodologia di *risk assessment*, tenendo in debita considerazione l'evoluzione del modello organizzativo e di *business*, nonché le *best practice* di *Risk Management*, con l'obiettivo di contribuire allo sviluppo di una cultura basata sulla consapevolezza del rischio aziendale e definire le strategie per mitigarne gli impatti.

I ruoli, le responsabilità e le metodologie sviluppate a supporto delle attività di Risk Assessment sono definiti all'interno della Politica di Risk Assessment e Reporting, documento che inoltre illustra le linee guida per le successive attività di aggiornamento periodico della valutazione dei rischi.

Principali rischi non finanziari

Il Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi è finalizzato all'individuazione preventiva, la classificazione e la mitigazione dei principali fattori di rischio correlati allo svolgimento dell'attività aziendale e che possano assumere rilievo nell'ambito della sostenibilità del business nel medio-lungo periodo, prendendo in considerazione anche rischi non finanziari legati alle tematiche individuate durante l'analisi di materialità quali: la salute e sicurezza dei lavoratori, l'inclusività e la non discriminazione, gli impatti sull'ambiente e il rispetto delle normative vigenti.

Di seguito sono riportati i rischi non finanziari più significativi identificati attraverso l'attività di *Risk Assessment* e le relative misure di prevenzione e mitigazione messe in atto dalla Società.

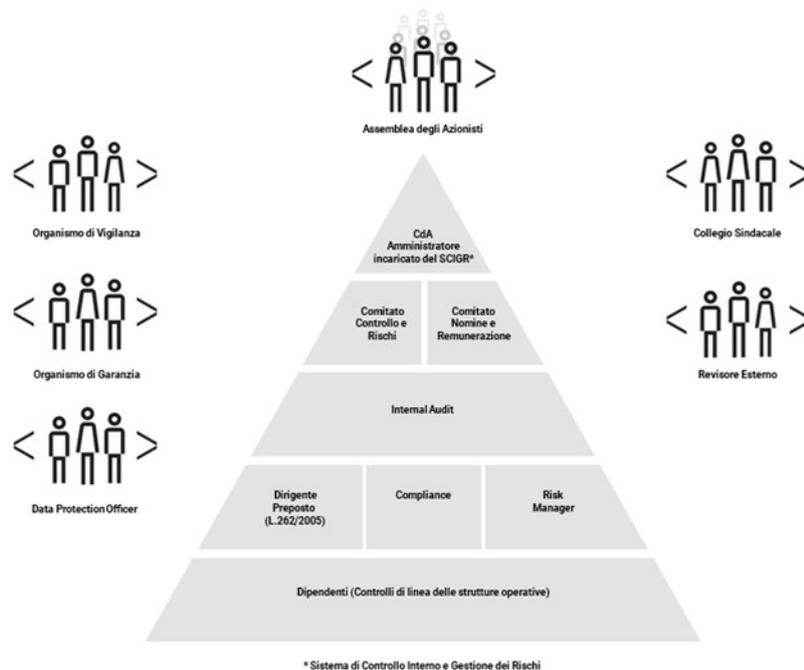
Categorie di rischio	Descrizione del rischio	Misure di prevenzione/mitigazione
Rischio legale e di compliance.	Rischi connessi al rispetto di policy e normative interne (es. comportamenti del personale interno non conformi al Codice Etico) e di leggi e regolamenti nazionali ed internazionali vigenti (es. mancato rispetto della normativa privacy o anti-corruzione).	Al fine della prevenzione dei rischi legati al mancato rispetto di normative e regolamenti, il Club assicura la massima diffusione e conoscenza del Codice Etico, sia con riferimento a coloro che operano all'interno dell'organizzazione sia nei confronti della catena di fornitura e delle controparti commerciali, a partire dalla fase contrattuale. In aggiunta, tramite l'adozione del Modello di Organizzazione Gestione e Controllo ai sensi del D.Lgs. 231/2001, il Club limita in maniera significativa il rischio di commissione dei reati previsti dalla normativa in oggetto (tra cui i reati di corruzione).
Rischio reputazionale e di immagine.	In considerazione degli aspetti connessi alla gestione della strategia aziendale del Club (es. <i>partnership</i> commerciali, iniziative di sostenibilità, rapporti con istituzioni, attività di vendita al dettaglio, etc.) e al mancato rispetto delle leggi vigenti, della normativa sportiva applicabile e del Codice Etico, Juventus è esposta al rischio che quanto percepito dagli stakeholder esterni possa produrre impatti sull'immagine e sulla reputazione del proprio brand, con potenziali conseguenze anche di carattere	In adempimento al proprio Codice Etico, Juventus si aspetta dalle Risorse umane e dai calciatori, nello svolgimento delle proprie mansioni, comportamenti eticamente ineccepibili, oltre che legalmente e professionalmente corretti, atti a rinsaldare la fiducia reciproca e a consolidare la reputazione della Società, evitando comportamenti che potrebbero danneggiarla. Inoltre, il Club, attraverso il costante monitoraggio delle aspettative dei propri stakeholder, si impegna alla selezione di controparti commerciali che rispettino le linee guida incluse all'interno delle politiche interne e dei principali <i>framework</i> di sostenibilità

