



# **RELAZIONE FINANZIARIA ANNUALE AL 30 GIUGNO 2012**



**CAMPIONI D'ITALIA  
2011/2012**



## JUVENTUS Football Club spa

Capitale Sociale € 8.182.133,28 interamente versato  
Registro Imprese, Codice Fiscale e Partita IVA 00470470014 - REA 394963  
Sede sociale Corso Galileo Ferraris, 32, 10128 Torino

### RELAZIONE FINANZIARIA 2011/2012

<b>Lettera del Presidente</b>	<b>pag. 3</b>
<b>Relazione sulla gestione</b>	
Organi di Amministrazione e Controllo	pag. 5
Profilo della Società	pag. 6
Relazione sulla corporate governance e relazione sulla remunerazione	pag. 13
Principali rischi ed incertezze cui Juventus è esposta	pag. 14
Fatti di rilievo dell'esercizio 2011/2012	pag. 18
Analisi dei risultati del bilancio dell'esercizio 2011/2012	pag. 22
Fatti di rilievo avvenuti dopo il 30 giugno 2012	pag. 26
Evoluzione prevedibile della gestione	pag. 29
Risorse umane e organizzazione	pag. 30
Altre informazioni	pag. 33
Proposta di approvazione del bilancio e di copertura della perdita dell'esercizio	pag. 34
<b>Bilancio di esercizio al 30 giugno 2012</b>	
Situazione patrimoniale-finanziaria	pag. 35
Conto economico	pag. 37
Conto economico complessivo	pag. 37
Prospetto delle variazioni del patrimonio netto	pag. 38
Rendiconto finanziario	pag. 39
Note illustrative	pag. 40
<b>Attestazione ai sensi dell'art. 154 bis del D.Lgs. 58/98</b>	<b>pag. 87</b>
<b>Relazione del Collegio Sindacale</b>	<b>pag. 88</b>
<b>Relazione della Società di Revisione</b>	<b>pag. 97</b>

---

Il presente documento è disponibile su Internet all'indirizzo [www.juventus.com](http://www.juventus.com)



## LETTERA DEL PRESIDENTE

Cristiano Compiani d'Italia,

i risultati che vi presentiamo indicano un'inversione di tendenza molto marcata rispetto al bilancio precedente, in linea con il piano di sviluppo predisposto nella stagione 2010/2011. Questo risultato è merito innanzitutto vostro, che avete garantito a questa società e a questo management le risorse necessarie per ripartire dall'impasse, grazie all'aumento di capitale integralmente sottoscritto non solamente dall'azionista di maggioranza Exor, ma anche dalla gran parte degli altri azionisti.

Questo bilancio segna la fine del mandato per alcuni dei Consiglieri che ci hanno accompagnato in questi anni, approfondendo grande impegno e professionalità. A loro rivolgo un sentito ringraziamento: sono stati molto importanti in un fase di passaggio manageriale fondamentale per la Juventus.

Sin dal primo giorno del mio mandato ho orientato la mia attività su due fronti paralleli e sinergici: quello del campo e della competizione sportiva e l'attenzione al flusso dei ricavi e al contenimento dei costi. I numeri sottoposti alla vostra approvazione lo testimoniano così come i risultati sul campo. Purtroppo però l'esercizio appena concluso presenta ancora una perdita significativa, sebbene dimezzata rispetto alla stagione 2010/2011. Tutte le componenti aziendali sono impegnate nel miglioramento del conto economico e nutro fondate speranze che il prossimo esercizio prosegua nel percorso del turnaround intrapreso.

E' fondamentale che la Juventus torni ad essere un modello non solamente sotto il profilo gestionale e sportivo, ma che essa possa nuovamente raggiungere un equilibrio economico-finanziario per garantire agli azionisti ed ai suoi milioni di tifosi una prospettiva di medio-lungo termine adeguata alla sua storia. Il fronte dei ricavi dovrà essere maggiormente sviluppato al fine di garantire una competitività a livello continentale: l'accesso alla Uefa Champions League ci aiuterà nel raggiungimento di questo obiettivo, ma non dovrà essere l'unico. Crediamo infatti che le potenzialità del calcio e della Juventus siano elevate, ma dovranno essere sostenute anche da uno scenario mutato e rinnovato in profondità.

Il tema delle riforme del sistema del calcio professionistico italiano ed europeo è assolutamente imprescindibile. Governance a livello di Lega di Serie A e a livello di Federazione Italiana Giuoco Calcio, tutela rigorosa dei marchi, costruzione o recupero degli impianti sportivi, riforma dei campionati e del calcio giovanile, legge sul professionismo sportivo e, infine, giustizia sportiva efficace e in grado di tutelare realmente sia chi investe nel calcio sia i valori inderogabili dello sport: sono queste alcune delle tematiche in cui il vostro management sta approfondendo uno sforzo quotidiano attraverso un dialogo vigoroso ma rispettoso con le Istituzioni. Ecco perché credo che la mia presenza nel *board* della *European Club Association* (ECA) possa dare un contributo al dibattito che da troppo tempo langue soprattutto nel nostro Paese.

Lo Juventus Stadium, sul quale tutti noi abbiamo investito risorse e grande passione, ad esempio, ha iniziato a dare i suoi frutti, contribuendo in maniera sensibile ai margini del conto economico sia per quanto concerne i ricavi da gare sia per quanto attiene ad un ritrovato appeal del marchio Juventus, che potete rilevare dall'aumento dei ricavi da sponsorizzazioni e pubblicità. Oltre allo Juventus Stadium, nel corso dell'esercizio appena trascorso, abbiamo inaugurato lo Juventus Museum e infine il Juventus College, il liceo per i nostri ragazzi del settore giovanile. In ottobre la Società ha inoltre presentato un progetto per la riqualificazione dell'area Continassa, adiacente allo Juventus Stadium, che ospiterà la sede e il centro di allenamento della prima squadra, creando così un vero e proprio "polo bianconero", oltre ad una serie di funzioni che contribuiranno allo sviluppo dell'area. Queste sono le prove tangibili dell'innovazione che intendiamo promuovere. È impensabile, tuttavia, che il contesto italiano in



cui la società opera non trovi la capacità di riformarsi e di trovare nuovo slancio. Sarebbe un errore capitale nei confronti di uno dei primari settori di attività in Italia in termini di fatturato e gettito fiscale. L'Italia purtroppo sta già perdendo collettivamente terreno come il ranking Uefa sentenza con spietata chiarezza.

Infine potrei raccontarvi quanto sia stata ricca di soddisfazioni sportive la stagione cui si riferisce il documento che il Consiglio d'Amministrazione pone alla Vostra approvazione. Potrei dirvi che non esiste soddisfazione più grande per tutti noi, tifosi, azionisti, manager, dipendenti e tesserati, di quella che abbiamo provato quando abbiamo visto i nostri colori bianconeri aggiudicarsi nuovamente il Campionato Italiano e, questa estate, la Supercoppa Italiana. Da troppi anni aspettavamo una vittoria sul campo, ma il trentesimo scudetto e la Supercoppa sono ormai alle nostre spalle ed è più opportuno guardare al futuro, con la consapevolezza di aver intrapreso la strada giusta per la nostra società.

Il calcio italiano deve cambiare, la Juventus lo sta già facendo.

A handwritten signature in blue ink, appearing to be 'M. C.', written in a cursive style.

## **ORGANI DI AMMINISTRAZIONE E CONTROLLO**

### **Consiglio di Amministrazione**

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

### *Comitato Esecutivo*

Andrea Agnelli (*Presidente*), Carlo Barel di Sant'Albano, Giuseppe Marotta, Aldo Mazzia e Camillo Venesio

### *Comitato per il Controllo Interno*

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

### *Comitato Remunerazioni e Nomine*

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

### **Collegio Sindacale**

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

### **Società di Revisione**

Deloitte & Touche S.p.A.

---

#### *Scadenza dei mandati*

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

Nella stessa riunione l'Assemblea degli Azionisti dovrà deliberare in merito alle proposte di risoluzione consensuale dell'incarico di revisione legale dei conti in corso con Deloitte & Touche S.p.A. e di conferimento dello stesso incarico a Reconta Ernst & Young S.p.A. per gli esercizi 2012/2013 -2020/2021.



## PROFILO DELLA SOCIETA'

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

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

Juventus è controllata da EXOR S.p.A., società italiana quotata in Borsa con sede a Torino, che ne detiene il 63,8% del capitale. EXOR è una delle principali società di investimento europee ed è controllata dalla Giovanni Agnelli e C. S.a.p.a.z.. Sulla base delle ultime informazioni disponibili, il restante capitale di Juventus F.C. S.p.A. è detenuto per il 2,2% da Lindsell Train Ltd. e per il 34% è flottante in Borsa.

Juventus oggi è l'unica società di calcio italiana a poter disporre di uno stadio di proprietà, inaugurato l'8 settembre 2011, e di un moderno centro sportivo, inaugurato il 15 luglio 2006, presso il quale, a partire dal 5 settembre 2012, è in funzione un Liceo Scientifico delle Scienze Applicate (Juventus College) dedicato esclusivamente ai ragazzi del settore giovanile.

### La nostra storia

Un gruppo di amici uniti dalla passione per il football, quel gioco così speciale da poco "importato" dall'Inghilterra, si ritrova presso una panchina in Corso Re Umberto, uno dei viali nobili nel centro di Torino. C'è un'idea che li stuzzica: fondare una società sportiva che proprio nel football abbia la sua ragione d'essere. I ragazzi studiano al Liceo Classico Massimo D'Azeglio, sono istruiti e non superano i 17 anni di età. Per questo 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 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 e, a rileggerla, quella formazione ricorda tanto 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 si merita così il Pallone d'Oro, secondo italiano della storia dopo Rivera. In quegli anni, il trofeo di France Football è di casa a Torino.

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

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

Nel 1990 Giampiero Boniperti lascia la presidenza all'avvocato Vittorio Caissotti di Chiusano. Tre anni più tardi la Juventus vince la sua terza Coppa Uefa, ma il successo in campionato manca da troppo tempo. Nel 1994 si apre così una nuova fase a livello societario: il presidente rimane Chiusano, ma i ruoli operativi vengono affidati a Roberto Bettega, Antonio 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 Amoroso. In difesa e a centrocampo le due novità sono Montero e Zidane. I bianconeri tornano sul tetto del mondo, con il successo sul River Plate firmato da Del Piero, nella Coppa Intercontinentale a Tokyo. In quella stagione arrivano anche lo scudetto e la Supercoppa Europea, a spese del Paris St.Germain. Purtroppo, a Monaco di Baviera, sfugge la conferma europea: vince il Borussia Dortmund degli ex juventini Moeller e Paulo Sousa. La delusione in Champions League si ripete l'anno successivo, quando, ad Amsterdam, i bianconeri vengono superati in finale dal Real Madrid. Il campionato però dice ancora Juventus, trascinato 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 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 Beretti, 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, il 19 maggio 2010, e di Giuseppe Marotta quale Direttore Generale Area Sport apre un nuovo capitolo della storia. Il 27 ottobre 2010 Giuseppe Marotta viene inoltre nominato Amministratore Delegato.



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

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 è motivo di orgoglio per la Società, per i suoi tifosi e per la Città di Torino. Gli investimenti effettuati da Juventus, circa 150 milioni di Euro, e dai partner che hanno sviluppato l'adiacente centro commerciale, circa 90 milioni di Euro, hanno preservato 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 rivitalizzazione di un intero quartiere della città.

La stagione 2011/2012 resterà indimenticabile: la squadra sotto la guida di Antonio Conte e spinta dall'atmosfera magica dello Juventus Stadium coniuga spettacolo e risultati chiudendo il campionato imbattuta con la vittoria del trentesimo scudetto.

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.

La stagione sportiva 2012/2013 si è aperta con la conquista, a Pechino, della quinta Supercoppa Italiana.

## I nostri trofei



### 30 Scudetti (\*)

1905  
1925/26  
1930/31  
1931/32  
1932/33  
1933/34  
1934/35  
1949/50  
1951/52

### 1957/58 (10°)

1959/60  
1960/61  
1966/67  
1971/72  
1972/73  
1974/75  
1976/77  
1977/78  
1980/81

### 1981/82 (20°)

1983/84  
1985/86  
1994/95  
1996/97  
1997/98  
2001/02  
2002/03  
2004/05  
2005/06

### 2011/12 (30°)



### 9 Coppa Italia

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



### 5 Supercoppa Italiana

1995  
1997  
2002  
2003  
2012



### 2 Supercoppa Europea

1984  
1996



### 2 Coppa Intercontinentale

1985  
1996



### 2 UEFA Champions League (Coppa dei Campioni)

1984/85  
1995/96



### 3 Coppa UEFA

1976/77  
1989/90  
1992/93



### 1 Coppa delle Coppe

1983/84



### 1 Coppa Intertoto

1999

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

## Sintesi dei dati degli ultimi cinque esercizi sociali

Importi in milioni di Euro

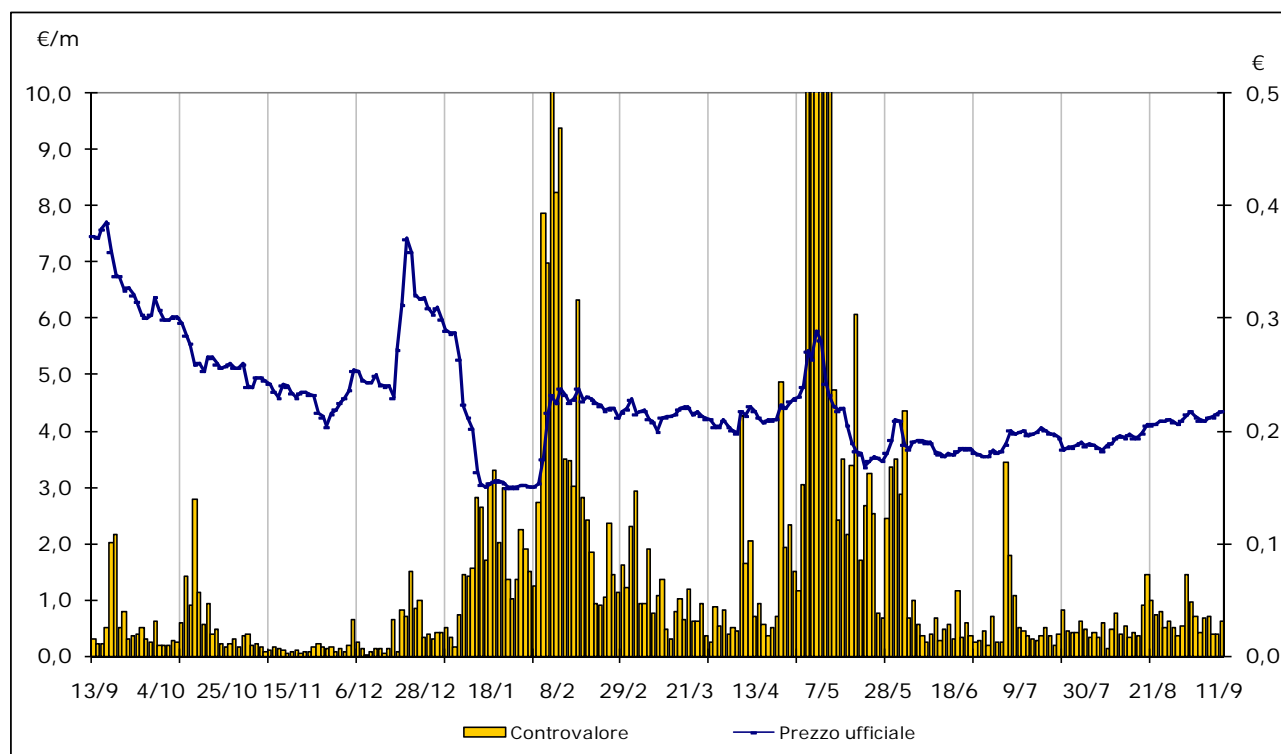
	2011/2012	2010/2011	2009/2010	2008/2009	2007/2008
<b>UEFA Champions League</b>	<b>NO</b>	<b>NO</b>	<b>SI</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>
Ricavi	213,8	172,1	219,7	220,7	184,8
Costi operativi	(206,3)	(196,3)	(176,1)	(174,5)	(155,6)
Ammortamenti, svalutazioni e accantonamenti	(48,7)	(60,6)	(41,6)	(32,4)	(38,2)
Risultato operativo	(41,2)	(92,2)	5,2	13,9	(10,3)
Risultato ante imposte	(45,9)	(93,8)	2,1	13,4	(9,4)
Risultato netto	(48,7)	(95,4)	(11,0)	6,6	(20,8)
Diritti pluriennali alle prestazioni sportive dei calciatori	118,1	71,4	93,0	79,3	73,7
Patrimonio netto	64,6	(5,0)	90,3	101,8	95,4
Posizione finanziaria netta	(127,7)	(121,2)	6,4	25,6	11,3

## Comunicazione finanziaria e le 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](http://www.juventus.com), nella sezione dedicata alle Investor Relations, sono disponibili i dati economici-finanziari, le presentazioni istituzionali, le pubblicazioni finanziarie periodiche, i comunicati *price sensitive* e gli aggiornamenti sull'andamento del titolo Juventus.

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



**RELAZIONE SULLA CORPORATE GOVERNANCE E RELAZIONE SULLA REMUNERAZIONE**

Nella riunione del 14 settembre 2012 il Consiglio di Amministrazione di Juventus F.C. S.p.A. ha, tra l'altro, approvato la "Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari" redatta ai sensi dell'art. 123-bis del Decreto Legislativo 24 febbraio 1998, n. 58, come successivamente integrato e modificato (TUF – Testo Unico delle disposizioni in materia di intermediazione finanziaria), nonché la "Relazione sulla remunerazione" redatta ai sensi dell'art. 123-ter della norma sopra richiamata.

Tali documenti sono stati pubblicati con la presente Relazione finanziaria annuale al 30 giugno 2012 e sono disponibili sul sito [www.juventus.com](http://www.juventus.com).



## PRINCIPALI RISCHI ED INCERTEZZE CUI JUVENTUS E' ESPOSTA

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

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

### Rischi connessi alle condizioni generali dell'economia (rischi di contesto)

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

### Rischi connessi al mercato delle sponsorizzazioni (rischi di contesto)

Da un punto di vista generale, la crisi che ha colpito negli anni più recenti i mercati finanziari e la conseguente recessione economica, tuttora in atto, si stanno ripercuotendo anche sul mercato delle sponsorizzazioni sportive che presenta oggi un ridotto orizzonte temporale degli investimenti promopubblicitari sottoscritti da aziende partner. Tale mutato scenario comporta nel breve periodo una minore visibilità dei ricavi da sponsorizzazione rispetto al passato e, nel caso in cui la crisi economica dovesse perdurare, un tasso di crescita inferiore alle previsioni, con conseguenti possibili impatti sulla situazione economica, patrimoniale e finanziaria di Juventus.

### Rischi connessi alla capacità di attrarre "capitale umano" (rischi di contesto)

Il conseguimento dei risultati sportivi ed economici dipende dalla capacità di attrarre e trattenere manager, giocatori e staff tecnico di qualità e, pertanto, comporta il pagamento di stipendi in linea con quelli dei principali concorrenti in Italia e in Europa. L'incapacità di trattenere le "key person" potrebbe avere un impatto negativo sull'effettiva capacità di gestione e sulle prospettive di crescita della Società.

### Rischi connessi al fabbisogno di mezzi finanziari (rischi di contesto)

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

### Rischi connessi al settore di attività (rischi di processo strategico-operativi)

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

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



esserne influenzati negativamente.

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

### **Rischi connessi alla Campagna Trasferimenti (rischi di processo strategici)**

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

### **Rischi relativi ai rapporti con i calciatori (rischi di processo strategici)**

Analogamente ai principali concorrenti, la Società ha dovuto far fronte negli ultimi anni ad un significativo incremento dei costi per stipendi e premi ai calciatori e del costo di acquisto dei diritti alle prestazioni dei calciatori. Qualora tali costi continuassero ad aumentare in misura significativa, l'acquisto del diritto alle prestazioni sportive di nuovi calciatori potrebbe risultare più difficoltoso, soprattutto se il valore dei propri calciatori, eventualmente da cedere, non aumentasse in maniera proporzionale.

Non si può escludere che tali tendenze possano continuare anche nei prossimi anni, influenzando la strategia della Società e la gestione dinamica del patrimonio calciatori, ed avere effetti negativi sulla situazione economica, patrimoniale e finanziaria, nonché sull'attività, le strategie e le prospettive della Società.

Nell'ambito dei rapporti in questione, si segnala, infine, il rischio connesso alla mancata accettazione dei trasferimenti da parte di calciatori non più rientranti nel progetto tecnico della Società con il conseguente sostenimento dei costi per ammortamenti e ingaggi non preventivati o eccessivi, rischio peraltro comune a tutte le società calcistiche.

### **Rischi connessi alla dipendenza dal mercato dei diritti televisivi (rischi di processo strategici)**

I ricavi della Società dipendono in misura rilevante dai proventi radiotelevisivi e dai termini e dalle modalità di vendita degli stessi. Le nuove regole che disciplinano la titolarità dei diritti di trasmissione degli eventi sportivi e la ripartizione delle risorse hanno condotto a livello nazionale ad una riduzione dei ricavi, con significativi effetti sulla situazione economica, patrimoniale e finanziaria di Juventus. Una eventuale contrazione del mercato dei diritti nonché una diversa applicazione dei nuovi criteri adottati dalla Lega per la ripartizione delle risorse derivanti dalla commercializzazione centralizzata e collettiva dei diritti radiotelevisivi potrebbero condurre in futuro ad una ulteriore significativa riduzione dei ricavi con effetti negativi sui risultati economici e sulla situazione patrimoniale e finanziaria della Società.

Inoltre negli ultimi anni, il *live streaming* e la pirateria su Internet hanno causato e continuano a causare, la perdita di fatturato per le emittenti televisive che potrebbero pertanto rivedere i propri investimenti nel settore con un effetto negativo sulla situazione economica, patrimoniale e finanziaria della Società.

### **Rischi connessi alla gestione dello stadio di proprietà (rischi di processo operativi)**

A partire dalla stagione 2011/2012, Juventus è diventata la prima società di Serie A a poter disporre di uno stadio di proprietà. Ciò comporta che la Società sia oggi responsabile dello stesso con conseguenti rischi relativi sia alla struttura dello stadio che alla gestione delle aree pubbliche limitrofe adibite a parcheggio. L'attività presso lo Juventus Stadium potrebbe infatti essere interrotta a seguito di calamità naturali e altri eventi al di fuori del controllo della Società con conseguenti effetti negativi sulla situazione economica, patrimoniale e finanziaria di Juventus.



La gestione del nuovo stadio e delle aree pubbliche adibite a parcheggio durante gli eventi potrebbe inoltre comportare oneri imprevisti, anche in caso di danneggiamenti e atti di vandalismo al di fuori del controllo di Juventus.

Infine una eventuale riduzione dei sostenitori e delle partite disputate comporterebbero un effetto negativo sulla situazione economica, patrimoniale e finanziaria di Juventus.

### **Rischi connessi alle fluttuazioni dei tassi di interesse e di cambio (rischi di processo finanziari)**

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

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

### **Rischi connessi alla mancata partecipazione a competizioni sportive (rischi di processo strategici)**

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

### **Rischi connessi al *Financial Fair Play* (rischi di compliance)**

Il Comitato Esecutivo della UEFA ha approvato l'introduzione, a livello europeo, di un sistema di licenze per l'ammissione delle società calcistiche alle competizioni per club da essa organizzate (UEFA Champions League, UEFA Europe League e UEFA Supercup). In base a tale sistema, sono ammesse a partecipare alle competizioni europee solo 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, ottenendo in tal modo la concessione della c.d. "Licenza UEFA". Il manuale delle Licenze UEFA incorpora anche le c.d. *Financial Fair Play Regulations*.

Il Financial Fair Play si basa sul principio del *break-even result*, secondo cui i club potranno partecipare alle competizioni europee solo se dimostreranno equilibrio tra i ricavi generati ed i costi sostenuti. In sintesi, si riportano i principali parametri di carattere economico-finanziario e patrimoniale formalizzati dall'UEFA per l'ammissione alle competizioni. Dalla Stagione Sportiva 2013/2014 ciascun club dovrà presentare:

- bilancio certificato da revisore indipendente attestante la continuità aziendale ("going concern");
- patrimonio netto non negativo;
- nessun debito scaduto verso i club, i dipendenti e/o le autorità sociali o fiscali;
- il rispetto della "*Break-Even Rule*" ovvero un "*break-even result*" positivo nei due anni precedenti l'entrata in vigore della nuova normativa UEFA (dunque nelle Stagioni Sportive 2011/12 e 2012/13) ovvero, a regime, per i tre anni consecutivi precedenti quello per il quale si richiede la Licenza UEFA.





Non è possibile prevedere se in futuro tali requisiti (o nuovi requisiti che verranno frattanto approvati) verranno rispettati, né escludere che al fine di soddisfare i requisiti occorrenti per la Licenza UEFA vengano richiesti ai soci ulteriori mezzi finanziari. Qualora la Società non fosse in grado di rispettare i suddetti requisiti, la stessa potrebbe non essere in grado di partecipare alle competizioni europee con riflessi negativi significativi sulla situazione economica e finanziaria.

**Rischi connessi alla regolamentazione di settore per la Campagna Trasferimenti (rischi di *compliance*)**

Le norme organizzative interne emanate dalla FIGC (NOIF) prevedono, tra l'altro, il deposito presso la COVISOC (Commissione per la Vigilanza sulle Società di Calcio Professionistiche) di determinati documenti contabili e finanziari, tra i quali il c.d. "prospetto VP/DF" indicante il rapporto tra il valore della produzione e i debiti finanziari. Ai sensi delle medesime norme, la misura minima di tale rapporto è stabilita annualmente dal Consiglio Federale della FIGC su proposta della COVISOC. In caso di mancato rispetto del parametro al 31 marzo o al 30 settembre, la società potrebbe non essere ammessa ad operazioni di acquisizione dei diritti alle prestazioni dei calciatori in Italia, salvo che le acquisizioni trovino integrale copertura: a) in contratti di cessione calciatori con altre società affiliate alla FIGC, precedentemente o contestualmente depositati; b) mediante incremento dei mezzi propri da effettuarsi o con versamenti in conto futuro aumento di capitale o nella forma dell'aumento di capitale o con finanziamenti postergati ed infruttiferi dei soci. Non è possibile prevedere se, in futuro, tale parametro (o nuovi requisiti e parametri che verranno frattanto approvati) saranno rispettati con conseguenti possibili impatti sulla gestione.

**Rischi connessi all'esito delle controversie in corso (rischi di *compliance*)**

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

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

## FATTI DI RILIEVO DELL'ESERCIZIO 2011/2012

### Risultati della stagione sportiva

La Prima Squadra ha vinto il Campionato di Serie A 2011/2012 (30° scudetto vinto sul campo della propria storia) acquisendo l'accesso diretto al *Group Stage* della UEFA Champions League 2012/2013 e ha inoltre disputato la finale della Coppa Italia.

Nel febbraio 2012 la Squadra Primavera ha vinto per l'ottava volta (terza negli ultimi quattro anni) il prestigioso torneo internazionale Coppa Carnevale di Viareggio e ha disputato la finale della Coppa Italia di categoria.

### Effetti delle Campagne Trasferimenti

#### *Acquisti e cessioni di calciatori*

Nella Campagna Trasferimenti 2011/2012 svoltasi, come di consueto in due fasi, dal 1° luglio al 31 agosto 2011 (e fino al 5 settembre 2011 limitatamente ad alcuni mercati esteri) e dal 3 al 31 gennaio 2012, è proseguita la profonda revisione dell'organico della Prima Squadra, che ha portato a diverse cessioni e all'effettuazione di investimenti significativi per completarne il rinnovamento ed elevarne il livello qualitativo.

Le operazioni perfezionate hanno comportato complessivamente un aumento del capitale investito di € 98,9 milioni derivante da acquisizioni per € 104,8 milioni e da cessioni per € 5,9 milioni (valore contabile netto dei diritti ceduti).

Le plusvalenze nette generate dalle cessioni di diritti pluriennali alle prestazioni sportive di calciatori sono ammontate a € 14,8 milioni. Inoltre, gli acquisti e le cessioni a titolo temporaneo hanno determinato oneri netti per € 0,6 milioni.

L'impegno finanziario netto complessivo, ripartito in quattro esercizi, è pari a € 84,5 milioni, inclusi gli oneri accessori capitalizzati, nonché gli oneri e i proventi finanziari impliciti su incassi e pagamenti dilazionati.

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

#### *Svalutazioni di diritti pluriennali alle prestazioni sportive di calciatori*

Nel bilancio chiuso al 30 giugno 2012 sono state contabilizzate svalutazioni per complessivi € 5,4 milioni.

Una parte di tali svalutazioni (€ 3,8 milioni) è stata contabilizzata per allineare il valore residuo dei diritti alle prestazioni di calciatori (in particolare Elia e Krasic) ai corrispettivi netti effettivamente percepiti per le loro cessioni (per ulteriori informazioni si rinvia ai Fatti di rilievo avvenuti dopo la chiusura del 30 giugno 2012).

Un'ulteriore svalutazione (€ 1,6 milioni) è stata contabilizzata per azzerare il valore netto contabile del diritto pluriennale alla prestazione di un calciatore in scadenza di contratto al 30 giugno 2013, e conseguentemente in regime di svincolo dal gennaio 2013, non rientrante nel progetto tecnico.

#### *Rinnovi contratti prestazioni sportive*

Nell'aprile 2012 sono stati rinnovati i contratti di prestazione sportiva dei calciatori Leonardo Bonucci (fino al 30 giugno 2016), Claudio Marchisio (30 giugno 2016), Alessandro Matri (fino al 30 giugno 2016), Fabio Quagliarella (fino al 30 giugno 2015) e Marco Storari (30 giugno 2014). Tali prolungamenti hanno comportato minori ammortamenti nell'esercizio in esame per circa € 2,7 milioni.



## Campagna Abbonamenti 2011/2012

Gli abbonamenti sottoscritti per la stagione 2011/2012 sono stati 24.526, inclusi i *Premium Seats*, per un ricavo di € 15,2 milioni, inclusi i servizi aggiuntivi.

L'incremento rispetto alla stagione sportiva 2010/2011 è stato pari al 63,5% sul numero degli abbonamenti e al 192,3% in termini di ricavi.

## Assemblea ordinaria e straordinaria degli Azionisti del 18 ottobre 2011

L'Assemblea degli Azionisti del 18 ottobre 2011 ha approvato il bilancio di esercizio al 30 giugno 2011 e la proposta di copertura della relativa perdita di € 95,4 milioni mediante:

- utilizzo integrale delle riserve di € 70,3 milioni iscritte nel bilancio al 30 giugno 2011;
- riduzione del capitale sociale per € 20 milioni, previa eliminazione dell'indicazione del valore nominale delle azioni, all'importo minimo richiesto per le società per azioni, pari a € 120.000;
- utilizzo della riserva da sovrapprezzo che si sarebbe ricostituita a seguito dell'aumento del capitale di massimi € 120 milioni, deliberato dalla stessa Assemblea, per i residui € 5,1 milioni.

L'Assemblea ha infine approvato la proposta di modifica dello statuto sociale anche al fine di recepire le novità introdotte dal D. Lgs. 27 gennaio 2010, n. 27 in attuazione della direttiva 2007/36/CE dell'11 luglio 2007 in materia dei diritti degli Azionisti.

## Risultati dell'aumento di capitale

Il 15 dicembre 2011, a seguito del rilascio del nulla osta della Consob alla pubblicazione del Prospetto Informativo relativo all'offerta in opzione e ammissione a quotazione delle azioni rivenienti dall'aumento di capitale di massimi € 120 milioni, il Consiglio di Amministrazione ha stabilito di dare esecuzione all'aumento di capitale sociale mediante l'emissione in regime di dematerializzazione di massime n. 806.213.328 azioni ordinarie senza valore nominale, aventi le stesse caratteristiche di quelle in circolazione e godimento regolare (1° luglio 2011), da offrire in opzione agli azionisti, al prezzo di emissione di € 0,1488 per azione ordinaria, di cui € 0,1388 a titolo di sovrapprezzo, nel rapporto di n. 4 azioni ordinarie di nuova emissione ogni n. 1 azione ordinaria posseduta, per un controvalore massimo complessivo pari a € 119.964.543,21 inclusivo del sovrapprezzo.

Nel periodo compreso tra il 19 dicembre 2011 e il 18 gennaio 2012 sono stati esercitati n. 176.124.107 diritti di opzione e quindi sottoscritte complessivamente n. 704.496.428 nuove azioni, pari all'87,4% del totale delle azioni offerte (n. 806.213.328), per un controvalore di € 104.829.068,49.

I restanti n. 25.429.225 diritti di opzione non esercitati sono stati integralmente venduti in Borsa tra il 23 e il 27 gennaio 2012, ai sensi dell'art. 2441, comma 3, codice civile. Il 30 gennaio 2012 ne sono stati esercitati n. 24.520.798 per sottoscrivere n. 98.083.192 nuove azioni, per un controvalore di € 14.594.778,97 (di cui n. 34.306.760 nuove azioni sottoscritte dalla controllante Exor S.p.A. per un controvalore di € 5.104.845,89).

Le residue n. 3.633.708 nuove azioni, corrispondenti a n. 908.427 diritti non esercitati, sono state infine sottoscritte da Exor S.p.A. in base agli impegni già assunti, per un controvalore di € 540.695,75.

A seguito dell'integrale sottoscrizione dell'offerta il nuovo capitale sociale ammonta a € 8.182.133,28 ed è rappresentato da n. 1.007.766.660 azioni ordinarie senza valore nominale.

### **Linea di credito concessa dalla controllante Exor S.p.A. e versamento in conto aumento di capitale**

A decorrere dal 1° luglio 2011 la controllante Exor S.p.A. ha concesso alla Società una linea di credito di € 70 milioni utilizzabile per elasticità di cassa fino al 30 dicembre 2011, data entro la quale era originariamente prevista la conclusione dell'operazione di aumento di capitale.

L'operazione è rientrata nell'ordinario esercizio dell'attività operativa di Juventus ed è stata conclusa a condizioni equivalenti a quelle di mercato; in particolare, essa prevedeva un tasso di interesse rivedibile mensilmente e pari al tasso Euribor ad un mese maggiorato di uno *spread* del 2%. Tale condizione, tra l'altro, coincideva con quella di una delle principali linee di credito concessa da un istituto bancario.

A seguito dell'approvazione del bilancio al 30 giugno 2011, chiusosi con una perdita di € 95,4 milioni che ha determinato la completa erosione del patrimonio netto, il 23 settembre 2011, Exor S.p.A ha versato € 72 milioni in conto aumento di capitale a garanzia della continuità aziendale.

In pari data, Juventus ha quindi estinto la linea di credito concessa da Exor S.p.A. rimborsando l'importo complessivamente utilizzato fino a tale data, pari a € 47,5 milioni; gli interessi passivi generati dall'operazione sono ammontati complessivamente a € 0,3 milioni.

### **Juventus Stadium**

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

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

Lo stadio è aperto 7 giorni su 7 e ospita Convention ed Eventi. Oltre 100.000 persone hanno finora colto l'opportunità di visitarlo grazie ai tour giornalieri organizzati dalla Società.

L'investimento complessivo di Juventus, è stato di circa € 150 milioni, inclusi i costi sostenuti per l'acquisto del diritto di superficie del vecchio stadio Delle Alpi, per la sua demolizione e la totale ricostruzione, nonché gli oneri di progettazione e di urbanizzazione dell'intera area.

Il 27 ottobre 2011 il Gruppo Nordiconad ha inaugurato il nuovo centro commerciale adiacente allo stadio. Il centro commerciale, denominato Area 12, ha una superficie complessiva di circa 34.000 metri quadrati divisa in 3 blocchi, con una superficie dedicata alla vendita di circa 19.500 metri quadrati.

Il 27 marzo 2012 la UEFA ha scelto lo Juventus Stadium quale sede per la finale della UEFA Europa League 2013/2014 che si disputerà nel maggio 2014. L'assegnazione di tale prestigioso evento rappresenta un ulteriore riconoscimento per lo stadio e per le capacità organizzative della Società.

### **Erogazione finale dei mutui contratti con l'Istituto per il Credito Sportivo**

Il 25 ottobre 2011 l'Istituto per il Credito Sportivo ha erogato le ultime tranche, per complessivi € 8 milioni, dei finanziamenti concessi per la costruzione dello Juventus Stadium. Pertanto, a partire dal 1° novembre 2011 è decorso l'ammortamento dei due mutui (per complessivi € 60 milioni) che avverrà in 12 anni ad un tasso fisso pari all'IRS a 6 anni (rilevato il 21 ottobre 2011) maggiorato di 220 punti base, e quindi pari al 4,383%. Il finanziamento beneficia inoltre di un contributo su interessi determinato ai sensi della normativa vigente.

### **Juventus Museum**

Il Museo della Juventus ("J Museum"), inaugurato il 16 maggio 2012, rappresenta il completamento del progetto dello Juventus Stadium, che lo ospita nel comparto EST. In pochi mesi ha già accolto oltre 50.000 visitatori.

### **Juventus College**

Il 13 aprile 2012 è stato presentato il progetto "Juventus College", un Liceo Scientifico delle Scienze applicate che ha sede presso lo Juventus Training Center di Vinovo e che è dedicato esclusivamente ai calciatori delle squadre giovanili della Juventus, dai Giovanissimi Nazionali (14 anni di età) alla Primavera. Questo progetto, che ha preso avvio il 5 settembre 2012 con l'anno scolastico 2012/2013 con la collaborazione didattica dei Salesiani dell'Istituto Internazionale Edoardo Agnelli, intende sostenere i ragazzi nel conseguimento di un titolo scolastico e, al tempo stesso, ottimizzare la programmazione degli allenamenti.

### **Licenze UEFA**

Il 9 maggio 2012 la Commissione di primo grado delle licenze UEFA presso la FIGC, esaminata la documentazione depositata e verificata la conformità della stessa ai criteri e parametri previsti della normativa, ha rilasciato a Juventus la Licenza UEFA per la stagione sportiva 2012/2013.

## ANALISI DEI RISULTATI DEL BILANCIO DELL'ESERCIZIO 2011/2012

### Risultato dell'esercizio

L'esercizio 2011/2012 è stato ancora negativamente influenzato dalla mancata partecipazione alla UEFA Champions League e dagli effetti derivanti dal processo di profondo rinnovamento della rosa della Prima Squadra e di rivitalizzazione del settore giovanile che hanno determinato ingenti investimenti, l'incremento dei costi per retribuzioni e ammortamenti, nonché svalutazioni ed incentivazioni all'esodo di calciatori non rientranti nel progetto tecnico. Peraltro, i ricavi hanno beneficiato in misura significativa dell'apertura del nuovo stadio di proprietà, dei riflessi commerciali degli eccellenti risultati sportivi, nonché di un moderato incremento dei ricavi generati dalla vendita centralizzata dei diritti radiotelevisivi.

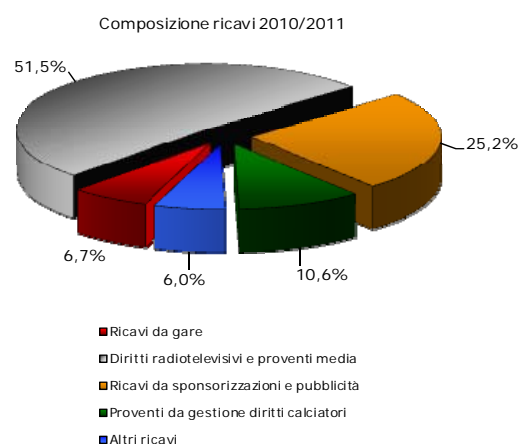
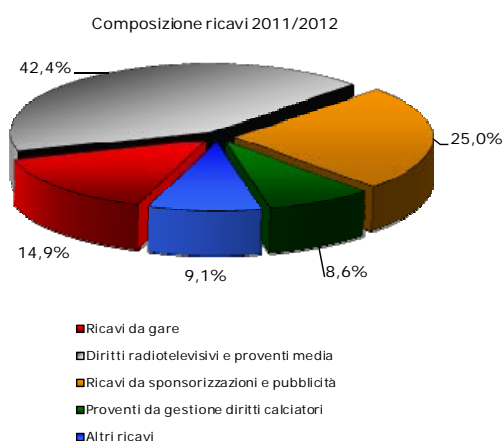
I ricavi consuntivati nell'esercizio 2011/2012 hanno infatti evidenziato un incremento del 24,2%, attestandosi a € 213,8 milioni (€ 172,1 milioni nell'esercizio precedente). Questo dato, unitamente all'incremento molto contenuto dei costi operativi (+ 5,1%), che pur includono la gestione dello Juventus Stadium, dimostra la capacità di reazione della Società che, a tutti i livelli, è orientata all'obiettivo di coniugare l'eccellenza sportiva con l'equilibrio economico e finanziario della gestione.