	<p>patrimoniale.</p> <p>Tale rischio è ulteriormente amplificato dalla forte esposizione mediatica della Società e dei singoli soggetti ad essa riconducibili (calciatori, dirigenti sportivi e personale mediaticamente esposto) e dalla crescente attenzione di tutti gli stakeholder. Inoltre, tale rischio è riconducibile anche alla condotta di soggetti esterni alla Società le cui azioni o dichiarazioni possano essere, in modo diretto o indiretto, ricondotte all'operato di Juventus stessa (es. comportamento del pubblico, dichiarazioni di partner o società affiliate, etc.).</p>	<p>internazionalmente riconosciuti.</p> <p>Infine, la Società attua – in modo continuativo e ricorrente – presidi atti a limitare condotte collettive e individuali non corrette o non coerenti con i valori e la reputazione del Club e che possano minarne la reputazione ed il valore patrimoniale.</p>
<p>Rischio di violazione dei diritti umani, delle pari opportunità e di discriminazione.</p>	<p>In considerazione del proprio ruolo sociale, del ruolo che lo sport ricopre (soprattutto in termini di influenza sulle nuove generazioni) e della propria presenza a livello internazionale, il Club, nelle relazioni con i propri stakeholder, è esposto al rischio di condotte discriminatorie e che violino i diritti umani e le pari opportunità, con conseguenze rilevanti sulla reputazione del brand e possibili impatti patrimoniali.</p> <p>Tale rischio è altresì amplificato dalla crescente attenzione di tutti gli stakeholder verso le tematiche di D&I (<i>Diversity & Inclusion</i>) e dalla costante interazione della Società e del personale ad essa facente capo - in modo diretto o indiretto - con soggetti minorenni, potenzialmente esposti a dinamiche di abuso, maltrattamento o bullismo.</p>	<p>In adempimento al proprio Codice Etico, Juventus è contraria ad ogni forma di discriminazione incluse quella sociale, di razzismo, di xenofobia e di intolleranza.</p> <p>Il Club, inoltre, si impegna ad evitare ogni discriminazione dalle proprie condotte e a rispettare, nelle relazioni con i propri <i>stakeholder</i> le differenze di età, genere, orientamento e identità sessuale, etnia, religione, stato di salute, appartenenza politica e sindacale, lingua o diversa abilità.</p> <p>I rapporti tra colleghi sono sempre improntati ai principi di una civile convivenza, lealtà e correttezza e devono svolgersi nel rispetto reciproco dei diritti e della libertà delle persone.</p> <p>Infine, in Club si impegna per promuovere iniziative volte alla diffusione di una cultura di uguaglianza sociale e rispetto reciproco all'interno delle comunità locali in cui Juventus opera in Italia e all'estero.</p>
<p>Rischio relativo alla tutela della salute e sicurezza delle persone.</p>	<p>Considerando il contesto competitivo in cui il Club opera, Juventus risulta esposta ai rischi legati alla salute e sicurezza delle proprie risorse umane. Tale rischio afferisce tanto al personale interno e allo staff tecnico, quanto ai calciatori. La tutela del personale del Club e l'ottenimento di risultati sportivi che rispettino le aspettative dei tifosi e del management si legano strettamente alla tutela della</p>	<p>Juventus è impegnata a diffondere e consolidare una cultura della salute e sicurezza nei luoghi di lavoro, sviluppando la consapevolezza dei pericoli e relativi rischi, promuovendo comportamenti responsabili da parte delle risorse umane ed operando per preservare, soprattutto con azioni preventive, la salute e la sicurezza dei lavoratori.</p> <p>Il Club, in tal senso, adotta un Sistema di Gestione della Salute e Sicurezza (SGS),</p>

	<p>salute e sicurezza di tutti i soggetti interessati.</p>	<p>certificato ISO 45001:2018 e monitora, al fine di un miglioramento continuo, diversi indicatori chiave legati alla tutela della salute e sicurezza sul luogo di lavoro.</p> <p>Juventus, inoltre, ha definito linee guida e obiettivi per il raggiungimento di standard qualitativi a tutela dei calciatori e del settore tecnico anche grazie all'implementazione della propria Politica per la qualità del settore medico.</p> <p>La Società è costantemente impegnata nella valutazione ed attuazione di presidi mitiganti a copertura di possibili danni alla salute dei propri collaboratori, siano essi dipendenti, calciatori e staff tecnico.</p>
<p>Rischio connesso agli impatti di natura ambientale.</p>	<p>Pur considerando il limitato impatto ambientale di Juventus, il Club è esposto al rischio di un utilizzo eccessivo delle risorse naturali ed energetiche e del mancato rispetto della normativa vigente in ambito ambientale. Tali rischi assumono ancora più rilevanza in considerazione dello svolgimento delle proprie attività sociali e dalla gestione, costruzione e manutenzione dei siti e degli impianti di proprietà.</p> <p>Tale rischio è inoltre connesso in modo crescente alla sensibilizzazione sui temi di cambiamento climatico, con possibili impatti diretti ed indiretti sulla reputazione del <i>brand</i>.</p>	<p>Nell'ambito delle proprie attività sociali e dei rapporti con i terzi, Juventus si impegna ad adottare atteggiamenti responsabili di salvaguardia dell'ambiente, agendo nello scrupoloso rispetto delle normative applicabili, nonché dei limiti definiti da eventuali autorizzazioni e prescrizioni ricevute dagli Enti competenti.</p> <p>Attraverso l'attribuzione di ruoli e responsabilità specifici (es. <i>Energy Manager</i>), il Club ha avviato un percorso di efficientamento energetico e transizione verso fonti rinnovabili, grazie a un monitoraggio costante dei propri consumi, anche al fine di rendicontare e contenere la propria carbon footprint.</p> <p>L'impegno in materia ambientale ed energetica che Juventus sta portando avanti è, inoltre, certificato dall'ottenimento della certificazione ambientale ISO 14001 per l'Allianz Stadium.</p>

Considerata la natura, la localizzazione geografica e la tipologia delle attività svolte dal Club, il Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi non ha identificato la sussistenza di particolari rischi fisici o di transizione legati ai cambiamenti climatici, sebbene l'attenzione verso tale tema rappresenti una priorità presente e futura della Società. Si segnala inoltre che, alla luce della tipologia di rapporti che intercorrono tra il Club e la propria catena di fornitura, i rischi descritti all'interno del presente documento sono stati valutati anche con riferimento alle principali controparti commerciali di Juventus. Tale analisi ha evidenziato la rilevanza residuale dei rischi non finanziari identificati rispetto alle attività condotte dai fornitori del Club.

Organismi di controllo



Per ogni informazione di dettaglio in tema di corporate governance si rinvia al sito della Società ([www.juventus.com-sezione club/corporate-governance/sistema-di-governance/](http://www.juventus.com-sezione-club/corporate-governance/sistema-di-governance/)), con particolare riferimento alla Relazione annuale sulla Corporate Governance.

CODICE ETICO

[102-12; 102-16]

Juventus aspira a instaurare e consolidare un rapporto di fiducia con i suoi *stakeholder*, definiti come le categorie di soggetti individuali, gruppi o istituzioni, i cui interessi sono influenzati dagli effetti diretti e indiretti dell'attività di Juventus. I valori di riferimento di Juventus sono fissati nel Codice Etico e alla sua osservanza sono tenuti gli organi sociali e tutti i dipendenti di Juventus, così come tutti coloro che operano per il conseguimento degli obiettivi aziendali, ciascuno nell'ambito delle proprie funzioni e responsabilità. Il Codice Etico definisce i principi di condotta da applicare nella gestione delle attività della Società, identificando inoltre gli impegni e la responsabilità dei collaboratori.