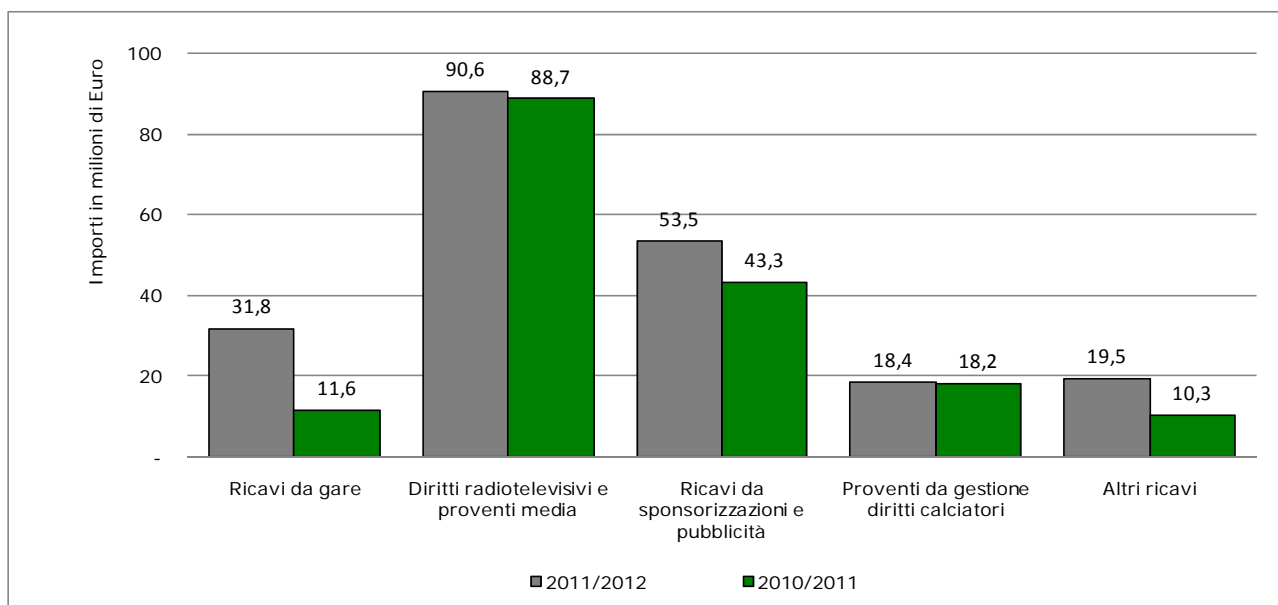
La perdita dell'esercizio 2011/2012 è pari a € 48,7 milioni ed evidenzia una variazione positiva di € 46,7 milioni rispetto alla perdita di € 95,4 milioni dell'esercizio precedente che deriva principalmente da maggiori ricavi da gare (€ +20,3 milioni), da maggiori ricavi da sponsorizzazioni e pubblicità (€ +10,2 milioni), da minori oneri da gestione diritti calciatori (€ +9,9 milioni), da minori accantonamenti per fondi rischi (€ +7,3 milioni), dal ripristino del valore della *Library Juventus* (€ +14,5 milioni), dall'assenza di oneri non ricorrenti (€ +7,4 milioni) e da maggiori proventi da diritti televisivi e proventi media (€ +1,9 milioni). Tali variazioni positive sono state parzialmente compensate da maggiori costi per servizi esterni (€ -7,6 milioni) e da maggiori premi variabili riconosciuti al personale tesserato (€ -11,9 milioni).

### Ricavi

I ricavi dell'esercizio 2011/2012 sono pari a € 213,8 milioni, in aumento del 24,2% rispetto al dato di € 172,1 milioni dell'esercizio precedente, e sono rappresentati da:

Importi in milioni di Euro	Esercizio 2011/2012		Esercizio 2010/2011		Variazioni
		%		%	
Ricavi da gare	31,8	14,9%	11,6	6,7%	20,2
Diritti radiotelevisivi e proventi media	90,6	42,4%	88,7	51,5%	1,9
Ricavi da sponsorizzazioni e pubblicità	53,5	25,0%	43,3	25,2%	10,2
Proventi da gestione diritti calciatori	18,4	8,6%	18,2	10,6%	0,2
Altri ricavi	19,5	9,1%	10,3	6,0%	9,2
<b>Totale</b>	<b>213,8</b>	<b>100%</b>	<b>172,1</b>	<b>100%</b>	<b>41,7</b>





### Ricavi da gare

Nell'esercizio 2011/2012 ammontano a € 31,8 milioni (€ 11,6 milioni nell'esercizio precedente) e aumentano di € 20,2 milioni principalmente per effetto dei maggiori ricavi da abbonamenti (€ +6,9 milioni), dei maggiori ricavi da biglietteria per le gare casalinghe di Campionato (€ +5,8 milioni), dei maggiori ricavi da servizi aggiuntivi gare (€ +2,7 milioni), dei maggiori ingaggi per gare amichevoli (€ +1,6 milioni), dei ricavi di competenza relativi alla vendita di biglietti della finale di Coppa Italia disputata a Roma il 20 maggio 2012 (€ +1,3 milioni), dei ricavi relativi alla cerimonia di apertura del nuovo stadio (€ +1,2 milioni), dei maggiori ricavi da biglietteria per le gare casalinghe di Coppa Italia (€ +1,1 milioni), dei ricavi da biglietteria per le gare fuori casa di Coppa Italia (€ +0,3 milioni), effetti compensati dall'assenza dei ricavi derivanti dalla vendita di biglietti nelle competizioni UEFA (€ -0,7 milioni).

### Diritti radiotelevisivi e proventi media

Nell'esercizio 2011/2012 ammontano a € 90,6 milioni (€ 88,7 milioni al 30 giugno 2011). Il dettaglio è il seguente:

Importi in milioni di Euro	Esercizio 2011/2012	Esercizio 2010/2011	Variazioni
Proventi da cessioni diritti media	90,6	86,8	3,8
Proventi da competizioni UEFA	-	1,9	(1,9)
<b>Totale</b>	<b>90,6</b>	<b>88,7</b>	<b>1,9</b>

Aumentano a seguito di maggiori proventi derivanti dalle cessioni dei diritti media (€ +3,8 milioni), effetto parzialmente compensato dall'assenza dei proventi da competizioni UEFA (€ -1,9 milioni).

### Ricavi da sponsorizzazioni e pubblicità

Ammontano a € 53,5 milioni, in aumento di € 10,2 milioni rispetto al dato di € 43,3 milioni dell'esercizio precedente, per effetto principalmente dei ricavi da sponsorizzazioni relativi ai premi vittoria del Campionato di Serie A e qualificazione al Group Stage della UEFA Champions League 2012/2013 (€ +4,9 milioni), dei maggiori ricavi derivanti da sponsorizzazioni (€ +3,4 milioni), incluso il minimo garantito per la titolazione del nuovo stadio (c.d. "Naming Right"), e dei maggiori ricavi da pubblicità (€ +1,8 milioni).

### Altri ricavi

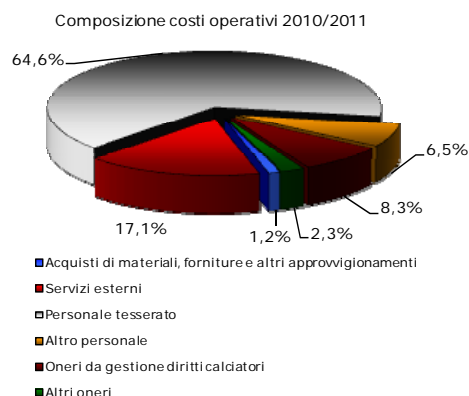
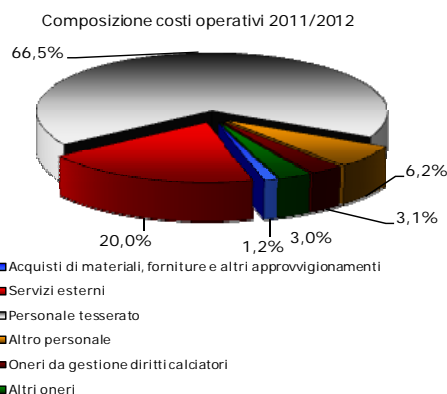
Ammontano a € 19,5 milioni, contro € 10,3 milioni al 30 giugno 2011. Si incrementano di € 9,2 milioni principalmente per effetto di maggiori indennizzi assicurativi (€ +2,3 milioni), dei proventi derivanti dalla convocazione in nazionale dei calciatori per le gare di qualificazione e la fase finale del campionato europeo Euro 2012 (€ +2,6 milioni), dei maggiori proventi derivanti

dalla vendita dell'accesso al segnale televisivo e del contributo per la produzione delle gare di Campionato e Coppa Italia (€ +2,2 milioni), dei maggiori proventi da Membership e altre iniziative commerciali (€ +1 milione), nonché dai ricavi derivanti dall'apertura del nuovo stadio anche nei giorni in cui non si disputano le gare (€ +1,3 milioni).

### Costi operativi

I costi operativi dell'esercizio 2011/2012 sono complessivamente pari a € 206,3 milioni, in aumento del 5,1% rispetto al dato di € 196,3 milioni dell'esercizio precedente, e sono costituiti da:

Importi in milioni di Euro	Esercizio		Esercizio		Variazioni
	2011/2012	%	2010/2011	%	
Acquisti di materiali, forniture e altri approvvigionamenti	2,6	1,2%	2,4	1,2%	0,2
Servizi esterni	41,2	20,0%	33,6	17,1%	7,6
Personale tesserato	137,1	66,5%	126,9	64,6%	10,2
Altro personale	12,9	6,2%	12,7	6,5%	0,2
Oneri da gestione diritti calciatori	6,3	3,1%	16,2	8,3%	(9,9)
Altri oneri	6,2	3,0%	4,5	2,3%	1,7
<b>Totale</b>	<b>206,3</b>	<b>100%</b>	<b>196,3</b>	<b>100%</b>	<b>10,0</b>



### Servizi esterni

I costi per servizi esterni ammontano a € 41,2 milioni, in aumento di € 7,6 milioni rispetto al dato di € 33,6 milioni dell'esercizio precedente principalmente per effetto dei maggiori costi connessi alla gestione e all'inaugurazione del nuovo stadio, in particolare per le manutenzioni, le utenze, il controllo accessi, la sicurezza e gli allestimenti (€ +6,2 milioni).

### Personale tesserato

I costi relativi al personale tesserato ammontano a € 137,1 milioni (€ 126,9 milioni nell'esercizio precedente) e includono maggiori premi variabili riconosciuti ai calciatori e allo staff tecnico (€ +11,9 milioni) e maggiori compensi a giocatori temporaneamente trasferiti presso altre Società (€ +3 milioni). Tale effetto è parzialmente compensato dai minori compensi relativi agli incentivi all'esodo riconosciuti a calciatori usciti definitivamente dall'organico (€ -7,6 milioni).

### Oneri da gestione diritti calciatori

Ammontano a € 6,3 milioni, contro € 16,2 milioni al 30 giugno 2011. Il decremento degli oneri da gestione diritti calciatori è principalmente dovuto alla diminuzione dei costi legati alle acquisizioni temporanee (€ +9,6 milioni), effetto parzialmente compensato da maggiori oneri legati alle cessioni di alcuni giocatori (€ -1,4 milioni).



### Diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori

Al 30 giugno 2012 i diritti pluriennali alle prestazioni sportive dei calciatori ammontano a € 118,1 milioni. L'incremento netto di € 46,7 milioni rispetto al dato di € 71,4 milioni al 30 giugno 2011 deriva dagli investimenti (€ 104,8 milioni) e dai disinvestimenti netti (€ 5,8 milioni) effettuati nella Campagna Trasferimenti, dagli ammortamenti dell'esercizio (€ 46,9 milioni) e dalle svalutazioni effettuate (€ 5,4 milioni).

### Patrimonio netto

Il patrimonio netto al 30 giugno 2012 è positivo per € 64,6 milioni, in aumento rispetto al saldo negativo di € 5,0 milioni del 30 giugno 2011, per effetto dell'integrale sottoscrizione dell'aumento di capitale (€ 118,6 milioni, al netto dei relativi costi), della perdita dell'esercizio (€ 48,7 milioni) e di altre variazioni minori.

Al 30 giugno 2012 il capitale di Juventus interamente sottoscritto e versato, ammonta a € 8.182.133,28 ed è costituito da n. 1.007.766.660 azioni ordinarie senza valore nominale.

### Indebitamento finanziario netto

Al 30 giugno 2012 l'indebitamento finanziario netto ammonta a € 127,7 milioni ed evidenzia un incremento di € 6,5 milioni rispetto al saldo negativo di € 121,2 milioni al 30 giugno 2011. Tale incremento deriva principalmente dagli esborsi delle Campagne Trasferimenti (€ -62,2 milioni netti) e dai residui investimenti nello Juventus Stadium e in altre immobilizzazioni (€ -55,8 milioni), parzialmente compensati dall'introito dell'aumento di capitale (€ +118,6 milioni, al netto dei relativi costi) e da altre variazioni nette (€ +5,9 milioni).

Di seguito è esposta la composizione e la ripartizione tra parte corrente e non corrente del al termine dei due esercizi.

Importi in milioni di Euro	30/06/2012			30/06/2011		
	Corrente	Non Corrente	Totale	Corrente	Non Corrente	Totale
Attività finanziarie*	-	4,1	4,1	-	2,0	2,0
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	0,7	-	0,7	0,8	-	0,8
<b>Totale attività finanziarie</b>	<b>0,7</b>	<b>4,1</b>	<b>4,8</b>	<b>0,8</b>	<b>2,0</b>	<b>2,8</b>
Debiti finanziari						
verso società di leasing	(2,2)	(14,0)	(16,2)	(2,3)	(15,9)	(18,2)
verso Istituto per il Credito Sportivo	(4,1)	(52,0)	(56,1)	(2,8)	(42,2)	(45,0)
verso banche	(54,4)	-	(54,4)	(60,8)	-	(60,8)
verso società di factoring	(5,0)	-	(5,0)	-	-	-
Altre passività finanziarie	-	(0,8)	(0,8)	-	-	-
<b>Totale passività finanziarie</b>	<b>(65,7)</b>	<b>(66,8)</b>	<b>(132,5)</b>	<b>(65,9)</b>	<b>(58,1)</b>	<b>(124,0)</b>
<b>Indebitamento finanziario netto</b>	<b>(65,0)</b>	<b>(62,7)</b>	<b>(127,7)</b>	<b>(65,1)</b>	<b>(56,1)</b>	<b>(121,2)</b>

\* Tale voce è inclusa in quanto si riferisce a liquidità depositata su conto corrente a garanzia del mutuo contratto con l'Istituto per il Credito Sportivo, a sua volta contabilizzato nei debiti finanziari.

Per maggiori dettagli si rinvia al Rendiconto Finanziario e alle Note illustrative (nota 49).

## FATTI DI RILIEVO AVVENUTI DOPO IL 30 GIUGNO 2012

### Stagione sportiva

La Prima Squadra ha svolto la preparazione per la stagione sportiva 2012/2013 a Chatillon (AO).

L'11 luglio 2012, i preposti organi della FIGC, esaminata la documentazione prodotta da Juventus e quanto trasmesso dalla Lega Nazionale Professionisti di Serie A, hanno comunicato che la Società possiede i requisiti per il rilascio della Licenza Nazionale ai fini dell'ammissione al campionato professionistico 2012/2013.

L'11 agosto 2012 la Prima Squadra ha vinto la quinta Supercoppa Italiana della sua storia.

### Campagna trasferimenti 2012/2013 – prima fase

Le operazioni perfezionate nella prima fase della Campagna Trasferimenti 2012/2013, svoltesi dal 1° luglio al 31 agosto 2012 (e fino al 6 settembre limitatamente ad alcuni mercati esteri), hanno comportato complessivamente un aumento del capitale investito di € 47,3 milioni derivante da acquisizioni per € 62,2 milioni e cessioni per 14,9 milioni (valore contabile netto dei diritti ceduti).

Le plusvalenze nette generate dalle cessioni ammontano a € 5,6 milioni. Inoltre, gli acquisti e le cessioni a titolo temporaneo determinano un effetto economico netto positivo per € 0,8 milioni.

L'impegno finanziario netto complessivo, inclusi gli oneri accessori capitalizzati e gli oneri e i proventi finanziari impliciti sugli incassi e pagamenti dilazionati, è pari a € 42,2 milioni così ripartiti: € 25,8 milioni nell'esercizio 2012/13, € 8 milioni nell'esercizio 2013/14 e € 8,4 milioni nell'esercizio 2014/15.

Nel corso della prima fase della Campagna Trasferimenti 2012/2013 sono state perfezionate le seguenti principali operazioni relative ai diritti pluriennali alle prestazioni sportive dei calciatori:

*Importi in migliaia di Euro*

Calciatore	Società controparte	Prezzo	Valore diritto IFRS (oneri e premi inclusi)	Anni contratto
<b>Acquisizioni definitive</b>				
Caceres Silva José Martin	Sevilla Futbol Club	8.000	8.000	4
Ferreira Lucimar Lucio	-	-	774	2
Leali Nicola	Brescia Calcio	3.800	3.617	5
Masi Alberto	Pro Vercelli	2.000	1.931	4
Pogba Paul Labile	-	-	1.635	4
Troisi James	-	-	488	4
<b>Acquisizioni in compartecipazione (50%)</b>				
Anacoura Joyce	Parma FC	750	716	
Asamoah Kwadwo	Udinese Calcio	9.000	8.568	
Boakye Yiadom	Genoa CFC	4.000	3.919	
Gabbiadini Manolo	Atalanta BC	5.500	5.254	
Isla Mauricio	Udinese Calcio	9.400	9.348	
Spinazzola Leonardo	AC Siena	400	400	
<b>Risoluzione accordi di compartecipazione a favore di Juventus</b>				
Beltrame Stefano	Novara Calcio	750	714	
Giaccherini Emanuele	AC Cesena	4.250	4.129	
Giovinco Sebastian	Parma FC	11.000	10.471	
<b>Altri investimenti</b>			2.266	
<b>Totale investimenti</b>			<b>62.230</b>	



Importi in migliaia di Euro

Calciatore	Società controparte	Prezzo	Prezzo attualizzato	Valore netto contabile	Contributo di solidarietà	Plusv. (minusv.)
<b>Cessioni definitive</b>						
Elia Eljero	Werder Bremen	5.500	5.367	5.229 (a)	138	-
Krasic Milos	Fenerbahce Futbol	7.000	6.697	6.347 (b)	350	-
Pazienza Michele	Bologna FC	300	293	200	-	93
<b>Cessioni in compartecipazione (50%)</b>						
Cribsah Yussif Raman	Parma FC	750	716	45	-	671
De Silvestro Elio	Pro Vercelli	800	764	-	-	764
Libertazzi Alberto	Novara Calcio	450	428	-	-	428
Pasquato Cristian	Udinese Calcio	1.500	1.428	31	-	1.397
Troisi James	Atalanta BC	2.000	1.911	244	-	1.667
<b>Risoluzioni accordi di compartecipazioni</b>						
Edkal Albin	Cagliari Calcio	1.200	1.142	731	-	411
Sliti Taider Saphir	Bologna FC	2.350	2.238	1.914	-	324
<b>Altri disinvestimenti</b>						
			11	150		(139)
<b>Totale disinvestimenti (netti)</b>				<b>14.891</b>	<b>488</b>	<b>5.616</b>

(a) L'operazione di cessione, avvenuta il 10 luglio 2012 al prezzo di € 5.500 migliaia (pagabili in due esercizi) ha comportato la necessità di adeguare il valore di carico residuo del cespite al corrispettivo del prezzo con conseguente svalutazione di € 2.152 migliaia contabilizzata nell'esercizio 2011/2012

(b) L'operazione di cessione, avvenuta il 4 agosto 2012 al prezzo di € 7.000 migliaia (pagabili in tre esercizi) ha comportato la necessità di adeguare il valore di carico residuo del cespite al corrispettivo del prezzo con conseguente svalutazione di € 1.574 migliaia contabilizzata nell'esercizio 2011/2012

Importi in migliaia di Euro

Calciatore	Società controparte	Prezzo per stagione in corso	Contributo di solidarietà	Valore di riscatto in caso di esercizio del diritto di opzione
<b>Acquisizioni temporanee</b>				
Bendtner Nicklas	Arsenal FC	-	-	6.000 (a)
<b>Cessioni temporanee</b>				
Melo De Carvalho Felipe	Galatasaray	1.750	88	6.500
Martinez Jorge Andreas	Cluj S.A.	- (b)	-	-
Ziegler Reto	Lokomotiv Moscow FC	-	-	3.000

(a) Nel caso in cui non venga esercitato il diritto di opzione Juventus dovrà pagare una penale pari a € 500 migliaia

(b) L'accordo prevede la corresponsione a favore di Juventus di bonus legati alle presenze del calciatore in gare ufficiali

### Rinnovi contratti prestazioni sportive

Con effetto a decorrere dal 1° luglio 2012 sono stati rinnovati i contratti di prestazione sportiva dei calciatori Andrea Barzagli (fino al 30 giugno 2017), Bonucci Leonardo (30 giugno 2017), Paolo De Ceglie (fino al 30 giugno 2017), Alessandro Matri (30 giugno 2017) e Felipe Melo de Carvalho (30 giugno 2015).

### Garanzie fideiussorie

Con riferimento alla prima fase della Campagna Trasferimenti 2012/2013 sono state emesse fideiussioni per complessivi € 44,2 milioni.

### Progetto Continassa

Il 24 luglio 2012 Juventus e la Città di Torino hanno sottoscritto, un aggiornamento del Protocollo di Intesa dell'11 giugno 2010, finalizzato alla riqualificazione e valorizzazione dell'area adiacente allo Juventus Stadium, denominato "Area Continassa", attualmente in condizioni di abbandono e degrado.

Il progetto di massima presentato da Juventus prevede l'acquisizione per un periodo di 99 anni, rinnovabile, del diritto di superficie su parte dell'Area Continassa, pari a 180.000 mq, e della relativa SLP (Superficie Lorda di Pavimento), pari a 33.000 mq, destinati alla realizzazione di attività di natura commerciale, sportiva, culturale e residenziale. Nell'ambito della stessa area sarebbe inoltre trasferita una SLP di 5.000 mq, già detenuta da Juventus, destinata alla nuova sede sociale.

Previa adozione di tutti gli strumenti urbanistici e liberazione dell'intera area da persone e/o



cose da parte della Città di Torino, entro il termine del 24 luglio 2013 il progetto definitivo dovrà essere oggetto della stipula di una specifica convenzione attuativa tra le parti.

### **Campagna abbonamenti 2012/2013**

La Campagna Abbonamenti per la stagione 2012/2013 si è chiusa ufficialmente con la sottoscrizione di tutte le 27.400 tessere a disposizione per gli abbonamenti, per un incasso lordo di € 22,8 milioni, inclusi i *Premium Seats* e i servizi aggiuntivi.

L'incremento rispetto alla stagione sportiva 2011/2012 è pari al 11,7% sul numero degli abbonamenti e al 50% in termini di ricavi.

### **Nuova sponsorizzazione Jeep**

A seguito di un accordo triennale sottoscritto il 23 luglio 2012, il Gruppo Fiat è divenuto l'unico sponsor di maglia di Juventus, per tutte le competizioni, a fronte di un corrispettivo fisso complessivo di € 35 milioni, oltre alla fornitura di vetture del gruppo. Nella stagione sportiva in corso compare sulle maglie da gioco il marchio Jeep.

Fiat e Juventus sono parti correlate in quanto entrambe soggette al controllo da parte di Exor S.p.A.. Pur essendo un'operazione ordinaria che prevede condizioni equivalenti a quelle di mercato, la stessa è stata identificata da Juventus quale "*operazione di maggior rilevanza*" ed è stata assoggettata alla procedura per le operazioni con parti correlate.

### **Altre informazioni**

In data 29 agosto 2012 il Consigliere Avv. Michele Briamonte ha rassegnato le dimissioni dal Consiglio di Amministrazione e dal Comitato Esecutivo a seguito della recente assunzione di importanti ed impegnativi ruoli anche in altre società quotate.



**EVOLUZIONE PREVEDIBILE DELLA GESTIONE**

Per l'esercizio 2012/2013 si prevede un netto miglioramento del risultato economico in quanto, a fronte degli effetti economici negativi (ammortamenti e retribuzioni) derivanti dal processo di rinnovamento della rosa della Prima Squadra, la Società beneficerà dei ricavi derivanti dalla partecipazione alla UEFA Champions League e di un ulteriore moderato incremento dei ricavi da stadio e da diritti radiotelevisivi.

L'indebitamento finanziario netto a breve termine è previsto, ancora per l'esercizio 2012/2013, in ulteriore aumento come conseguenza, in particolare, degli investimenti effettuati nelle ultime due stagioni sportive che, generalmente, hanno manifestazione finanziaria dilazionata in più esercizi.



## RISORSE UMANE E ORGANIZZAZIONE

Le inaugurazioni dello Juventus Stadium e dello Juventus Museum, avvenute nel corso dell'esercizio 2011/2012, hanno rappresentato un punto di svolta nella storia della Società ma anche e soprattutto una sfida vinta dalle risorse umane che lavorano in Juventus e, in generale, da tutta l'organizzazione della Società e dei suoi partners.

Dal lancio del progetto, avvenuto a marzo del 2008, ad oggi, concluso il primo anno di vita dello Juventus Stadium, tutte le aree aziendali hanno profuso un grandissimo sforzo; sono state messe in campo grandi capacità e professionalità a tutti i livelli dell'organizzazione al fine di raggiungere gli obiettivi fissati dal Consiglio di Amministrazione in termini di rispetto dei tempi e dei costi di costruzione ma, soprattutto, di sostenibilità economico-finanziaria del progetto di investimento.

Il risultato ha ampiamente ripagato gli sforzi:

- 21 partite con il tutto esaurito su 23 giocate, con una saturazione attorno al 95% della capacità complessiva;
- oltre 100.000 visitatori che hanno fatto il tour dello Juventus Stadium da ottobre 2011 ad oggi;
- oltre 50.000 visitatori allo Juventus Museum dall'inaugurazione ad oggi;
- 59 eventi realizzati per Aziende e privati all'interno dell'impianto;

sono questi i numeri che certificano, insieme ad un entusiastico apprezzamento da parte del mondo del calcio italiano nel suo complesso e dei media, un successo andato oltre le aspettative.

La vittoria del 30° Scudetto e l'apertura dello Juventus Stadium rendono quindi la stagione 2011/2012 un anno assolutamente straordinario che resterà nella memoria di tutti i nostri tifosi per lungo tempo.

### *Organizzazione societaria*

L'organizzazione societaria di Juventus si basa sulla definizione chiara dei ruoli e delle posizioni e sul principio della responsabilità a tutti i livelli.

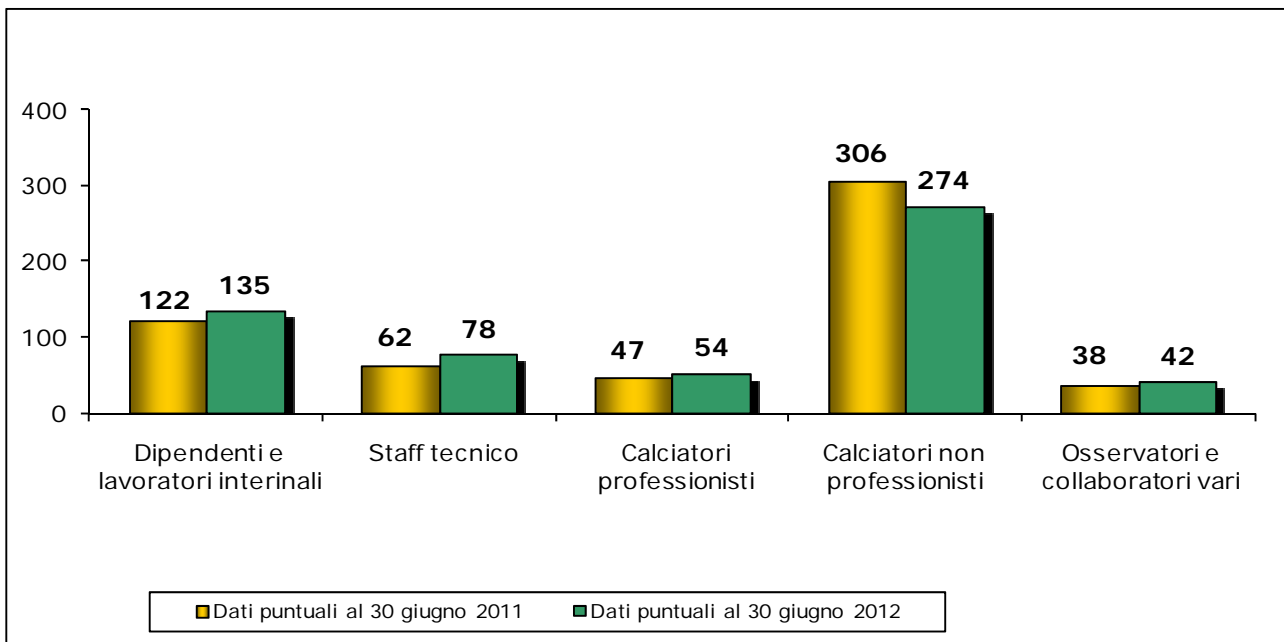
Ricerca dell'eccellenza in tutti i settori e lavoro di squadra, sono questi i requisiti fondamentali che il nuovo *top management* ha chiesto ed ottenuto dalle risorse umane che lavorano in Juventus.

Dopo una profonda ristrutturazione nell'ultimo esercizio l'assetto organizzativo si è stabilizzato e attualmente, a riporto del Presidente e dei due Amministratori Delegati, che hanno responsabilità su rispettivi ambiti gestori, operano Direttori e Responsabili di Funzione dotati di poteri idonei al fine di svolgere in modo completo la loro attività.

L'organico è costituito nel suo complesso da circa 600 persone e si compone di lavoratori subordinati e parasubordinati divisi nelle due grandi famiglie:

- gli sportivi professionisti e non professionisti tesserati presso la FIGC;
- il personale non tesserato: include personale con qualifica dirigenziale, personale con qualifica di impiegato e operai nonché collaboratori coordinati e continuativi o a progetto.

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



Il personale tesserato si divide in Calciatori (professionisti e non professionisti) e Staff intendendosi come tale l'insieme di Allenatori, Preparatori dei Portieri, Preparatori Atletici, Massofisioterapisti e Medici (che lavorano in regime autonomo essendo iscritti all'Albo dei Medici) dedicati alla Prima Squadra e al Settore Giovanile.

Per supportare e gestire le sempre più diversificate attività, il personale non tesserato è cresciuto da 122 a 135 risorse, dato puntuale rilevato al 30 giugno 2012.

La Società continua ad investire nel personale dipendente in termini di valorizzazione della competenze tecniche e delle capacità manageriali; questo avviene attraverso percorsi di selezione accurati, una gestione delle risorse umane il più possibile orientata allo sviluppo delle capacità individuali e delle iniziative e la definizione di percorsi formativi utili e tarati sulle reali esigenze delle persone. Le attività formative infatti hanno coinvolto nel corso dell'esercizio 2011/2012 circa 148 partecipanti (alcuni dipendenti hanno partecipato a più corsi) per un totale di 2.562 ore di formazione erogate.

#### *Progetto Training Check*

A partire dalla stagione 2011/2012 è stato avviato il programma relativo allo sviluppo del c.d. *Training Check Juventus* per gli Atleti della Prima Squadra e per il Settore Giovanile.

Il Training Check è una struttura di supporto creata per monitorare la metodologia di allenamento delle squadre Juventus e per facilitare, attraverso un approccio moderno e integrato, la condivisione delle impostazioni di base tra le diverse dimensioni che concorrono alla preparazione degli Atleti: atletica, fisica, medica e psicologica.

Inoltre il Training Check supporta la programmazione, l'organizzazione e la gestione delle sessioni di allenamento di Prima Squadra, Settore Giovanile e attività di base e, di concerto con l'Area Medica, il recupero degli infortunati.

Fondamentale per la realizzazione di questo progetto è l'approccio scientifico e la capacità di organizzare ed utilizzare i dati statistici al fine di rappresentare i fenomeni; da qui la necessità di creare un unico database all'interno del quale confluiscono tutte le informazioni a disposizione dei tecnici.

Il Training Check collabora con un'altra struttura, posta a supporto dell'attività sportiva primariamente della Prima Squadra ma, nell'ultimo periodo, anche del Settore Giovanile: il Match Analysis. Nato nel 2006, questo Ufficio collabora con lo Staff Tecnico fornendo le analisi



relative alle partite giocate dalla Juventus al fine di individuare ambiti di miglioramento, sia individuali che di gruppo. Prepara inoltre analisi approfondite sugli avversari che si andranno ad affrontare e, a supporto del Settore Osservatori, anche su singoli calciatori di interesse per la Società. L'ufficio è stato potenziato negli ultimi due anni al fine di estendere l'attività anche al Settore Giovanile dove si intravedono importanti ambiti di applicazione.

#### *Progetto Juventus College*

Nel corso dell'esercizio 2011/2012 è stato lanciato un nuovo ed ambizioso progetto per la creazione di una struttura scolastica paritaria all'interno dello Juventus Training Center di Vinovo, in grado di erogare la formazione obbligatoria di secondo livello per i ragazzi in età compresa tra i 14 e i 19 anni.

La Società ha fortemente voluto l'avvio dello Juventus College, progetto che ancora una volta conferma il primato di Juventus e la sua forte propensione all'innovazione non solo dal punto sportivo, al fine di perseguire diversi obiettivi:

1. facilitare l'integrazione tra attività scolastica e attività sportiva professionistica al fine di valorizzare entrambi gli aspetti;
2. ottimizzare gli orari di studio e di allenamenti evitando i tempi morti relativi ai trasferimenti;
3. creare un modello educativo che metta al centro il ragazzo cercando di stimolare i suoi interessi e le sue curiosità;
4. ridurre la dispersione scolastica dei ragazzi che fino ad oggi hanno fatto parte del Settore Giovanile, migliorandone il rendimento scolastico.

Al fine di sostenere il progetto nel miglior modo possibile, è stata individuata un'istituzione scolastica di eccellenza che funge da gestore del College: è infatti l'Istituto Internazionale Edoardo Agnelli dell'Ordine dei Salesiani a mettere a disposizione il corpo docenti, la segreteria scolastica e quant'altro necessario per garantire la corretta conduzione delle attività.

È stato scelto il corso di Studi Liceo Scientifico opzione Scienze Applicate in quanto risulta il più diffuso sul territorio nazionale e in grado di garantire ai ragazzi la spendibilità degli anni trascorsi nello Juventus College; le metodologie che verranno utilizzate saranno improntate alle nuove tecnologie e all'informatica con utilizzo di "tablet" quale strumento di studio quotidiano.

Lo Juventus College ha avuto il riconoscimento della parità scolastica con Decreto n. 7132 a firma del Direttore Generale dell'Ufficio Scolastico Regionale in data 26 giugno 2012. L'anno scolastico ufficiale è iniziato il 5 settembre; in avvio sono previste 3 classi e circa 75 ragazzi di cui una buona percentuale stranieri ma, a regime, lo Juventus College annovererà l'intero corso superiore con 5 classi e circa 120-130 ragazzi.

#### *Juventus Stadium - Juventus Museum*

La gestione diretta dello Juventus Stadium rappresenta un impegno organizzativo significativo; in passato, infatti, lo Stadio Olimpico veniva gestito in *outsourcing*, su incarico della Città di Torino, da una società specializzata in facility management, mentre Juventus si limitava a prenderlo in carico il giorno prima dell'evento e restituirlo in quello successivo. Inoltre, le attività di intrattenimento e di hospitality non erano assolutamente paragonabili con quelle realizzate nel corso della stagione 2011/2012 nello Juventus Stadium.

Ad oggi allo Juventus Stadium sono dedicate circa 33 risorse a tempo pieno divise in 4 Funzioni: Operations, Events&Museum, Facility e Sales&Ticketing.

Molto importante risulta il coordinamento dei numerosi fornitori che operano nel sito in occasione del giorno gara e non: lo Stadio è infatti aperto 7 giorni su 7, 365 giorni all'anno.

Il dato più significativo dal punto di vista organizzativo è sicuramente quello relativo al numero dei lavoratori diretti ed indiretti impegnati nel corso del *Match Day* al fine di erogare l'alta gamma di servizi offerti alla clientela Premium e Standard. Si tratta di circa 1.250 persone che il giorno gara sono impegnate per la realizzazione dell'evento.

Per quanto riguarda lo Juventus Museum, inaugurato il 16 maggio 2012, la struttura





organizzativa si avvale di 3 risorse e di circa 10 prestatori di servizi: biglietterie, guide e personale di sala dedicato all'accoglienza e alla sicurezza dei visitatori.

Il Museo è aperto 6 giorni su 7, fatte salve le settimane in cui sono effettuate aperture straordinarie in concomitanza con le partite di UEFA Champions League.

## **ALTRE INFORMAZIONI**

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

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

- Juventus Training Center, via Stupinigi n. 182, Vinovo (TO)
- Juventus Stadium, corso Grande Torino n. 50, Torino
- Campo di Calcio dell'ASD Chisola, via Al Castello n. 3, Vinovo (TO)
- Polisportiva Garino, via Sotti n. 22, Vinovo (TO) – Frazione Garino

### **Rapporti con parti correlate**

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

Per quanto concerne l'esercizio 2011/2012, si evidenzia che le operazioni tra Juventus e le parti correlate individuate secondo quanto previsto dal principio contabile internazionale IAS 24 sono state effettuate nel rispetto delle disposizioni di legge vigenti, sulla base di valutazioni di reciproca convenienza economica.

Per un dettaglio delle operazioni effettuate e dei relativi saldi patrimoniali ed economici si rinvia alla nota 55 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 S.p.A. in quanto la stessa non interviene nella conduzione degli affari della Società e svolge il ruolo di azionista detenendo e gestendo la partecipazione di controllo nella Società. 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 non esercita attività di direzione e coordinamento nei confronti di altre società.



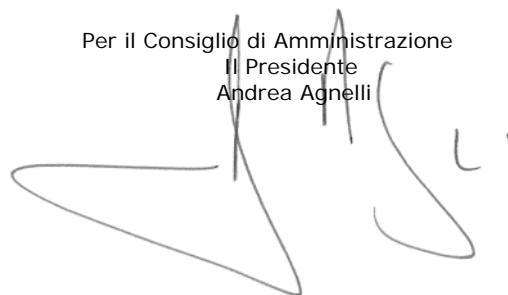
**PROPOSTA DI APPROVAZIONE DEL BILANCIO E DI COPERTURA DELLA PERDITA DELL'ESERCIZIO**

Signori Azionisti,

il Bilancio dell'esercizio chiuso il 30 giugno 2012 che sottoponiamo alla Vostra approvazione evidenzia una perdita di € 48.654.550 che vi proponiamo di coprire mediante utilizzo, per pari importo, della Riserva da sovrapprezzo.

Torino, 14 settembre 2012

Per il Consiglio di Amministrazione  
Il Presidente  
Andrea Agnelli



**SITUAZIONE PATRIMONIALE – FINANZIARIA**

Importi in Euro	Nota	30/06/2012	30/06/2011	Variazioni
<b>Attività non correnti</b>				
Diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori, netti	8	<b>118.094.687</b>	71.437.577	46.657.110
Altre attività immateriali	9	<b>30.258.034</b>	15.993.547	14.264.487
Immobilizzazioni immateriali in corso e acconti		<b>10.000</b>	14.700	(4.700)
Terreni e fabbricati	10	<b>127.023.632</b>	22.689.535	104.334.097
Altre attività materiali	11	<b>37.841.039</b>	2.437.962	35.403.077
Immobilizzazioni materiali in corso e acconti	12	<b>569.821</b>	119.625.554	(119.055.733)
Attività finanziarie non correnti	13	<b>4.100.000</b>	2.000.000	2.100.000
Imposte differite attive	14	<b>4.232.742</b>	2.612.999	1.619.743
Crediti verso società calcistiche per campagne trasferimenti	15	<b>11.663.758</b>	10.461.991	1.201.767
Altre attività non correnti	16	<b>19.948.093</b>	16.527.448	3.420.645
<b>Totale attività non correnti</b>		<b>353.741.806</b>	263.801.313	89.940.493
<b>Attività correnti</b>				
Crediti commerciali	17	<b>25.469.586</b>	17.658.085	7.811.501
Crediti non finanziari verso parti correlate	55	<b>409.955</b>	-	409.955
Crediti verso società calcistiche per campagne trasferimenti	15	<b>29.170.545</b>	23.030.582	6.139.963
Altre attività correnti	18	<b>4.012.633</b>	14.546.198	(10.533.565)
Attività finanziarie correnti		-	236	(236)
Disponibilità liquide	19	<b>653.650</b>	760.587	(106.937)
<b>Totale attività correnti</b>		<b>59.716.369</b>	55.995.688	3.720.681
<b>Anticipi a fornitori</b>				
Anticipi a fornitori non correnti		<b>12.690.566</b>	12.833.157 *	(142.591)
Anticipi a fornitori correnti		<b>1.631.606</b>	1.409.843 *	221.763
<b>Totale anticipi a fornitori</b>	20	<b>14.322.172</b>	14.243.000	79.172
<b>TOTALE ATTIVO</b>		<b>427.780.347</b>	334.040.001	93.740.346

\* Tali saldi sono stati riclassificati, rispettivamente, dalla voce "Altre attività non correnti" e dalle "Altre attività correnti" al fine di permetterne la comparabilità con i dati al 30 giugno 2012. La separata indicazione degli "Anticipi a fornitori" ha lo scopo di evidenziare i saldi derivanti da transazioni significative che hanno avuto manifestazione numeraria anticipata rispetto alla competenza economica.

**SITUAZIONE PATRIMONIALE - FINANZIARIA**

Importi in Euro	Nota	30/06/2012	30/06/2011	Variazioni
<b>Patrimonio netto</b>				
Capitale sociale		<b>8.182.133</b>	20.155.333	(11.973.200)
Riserva da sovrapprezzo delle azioni		<b>105.840.013</b>	66.314.408	39.525.605
Riserva legale		-	4.031.067	(4.031.067)
Riserva da cash flow hedge		<b>(759.013)</b>	(38.355)	(720.658)
Perdita dell'esercizio		<b>(48.654.550)</b>	(95.414.019)	46.759.469
<b>Totale patrimonio netto</b>	21	<b>64.608.583</b>	(4.951.566)	69.560.149
<b>Passività non correnti</b>				
Fondi per rischi e oneri	22	-	350.000	(350.000)
Fondi per benefici ai dipendenti	23	<b>2.043.989</b>	-	2.043.989
Prestiti e altri debiti finanziari	24	<b>66.041.639</b>	58.144.775	7.896.864
Passività finanziarie non correnti	25	<b>759.013</b>	38.355	720.658
Debiti verso società calcistiche per campagne trasferimenti	26	<b>29.281.315</b>	21.456.336	7.824.979
Imposte differite passive	27	<b>5.437.911</b>	2.548.156	2.889.755
Altre passività non correnti	28	<b>1.014.592</b>	3.174.503	(2.159.911)
<b>Totale passività non correnti</b>		<b>104.578.459</b>	85.712.125	18.866.334
<b>Passività correnti</b>				
Fondi per rischi e oneri	22	<b>5.753.265</b>	13.447.046	(7.693.781)
Prestiti e altri debiti finanziari	24	<b>65.650.478</b>	65.738.545	(88.067)
Passività finanziarie correnti		<b>12.500</b>	-	12.500
Debiti commerciali	29	<b>16.938.746</b>	44.549.458	(27.610.712)
Debiti non finanziari verso parti correlate	55	<b>913.946</b>	984.759	(70.813)
Debiti verso società calcistiche per campagne trasferimenti	26	<b>63.624.814</b>	41.097.226	22.527.588
Altre passività correnti	28	<b>40.989.152</b>	24.311.293	16.677.859
<b>Totale passività correnti</b>		<b>193.882.901</b>	190.128.327	3.754.574
<b>Anticipi da clienti</b>				
Anticipi da clienti non correnti		<b>44.662.005</b>	47.595.232 *	(2.933.227)
Anticipi da clienti correnti		<b>20.048.399</b>	15.555.883 *	4.492.516
<b>Totale anticipi da clienti</b>	30	<b>64.710.404</b>	63.151.115	1.559.289
<b>TOTALE PASSIVO</b>		<b>427.780.347</b>	334.040.001	93.740.346

\* Tali saldi sono stati riclassificati, rispettivamente, dalla voce "Altre passività non correnti" e dalle "Altre passività correnti" al fine di permetterne la comparabilità con i dati al 30 giugno 2012. La separata indicazione degli "Anticipi da clienti" ha lo scopo di evidenziare i saldi derivanti da transazioni significative che hanno avuto manifestazione numeraria anticipata rispetto alla competenza economica.