A tutti i nuovi dipendenti e collaboratori all'atto della firma del contratto di lavoro o di collaborazione viene materialmente consegnato o data informativa del Codice Etico.

WHISTLEBLOWING

La disciplina del «*whistleblowing*» nel settore privato, (L.179/17 art. 2 «Tutela del dipendente o collaboratore che segnala illeciti nel settore privato») ha introdotto il comma 2-bis all'art. 6 del D.Lgs. 231/2001.

In considerazione di ciò, nel corso della stagione 2017/2018 si è provveduto ad una revisione organica del Modello 231 e del Codice Etico prevedendo l'adozione di ulteriori canali di comunicazione che consentano la segnalazione riservata di condotte illecite.

Sono altresì state previste sanzioni disciplinari nei confronti di chi viola i principi alla base del meccanismo di segnalazione, volti a tutelare sia il soggetto segnalante, sia il soggetto segnalato.

Anticorruzione

[205-2] [205-3] [419-1]

Juventus condanna fortemente ogni comportamento riconducibile alla corruzione, come l'abuso di una posizione per ottenere un vantaggio illecito per la Società o per il singolo.

Juventus previene eventuali problematiche in tal senso attraverso un'attenta analisi dei rischi, delle procedure di gestione chiare e ben definite, attività di formazione per le risorse interne e attività di controllo interno.

SANZIONI PER NON CONFORMITÀ A LEGGI O REGOLAMENTI

[419-1]

Per ulteriori informazioni, si rimanda ai contenuti della Relazione Finanziaria Annuale al 30 Giugno 2022 disponibile su www.juventus.com

Tematiche chiave come i principi del Codice Etico, del Modello di Organizzazione Gestione e Controllo ai sensi del D.Lgs. 231/2001^[1] (di seguito anche Modello 231) e del Modello di prevenzione ex art. 7, comma 5, Statuto FIGC^[2], sono oggetto di attività formative interne. Il loro contenuto è supervisionato dall'Organismo di Vigilanza e dall'Organismo di Garanzia nella loro prerogativa di promuovere la diffusione e la conoscenza dei Modelli stessi.

COMUNICAZIONE E FORMAZIONE SU POLICY E PROCEDURE

Stagione 2021/2022

Juventus, in occasione della nomina dei nuovi organi di amministrazione e controllo ha dedicato un punto all'ordine del giorno di una riunione del Comitato Controllo e Rischi per rendere edotti tutti i nuovi componenti del CdA ed il Presidente del Collegio Sindacale (7 persone) della portata e delle caratteristiche del D.Lgs. 231/2001, nonché del Modello 231 di Juventus.

La Società, in attesa di completare il progetto di revisione formativa in ambito D.Lgs. 231/2001 avviato nella stagione precedente, ha organizzato sessioni formative in aula, con l'ausilio di consulenti esterni, coinvolgendo 18 dipendenti aventi un ruolo chiave nell'ambito dei processi sensibili interessati dalle novità normative introdotte dal legislatore nel novero dei reati contemplati dal Decreto.

Per quanto concerne il corso sul *General Data Protection Regulation* e sul relativo Modello implementato in Juventus, 60 nuovi dipendenti hanno completato il percorso di formazione in modalità e-learning. Sono, inoltre, state organizzate sessioni info-formative in aula e via web con il DPO ed il fornitore del software utilizzato per la gestione della tematica.

Tutti i nuovi dipendenti sono informati, attraverso una comunicazione ad hoc, dei principali ambiti normativi, dei relativi Modelli di compliance e delle procedure adottate dalla Società indicando il repository dove poter prendere visione dei suddetti documenti.

^[1] L'8 giugno 2001 è stato emanato il Decreto Legislativo n.231 che ha introdotto, nell'ordinamento giuridico italiano, la responsabilità amministrativa delle persone giuridiche per fatti illeciti. Se precedentemente la responsabilità penale era riferita solo alle persone fisiche, con questo decreto è stata introdotta una forma di responsabilità anche a carico della società ed enti associativi, che prevede sanzioni sostanzialmente di natura penale. In seguito all'entrata in vigore del Decreto 231, il sistema di Corporate Governance di Juventus è stato arricchito con l'implementazione del Modello di Organizzazione, gestione e controllo ex D.LGS 231/01 ed è stato costituito l'Organismo di Vigilanza con il compito di vigilare sul funzionamento e sull'osservanza del Modello di organizzazione, gestione e controllo ex D.LGS 231/01 e di curarne l'aggiornamento.

^[2] In data 16 maggio 2019 è entrata in vigore la L. 39/2019 "Ratifica ed esecuzione della Convenzione del Consiglio d'Europa sulla manipolazione di competizioni sportive, fatta a Magglingen il 19 settembre 2014" che, tra le sue previsioni, ha introdotto nel D. Lgs. 231/2001 il nuovo art. 25-quaterdecies "Frode in competizioni sportive, esercizio abusivo di gioco o di scommessa e giochi d'azzardo esercitati a mezzo di apparecchi vietati". Il 1° ottobre 2019 il Consiglio Federale ha approvato le Linee Guida per l'adozione di modelli di organizzazione, gestione e controllo, di cui all'art. 7, comma 5 dello Statuto della FIGC, idonei a prevenire il compimento di atti contrari ai principi di lealtà, correttezza e probità. Tali Linee Guida prevedono che le singole Leghe possano adottare disciplinari dedicati a definire i requisiti comuni dei Modelli di prevenzione anche per una o più aree specifiche. Il 9 maggio 2020 l'Ufficio Competizioni della Lega di Serie A ha inviato ai Club il Disciplinare di Certificazione del Sistema di Gestione degli Eventi Calcistici approvato dal Consiglio di Lega il 19 febbraio 2020. In considerazione di ciò, nel corso della stagione 2019/2020 si è provveduto alla definizione del Modello di prevenzione ex art. 7, comma 5, Statuto FIGC, coordinato con il Modello 231 ed è stato costituito l'Organismo di Garanzia con il compito di vigilare sul funzionamento e sull'osservanza del Modello stesso.