**CONTO ECONOMICO**

<b>Importi in Euro</b>	<b>Nota</b>	<b>30/06/2012</b>	<b>30/06/2011</b>	<b>Variazioni</b>
Ricavi da gare	31	<b>31.824.261</b>	11.552.155	20.272.106
Diritti radiotelevisivi e proventi media	32	<b>90.581.926</b>	88.711.288	1.870.638
Ricavi da sponsorizzazioni e pubblicità	33	<b>53.452.409</b>	43.270.459	10.181.950
Proventi da gestione diritti calciatori	34	<b>18.433.501</b>	18.239.442	194.059
Altri ricavi	35	<b>19.494.134</b>	10.293.106	9.201.028
<b>Totale ricavi</b>		<b>213.786.231</b>	172.066.450	41.719.781
Acquisti di materiali, forniture e altri approvvigionamenti	36	<b>(2.588.125)</b>	(2.398.277)	(189.848)
Servizi esterni	37	<b>(41.162.241)</b>	(33.569.182)	(7.593.059)
Personale tesserato	38	<b>(137.131.802)</b>	(126.920.625)	(10.211.177)
Altro personale	39	<b>(12.959.489)</b>	(12.733.196)	(226.293)
Oneri da gestione diritti calciatori	40	<b>(6.297.027)</b>	(16.171.234)	9.874.207
Altri oneri	41	<b>(6.179.816)</b>	(4.505.830)	(1.673.986)
<b>Totale costi operativi</b>		<b>(206.318.500)</b>	(196.298.344)	(10.020.156)
Ammortamenti e svalutazioni diritti calciatori	42	<b>(52.304.836)</b>	(46.744.888)	(5.559.948)
Ammortamenti altre attività materiali e immateriali	43	<b>(6.794.484)</b>	(1.915.167)	(4.879.317)
Accantonamenti e altre svalutazioni/ripristini e rilasci	44	<b>10.443.216</b>	(11.898.155)	22.341.371
Altri ricavi ed oneri non ricorrenti		-	(7.364.688)	7.364.688
<b>Risultato operativo</b>		<b>(41.188.373)</b>	(92.154.792)	50.966.419
Proventi finanziari	45	<b>1.380.876</b>	1.266.667	114.209
Oneri finanziari	46	<b>(6.111.132)</b>	(2.878.453)	(3.232.679)
<b>Risultato prima delle imposte</b>		<b>(45.918.629)</b>	(93.766.578)	47.847.949
Imposte correnti	47	<b>(3.788.628)</b>	(2.766.491)	(1.022.137)
Imposte differite e anticipate	47	<b>1.052.707</b>	1.119.050	(66.343)
<b>PERDITA DELL'ESERCIZIO</b>	48	<b>(48.654.550)</b>	(95.414.019)	46.759.469
<b>PERDITA DELL'ESERCIZIO PER AZIONE, BASE</b>		<b>(0,09)</b>	(0,47)	0,39

**CONTO ECONOMICO COMPLESSIVO**

<b>Importi in Euro</b>	<b>30/06/2012</b>	<b>30/06/2011</b>	<b>Variazioni</b>
<b>PERDITA DELL'ESERCIZIO (A)</b>	<b>(48.654.550)</b>	(95.414.019)	46.759.469
Altri Utili (Perdite) iscritti a riserva da cash flow hedge	<b>(720.658)</b>	318.329	(1.038.987)
Effetto fiscale relativo agli altri Utili (Perdite)	-	-	-
<b>Totale Altri Utili (Perdite), al netto dell'effetto fiscale (B)</b>	<b>(720.658)</b>	318.329	(1.038.987)
<b>PERDITA COMPLESSIVA (A+B)</b>	<b>(49.375.208)</b>	(95.095.690)	45.720.482

## PROSPETTO DELLE VARIAZIONI DEL PATRIMONIO NETTO

Importi in Euro	Capitale sociale	Azionisti c/sottoscrizione aumento di capitale	Riserva da sovrapprezzo azioni	Riserva legale	Riserva ex art.26 S.S.	Riserva da cash flow hedge	Utili (Perdite) portati a nuovo	Perdite esercizi precedenti	Perdita dell'esercizio	Patrimonio netto
<b>Saldi al 30/06/2010</b>	<b>20.155.333</b>	-	<b>72.472.089</b>	<b>4.031.066</b>	<b>658.249</b>	<b>(356.683)</b>	<b>4.311.814</b>	-	<b>(10.967.944)</b>	<b>90.303.924</b>
Movimenti tra riserve	-	-	(5.997.881)	-	(658.249)	-	(4.311.814)	-	10.967.944	-
Utilizzo imposte differite su costi per aumento di capitale	-	-	(159.800)	-	-	-	-	-	-	(159.800)
Perdita complessivo dell'esercizio	-	-	-	-	-	318.329	-	-	(95.414.019)	(95.095.690)
<b>Saldi al 30/06/2011</b>	<b>20.155.333</b>	-	<b>66.314.408</b>	<b>4.031.066</b>	-	<b>(38.354)</b>	-	-	<b>(95.414.019)</b>	<b>(4.951.566)</b>
Copertura parziale della perdita dell'esercizio 2010/2011	(20.035.333)	-	(66.314.408)	(4.031.066)	-	38.354	-	(5.071.566)	95.414.019	-
Versamento in conto aumento di capitale	-	71.980.016	-	-	-	-	-	-	-	71.980.016
Aumento di capitale mediante emissione di n. 806.213.328 azioni ordinarie al prezzo di € 0,1488	8.062.133	(71.980.016)	111.902.410	-	-	-	-	-	-	47.984.527
Imputazione dei costi dell'aumento di capitale, al netto delle imposte differite attive*	-	-	(1.029.185)	-	-	-	-	-	-	(1.029.185)
Copertura della residua perdita dell'esercizio 2010/2011	-	-	(5.033.212)	-	-	-	-	5.033.212	-	-
Ricostituzione della riserva da cash flow hedge	-	-	-	-	-	(38.354)	-	38.354	-	-
Perdita complessivo dell'esercizio	-	-	-	-	-	(720.659)	-	-	(48.654.550)	(49.375.209)
<b>Saldi al 30/06/2012</b>	<b>8.182.133</b>	-	<b>105.840.013</b>	-	-	<b>(759.013)</b>	-	-	<b>(48.654.550)</b>	<b>64.608.583</b>

\* A fronte dei costi legati all'aumento di capitale, ammontati a € 1.319 migliaia, sono state stanziare imposte differite attive per € 290 migliaia.

Per ulteriori informazioni si vedano le Note illustrative (nota 21).

## RENDICONTO FINANZIARIO

<b>Importi in Euro</b>	<b>Nota</b>	<b>Esercizio 2011/2012</b>	<b>Esercizio 2010/2011*</b>
Risultato prima delle imposte		(45.918.629)	(93.766.578)
Eliminazione degli oneri e dei proventi senza incidenza sulla cassa o non legati all'attività:			
ammortamenti e svalutazioni		59.099.320	48.660.056
ripristini di valore e rilasci di fondi		(16.381.680)	(1.380.000)
accantonamenti TFR e altri fondi		8.201.326	13.106.829
accantonamento <i>Long Term Incentive Plan</i>		2.043.989	-
plusvalenze su diritti pluriennali prestazioni calciatori		(15.161.766)	(16.031.259)
plusvalenze su altre immobilizzazioni		(24.744)	(49.518)
minusvalenze su diritti pluriennali prestazioni calciatori		340.794	1.199.192
proventi finanziari	45	(1.380.876)	(1.266.667)
oneri finanziari	46	6.111.134	2.878.453
Variazione di crediti commerciali e altri crediti non finanziari		939.784	(19.687.439)
Variazione di debiti verso fornitori e altri debiti non finanziari		13.167.928	16.800.197
Imposte pagate		(2.026.125)	(3.520.705)
Utilizzo fondo TFR e altri fondi		(12.279.439)	(909.784)
<b>Flusso di cassa generato (assorbito) dall'attività operativa</b>		<b>(3.268.984)</b>	<b>(53.967.223)</b>
Investimenti in diritti pluriennali prestazioni calciatori	8	(104.824.083)	(51.275.899)
Aumento (diminuzione) dei debiti per acquisto diritti pluriennali prestazioni calciatori		28.631.150	6.321.320
Cessioni di diritti pluriennali prestazioni calciatori		20.683.109	40.950.324
(Aumento) diminuzione dei crediti per cessione diritti pluriennali prestazioni calciatori		(6.711.308)	(3.449.924)
Investimenti in altre immobilizzazioni (principalmente Juventus Stadium)		(27.290.411)	(79.413.836)
Aumento (diminuzione) dei debiti per acquisto altre immobilizzazioni (principalmente Juventus Stadium)		(28.535.973)	14.465.243
Cessioni di altre immobilizzazioni		14.700	5.338
(Aumento) diminuzione dei crediti per cessione altre immobilizzazioni		1.000.000	-
Interessi attivi		148.133	111.396
<b>Flusso di cassa generato (assorbito) dall'attività di investimento</b>		<b>(116.884.683)</b>	<b>(72.286.038)</b>
Aumento di capitale, al netto del relativo costo		118.645.078	-
Assunzione nuovi finanziamenti/leasing		17.900.000	32.835.049
Rimborso finanziamenti a medio-lungo termine		(3.895.419)	-
Rimborso leasing finanziari		(2.061.420)	(1.990.334)
Interessi su finanziamenti a medio-lungo termine		(1.710.979)	-
Interessi su leasing finanziari		(443.262)	(425.488)
Altri interessi passivi		(1.867.096)	(489.070)
Altri movimenti legati all'attività finanziaria		(266.056)	(825.361)
<b>Flusso di cassa generato (assorbito) dall'attività finanziaria</b>		<b>126.300.846</b>	<b>29.104.796</b>
<b>Flusso di cassa generato (assorbito) nell'esercizio</b>		<b>6.147.179</b>	<b>(97.148.465)</b>
<b>Variazione delle disponibilità liquide al netto dei saldi bancari passivi:</b>			
Saldi all'inizio dell'esercizio	19 e 24	(59.894.722)	37.253.743
Saldi alla fine dell'esercizio	19 e 24	(53.747.543)	(59.894.722)
<b>Variazione delle disponibilità liquide al netto dei saldi bancari passivi</b>		<b>6.147.179</b>	<b>(97.148.465)</b>
<b>Composizione delle disponibilità liquide:</b>			
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	19	653.650	760.587
Saldi bancari passivi	24	(54.401.193)	(60.655.309)
<b>Disponibilità liquide e mezzi equivalenti alla fine dell'esercizio</b>		<b>(53.747.543)</b>	<b>(59.894.722)</b>

\* I dati relativi all'esercizio 2011/2012 sono stati riclassificati al fine di permettere la comparabilità dei dati. In particolare, sono state oggetto di riclassifica le voci "Variazioni di debiti verso fornitori e altri debiti non finanziari" e "Aumento (diminuzione) debiti per investimenti in altre immobilizzazioni" per € 14.465 migliaia.



## NOTE ILLUSTRATIVE

### 1. Informazioni di carattere generale sulla Società

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

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

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

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

Juventus è controllata da EXOR S.p.A., società italiana quotata in Borsa con sede a Torino, che ne detiene il 63,8% del capitale. EXOR S.p.A. è una delle principali società di investimento europee ed è controllata dalla Giovanni Agnelli e C. S.a.p.a.z..

Il 2,2% del capitale di Juventus è detenuto da Lindsell Train Ltd. e per il 34% residuo è flottante in Borsa.

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 2012 sono inoltre state applicate le disposizioni Consob contenute nelle deliberazioni 15519 e 15520, nella Comunicazione 6064293 del 28 luglio 2006, in applicazione dell'art. 9, comma 3, del D.Lgs. n. 38 del 28 febbraio 2005, e nella raccomandazione 10081191 del 1° ottobre 2010, in materia di informazioni da riportare nelle relazioni finanziarie delle società calcistiche quotate.

### 3. Schemi del bilancio d'esercizio e altre informazioni

Lo schema della situazione patrimoniale-finanziaria, che adotta la distinzione "corrente/non corrente" quale metodo di rappresentazione delle attività e passività, è stato implementato al fine di indicare distintamente i significativi anticipi ricevuti da clienti e quelli versati a fornitori dando quindi maggior evidenza ai saldi derivanti a 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 prospetto delle variazioni del patrimonio netto evidenzia gli ammontari delle transazioni con gli azionisti.

Il rendiconto finanziario è predisposto con il metodo indiretto riconciliando i saldi dei conti correnti bancari passivi, al netto delle disponibilità liquide (indebitamento a breve), all'inizio e alla fine dell'esercizio. Ai fini della determinazione dei flussi di cassa dell'attività operativa, il risultato ante imposte dell'esercizio è rettificato dagli effetti delle operazioni di natura non





monetaria, da qualsiasi differimento o accantonamento di precedenti o futuri incassi o pagamenti operativi e da elementi derivanti dall'attività di investimento o finanziaria.

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

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

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

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

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

I fatti di rilievo dell'esercizio 2011/2012 e i fatti di rilievo avvenuti dopo il 30 giugno 2012, 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 55.

Non vi sono eventi od operazioni significative non ricorrenti. Inoltre, nel corso dell'esercizio 2011/2012 non sono intervenute transazioni significative atipiche o inusuali da segnalare ai sensi della Comunicazione Consob 6064293 del 28 luglio 2006.

#### **5. Principi contabili significativi**

##### *Principio generale*

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

##### *Continuità aziendale*

Gli amministratori hanno valutato che, pur in presenza di un difficile contesto economico e finanziario e di una perdita d'esercizio significativa (€ 48,7 milioni), non sussistono comunque significative incertezze (come definite nel paragrafo 25 dello IAS 1) sulla continuità aziendale, tenuto conto delle previsioni reddituali-finanziarie contenute nel budget 2012/2013, nonché degli affidamenti bancari disponibili (si veda la nota 52).

Nel Piano di sviluppo a medio termine erano infatti previste perdite significative negli esercizi 2010/2011 e 2011/2012. In effetti, tali esercizi sono stati negativamente influenzati dalla riduzione dei ricavi derivanti dal nuovo sistema di ripartizione delle risorse generate dalla vendita centralizzata dei diritti radiotelevisivi relativi al Campionato di Serie A e della Coppa Italia, nonché dalla mancata partecipazione alla UEFA Champions League. Allo stesso tempo, il profondo rinnovamento della rosa della Prima Squadra e la rivitalizzazione del settore giovanile hanno determinato ingenti investimenti, l'incremento dei costi per retribuzioni e ammortamenti, nonché per svalutazioni ed incentivazioni all'esodo di calciatori non rientranti nel nuovo progetto tecnico.

Solo nell'esercizio 2011/2012 la Società ha potuto beneficiare dell'incremento dei ricavi generati dall'apertura del nuovo Stadio che ha parzialmente compensato gli effetti negativi sopra ricordati.

Per l'esercizio 2012/2013 la Società prevede un netto miglioramento del risultato economico per effetto dei ricavi derivanti dalla partecipazione alla UEFA Champions League e di un ulteriore moderato incremento dei ricavi da stadio e da diritti radiotelevisivi.

Con riferimento all'indebitamento finanziario è previsto, ancora per l'esercizio 2012/2013, un ulteriore aumento come conseguenza, in particolare, degli investimenti effettuati nelle ultime due stagioni sportive che, generalmente, hanno manifestazione finanziaria dilazionata in più esercizi.

La Società è in grado di far fronte a tale maggior fabbisogno utilizzando gli affidamenti bancari già disponibili. Nel caso, teorico, in cui gli stessi venissero in parte revocati, la Società potrebbe comunque far ricorso ad operazioni di cessione di diritti alle prestazioni sportive di calciatori senza pregiudizio per la prosecuzione dell'attività sociale.

#### *Diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori*

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

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

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

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

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

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

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



conseguentemente determinato.

In presenza di indicatori di perdita di valore dei diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori (ad esempio, infortuni di particolare rilevanza o significative minusvalenze derivanti da cessioni effettuate successivamente alla chiusura del bilancio, 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 (*impairment*) del valore di carico residuo.

#### *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.

#### *Terreni, fabbricati e altre attività materiali*

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

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

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	12%
Attrezzature sanitarie	12,5%
Attrezzature sportive	15,5%
Impianti tecnici specifici	19%
Centrale telefonica	20%
Macchine d'ufficio elettromeccaniche ed elettroniche	20%
Automezzi	25%

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

#### *Beni in leasing*

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

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

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

#### *Altre attività finanziarie*

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

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

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

#### *Crediti commerciali e altri crediti*

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

*Crediti verso società 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.

*Disponibilità liquide*

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

*Fondi 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*

Il *Long Term Incentive Plan* rientra negli altri benefici a lungo termine previsti dallo IAS 19 par. 126. Come tale, l'ammontare rilevato come passività per gli altri benefici a lungo termine deve essere rappresentato da:

- il valore attuale dell'obbligazione a benefici definiti alla data di riferimento del bilancio;
- dedotto il *fair value* alla data di riferimento del bilancio delle attività a servizio del piano (se esistono) al di fuori delle quali le obbligazioni devono essere estinte direttamente.

Per la sua valutazione è stato utilizzato un metodo di valutazione attuariale (*Projected Unit Credit Methodology*) che prevede il calcolo del valore attuale delle obbligazioni a benefici definiti e il relativo costo previdenziale delle prestazioni di lavoro correnti. Considera, inoltre, ogni periodo di lavoro fonte di una unità aggiuntiva di diritto ai benefici e misura distintamente ogni unità ai fini del calcolo dell'obbligazione finale.

La Società si è avvalsa della consulenza di un attuario abilitato.

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



*Prestiti ed altri debiti finanziari, debiti commerciali ed altri debiti*

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

*Debiti verso società calcistiche per campagne trasferimenti*

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

*Strumenti derivati*

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

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

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

- *Fair value hedge*: se uno strumento finanziario derivato è designato come copertura dell'esposizione alle variazioni del *fair value* di una attività o di una passività di bilancio attribuibili ad un particolare rischio che può determinare effetti sul conto economico, gli utili o le perdite derivanti dalle successive valutazioni del *fair value* dello strumento di copertura sono rilevati a conto economico, insieme alle variazioni di *fair value* della voce coperta. Gli utili o le perdite da variazioni del *fair value* dello strumento di copertura sono iscritte nella stessa linea di conto economico della voce coperta.
- *Cash flow hedge*: se uno strumento finanziario derivato è designato come copertura dell'esposizione alla variabilità dei flussi di cassa di un'attività o di una passività iscritta in bilancio o di una operazione prevista altamente probabile e che potrebbe avere effetti sul conto economico, la porzione efficace degli utili o delle perdite sullo strumento finanziario derivato è rilevata nel patrimonio netto. L'utile o la perdita cumulati sono stornati dal patrimonio netto e contabilizzati a conto economico nello stesso periodo in cui viene rilevata l'operazione oggetto di copertura. Se uno strumento di copertura o una relazione di copertura vengono chiusi, ma l'operazione oggetto di copertura non si è ancora realizzata, gli utili e le perdite cumulati, fino a quel momento iscritti nel patrimonio netto, sono rilevati a conto economico in correlazione con la rilevazione degli effetti economici dell'operazione coperta. Se l'operazione oggetto di copertura non è più ritenuta probabile, gli utili o le perdite non ancora realizzati sospesi a patrimonio netto sono rilevati immediatamente a conto economico.

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



*Riconoscimento dei ricavi e dei costi*

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

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

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

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

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

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

I proventi e gli oneri finanziari sono imputati al conto economico per competenza. Con riferimento ai trasferimenti nazionali, regolati dalla Lega Nazionale Professionisti Serie A, la quota di competenza dell'esercizio delle componenti finanziarie attive e passive estrapolate, rispettivamente, dai crediti e dai debiti con termini di regolamento superiori 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.

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

*Traduzioni di voci espresse in valuta diversa dall'Euro*

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

*Risultato netto per azione*

## (i) Base

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



**(ii) Diluito**

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

***Imposte***

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

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

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

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

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

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

***Principali fonti di incertezza nell'effettuazione di stime di bilancio***

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

Le voci di bilancio più significative interessate da tali situazioni di incertezza sono i diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori, le imposte differite, i fondi per rischi e oneri e la 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 generalmente garantiti da fidejussioni bancarie o altre garanzie rilasciate dalle società controparti; i crediti relativi ai corrispettivi derivanti dai contratti per i diritti televisivi sono indirettamente garantiti dalla Lega Nazionale Professionisti Serie A attraverso il contratto di minimo garantito stipulato con l'advisor Infront Italy S.r.l..

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

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

### *Rischio di tasso di interesse*

Le componenti di debito finanziario che concorrono a determinare la posizione finanziaria al 30 giugno 2012 sono rappresentate dai saldi dei conti correnti passivi, dei debiti verso società di factoring, dal debito connesso ai contratti di leasing finanziario con Unicredit Leasing S.p.A. aventi ad oggetto il Centro Sportivo "Juventus Training Center" (vedi nota 51) e dai mutui contratti con l'Istituto per il Credito Sportivo per il parziale finanziamento della costruzione dello Juventus 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 24).

### *Strumenti finanziari derivati*

A copertura del rischio di fluttuazione dei tassi di interesse la Società ha adottato una specifica *policy* ed ha posto in essere alcune operazioni di copertura sui finanziamenti a medio-lungo termine tramite l'acquisizione di strumenti finanziari derivati (vedi nota 25). Tali strumenti sono classificabili quali strumenti di Livello 2 nella scala gerarchica indicata dal principio contabile IFRS 7. In base allo IAS 39 gli strumenti finanziari derivati sono considerati quali operazioni di *trading*, ad eccezione di quelli che risultano efficacemente designati di copertura. Non si ritiene necessario presentare un'analisi di sensitività, ai sensi dell'IFRS 7, relativa a tali strumenti in quanto gli effetti derivanti da variazioni dei tassi di interesse non sarebbero significativi.

### *Rischio di tasso di cambio*

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 il livello dei fidi bancari concessi dai primari istituti di credito al livello ritenuto idoneo per evitare situazioni di tensione finanziaria e sufficiente a soddisfare le esigenze dell'attività operativa e di investimento. Per ulteriori informazioni relative agli affidamenti



bancari si veda la nota 52.

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 e interpretazioni applicati dal 1° luglio 2012*

I seguenti principi contabili sono stati applicati per la prima volta da Juventus a partire dal 1° luglio 2012.

In data 7 ottobre 2010, lo IASB aveva pubblicato alcuni emendamenti al principio IFRS 7 – Strumenti finanziari: Informazioni integrative, da applicarsi dal 1° luglio 2012. Gli emendamenti sono stati emessi con l'intento di migliorare la comprensione delle transazioni di trasferimento (*derecognition*) delle attività finanziarie, inclusa la comprensione dei possibili effetti derivanti da qualsiasi rischio rimasto in capo all'impresa che ha trasferito tali attività. Gli emendamenti, inoltre, richiedono maggiori informazioni nel caso in cui un ammontare sproporzionato di tali transazioni sia posto in essere in prossimità della fine di un periodo contabile.

L'adozione di tale modifica non ha avuto effetti significativi sull'informativa fornita nel presente Relazione finanziaria annuale e sulla valutazione delle relative poste di bilancio.

### *Principi contabili ed emendamenti non ancora applicabili e non adottati in via anticipata da Juventus*

In data 16 giugno 2011, lo IASB ha emesso un emendamento allo IAS 1 – Presentazione del bilancio, per richiedere alle imprese di raggruppare tutti i componenti presentati tra gli Altri utili (perdite) complessivi a seconda che essi possano o meno essere riclassificati successivamente a conto economico. L'emendamento deve essere applicato dagli esercizi aventi inizio dopo o dal 1° luglio 2012. L'adozione di tale emendamento non produrrà alcun effetto dal punto di vista della valutazione delle poste di bilancio.

In data 16 giugno 2011 lo IASB ha emesso un emendamento allo IAS 19 – Benefici ai dipendenti che elimina l'opzione di differire il riconoscimento degli utili e delle perdite attuariali con il metodo del corridoio, richiedendo la presentazione nella situazione patrimoniale e finanziaria del deficit o surplus del fondo, ed il riconoscimento delle componenti di costo legate alla prestazione lavorativa e gli oneri finanziari netti nel conto economico, ed il riconoscimento degli utili e perdite attuariali che derivano dalla rimisurazione della passività e attività tra gli "Altri utili/(perdite) complessivi". Inoltre, il rendimento delle attività incluso tra gli oneri finanziari netti dovrà essere calcolato sulla base del tasso di sconto della passività e non più del rendimento atteso delle attività. L'emendamento infine, introduce nuove informazioni aggiuntive da fornire nelle note al bilancio. L'emendamento è applicabile in modo retrospettivo dall'esercizio avente inizio dopo o dal 1° gennaio 2013.

Alla data della presente Relazione finanziaria annuale, inoltre, gli organi competenti dell'Unione Europea non hanno ancora concluso il processo di omologazione necessario per l'adozione dei seguenti principi contabili ed emendamenti:

- In data 12 novembre 2009, lo IASB ha pubblicato il principio IFRS 9 – Strumenti finanziari; lo stesso principio è stato successivamente emendato. Il principio, che deve essere applicato dal 1° gennaio 2015 in modo retrospettivo, rappresenta la prima parte di un processo per fasi che ha lo scopo di sostituire interamente lo IAS 39 e introduce nuovi criteri per la classificazione e valutazione delle attività e passività finanziarie. In particolare, per le attività finanziarie il nuovo principio utilizza un unico approccio basato sulle modalità di gestione degli strumenti finanziari e sulle caratteristiche dei flussi di cassa contrattuali delle attività finanziarie stesse al fine di determinarne il criterio di valutazione, sostituendo le diverse regole previste dallo IAS 39. Per le passività finanziarie, invece, la principale modifica avvenuta riguarda il trattamento contabile delle variazioni di fair value di una passività finanziaria designata come valutata al fair value attraverso il conto

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

- In data 20 dicembre 2010, lo IASB ha emesso un emendamento minore allo IAS 12 – Imposte sul reddito che chiarisce la determinazione delle imposte differite sugli investimenti immobiliari valutati al *fair value*. La modifica introduce la presunzione che le imposte differite relative agli investimenti immobiliari valutati al fair value secondo lo IAS 40 devono essere determinate tenendo conto che il valore contabile sarà recuperato attraverso la vendita. Conseguentemente a tale emendamento il SIC-21 – Imposte sul reddito – Recuperabilità di un'attività non ammortizzabile rivalutata non sarà più applicabile. L'emendamento avrebbe dovuto essere applicato in modo retrospettivo dal 1° gennaio 2012.
- In data 12 maggio 2011, lo IASB ha emesso il principio IFRS 13 – Misurazione del fair value, che chiarisce come deve essere determinato il fair value ai fini del bilancio e si applica a tutti i principi IFRS che richiedono o permettono la misurazione del fair value o la presentazione di informazioni basate sul fair value. Il principio deve essere applicato in modo prospettico dal 1° gennaio 2013.
- In data 16 dicembre 2011, lo IASB ha emesso alcuni emendamenti allo IAS 32 – Strumenti Finanziari: esposizione nel bilancio, per chiarire l'applicazione di alcuni criteri per la compensazione delle attività e delle passività finanziarie presenti nello IAS 32. Gli emendamenti devono essere applicati in modo retrospettivo per gli esercizi aventi inizio dal o dopo il 1° gennaio 2014. - In data 16 dicembre 2011, lo IASB ha emesso alcuni emendamenti all'IFRS 7 – Strumenti finanziari: informazioni integrative. L'emendamento richiede informazioni sugli effetti o potenziali effetti dei contratti di compensazione delle attività e passività finanziarie sulla situazione patrimoniale-finanziaria. Gli emendamenti devono essere applicati per gli esercizi aventi inizio dal o dopo il 1° gennaio 2013 e periodi intermedi successivi a tale data. Le informazioni devono essere fornite in modo retrospettivo.
- In data 17 maggio 2012, lo IASB ha emesso un insieme di modifiche agli IFRS ("Improvement to IFRS's – 2009-2011") che saranno applicabili in modo retrospettivo dal 1° gennaio 2013; di seguito vengono citate quelle che potrebbero comportare un cambiamento nella presentazione, riconoscimento e valutazione delle poste di bilancio, tralasciando invece quelle che determineranno solo variazioni terminologiche o cambiamenti editoriali con effetti minimi in termini contabili, o quelle che hanno effetto su principi o interpretazioni non applicabili da Juventus:
  - IAS 1 – Presentazione del bilancio: l'emendamento chiarisce le modalità di presentazione delle informazioni comparative nel caso in cui un'impresa modifichi dei principi contabili e nei casi in cui l'impresa effettui una riesposizione retrospettiva o una riclassifica e nei casi in cui l'impresa fornisca delle situazioni patrimoniali aggiuntive rispetto a quanto richiesto dal principio;
  - IAS 32 – Strumenti finanziari: Presentazione: l'emendamento elimina un'incoerenza tra lo IAS 12 – Imposte sul reddito e lo IAS 32 sulla rilevazione delle imposte derivanti da distribuzioni ai soci stabilendo che queste devono essere rilevate a conto economico nella misura in cui la distribuzione si riferisce a proventi generati da operazioni originariamente contabilizzate a conto economico.

**8. Diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori, netti**

Il dettaglio è il seguente:

Importi in migliaia di euro

Nome del calciatore	Costo storico al 30/06/2012	Fondo ammortamento e svalutazioni al 30/06/2012	Valore di carico residuo al 30/06/2012	Durata contratto	Scadenza contratto
<b>Prima Squadra</b>	<b>192.025</b>	<b>104.047</b>	<b>87.978</b>		
Barzagli Andrea	711	421	290	3 anni	30/06/13 **
Bonucci Leonardo	15.232	5.483	9.749	5 anni	30/06/16 ****
Buffon Gianluigi	52.884	50.740	2.144	5 anni	30/06/13
Chiellini Giorgio	7.430	6.226	1.204	5 anni	30/06/15
De Ceglie Paolo	3.500	2.800	700	5 anni	30/06/13 ****
Del Piero Alessandro	507	507	-	1 anno	30/06/12
Elia Eljero *	9.841	4.612	5.229	4 anni	30/06/15
Giaccherini Emanuele (in comp.pass.)	2.936	734	2.202	4 anni	30/06/15
Grosso Fabio	2.265	2.265	-	3 anni	30/06/12
Krasic Milos *	15.843	9.496	6.347	4 anni	30/06/14
Lichsteiner Stephan	9.932	2.483	7.449	4 anni	30/06/15
Manninger Alexander	770	770	-	4 anni	30/06/12
Marchisio Claudio	175	125	50	5 anni	30/06/16
Marrone Luca	57	30	27	5 anni	30/06/16
Matri Alessandro	15.232	3.046	12.186	5 anni	30/06/16 ****
Padoin Simone	4.929	986	3.943	5 anni	30/06/16
Pepe Simone	7.297	1.824	5.473	5 anni	30/06/15
Pirlo Andrea	1.164	388	776	3 anni	30/06/14
Quagliarella Fabio	10.216	2.554	7.662	5 anni	30/06/15
Storari Marco	4.472	2.485	1.987	3 anni	30/06/14
Vidal Pardo Arturo Erasmo	11.712	2.342	9.370	5 anni	30/06/16
Vucinic Mirko	14.920	3.730	11.190	4 anni	30/06/15
<b>Calciatori ceduti in temporanea</b>	<b>54.947</b>	<b>32.724</b>	<b>22.223</b>		
Giandonato Manuel	124	33	91	5 anni	30/06/15
Iaquinta Vincenzo	10.646	9.049	1.597	4 anni	30/06/13
Kirev Mario	600	480	120	5 anni	30/06/13
Martinez Jorge Andres	11.792	5.896	5.896	4 anni	30/06/14
Melo de Carvalho Felipe	26.159	15.695	10.464	5 anni	30/06/14 **
Motta Marco	3.649	912	2.737	5 anni	30/06/15
Pazienza Michele	300	100	200	3 anni	30/06/14
Rossi Fausto	1.677	559	1.118	4 anni	30/06/14 ***
Ziegler Reto	-	-	-	4 anni	30/06/15
<b>Altri professionisti</b>	<b>7.271</b>	<b>2.459</b>	<b>4.812</b>		
Appelt Pires Gabriel	2.090	418	1.672		
Curti Nicolò	597	199	398		
Garcia Tena Pol	520	173	347		
Gouano Prince Desire Gnaore	550	110	440		
Altri	3.514	1.559	1.955		
<b>Calciatori in compartecipazione attiva</b>	<b>1.057</b>	<b>-</b>	<b>1.057</b>		
Ekdal Albin	731	-	731		
Giovinco Sebastian	174	-	174		
Immobile Ciro	22	-	22		
Pinsoglio Carlo	56	-	56		
Sorensen Frederik	70	-	70		
Altri	4	-	4		
<b>Calciatori in compartecipazione passiva</b>	<b>4.652</b>	<b>1.354</b>	<b>3.298</b>		
Belfasti Nazzareno	246	137	109	3 anni	30/06/14
Beltrame Stefano	732	146	586	5 anni	30/06/16
Bianconi Nico	492	197	295	5 anni	30/06/15
Del Papa Luca	297	198	99	3 anni	30/06/13
Ilari Carlo	492	197	295	5 anni	30/06/15
Sliti Taider	2.393	479	1.914	5 anni	30/06/16
<b>Giovani di serie</b>	<b>492</b>	<b>168</b>	<b>324</b>		
<b>Fondo svalutazione relativo a calciatori non rientranti nel progetto tecnico, ma ancora in organico nella stagione sportiva 2012/2013</b>		<b>1.597</b>	<b>(1.597)</b>		
<b>Diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori, netti</b>	<b>260.444</b>	<b>142.349</b>	<b>118.095</b>		

\* Il residuo valore di carico al 30 giugno 2012 è stato svalutato ed allineato al corrispettivo netto effettivamente incassato per la cessione del calciatore avvenuta nel corso della prima fase della Campagna Trasferimenti 2012/2013.

\*\* Il contratto è stato rinnovato fino al 30 giugno 2015 con decorrenza 1° luglio 2012.

\*\*\* I contratti sono stati rinnovati fino al 30 giugno 2016 con decorrenza 1° luglio 2012

\*\*\*\* I contratti sono stati rinnovati fino al 30 giugno 2017 con decorrenza 1° luglio 2012.



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

<i>Importi in migliaia di Euro</i>	Professionisti	Calciatori in compartecipazione passiva	Calciatori in compartecipazione attiva	Giovani di serie	Totale
Valore di carico	205.344	1.526	4.250	444	211.564
Fondo ammortamento	(127.480)	(377)	-	(264)	(128.121)
Fondo svalutazione	(8.348)	-	(3.657)	-	(12.005)
<b>Saldi all'01/07/2011</b>	<b>69.516</b>	<b>1.149</b>	<b>593</b>	<b>180</b>	<b>71.438</b>
<b>Investimenti</b>	<b>98.422</b>	<b>6.061</b>	<b>-</b>	<b>340</b>	<b>104.823</b>
<i>Disinvestimenti (lordi)</i>	<i>(53.216)</i>	<i>-</i>	<i>(2.504)</i>	<i>(223)</i>	<i>(55.943)</i>
<i>Utilizzo del fondo ammortamento</i>	<i>37.878</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>136</i>	<i>38.014</i>
<i>Utilizzo del fondo svalutazione</i>	<i>8.410</i>	<i>-</i>	<i>3.657</i>	<i>-</i>	<i>12.067</i>
<b>Disinvestimenti (netti)</b>	<b>(6.928)</b>	<b>-</b>	<b>1.153</b>	<b>(87)</b>	<b>(5.862)</b>
<b>Ammortamenti</b>	<b>(45.110)</b>	<b>(1.710)</b>	<b>-</b>	<b>(99)</b>	<b>(46.919)</b>
<b>Svalutazioni</b>	<b>(5.385)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(5.385)</b>
<b>Riclassifiche</b>	<b>699</b>	<b>-</b>	<b>(689)</b>	<b>(10)</b>	<b>-</b>
<b>Saldi al 30/06/2012</b>	<b>111.214</b>	<b>5.500</b>	<b>1.057</b>	<b>324</b>	<b>118.095</b>
Valore di carico	251.308	7.587	1.057	492	260.444
Fondo ammortamento	(134.771)	(2.087)	-	(168)	(137.026)
Fondo svalutazione	(5.323)	-	-	-	(5.323)
<b>Saldi al 30/06/2012</b>	<b>111.214</b>	<b>5.500</b>	<b>1.057</b>	<b>324</b>	<b>118.095</b>

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

*Importi in migliaia di Euro*

Calciatore	Società controparte	Prezzo	Valore diritto IFRS (oneri e premi inclusi)	Anni contratto
<b>Acquisizioni definitive</b>				
Appelt Pires Gabriel	Resende Futebol Club	2.000	2.090	5
Bouy Quasim	AFC Ajax	450	450	4
Curti Nicolo	AC Perugia	600	597	3
Elia Eljero	Hamburger Sport-Verein	9.000 (a)	9.841	4
Lichtsteiner Stephan	S.S. Lazio	10.000	9.932	4
Matri Alessandro	Cagliari Calcio	15.500	15.232	4
Motta Marco	Udinese Calcio	3.750	3.649	4
Padoin Simone	Atalanta Bergamasca Calcio	5.000	4.929	5
Pazienza Michele	S.S.C. Napoli	-	300	3
Pepe Simone	Udinese Calcio	7.500	7.297	4
Pirlo Andrea	A.C. Milan	-	1.164	3
Quagliarella Fabio	S.S.C. Napoli	10.500	10.216	3
Vidal Arturo	Bayer 04 Leverkusen	10.500 (b)	11.712	5
Vucinic Mirko	A.S. Roma	15.000	14.920	4
Ziegler Reto	U.C. Sampdoria	-	-	4
<b>Acquisizioni in compartecipazione (50%)</b>				
Beltrame Stefano	Novara Calcio	750	732	
Giaccherini Emanuele	A.C. Cesena	3.000	2.936	
Sliti Taidar Saphir	Bologna FC 1909	2.425	2.393	
<b>Risoluzione accordi di compartecipazione a favore di Juventus</b>				
Ekdal Albin	Bologna Calcio	1.310	1.310	
Rossi Fausto	Vicenza Calcio	1.700	1.677	
<b>Altri investimenti</b>			3.446	
<b>Totale investimenti</b>			<b>104.823</b>	

(a) Il prezzo di acquisto si è incrementato € 500 migliaia a seguito della qualificazione alla UEFA Champions League 2012/2013.

(b) Il prezzo di acquisto si è incrementato di € 587 migliaia a seguito delle presenze del calciatore e della qualificazione alla UEFA Champions League 2012/2013 e potrebbe incrementarsi di ulteriori € 1.538 migliaia al raggiungimento di determinati obiettivi sportivi nelle prossime stagioni sportive.



Importi in migliaia di Euro

Calciatore	Società controparte	Prezzo	Prezzo attualizzato	Valore netto contabile	Contributo di solidarietà	Plusv. (minusv.)
<b>Cessioni definitive</b>						
Almiron Sergio Bernardo	Calcio Catania	400 (a)	391	391	-	-
Carvalho de Oliveira Amauri	ACF Fiorentina	500	500	-	-	500 (b)
Falque Silva Yago	Tottenham Hotspur plc	1.000	977	-	-	977 (c)
Sissoko Mohamed Lamine	Paris Saint-Germain	7.000 (d)	6.864	4.073	326	2.465
Toni Luca	Al Nasr Football Co.	-	-	- (e)	-	-
<b>Cessioni in compartecipazione (50%)</b>						
Ekdal Albin	Cagliari Calcio	1.500	1.465	731	-	734
Giovinco Sebastian	Parma F.C.	3.000	2.916	174	-	2.742
Immobile Ciro	Genoa C.F.C.	4.000	3.943	22	-	3.921
Pinsoglio Carlo	Vicenza Calcio	1.500	1.479	56	-	1.423
Sorensen Frederik	Bologna FC 1909	2.500	2.466	70	-	2.396
<b>Risoluzioni compartecipazioni</b>						
Lanzafame Davide	US Città di Palermo	-	-	-	-	- (f)
Paolucci Michele	AC Siena	-	-	-	-	- (f)
Volpe Francesco	AS Livorno Calcio	-	-	-	-	- (f)
<b>Altri disinvestimenti</b>						
		-	8	345	-	(337)
<b>Totale disinvestimenti (netti)</b>				<b>5.862</b>	<b>326</b>	<b>14.821</b>

- (a) L'operazione di cessione, avvenuta il 27 agosto 2011 al prezzo di € 400 migliaia (pagabili in tre esercizi), ha comportato la necessità di adeguare il valore di carico residuo del cespite al corrispettivo della cessione con conseguente svalutazione di € 1.291 migliaia contabilizzata nell'esercizio 2010/2011.
- (b) Si ricorda che nell'esercizio chiuso al 30 giugno 2011 il valore residuo del diritto pluriennale relativo alle prestazioni sportive del calciatore era stato azzerato.
- (c) Sulla base degli accordi contrattuali sottoscritti al momento dell'acquisizione del calciatore, € 250 migliaia sono da riconoscere al Barcellona FC.
- (d) Il corrispettivo si è incrementato di € 1.000 migliaia a seguito della qualificazione del Paris Saint-Germain alla UEFA Champions League 2012/2013. Il relativo provento è stato contabilizzato tra i proventi da gestione diritti calciatori.
- (e) Il valore di carico residuo del cespite, pari a € 63 migliaia, è stato svalutato interamente al 31 dicembre 2011.
- (f) Le risoluzioni delle compartecipazioni, avvenute nel mese di giugno 2011, hanno comportato svalutazioni per complessivi € 2.358 migliaia, interamente contabilizzate nell'esercizio 2010/2011.