Stagione 2020/2021	<p>Al fine di individuare nuove modalità per erogare la formazione sul D.Lgs. 231/2001 e sul relativo Modello di organizzazione, gestione e controllo, Juventus ha avviato, con un nuovo interlocutore, un progetto di revisione dei contenuti e delle tecniche formative. In attesa della conclusione del progetto, la Società ha organizzato sessioni formative in aula, con l'ausilio di consulenti esterni, coinvolgendo 16 dipendenti aventi un ruolo chiave nell'ambito dei processi sensibili interessati dalle novità normative introdotte dal legislatore nel novero dei reati contemplati dal Decreto.</p> <p>Per quanto concerne il corso sul <i>General Data Protection Regulation</i> e sul relativo Modello implementato in Juventus, 45 nuovi dipendenti hanno completato il percorso di formazione in modalità <i>e-learning</i>. Sono, inoltre, state organizzate sessioni info-formative in aula e via web con il DPO ed il fornitore del software utilizzato per la gestione della tematica.</p> <p>Tutti i nuovi dipendenti sono informati, attraverso una comunicazione ad hoc, dei principali ambiti normativi, dei relativi Modelli di compliance e delle procedure adottate dalla Società indicando il <i>repository</i> dove poter prendere visione dei suddetti documenti.</p>
-------------------------------	--

Gestione dei fornitori

[102-9; 204-1; 308-1; 414-1]

Juventus lavora ogni giorno affinché la sinergia tra il Club e il fornitore si sviluppi e cresca in modo ottimale, arrivando ad instaurare delle vere e proprie partnership.

Lo strumento utilizzato per verificare l'idoneità dei fornitori è lo Juventus Procurement Portal, di cui Juventus è sviluppatrice e proprietaria. Nel processo di qualifica, per poter procedere con un acquisto da un fornitore, tutti fornitori Juventus devono prendere visione ed accettare:

- Codice Etico;
- Condizione generali di fornitura Juventus;
- Condizioni generali per la fruizione del portale;
- Politica di salute e sicurezza Juventus;
- Informativa Privacy;
- Modello 231.

Juventus ha scelto inoltre di rendere obbligatori alcuni criteri in termini di sostenibilità, come la presenza di policy o regolamenti in materia, certificazioni e standard adottati, il bilancio di sostenibilità, il Codice Etico, valutazioni e audit sociali e ambientali.

Per riuscire a dialogare in modo adeguato con essi, Juventus ha ritenuto importante avere un portale "bilingue", quindi con informazioni sia in italiano sia in inglese.

Inoltre, nella selezione e nella conferma di fornitori per l'Allianz Stadium, il Club continua a tenere in considerazione la capacità di questi di raccogliere, differenziare e smaltire i rifiuti prodotti.

Nella stagione 2021/2022 si registrano 1.285 fornitori totali di cui:

- 1.098 nazionali

- 187 internazionali

Stagione	Ordinato totale (€)	Torino e provincia	Territorio italiano
2021/2022	89.765.729,34	65,50%	95,20%
2020/2021	74.319.587,10	30,84%	94,02%

IMPATTO AMBIENTALE

[302-1; 303-3; 305-1; 305-2; 306-2]

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 in quanto azienda. Pertanto, cosciente di questa correlazione tra dimensione aziendale e territoriale ha la responsabilità di ridurre quanto più possibile il proprio impatto.

A seguito dell'analisi che ha coinvolto l'intero Club e ha portato all'aggiornamento della *Materiality Matrix*, le due priorità su cui il Club ha scelto di concentrare le proprie azioni e i relativi investimenti nei prossimi anni in questo ambito sono l'**energia** e la **gestione dei rifiuti** con l'obiettivo di abbattere quanto più possibile la Carbon Footprint del Club.

Inoltre, pur considerando il limitato impatto di Juventus sull'utilizzo della risorsa idrica, a partire dal presente periodo di reporting, vengono rendicontate le informazioni relative ai prelievi e gli scarichi idrici, con riferimento alle diverse strutture societarie.

Per quanto riguarda l'energia, il Club dal 2015 si è dotato di un **Energy Manager**, certificato UNI CEI 11339 come EGE (Esperto in Gestione dell'Energia) e nominato, secondo quanto previsto dalla Legge 10/91, presso la FIRE (Federazione Italiana per l'uso Razionale dell'Energia), il quale supporta Juventus nello sviluppo dei progetti energetici come la diagnosi energetica ai sensi del Dlgs 102/2014 e nelle attività per l'implementazione di un percorso di Energy Management.

Nel settembre 2019, primo in Italia e a valle di un percorso di verifica della compliance rispetto alla normativa vigente e dell'adeguatezza della politica ambientale attuata da Juventus, l'Allianz Stadium ha ottenuto la **certificazione ambientale ISO 14001**. Tale certificazione conferma l'impegno in materia ambientale ed energetica che Juventus sta portando avanti da anni.

Inoltre, nel corso dell'anno, Juventus ha continuato percorso di sostituzione nell'intera area stadio dell'impianto di illuminazione con **lampade a LED**. Ciò permette una riduzione dei consumi oltre che ad una futura riduzione di costi di manutenzione, sostituzione e smaltimento. Grazie a questo intervento, infatti, il Club sarà in grado di ottenere una riduzione fino al 50% dei consumi energetici per l'area della *hospitality* e di circa il 20% per il campo. Oltre ai vantaggi di natura ambientale, il nuovo impianto di illuminazione LED ha lo scopo di trasformare il campo e le aree *hospitality* in ambienti accoglienti e scenografici: in particolare, si sono ottenuti risultati eccezionali per i valori di resa cromatica, uniformità dell'immagine, assenza di *flickering* e abbattimento dell'abbagliamento, che hanno consentito di garantire un assoluto comfort visivo ai giocatori, ai tifosi presenti allo Stadio e al pubblico a casa, ora in grado di godere di riprese televisive fedeli e autentiche rispetto a quanto accade in campo.

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

Inoltre, dal 2021, il Club ha ottenuto la **certificazione ambientale ISO 20121**, lo standard internazionale per la gestione sostenibile degli eventi.