L'impegno finanziario netto complessivo include gli oneri accessori capitalizzati e gli oneri e proventi finanziari impliciti sugli incassi e i pagamenti dilazionati, ed ammonta a € 84.540 migliaia, così ripartito:

Importi in migliaia di Euro	Totali	Scadenza			
		2011/2012	2012/2013	2013/2014	2014/2015
LNP e altri minori	<b>(65.533)</b>	(24.188)	(20.480)	(20.865)	-
Estero	<b>(15.329)</b>	(15.315)	(2.980)	2.633	333
Agenti	<b>(3.678)</b>	(3.474)	(204)	-	-
<b>Totali</b>	<b>(84.540)</b>	(42.977)	(23.664)	(18.232)	333

Il saldo della voce diritti pluriennali alle prestazioni di calciatori, pari a € 118.095 migliaia, comprende la capitalizzazione di compensi ad agenti FIFA, relativi ai servizi prestati nell'ambito delle Campagne Trasferimenti, per un importo residuo di € 3.623 migliaia (di cui € 3.292 migliaia capitalizzati nel corso dell'esercizio). Di seguito è esposto il relativo dettaglio.

Importi in migliaia di Euro

## Oneri accessori relativi ad agenti FIFA

Calciatore acquisito	Capitalizzati nell'esercizio 2011/2012	Valore di carico residuo al 30/06/2012
Barzagli Andrea	-	33
Buffon Gianluigi	-	166
Chibsah Yussif	20	15
Elia Eljero	198	105
Garcia Carlos Wilhelm	-	55
Garcia Tena Pol	70	47
Josipovic Zoran	99	66
Kirev Mario	-	10
Krasic Milos	-	298
Lichtsteiner Stephan	200	150
Magnusson Hordur	21	17
Marrone Luca	10	27
Matri Alessandro	150	120
Melo de Carvalho Felipe	-	688
Pazienza Michele	300	200
Pirlo Andrea	1.164	776
Sorensen Frederik Hillesborg	30	13
Storari Marco	-	22
Untersee Joel	50	45
Vidal Pardo Arturo Erasmo	700	560
Vucinic Mirko	280	210
<b>Oneri accessori relativi ad agenti FIFA</b>	<b>3.292</b>	<b>3.623</b>

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.

## 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 di valore (c.d. *impairment test*).

Al 30 giugno 2012 il valore di tale attività è stato ripristinato fino a concorrenza dell'originario costo di acquisizione sulla base dei ricavi attesi previsti dai contratti sottoscritti dalla Società o in fase avanzata di negoziazione per lo sfruttamento commerciale di tale *asset*.

In particolare, il ripristino di valore, complessivamente pari a € 14.460 migliaia, è stato contabilizzato a fronte del nuovo accordo commerciale raggiunto con Infront Italy S.r.l. avente ad oggetto la commercializzazione, in esclusiva nel territorio italiano, dei diritti di archivio fino al 30 giugno 2018 che porterà ricavi addizionali netti per circa € 4,5 milioni all'anno.

Al 30 giugno 2012 la Library Juventus è pertanto iscritta per € 29.850 migliaia. Detto importo non eccede il valore attuale dei flussi finanziari attesi dai contratti commerciali sottoscritti o in fase avanzata di negoziazione aventi durata principalmente fino al 30 giugno 2018, al netto dei costi accessori che si presume di sostenere in conseguenza dei contratti stessi (metodo del *discounted cash flow*) e senza considerare il *terminal value* dell'*asset*. Per l'attualizzazione dei flussi finanziari attesi, la Società utilizza il costo medio ponderato del capitale (WACC) aggiornato annualmente sulla base della composizione delle fonti di finanziamento e dei tassi di mercato. In considerazione dei criteri utilizzati, si ritiene che il valore della *Library* sia



recuperabile mediante lo sfruttamento economico dei diritti che costituiscono l'asset in oggetto. Il WACC utilizzato è pari al 5,7% calcolato tenendo in considerazione un costo medio del debito a medio termine pari a 4,5%, un tasso "free risk" pari a 5,5%, un premio per il rischio pari al 6% e un beta pari allo 0,84.

Si segnala inoltre che con riferimento alla Library la Società ha stipulato in passato alcuni contratti commerciali attivi a fronte dei quali sono stati incassati anticipi per € 10.045 migliaia, iscritti nella voce "Anticipi da clienti".

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	Totale
<i>Importi in migliaia di Euro</i>			
Valore di carico iniziale	29.850	3.481	33.331
Fondo ammortamento iniziale	-	(2.877)	(2.877)
Fondo svalutazione iniziale	(14.460)	-	(14.460)
<b>Saldi all'01/07/2011</b>	<b>15.390</b>	<b>604</b>	<b>15.994</b>
Investimenti	-	223	223
Ammortamenti	-	(419)	(419)
Ripristino di valore	14.460	-	14.460
<b>Saldi al 30/06/2012</b>	<b>29.850</b>	<b>408</b>	<b>30.258</b>
Valore di carico finale	29.850	3.704	33.554
Fondo ammortamento finale	-	(3.296)	(3.296)
<b>Saldi al 30/06/2012</b>	<b>29.850</b>	<b>408</b>	<b>30.258</b>

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

## 10. Terreni e fabbricati

Tali attività, si riferiscono:

- al Centro Sportivo di Vinovo (Juventus Training Center), attualmente di proprietà di Unicredit Leasing S.p.A., ed oggetto di un'operazione di leasing finanziario. Il relativo debito verso la società di leasing è contabilizzato nella voce "Prestiti e altri debiti finanziari";
- allo Juventus Stadium entrato in funzione l'8 settembre 2011;
- allo Juventus Museum entrato in funzione il 16 maggio 2012.



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

	Terreni		Fabbricati	
	JTC	JTC	Juventus Stadium e Museum	Totale
<i>Importi in migliaia di Euro</i>				
Valore di carico iniziale	5.000	19.957	-	24.957
Fondo ammortamento iniziale	-	(2.268)	-	(2.268)
<b>Saldi all'01/07/2011</b>	<b>5.000</b>	<b>17.689</b>	<b>-</b>	<b>22.689</b>
Investimenti	-	-	15.213	15.213
Riclassifica dalla voce "Immobilizzazioni materiali in corso e acconti"	-	-	91.472	91.472
Ammortamenti	-	(599)	(1.751)	(2.350)
<b>Saldi al 30/06/2012</b>	<b>5.000</b>	<b>17.090</b>	<b>104.934</b>	<b>127.024</b>
Valore di carico finale	5.000	19.957	106.685	131.642
Fondo ammortamento finale	-	(2.867)	(1.751)	(4.618)
<b>Saldi al 30/06/2012</b>	<b>5.000</b>	<b>17.090</b>	<b>104.934</b>	<b>127.024</b>

L'incremento del valore dei fabbricati si riferisce principalmente agli investimenti effettuati nell'esercizio ed alla riclassifica dalla voce "Immobilizzazioni materiali in corso e acconti" dell'importo relativo ai costi di realizzazione del nuovo stadio (progettazione, demolizione e costruzione) già sostenuti negli esercizi precedenti, nonché ai costi di realizzazione del museo (progettazione e costruzione). Gli investimenti relativi allo Juventus Stadium sono stati capitalizzati al netto del valore attuale del contributo su interessi (€ 2.771 migliaia) che sarà riconosciuto dall'Istituto per il Credito Sportivo, ai sensi della normativa vigente, nel corso della durata del finanziamento concesso. Tale contributo, in quanto legato alla costruzione del nuovo stadio, è stato contabilizzato quale contributo in conto capitale come previsto dallo IAS 20. Per ulteriori dettagli si rinvia alle Note Illustrative 16 e 24.

## 11. 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	Totale
<i>Importi in migliaia di Euro</i>						
Valore di carico iniziale	2.014	2.674	2.513			7.201
Fondo ammortamento iniziale	(991)	(1.985)	(1.787)			(4.763)
<b>Saldi all'01/07/2011</b>	<b>1.023</b>	<b>689</b>	<b>726</b>			<b>2.438</b>
Investimenti	3.031	383	3.691			7.105
Riclassifica dalla voce "Immobilizzazioni materiali in corso e acconti"	27.426	204	4.692			32.322
Ammortamenti	(2.898)	(292)	(834)			(4.024)
Disinvestimenti	(172)	(781)	(582)			(1.535)
Utilizzo ammortamenti	172	781	582			1.535
<b>Saldi al 30/06/2012</b>	<b>28.582</b>	<b>984</b>	<b>8.275</b>			<b>37.841</b>
Valore di carico finale	32.299	2.480	10.314			45.093
Fondo ammortamento finale	(3.717)	(1.496)	(2.039)			(7.252)
<b>Saldi al 30/06/2012</b>	<b>28.582</b>	<b>984</b>	<b>8.275</b>			<b>37.841</b>

L'incremento del valore delle altre attività materiali deriva principalmente dagli investimenti effettuati nell'esercizio e dalla riclassifica dalla voce "Immobilizzazioni materiali in corso e acconti" dell'importo relativo ad impianti, attrezzature ed altri beni dello Juventus Stadium e dello Juventus Museum.



## 12. Immobilizzazioni materiali in corso e acconti

Il dettaglio è il seguente:

<i>Importi in migliaia di Euro</i>	Oneri relativi allo Juventus Stadium	Oneri relativi allo Juventus Museum	Oneri relativi allo Juventus Training Center	Totale
<b>Saldi all'01/07/2011</b>	<b>119.626</b>	-	-	<b>119.626</b>
Investimenti	1.285	4.172	570	6.027
Riclassifica per ribaltamento oneri relativi al centro commerciale Area 12 al Gruppo Nordiconad	(1.289)	-	-	(1.289)
Riclassifica alla voce "Oneri relativi allo Juventus Museum"	(110)	110	-	-
Riclassifica alle voci "Fabbricati", "Impianti e macchinari", "Attrezzature industriali e commerciali" e "Altri beni" dello Juventus Stadium e dello Juventus Museum	(119.512)	(4.282)	-	(123.794)
<b>Saldi al 30/06/2012</b>	-	-	<b>570</b>	<b>570</b>

Gli oneri relativi allo Juventus Training Center si riferiscono ad alcuni investimenti e migliorie in corso tra le quali la realizzazione delle aule del nuovo Liceo Scientifico delle Scienze Applicate (Juventus College) che è entrato in funzione il 5 settembre 2012.

## 13. Attività finanziarie non correnti

Ammontano a € 4.100 migliaia e si riferiscono al saldo del conto corrente costituito in pegno presso Unicredit S.p.A. a garanzia dei mutui concessi dall'Istituto per il Credito Sportivo.

## 14. Imposte differite attive

Al 30 giugno 2012 ammontano a € 4.233 migliaia, rispetto a € 2.613 migliaia di inizio esercizio. La movimentazione del periodo è la seguente:

<i>Importi in migliaia di Euro</i>	<i>Imponibile 30/06/2011</i>	<i>Imposte 30/06/2011</i>	<i>Accantona- menti</i>	<i>Utilizzi</i>	<i>Imposte 30/06/2012</i>	<i>Imponibile 30/06/2012</i>
Long Term Incentive Plan	-	-	562	-	<b>562</b>	2.044
Svalutazione Library	8.322	<b>2.613</b>	-	(2.613)	-	-
Perdite fiscali riportabili a nuovo	-	-	3.381	-	<b>3.381</b>	12.292
Costi aumento di capitale (a P.N.)	-	-	290	-	<b>290</b>	1.056
<b>Imposte differite attive</b>	8.322	<b>2.613</b>	4.233	(2.613)	<b>4.233</b>	15.392

Non si ravvisano problematiche di recuperabilità delle imposte differite attive in quanto il loro valore è inferiore di € 1.205 migliaia alle imposte differite passive e i tempi di annullamento sono compatibili tra loro. Le imposte differite attive stanziare sull'ammontare delle perdite fiscali riportabili a nuovo rappresentano l'80% dell'importo delle differite passive stanziare a fronte della differenza temporanea di valore ai fini fiscali della Library, originatasi a seguito del ripristino del valore civilistico (vedi nota 9). Tali imposte potranno tra loro annullarsi in caso di riallineamento dei valori civilistico e fiscale a seguito di un'eventuale cessione o svalutazione dell'asset.

Si ricorda inoltre che per effetto delle disposizioni contenute nell'art.2 del D.L. del 29 dicembre 2010, n.225 (c.d. "decreto mille proroghe") convertito, con modificazioni, dalla legge 26 febbraio 2011, n.10, e successive modifiche, le imposte differite attive di € 2.613 migliaia stanziare al 30 giugno 2011 a fronte della svalutazione della Library Juventus, immobilizzazione immateriale a vita utile indefinita, sono state interamente trasformate in credito di imposta. Tale credito di imposta è stato portato in compensazione nel gennaio 2012, ai sensi dell'art.17 del decreto legislativo 9 luglio 1997, n.241.



**15. Crediti verso società calcistiche per campagne trasferimenti**

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

Il dettaglio è il seguente:

<i>Importi in migliaia di Euro</i>	<b>Quota corrente</b>	<b>Quota non corrente</b>	<b>Saldo al 30/06/2012</b>
Genoa Cricket and Football Club S.p.A.	7.900	1.550	9.450
Parma F.C. S.p.A.	5.900	1.200	7.100
Bologna F.C. 1909 S.p.A.	4.150	2.325	6.475
Vicenza Calcio S.p.A.	2.058	1.570	3.628
Cagliari Calcio S.p.A.	1.850	1.000	2.850
A.S. Bari S.p.A.	1.600	-	1.600
A.C. Cesena S.p.A.	925	925	1.850
U.C. Sampdoria S.p.A.	500	-	500
Novara Calcio S.p.A.	250	250	500
Ascoli Calcio 1898 S.p.A.	232	-	232
Calcio Catania S.p.A.	130	130	260
Modena F.C. S.p.A.	80	-	80
<b>Totali Italia</b>	<b>25.575</b>	<b>8.950</b>	<b>34.525</b>
Paris Saint-Germain Football Sasp	3.300	2.300	5.600
Tottenham Hotspur Plc	333	667	1.000
Bayer 04 Leverkusen Fubbal GmbH	81	-	81
Hamburger Sport-Verein E.V.	57	-	57
Havre Athletic Club	1	-	1
<b>Totali estero</b>	<b>3.772</b>	<b>2.967</b>	<b>6.739</b>
<b>Rettifica per proventi finanziari impliciti</b>	<b>(177)</b>	<b>(253)</b>	<b>(430)</b>
<b>Crediti verso società calcistiche per campagne trasferimenti</b>	<b>29.170</b>	<b>11.664</b>	<b>40.834</b>

**16. Altre attività non correnti**

Il dettaglio è il seguente:

<i>Importi in migliaia di Euro</i>	<b>30/06/2012</b>	<b>30/06/2011</b>
Crediti verso Campi di Vinovo S.p.A. per la cessione del ramo d'azienda relativo al progetto "Mondo Juve - parco commerciale"	10.352	10.352
Crediti verso Finanziaria Gilardi S.p.A. per la cessione della partecipazione in Campi di Vinovo S.p.A.	6.872	6.872
Rettifica per proventi finanziari impliciti dei crediti verso Campi di Vinovo S.p.A. e Finanziaria Gilardi S.p.A.	(699)	(1.165)
Crediti verso I.C.S. per contributo su interessi	3.018	-
Rettifica per proventi finanziari impliciti del credito verso I.C.S.	(616)	-
Risconti attivi	880	326
Altre	141	142
<b>Altre attività non correnti</b>	<b>19.948</b>	<b>16.527</b>

I crediti verso Campi di Vinovo S.p.A. e Finanziaria Gilardi S.p.A., in totale € 17.224 migliaia, andranno in scadenza il 31 dicembre 2013; derivano dall'operazione di cessione a Costruzioni Generali Gilardi S.p.A. della partecipazione in Campi di Vinovo S.p.A. e del ramo d'azienda relativo al progetto di parco commerciale da realizzare sul terreno della stessa Campi di Vinovo S.p.A.. Sulla recuperabilità di tali crediti, assistiti da garanzia reale rappresentata dal pegno sulle azioni della Campi di Vinovo S.p.A., permangono le normali aree di incertezza connesse alle tempistiche di realizzazione dell'iniziativa.

Il credito attualizzato verso l'Istituto per il Credito Sportivo si riferisce al contributo su interessi concesso dallo stesso Istituto, ai sensi della normativa vigente, nell'ambito del finanziamento per la costruzione del nuovo stadio. Tale contributo è stato contabilizzato quale contributo in conto capitale ai sensi dello IAS 20 (vedi anche nota 10).

I risconti attivi si riferiscono principalmente a premi assicurativi (€ 488 migliaia) e agli interessi di prelocazione sul leasing del Centro Sportivo (€ 245 migliaia).

**17. Crediti commerciali**

Ammontano a € 25.470 migliaia e aumentano di € 7.812 migliaia (€ 17.658 migliaia al 30 giugno 2011) per effetto anche dei premi maturati a seguito della vittoria del Campionato incassati dopo il 30 giugno 2012.

Di seguito è riportato lo scadenziario dei crediti commerciali:

<i>Importi in migliaia di Euro</i>	<b>30/06/2012</b>	<b>30/06/2011</b>
Crediti commerciali non scaduti	13.995	11.471
Crediti commerciali scaduti da meno di 60 giorni	11.046	4.762
Crediti commerciali scaduti da 61 a 120 giorni	337	1.322
Crediti commerciali scaduti da oltre 120 giorni	1.569	1.177
Fondo svalutazione crediti commerciali	(1.477)	(1.074)
<b>Crediti commerciali</b>	<b>25.470</b>	<b>17.658</b>

**18. Altre attività correnti**

Il dettaglio è il seguente:

<i>Importi in migliaia di Euro</i>	<b>30/06/2012</b>	<b>30/06/2011</b>
Crediti verso Lega Nazionale Professionisti Serie A	2.296	34
Risconti attivi	989	2.391
Crediti verso I.C.S. per contributo su interessi	302	-
Rettifica per proventi finanziari impliciti del credito verso I.C.S.	(114)	-
Crediti verso compagnie di assicurazione	238	719
Crediti tributari	73	10.271
Crediti verso San Sisto S.r.l. per la cessione del ramo d'azienda relativo alle aree commerciali esterne del nuovo stadio	-	1.000
Rettifica per proventi finanziari impliciti del credito verso San Sisto S.r.l.	-	(9)
Altre	229	140
<b>Altre attività correnti</b>	<b>4.013</b>	<b>14.546</b>

Le altre attività correnti diminuiscono di € 10.533 migliaia (€ 14.546 migliaia al 30 giugno 2011) principalmente per effetto dell'assenza del credito verso l'Erario per IVA risultante dalla liquidazione del mese di giugno 2011 generatosi dalle fatture relative alla costruzione dello Juventus Stadium (€ 9.408 migliaia), di minori risconti attivi (€ 1.402 migliaia), dell'incasso del credito residuo verso San Sisto S.r.l. relativo alla cessione del ramo d'azienda delle aree commerciali esterne del nuovo stadio (€ 1.000 migliaia), compensati da maggiori crediti sul conto campionato aperto presso la Lega Nazionale Professionisti Serie A (€ 2.262 migliaia) sul quale è stata accreditata la quota di competenza dell'incasso relativo alla vendita dei biglietti della finale di Coppa Italia disputata a Roma il 20 maggio 2012.

I risconti attivi si riferiscono principalmente a premi assicurativi (€ 400 migliaia), agli interessi di prelocazione sul leasing del Centro Sportivo (€ 82 migliaia) e a compensi a calciatori (€ 51 migliaia).

**19. Disponibilità liquide**

Al 30 giugno 2012 le disponibilità liquide ammontano a € 654 migliaia (€ 761 migliaia al 30 giugno 2011) e sono costituite principalmente dai saldi attivi dei conti correnti bancari ordinari.

**20. Anticipi a fornitori**

Ammontano a € 14.322 migliaia, di cui € 12.691 migliaia non correnti, e si riferiscono principalmente al corrispettivo versato anticipatamente alla Città di Torino (€ 12.833 migliaia) a fronte dell'acquisizione del diritto di superficie dell'area dello Juventus Stadium contabilizzato quale leasing operativo (inclusi oneri accessori) e a fronte del protocollo di intesa per l'acquisizione del diritto di superficie dell'area Continassa e relativi oneri accessori (€ 1.350 migliaia). La voce è separatamente indicata negli schemi (vedi nota 3 per ulteriori informazioni sulla riclassifica) al fine di evidenziare i saldi derivanti dalle operazioni significative che hanno avuto manifestazione numeraria anticipata rispetto alla competenza economica.