ENERGIA ACQUISTATA E CONSUMO DI METANO		
	Stagione 2021/2022	Stagione 2020/2021
Energia GJ		
Energia elettrica acquistata	44.726,07	40.953,73
Sede	1.312,16	1.433,74
Store ⁴	1.154,04	1.008,59
JTC Continassa	4.057,28	4.384,01
JTC Vinovo	5.382,47	5.120,86
Complesso Stadio ⁵	32.820,12	29.006,53
Teleriscaldamento	46.698,87	49.833,26
Sede	1.660,71	1.746,08
JTC Continassa	25.819,30	25.303,86
Complesso Stadio	19.218,86	22.765,32
Teleraffrescamento	4.246,15	4.364,02
Sede	1.629,58	1.692,09
JTC Continassa	2.616,57	2.671,93
Consumi di Metano	22.094,21	17.896,87
JTC Vinovo ⁶	22.094,21	17.896,87

⁴ Dalla stagione 2018/2019 i dati si riferiscono a tutti gli store: Torino (Garibaldi e Nizza) e Roma

⁵ Dalla stagione 2017/2018, la definizione "Complesso Stadio" comprende l'Allianz Stadium, le aree adiacenti lo stesso (parcheggi esterni), il JIMedical e Juventus Museum

⁶ Per la conversione dei valori di consumo da m³ a GJ sono stati utilizzati i fattori di conversione previsti dalla tabella dei parametri standard nazionali UNFCCC relativi agli anni di riferimento (per il 2019, è stato impiegato il fattore di conversione più recente disponibile al momento della redazione del Bilancio)

Carbon Footprint

Dalla stagione 2018/2019, il 100% dell'energia elettrica acquistata da Juventus proviene da fonti rinnovabili. A partire dalla stagione 2019/2020, Juventus inizierà a rendicontare la propria **carbon footprint**: tale azione rappresenta un impegno del Club nella gestione delle proprie emissioni di CO2.

Il primo passo di questo percorso ha visto l'impegno del Club rivolto alla completa compensazione delle proprie emissioni di Scope 1 e Scope 2 tramite *carbon offsetting*. Per le prossime stagioni, Juventus punta a rendere ancora più approfonditi i propri sforzi di reporting, raccogliendo, ove possibile, dati e informazioni che possano fornire un quadro sempre più puntuale dei propri impatti diretti ed indiretti relativamente alle emissioni di CO2.

EMISSIONI DI CO2EQ (t)		
Stagione	2020/2021	2021/2022
Totale Emissioni di CO2EQ (Scope 1 e Scope 2-location based)	6.808,62	7.845,79
Totale Emissioni CO2EQ (Scope 1 e Scope 2-market based)	3.943,00	4.717,51
Scope 1	1.048,84	1.726,54
Metano ⁷	573,40	1.251,1
Flotte auto ⁸	475,44	475,44
Scope 2 - market based	2.894,16	2.990,97
Scope 2 - location based	5.759,79	6.119,25
Energia Elettrica: location based ⁹	2.865,6	3.128,3
Energia Elettrica: market based ¹⁰	0,0	0,0
Teleriscaldamento ¹¹	2.638,38	2.779,19
Teleraffrescamento	255,78	211,78

Contributo per incoraggiare una maggiore riduzione delle emissioni di gas serra

Il primo passo di questo percorso è stata la completa compensazione delle emissioni Scope 1 e Scope 2 del Club, attraverso le riduzioni delle emissioni certificate dalle Nazioni Unite (CER): le CERs sono crediti di carbonio generati da progetti rispettosi del clima verificati dall'ONU, secondo regole approvate a livello intergovernativo e con supervisione internazionale, fornendo un alto livello di credibilità al regime di compensazione.

Stagione	Compensazioni	Link Piattaforma UN sulle compensazioni di carbonio
2020/2021	5.000 CERs	https://offset.climateneutralnow.org/project-for-the-reduction-of-greenhouse-gas-emissions-of-hidroelectrica-la-confluencia-sa-4229-?searchResultsLink=%2FAllProjects%3FPageNumber%3D2
2021/2022	5.000 CERs*	https://offset.climateneutralnow.org/project-for-the-reduction-of-greenhouse-gas-emissions-of-hidroelectrica-la-confluencia-sa-4229-?searchResultsLink=%2FAllProjects%3FPageNumber%3D2

*Ulteriori acquisti di CERs saranno finalizzati entro Dicembre 22 a totale copertura delle emissioni 21/22

⁷ Le emissioni di CO2 equivalente derivanti dal consumo di metano per riscaldamento comprendono i seguenti gas ad effetto serra: CO2 (biossido di carbonio); CH4 (metano); N2O (protossido d'azoto). Fonti: Fattori di emissione - ISPRA (2020); Global Warming Potential - IPCC (2013).

⁸ Le emissioni di CO2 equivalente della flotta auto sono state calcolate a partire dai fattori di emissione medi del trasporto stradale in Italia (ISPRA). Ai fini del calcolo delle emissioni di CO2 equivalente sono stati presi in considerazione i seguenti gas ad effetto serra: CO2 (biossido di carbonio); CH4 (metano); N2O (protossido d'azoto). Per il chilometraggio del parco auto, in vista di una futura rendicontazione puntuale, sono stati assunti valori di 15.000 chilometri annui, ad eccezione dei modelli Alfa Romeo Stelvio, Maserati Levante e Jeep Cherokee, per i quali si è ipotizzato un chilometraggio di 20.000 chilometri annuali.

⁹ Le emissioni di CO2 derivanti dall'utilizzo di energia elettrica - calcolate secondo la metodologia location based - sono state ricavate a partire da «European Residual Mixes 2018», (AIB). In particolare, è stato selezionato il «Total supplier mix» italiano che rappresenta il fattore di emissione associato al mix di tecnologie utilizzate in Italia per la produzione di energia elettrica.

¹⁰ Le emissioni di CO2 derivanti dall'utilizzo di energia elettrica - calcolate secondo la metodologia market based - sono state ricavate a partire da «European Residual Mixes 2018», (AIB). In particolare, è stato selezionato il «Residual Mix» italiano che rappresenta il mix delle quote di generazione di elettricità rimanenti dopo che è stato tenuto conto dell'uso di sistemi specifici di tracciamento delle fonti energetiche utilizzate, come ad esempio i certificati di Garanzia di Origine. A partire dalla stagione 2018/2019 è stato considerato un fattore di emissione pari a 0 in quanto la Società ha acquistato energia elettrica prodotta interamente da energie rinnovabili.

¹¹ Le emissioni di CO2 derivanti dal consumo di teleriscaldamento e teleraffrescamento, in linea con la tecnologia di produzione utilizzata per la loro generazione, sono state ricavate prendendo come riferimento il fattore di emissione associato alla produttività di una centrale cogenerativa media in Italia (ISPRA 2019).

Infine, grazie alla partnership con *One Tree Planted*, associazione non profit con la mission di contribuire alla riforestazione globale, nelle ultime stagioni il Club ha contribuito a piantare 55.000 alberi in varie zone del mondo. Il *partner*, relativamente ai progetti di riforestazione supportati da Juventus, stima oltre 11.000 t di CO2 trattenuta nei primi 20 anni dalla piantumazione.

Gestione della risorsa idrica

L'acqua utilizzata nelle diverse strutture del Club fa principalmente riferimento ad utilizzi a fini di irrigazione dei campi di allenamento. I sistemi di approvvigionamento idrico si basano principalmente sul prelievo di acqua da acquedotti municipali. Considerando la tipologia di attività condotte dal Club, l'impatto di Juventus in termini di consumi di acqua risulta comunque essere limitato.

Nonostante ciò, è costante l'impegno nel monitoraggio dei sistemi di prelievo e distribuzione dell'acqua al fine di individuare eventuali perdite e porre in essere le necessarie misure di manutenzione ed efficientamento (con particolare riferimento alle strutture più datate).

Allo stesso modo, con riferimento agli scarichi idrici, l'impatto di Juventus è da ritenersi residuale, in quanto le attività poste sono relative ai consumi ad uso sanitario e non generano effluenti inquinanti.

L'incremento del prelievo idrico nella stagione 21/22 è da considerarsi collegato all'allentamento delle restrizioni dovute all'emergenza coronavirus e alla conseguente e graduale ripresa delle attività lavorative e sportive.

[GRI 303-3]

Prelievo idrico (ML)	2020/2021	2021/2022
Acqua prelevata da acquedotto		
Headquarter	5,250	6,585
Stadium	34,647	63,906
JTC Continassa	35,864	43,404
JTC Vinovo	26,550	16,800
Acqua prelevata da altre fonti (specificare, es. sottosuolo)		
Headquarter	0,0	0,0
Stadium	0,0	0,0
JTC Continassa	0,0	0,0
JTC Vinovo	0,0	0,0
Totale acqua prelevata	102,311	130,695

Tabella - Rifiuti ¹²Speciali
[306-3]

	Stagione 2021/2022**	Stagione 2020/2021**
Totale (kg)	27.723	24.077
Non pericolosi	26.781	23.768
Pericolosi*	942	309

*nella stagione 2019/2020 sono stati rendicontati i soli rifiuti prodotti dallo stadio

**rifiuti prodotti presso JTC Continassa, Stadium, JTC Vinovo

¹² Si segnala che, rispetto a quanto riportato nei Bilanci precedenti, i dati relativi ai rifiuti per tutte le stagioni sportive sono riportati in kilogrammi (kg)

Tabella – Rifiuti suddivisi per destinazione¹³

	Stagione 2021/2022	Stagione 2020/2021
Totale (kg)	27.723	24.077
Smaltimento	188	291
Recupero	27.535	23.786

Nota Metodologica

• Obiettivo del documento

La Dichiarazione consolidata di carattere non finanziario 2021/2022 della Juventus Football Club S.p.A. (di seguito anche in breve Dichiarazione o Bilancio) assume anche la valenza di Dichiarazione consolidata di carattere non finanziario (DNF), ai sensi del Decreto Legislativo n. 254/2016. Rappresenta lo strumento tramite cui il Club rendiconta le proprie iniziative e performance in materia di sostenibilità (ambientale e sociale), massimizzando la trasparenza nella comunicazione verso i propri stakeholder e riportando le principali informazioni in merito alle sfide che il Club si trova ad affrontare nella sua quotidianità.

• Standard di rendicontazione e processo di redazione del documento

La presente Dichiarazione consolidata di carattere non finanziario è redatta in conformità ai “GRI Sustainability Reporting Standards” pubblicati rispettivamente nel 2014 e 2016 dal *Global Reporting Initiative* (GRI), secondo l’opzione “in accordance - Core”. Viene riportato a valle del documento il *GRI Content Index* per dare completa evidenza della copertura degli indicatori GRI associati ad ogni tematica materiale

Juventus, ha deciso di non avvalersi dell’esonero previsto dall’art. 6, comma 2, lettera a) del D.Lgs. 254/2016 (il “Decreto”) e di predisporre una propria DNF, in forma volontaria, in conformità a tale Decreto al fine di assicurare l’appropriato ed efficace livello di comunicazione e trasparenza al mercato e ai propri stakeholder.

Il documento è stato redatto nella misura necessaria ad assicurare la comprensione dell’attività di impresa, del suo andamento, dei suoi risultati e dell’impatto della stessa prodotto in merito ai temi ritenuti rilevanti e previsti dall’art. 3 del D. Lgs. 254/2016. Inoltre, ai sensi dell’art. 5 dello stesso Decreto, il presente documento costituisce una relazione distinta al fine della riconduzione alla dicitura di “Dichiarazione consolidata di carattere non finanziario” prevista dalla normativa vigente.

“La rendicontazione non finanziaria presentata riflette il principio di materialità o rilevanza, elemento previsto dalla normativa di riferimento e caratterizzante i GRI Standards: il processo di analisi di materialità è descritto all’interno del paragrafo “Il nostro approccio alla sostenibilità”.

Il processo di redazione della Dichiarazione consolidata di carattere non finanziario di Juventus ha visto la partecipazione e il coinvolgimento di tutte le funzioni e strutture del Club in maniera trasversale al fine di svolgere le seguenti attività:

- Identificazione del perimetro di rendicontazione delle informazioni incluse nel Bilancio, di carattere finanziario e non-finanziario;
- Impostazione e aggiornamento dell’analisi di materialità e delle iniziative di coinvolgimento delle parti interessate (stakeholder);
- Implementazione della fase di raccolta dei dati qualitativi e quantitativi oggetto di rendicontazione e coinvolgimento delle funzioni aziendali preposte alla collezione di tali informazioni;
- Attività di consolidamento dei dati e preparazione della bozza del Bilancio di Sostenibilità;
- Approvazione, in data 23/09/2022, da parte del Consiglio di Amministrazione/Comitato ESG di Juventus, della Dichiarazione consolidata di carattere non finanziario (e di eventuali documenti complementari quali il Bilancio d’Esercizio e della Relazione sulla Gestione).

- Rilascio, da parte della società indipendente incaricata, delle relazioni di revisione delle informazioni rendicontate;

I riferimenti ai GRI Standards utilizzati sono riportati sia all'interno del Bilancio di Sostenibilità sia nel GRI *Content Index*.

Il processo annuale di redazione del Bilancio di Sostenibilità è coordinato dalla Funzione "Sustainability" della Direzione "Corporate Affairs & External Communications".

Il presente documento risulta suddiviso in tre capitoli articolati secondo le aree di impatto di interesse per Juventus:

- La prima, denominata "Il nostro approccio alla sostenibilità", contestualizza il ruolo del Club nel mondo dello sport e riassume i principali contenuti e highlights relativi al suo impegno in termini di sostenibilità sociale;
- La seconda parte, denominata "Football Company", racconta le sfide che il Club si trova ad affrontare tutti i giorni in quanto azienda;
- La terza, denominata "Impatto Ambientale", rendiconta l'approccio e le performance di Juventus dal punto di vista ambientale.

• Perimetro e periodo di rendicontazione

I dati e le informazioni riportati all'interno del presente Bilancio riguardano la Juventus Football Club S.p.A. società di calcio professionistico, quotata in Borsa, con sede a Torino in via Druento 175.

L'attività caratteristica della Società consiste nella partecipazione alle competizioni calcistiche nazionali ed internazionali e nell'organizzazione delle partite. Le principali fonti di ricavo della Società derivano dalle attività di sfruttamento economico a livello globale dell'evento sportivo, del brand Juventus e dell'immagine della Prima Squadra, tra cui le più rilevanti sono le attività di licenza dei diritti televisivi e media, le sponsorizzazioni e l'attività di cessione di spazi pubblicitari.

Il processo di rendicontazione di sostenibilità del Club si rinnova ogni anno e i dati presentati in questo Bilancio sono riferiti all'esercizio chiuso al 30 giugno 2022 e al campionato di calcio 2021/2022.

Al fine di assicurare un raffronto delle informazioni rendicontate, e anche al fine di rispettare il principio di comparabilità richiesto dai GRI Standards, i dati quantitativi del presente documento si riferiscono alle stagioni sportive 2020/2021 e 2021/2022.

Come nelle ultime due edizioni del Bilancio di Sostenibilità, i dati quantitativi relativi al J|Medical (Società non controllata al 100% dal Club) non rientrano nel perimetro di rendicontazione di questo bilancio, ad eccezione di quelli relativi ai consumi energetici.

Anche i dati quantitativi relativi al J|Hotel non rientrano nel perimetro di rendicontazione della presente dichiarazione.

Ulteriori eccezioni ai criteri sopra individuati nonché i *restatement* dei dati quantitativi, effettuati a seguito di un costante miglioramento delle procedure di rendicontazione, sono riportati nelle singole sezioni del documento tramite apposite note.

Per ulteriori approfondimenti sull'identificazione e coinvolgimento degli stakeholder e sui:

- Comportamento giocatori della prima Squadra
- Salute fisica degli atleti
- Calcio e Innovazione
- Accessibilità e sicurezza delle Strutture
- Rapporti con Partners e Sponsor
- Attività svolte nell'ambito della lotta contro la corruzione attiva e passiva
- Valore economico direttamente generato e distribuito

si rimanda alla Relazione finanziaria, integrata con la DNF in un unico documento e/o alle precedenti edizioni del Bilancio di Sostenibilità.

Nel presente documento non vengono riprese le informazioni già descritte nei bilanci precedenti. Dove opportuno, si rimanda pertanto alle precedenti edizioni del Bilancio di Sostenibilità consultabili sul sito di Juventus nella sezione Sostenibilità e ai seguenti documenti (disponibili su sito www.juventus.it): Relazione finanziaria al 30 giugno 2022; Codice Etico; Relazione Annuale sulla Corporate Governance 2021/2022; Modello di Organizzazione, gestione e controllo ex D.lgs. 231/2001; Procedura per operazioni con parti correlate.

La presente Dichiarazione è stata sottoposta a giudizio di conformità ("*limited assurance engagement*" secondo i criteri indicati dal principio ISAE 3000 *Revised*) da parte di Deloitte & Touche S.p.A. La verifica è stata svolta secondo le procedure indicate nella "Relazione della Società di Revisione" inclusa nel presente documento

Per domande e commenti in merito al presente documento, contattare il *Sustainability Manager* di Juventus al seguente indirizzo: sustainability@juventus.com.

GRI Content Index
[102-55]

La tabella seguente riporta l'elenco degli indicatori previsti dai GRI Standards, rendicontati nel presente Bilancio di Sostenibilità.

In corrispondenza di ogni indicatore GRI è riportato il riferimento al numero di pagina del presente documento oppure, ove il dato/informazione non sia contenuto nel corpo del testo, è riportata la quantificazione e/o la descrizione dell'indicatore stesso.

UNIVERSAL STANDARDS	
Fondamentali 2016	Numero di pagina o descrizione
GRI 102: Informativi Generali	
Profilo dell'Organizzazione	
102-1: Nome dell'Organizzazione	Si rimanda alla "Nota Metodologica", pag. 200
102-2: Attività, brands, prodotti e/o servizi	Si rimanda alla Relazione Finanziaria al 30 giugno 2022.
102-3: Luogo in cui ha sede l'organizzazione	Si rimanda alla "Nota Metodologica", pag. 200
102-4: Paesi in cui l'organizzazione opera	Si rimanda alla "Nota Metodologica", pag. 200
102-5: Assetto proprietario e forma legale	Si rimanda alla Relazione Finanziaria al 30 giugno 2022
102-6: Mercati Serviti	Si rimanda alla "Nota Metodologica", pag. 200
102-7: Dimensioni dell'organizzazione	Pag. 187
102-8: Informazioni sui dipendenti e altri collaboratori	Pag. 187
102-9: Catena di fornitura	Pag. 195
102-10: Modifiche significative dell'organizzazione e della sua catena di fornitura	Nel periodo di rendicontazione (stagioni sportive) considerato ai fini della rendicontazione delle informazioni non finanziarie Juventus non si sono verificati cambiamenti significativi nell'organizzazione e nella sua catena di fornitura.
102-11: Principio o approccio prudenziale	Essendo limitati gli impatti ambientali dell'organizzazione, il principio di precauzione non viene formalmente affrontato.
102-12: Iniziative esterne	Pag. 193
102-13: Adesione ad associazioni	Pag. 178
Strategia dell'Organizzazione	
102-14: Dichiarazione dell'amministratore delegato e/o del presidente	Si rimanda alla Relazione Finanziaria al 30 giugno 2022
Governance, Etica e Integrità dell'Organizzazione	
102-16: Valori, principi, standard e regole di comportamento	Pag. 193
102-18: Struttura di governo	Pag. 188
Identificazione degli stakeholder e degli aspetti materiali	
102-40: Elenco degli stakeholders	Pag. 176
102-41: Accordi di contrattazione	Il 100% dei dipendenti in forza nella Società è coperto da

collettiva	CCNL.
102-42: Identificazione e selezione degli stakeholder	Pag. 176
102-43: Approccio all'attività di coinvolgimento degli stakeholder	Pag. 176
102-44: Temi materiali e criticità emerse	Pag. 176
Criteria di Rendicontazione	
102-45: Società incluse nel bilancio consolidato	Si rimanda alla "Nota Metodologica", pag. 200
102-46: Definizione del perimetro di rendicontazione e dei contenuti inclusi	Si rimanda alla "Nota Metodologica" (pag. 200), nonché al paragrafo "Il nostro approccio alla sostenibilità" (pag. 174)
102-47: Elenco dei temi materiali	Pag. 174-175
102-48: Rettifica di informazioni	Si rimanda alla "Nota Metodologica" (pag. 200) e alle note riportate nelle singole sezioni del documento.
102-49: Variazioni nella rendicontazione	Si rimanda alla "Nota Metodologica" (pag. 200) nonché al paragrafo "Il nostro approccio alla sostenibilità" (pag. 174)
102-50: Periodo di rendicontazione	Si rimanda alla "Nota Metodologica", pag. 200
102-51: Data di pubblicazione del report più recente	Il processo di rendicontazione delle informazioni non finanziarie è annuale; l'ultimo Bilancio Juventus pubblicato riguarda la stagione sportiva 2021/2022. Si rimanda alla "Nota Metodologica", pag. 200
102-52: Periodicità della rendicontazione	Si rimanda alla "Nota Metodologica", pag. 200
102-53: Contatti e indirizzi utili per richiedere informazioni sul report	Si rimanda alla "Nota Metodologica", pag. 200
102-54: Dichiarazione di conformità della rendicontazione agli Standard GRI	Si rimanda alla "Nota Metodologica", pag. 200
102-55: GRI content index	Si rimanda alla presente tabella.
102-56: Assurance da parte di un revisore esterno	Si rimanda alla "Nota Metodologica" (pag. 200), nonché alla pag.
GRI 103: Management Approach	
103-1: Spiegazione della materialità del singolo tema rendicontato e del suo perimetro	Si rimanda ai paragrafi introduttivi di ogni capitolo del Bilancio, nonché al paragrafo "Il nostro approccio alla sostenibilità" (pag. 174). Si specifica che tale approccio è valido per tutti gli aspetti materiali definiti nelle pagg. 174-175.
103-2: L'approccio del management e le sue componenti	Si rimanda ai paragrafi introduttivi di ogni capitolo del Bilancio, nonché al paragrafo "Il nostro approccio alla sostenibilità" (pag. 174). Si specifica che tale approccio è valido per tutti gli aspetti materiali definiti nelle pagg. 174-175.
103-3: Valutazione dell'approccio del management	Si rimanda ai paragrafi introduttivi di ogni capitolo del Bilancio, nonché al paragrafo "Il nostro approccio alla sostenibilità" (pag. 174). Si specifica che tale approccio è valido per tutti gli aspetti materiali definiti nelle pagg. 174-

	175.
<u>SPECIFIC STANDARD DISCLOSURES</u>	
Specific Standard Disclosure	Numero di pagina o descrizione
200 : TEMI ECONOMICI	
GRI 201: Performance Economica	
201-1: Valore economico direttamente generato e distribuito	Si rimanda alla Relazione Finanziaria al 30 giugno 2022
GRI 204: Pratiche di approvvigionamento	
204-1: Proporzione della spesa da fornitori locali	Pag. 195
GRI 205: Anticorruzione	
205-2: Comunicazione e formazione su policy e procedure anti-corruzione	Pag. 194
205-3: Episodi di corruzione accertati e azioni intraprese	Pag. 194
300 : TEMI AMBIENTALI	
GRI 302: Energia	
302-1: Consumi energetici interni all'organizzazione	Pag. 197
GRI 303: Acqua e scarichi idrici	
303-3: Prelievo idrico	Pag. 199
GRI 306: Rifiuti (2020)	
306-3 Rifiuti prodotti	Pag. 199
GRI 308: Valutazione dei Fornitori (Sostenibilità Ambientale)	
308-1: Nuovi fornitori che sono stati selezionati tenendo in considerazione criteri di sostenibilità ambientale	Pag. 195
400 : TEMI SOCIALI	
GRI 401: Occupazione	
401-3: Maternità/paternità obbligatoria, congedi parentali	Pag. 185
GRI 403: Salute e sicurezza dei lavoratori	
403-2: Tipologia di infortuni e tasso di infortunio, malattie professionali, giorni di lavoro persi e assenteismo, numero di incidenti mortali collegati al lavoro	Pag. 187
GRI 404: Formazione e Istruzione	
404-1: Ore medie di formazione per anno e per dipendente	Pag. 183
GRI 405: Diversità e Pari Opportunità	
405-1: Diversità degli organi di governo e dei dipendenti	Pagg. 188 - 189

GRI 406: Non Discriminazione	
406-1: Casi di discriminazione e azioni intraprese	Si rimanda alla Relazione Finanziaria al 30 giugno 2022.
GRI 413: Comunità locali	
413-1: implementazione di programmi di coinvolgimento e sviluppo della comunità locale, valutazione degli impatti.	Pag. 182
GRI 414: Valutazione dei Fornitori sulla Base delle Politiche e Condizioni di Lavoro	
414-1: Nuovi fornitori che sono stati selezionati tenendo in considerazione criteri sociali	Pag. 195
GRI 419: Conformità Socio-economica	
419-1: Non-compliance a regolamenti e leggi in materia sociale ed economica	Si rimanda alla Relazione Finanziaria al 30 giugno 2022.

Juventus Football Club S.p.A.

Capitale sociale € 23.379.254,38 interamente versato

Registro Imprese, Codice Fiscale e Partita IVA 00470470014 - REA n. 394963

Sede sociale

Via Druento 175, 10151 Torino

Contact Center 899.999.897

Fax. +39 011 51 19 214

Investor Relations

Tel. +39 011 65 63 538

Fax. +39 011 56 31 177

e-mail: investor.relations@juventus.com

Press Office

Tel. +39 011 65 63 448

Fax. +39 011 44 07 461

e-mail: pressoffice@juventus.com