**21. Patrimonio netto**

Al 30 giugno 2012 il capitale sociale di Juventus interamente sottoscritto e versato, ammonta a € 8.182.133,28 ed è costituito da n. 1.007.766.660 azioni ordinarie senza valore nominale.

Il Patrimonio netto al 30 giugno 2012 ammonta a € 64.609 migliaia, in aumento rispetto al saldo negativo di € 4.952 migliaia al 30 giugno 2011 per effetto principalmente dell'integrale sottoscrizione dell'aumento del capitale, conclusosi il 30 gennaio 2012, e della perdita dell'esercizio.



Si ricorda che a seguito della delibera dell'Assemblea degli Azionisti del 18 ottobre 2011, che ha approvato il bilancio di esercizio al 30 giugno 2011, le riserve di € 70.307 migliaia iscritte al 30 giugno 2011 sono state integralmente utilizzate a parziale copertura della perdita dell'esercizio 2010/2011, pari a € 95.414 migliaia, e il capitale sociale è stato ridotto all'importo minimo richiesto per le società per azioni pari a € 120.000. La copertura della residua perdita di € 5.072 migliaia è avvenuta mediante utilizzo della riserva da sovrapprezzo ricostituita a seguito dell'aumento del capitale. Alla stessa riserva sono stati imputati i costi relativi all'aumento di capitale, al netto delle relative imposte differite attive, per complessivi € 1.319 migliaia.

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

<i>valori in migliaia di Euro</i>	<b>Saldo al 30/06/2012</b>	<b>Possibilità di utilizzo</b>	<b>Quota disponibile</b>
Capitale Sociale	<b>8.182</b>		
Riserve:			
Riserva da sovrapprezzo azioni	<b>105.840</b>	A, B, C	105.840
Riserva da cash flow hedge	<b>(759)</b>	-	-
Perdita dell'esercizio	<b>(48.654)</b>		
<b>Totale</b>	<b>64.609</b>		<b>105.840</b>

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

## 22. Fondi per rischi e oneri non correnti e correnti

Tale voce accoglie gli accantonamenti effettuati per oneri ancora da sostenere a fronte di personale tesserato non rientrante nel progetto tecnico, ma ancora in organico nella stagione sportiva 2012/2013 e di personale non tesserato non più in organico.

Il dettaglio è il seguente:

<i>Importi in migliaia di Euro</i>	<b>Fondo oneri di urbanizzazione</b>		<b>Fondo rischi e oneri diversi</b>		<b>Totale</b>	
	<b>Quota corrente</b>	<b>Quota non corrente</b>	<b>Quota corrente</b>	<b>Quota non corrente</b>	<b>Quota corrente</b>	<b>Quota non corrente</b>
<b>Saldi al 30 giugno 2011</b>	<b>1.100</b>	-	<b>12.347</b>	<b>350</b>	<b>13.447</b>	<b>350</b>
Utilizzi	(1.100)	-	(10.425)	-	<b>(11.525)</b>	-
Rilascio a c/economico	-	-	(1.922)	-	<b>(1.922)</b>	-
Accantonamento	-	-	5.403	-	<b>5.403</b>	-
Riclassifiche	-	-	350	(350)	<b>350</b>	<b>(350)</b>
<b>Saldi al 30 giugno 2012</b>	-	-	<b>5.753</b>	-	<b>5.753</b>	-

Il Fondo oneri di urbanizzazione è stato utilizzato a copertura dei costi sostenuti per il completamento delle opere a scomputo degli oneri di urbanizzazione delle aree commerciali esterne allo Juventus Stadium, rimaste a carico di Juventus nell'ambito degli accordi con il Gruppo Nordiconad per la cessione del relativo ramo d'azienda.

Gli utilizzi del Fondo per rischi ed oneri diversi sono stati effettuati a fronte dei compensi corrisposti a personale tesserato e non tesserato uscito, nonché a personale tesserato non rientrante nel nuovo progetto tecnico.

La quota del Fondo per rischi ed oneri diversi rilasciata a conto economico corrisponde ai compensi non corrisposti al calciatore Carvalho de Oliveira Amauri a seguito della cessione avvenuta nel gennaio 2012.



L'accantonamento al fondo rischi e oneri diversi di € 5.403 migliaia, si riferisce alla stima degli oneri ancora da sostenere a fronte di personale tesserato non rientrante nel progetto tecnico, ma ancora in organico nella stagione sportiva 2012/2013.

### 23. Fondo per benefici ai dipendenti

L'accantonamento non corrente di € 2.044 migliaia si riferisce al piano di incentivazione monetaria di lungo termine 2011/2012–2014/2015 (*Long Term Incentive Plan*) approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 29 febbraio 2012 a beneficio degli Amministratori Delegati e di alcuni dipendenti che occupano posizioni di rilievo nell'impresa. Obiettivi di tale piano sono la fidelizzazione dei beneficiari e l'allineamento delle loro incentivazioni economiche agli obiettivi economici e finanziari fissati nel piano di sviluppo approvato dal Consiglio di Amministrazione del 23 giugno 2011.

Il *Long Term Incentive Plan* rientra nell'ambito dei benefici a lungo termine per i dipendenti ai sensi dello IAS 19, paragrafo 126. Pertanto nel bilancio al 30 giugno 2012 è stato rilevato come passività il valore attuale dell'obbligazione a benefici definiti alla data di riferimento pari a € 2.044 migliaia.

Si riportano di seguito le principali assunzioni utilizzate per la valutazione di tale passività al 30 giugno 2012:

	<u>30 giugno 2012</u>
Numero di partecipanti	19
Età media (anni)	43
<b>Assunzioni finanziarie</b>	
Tasso di sconto	1,75%
Tasso di aumento dei salari	8%
<b>Assunzioni demografiche</b>	
Mortalità	ISTAT 2008
Invalità	INPS 2008

### 24. Prestiti ed altri debiti finanziari

Includono i debiti verso:

<i>Importi in migliaia di Euro</i>	<u>30/06/2012</u>			<u>30/06/2011</u>		
	Quota corrente	Quota non corrente	Totale	Quota corrente	Quota non corrente	Totale
Istituto per il Credito Sportivo	4.068	52.037	<b>56.105</b>	2.779	42.221	<b>45.000</b>
Banche	54.401	-	<b>54.401</b>	60.655	-	<b>60.655</b>
Società di leasing	2.147 (a)	14.005	<b>16.152</b>	2.304	15.924	<b>18.228</b>
Società di factoring	5.034 (b)	-	<b>5.034</b>	-	-	-
<b>Prestiti ed altri debiti finanziari</b>	<b>65.650</b>	<b>66.042</b>	<b>131.692</b>	<b>65.738</b>	<b>58.145</b>	<b>123.883</b>

(a) Inclusa quota interessi oltre conguaglio di € 58 migliaia.

(b) Inclusa quota interessi di € 34 migliaia.

I prestiti ed altri debiti finanziari al 30 giugno 2012 sono relativi principalmente ai saldi dei conti correnti bancari, al debito verso Unicredit Leasing S.p.A. per l'operazione di leasing del Centro Sportivo di Vinovo e altro leasing minore (vedi nota 51), ai debiti verso società di factoring per anticipazioni su crediti commerciali, nonché ai mutui concessi dall'Istituto per il Credito Sportivo la costruzione dello Juventus Stadium.

Con riferimento a questi ultimi, si ricorda che il 25 ottobre 2011 l'Istituto per il Credito Sportivo ha erogato le ultime tranche del finanziamento, per complessivi € 8 milioni. Pertanto, a partire dal 1° novembre 2011 è decorso l'ammortamento dei due mutui (per complessivi € 60 milioni) che avverrà in 12 anni ad un tasso fisso pari all'IRS a 6 anni (rilevato il 21 ottobre 2011) maggiorato di 220 punti base, e quindi pari al 4,383%. Il finanziamento beneficia inoltre di un contributo su interessi determinato ai sensi della normativa vigente che è stato contabilizzato quale contributo in conto capitale ai sensi dello



IAS 20 (vedi nota 10).

In relazione a tali mutui, la Società ha concesso ipoteca sui beni immobili oggetto di proprietà superficiaria a favore dell'Istituto finanziatore per un importo massimo di € 120 milioni.

Di seguito è esposto lo scadenziario di tali debiti:

Importi in migliaia di Euro	Esercizio di scadenza							Oltre	Totale
	a revoca	30/06/2013	30/06/2014	30/06/2015	30/06/2016	30/06/2017			
Istituto per il Credito Sportivo	-	4.068	4.248	4.437	4.633	4.838	33.881	<b>56.105</b>	
Banche	54.401	-	-	-	-	-	-	<b>54.401</b>	
Società di leasing	-	2.147	2.158	2.228	2.302	7.317	-	<b>16.152</b>	
Società di factoring	5.034	-	-	-	-	-	-	<b>5.034</b>	
<b>Prestiti ed altri debiti finanziari</b>	<b>59.435</b>	<b>6.215</b>	<b>6.406</b>	<b>6.665</b>	<b>6.935</b>	<b>12.155</b>	<b>33.881</b>	<b>131.692</b>	

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

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

Importi in migliaia Euro	<u>30 giugno 2012</u>	<u>30 giugno 2011</u>
	Conto economico	Conto economico
<b>+ 100 bsp</b>		
disponibilità/finanziamenti	(277)	(190)
<b>- 100 bsp</b>		
disponibilità/finanziamenti	277	190

Le passività finanziarie a medio-lungo termine verso l'Istituto per il Credito Sportivo e verso l'Unicredit Leasing S.p.A. non sono esposte al rischio di tasso di interesse in quanto, rispettivamente, sono state assunte a tasso fisso e sono state oggetto di operazione di copertura con strumenti derivati (vedi nota 25).

## 25. Passività finanziarie non correnti

L'importo di € 759 migliaia (€ 38 migliaia al 30 giugno 2011) rappresenta il *fair value* dell'*Interest Rate Swap* sottoscritto l'11 aprile 2011 a copertura del tasso di interesse previsto dal contratto di leasing finanziario in essere con Unicredit Leasing S.p.A. relativo al Centro Sportivo di Vinovo.

In conformità allo IAS 39, la variazione negativa del *fair value* registrata al 30 giugno 2012 (€ -721 migliaia) è stata contabilizzata in diminuzione della riserva di patrimonio netto (riserva da *cash flow hedge*). Tale riserva (€ -759 migliaia al 30 giugno 2012) viene rilasciata quando i flussi attesi, rappresentati dagli interessi passivi sui finanziamenti, transitano a conto economico.

## 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 € 92.906 migliaia ed evidenziano un incremento di € 30.353 migliaia rispetto al saldo di € 62.553 migliaia al 30 giugno 2011 per effetto dei pagamenti effettuati nell'esercizio (€ -64.192 migliaia) e dei nuovi debiti derivanti dalla Campagna Trasferimenti 2011/2012 (€ +94.545 migliaia).





Il saldo al 30 giugno 2012 è così dettagliato in base alla scadenza e alle controparti:

<i>Importi in migliaia di Euro</i>	<b>Quota corrente</b>	<b>Quota non corrente</b>	<b>Saldi al 30/06/2012</b>
Cagliari Calcio S.p.A.	6.075	5.650	11.725
A.S. Roma S.p.A.	5.000	5.000	10.000
Udinese Calcio S.p.A.	3.750	3.750	7.500
S.S.C. Napoli S.p.A.	3.500	3.500	7.000
S.S. Lazio S.p.A.	3.300	3.300	6.600
A.S. Bari S.p.A.	5.950	-	5.950
Bologna F.C. 1909 S.p.A.	3.350	2.250	5.600
Genoa Cricket and Football Club S.p.A.	4.450	775	5.225
Atalanta B.C. S.p.A.	3.000	1.000	4.000
Catania Calcio S.p.A.	4.000	-	4.000
Vicenza Calcio S.p.A.	2.118	1.640	3.758
A.C. Cesena S.p.A.	1.850	1.850	3.700
Parma F.C. S.p.A.	2.800	600	3.400
A.C. Milan S.p.A.	1.500	-	1.500
Novara Calcio S.p.A.	500	500	1.000
Ascoli Calcio 1898 S.p.A.	425	-	425
Delfino Pescara 1936 S.r.l.	325	-	325
A.C. Perugia Calcio S.r.l.	211	-	211
Modena F.C. S.p.A.	160	-	160
U.S. Lecce S.p.A.	120	-	120
Carrarese Calcio S.r.l.	30	-	30
U.S. Latina Calcio S.r.l.	22	-	22
Carpi F.C. 1909 S.r.l.	20	-	20
R.C. Angolana S.r.l.	19	-	19
Calcio Chieti S.p.A. in fallimento	5	-	5
Federazione Italiana Giuoco Calcio	1	-	1
<b>Totali Italia</b>	<b>52.481</b>	<b>29.815</b>	<b>82.296</b>
CSKA P.F.C. Mosca	5.000	-	5.000
Bayer 04 Leverkusen Fubbal GmbH	2.500	-	2.500
Hamburger Sport Verein	2.500	-	2.500
Olympique Lyonnais	500	-	500
Resende Futebol Clube	500	-	500
Paris Saint-Germain Football Sasp	157	109	266
F.C. Barcelona	83	167	250
F.C. Vojvodina	115	-	115
HFC Ado Den Haag	75	-	75
Colo Colo	63	-	63
F.C. Rudar	34	-	34
F.C. Twente	26	-	26
A.F.C. AJAX N.V.	13	-	13
Deportes Melipilla Sadt	13	-	13
Werder Bremen	9	-	9
Club Rodelindo Roman	6	-	6
<b>Totali estero</b>	<b>11.594</b>	<b>276</b>	<b>11.870</b>
<b>Rettifica per oneri finanziari impliciti</b>	<b>(450)</b>	<b>(810)</b>	<b>(1.260)</b>
<b>Debito verso società settore specifico per campagna trasferimenti</b>	<b>63.625</b>	<b>29.281</b>	<b>92.906</b>



## 27. Imposte differite passive

Al 30 giugno 2012 ammontano a € 5.438 migliaia, rispetto ad € 2.548 migliaia di inizio esercizio. La movimentazione del periodo è la seguente:

<i>Importi in migliaia di Euro</i>	<i>Imponibile 30/06/2011</i>	<i>Imposte 30/06/2011</i>	<i>Accantona- menti</i>	<i>Utilizzi</i>	<i>Imposte 30/06/2012</i>	<i>Imponibile 30/06/2012</i>
Plusvalenze calciatori rinviate	7.080	<b>2.092</b>	-	(1.630)	<b>462</b>	1.680
Ripristino e ammortamento valore Library (Ires)	15.365	-	4.226	-	<b>4.226</b>	15.365
Ripristino e ammortamento valore Library (Irap)	7.797	-	304	-	<b>304</b>	7.797
Leasing finanziario Centro Sportivo e altre minori	1.549	<b>456</b>	-	(10) *	<b>446</b>	1.549
<b>Imposte differite passive</b>	<b>31.791</b>	<b>2.548</b>	4.530	(1.640)	<b>5.438</b>	<b>26.391</b>

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

Le imposte differite passive derivano principalmente dalle differenze temporanee di valore della Library Juventus generatesi per effetto dell'ammortamento fiscale dell'*asset*. Si ricorda che tale *asset* è sottoposto annualmente a test di *impairment* in quanto immobilizzazione immateriale a vita utile indefinita.

Relativamente alle plusvalenze realizzate nell'esercizio 2011/2012 dalla vendita di diritti pluriennali alle prestazioni di calciatori posseduti da almeno un anno, la Società si riserva la possibilità di rideterminare, in sede di dichiarazione dei redditi (marzo 2013), sia l'importo delle plusvalenze da differire che il periodo di differimento.

## 28. Altre passività non correnti e correnti

Il dettaglio è il seguente:

<i>Importi in migliaia di Euro</i>	<b>30/06/2012</b>			<b>30/06/2011</b>		
	<b>Quota corrente</b>	<b>Quota non corrente</b>	<b>Totale</b>	<b>Quota corrente</b>	<b>Quota non corrente</b>	<b>Totale</b>
Debiti per retribuzioni dovute a dipendenti ed assimilati	20.973 (b)	-	<b>20.973</b>	11.524	-	<b>11.524</b>
Debiti tributari per ritenute da versare e altri	12.305	606	<b>12.911</b> (a)	7.126	2.932	<b>10.058</b>
Debiti per oneri accessori relativi alla campagna trasferimenti	2.235	400	<b>2.635</b>	2.682	228	<b>2.910</b>
Debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale	991	-	<b>991</b>	639	-	<b>639</b>
Ratei/risconti passivi	585	-	<b>585</b>	392	-	<b>392</b>
Rettifica per oneri finanziari impliciti	(10)	(14)	<b>(24)</b>	(8)	(9)	<b>(17)</b>
Altri debiti	3.910	23	<b>3.933</b>	1.956	24	<b>1.980</b>
<b>Altre passività non correnti e correnti</b>	<b>40.989</b>	-	<b>1.015</b>	<b>42.004</b>	-	<b>24.311</b>
				<b>3.175</b>		<b>27.486</b>

(a) di cui € 2.967 migliaia relativi alla transazione con la Direzione Regionale delle Entrate del 14 dicembre 2010 (quota non corrente pari a € 606 migliaia).

(b) inclusi i compensi per premi variabili maturati principalmente dal personale tesserato.

I debiti per retribuzioni dovute a dipendenti ed assimilati si incrementano rispetto all'esercizio precedente (€ +9.449 migliaia) anche per effetto dei premi variabili maturati dal personale tesserato a seguito della vittoria del Campionato. Tali debiti sono stati successivamente pagati in linea con le previsioni contrattuali.

I debiti tributari pari a € 12.305 migliaia, riguardano principalmente i debiti verso l'Erario per IVA risultante dalla liquidazione del mese di giugno (€ 3.295 migliaia), per IRAP (€ 1.025 migliaia), nonché per ritenute da versare (€ 5.624 migliaia).

## 29. Debiti commerciali

Ammontano a € 16.939 migliaia (€ 44.549 migliaia al 30 giugno 2011). Diminuiscono principalmente per i pagamenti effettuati ai fornitori per il completamento delle opere di costruzione e di urbanizzazione, e l'acquisto di mobili e arredi e oneri dello Juventus Stadium.



### 30. Anticipi da clienti

Gli anticipi da clienti ammontano a € 64.710 migliaia, di cui € 20.048 migliaia correnti ed € 44.662 migliaia non correnti (di cui € 18.050 migliaia oltre il quinto esercizio successivo).

Il dettaglio è il seguente:

<i>Importi in migliaia di Euro</i>	30/06/2012			30/06/2011		
	Quota corrente	Quota non corrente	Totale	Quota corrente	Quota non corrente	Totale
Titolazione e altri ricavi dello Juventus Stadium derivanti dagli accordi con Sportfive Italia S.r.l. e Sportfive GmbH & Co. KG	6.250	32.250	<b>38.500</b>	-	35.725	<b>35.725</b>
Proventi da <i>Library Juventus</i>	116	9.929	<b>10.045</b>	116	10.045	<b>10.161</b>
Abbonamenti	6.125	7	<b>6.132</b>	15.188	-	<b>15.188</b>
Diritti televisivi ceduti in forma centralizzata di competenza dell'esercizio 2012/2013	4.624	-	<b>4.624</b>	-	-	-
Proventi derivanti dall'iniziativa "Accendi una Stella"	157	1.448	<b>1.605</b>	165	1.280	<b>1.445</b>
Altre voci minori	2.777	1.027	<b>3.804</b>	87	545	<b>632</b>
<b>Altre passività non correnti e correnti</b>	<b>20.049</b>	<b>44.661</b>	<b>64.710</b>	<b>15.556</b>	<b>47.595</b>	<b>63.151</b>

### 31. Ricavi da gare

Ammontano a € 31.824 migliaia, contro € 11.552 migliaia al 30 giugno 2011, e beneficiano in misura significativa dall'apertura del nuovo stadio di proprietà.

Aumentano di € 20.272 migliaia per effetto dei maggiori ricavi da abbonamenti (€ +6.903 migliaia), dei maggiori ricavi da biglietteria per le gare casalinghe di Campionato (€ +5.840 migliaia), dei maggiori ricavi da servizi aggiuntivi gare (€ +2.721 migliaia), dei maggiori ingaggi per gare amichevoli (€ +1.631 migliaia), dei ricavi di competenza relativi alla vendita di biglietti della finale di Coppa Italia disputata a Roma il 20 maggio 2012 (€ 1.263 migliaia), dei ricavi relativi alla cerimonia di apertura del nuovo stadio (€ +1.231 migliaia), dei maggiori ricavi da biglietteria per le gare casalinghe di Coppa Italia (€ +1.139 migliaia), dei ricavi da biglietteria per le gare fuori casa di Coppa Italia (€ +297 migliaia); tali incrementi sono stati parzialmente compensati dall'assenza dei ricavi derivanti dalla vendita di biglietti nelle competizioni UEFA (€ -753 migliaia).

La tabella seguente mette a confronto il numero di gare disputate nelle diverse competizioni ufficiali nel corso dell'esercizio 2011/2012 e nel precedente:

<i>numero partite</i>	Esercizio 2011/2012			Esercizio 2010/2011		
	<i>Casa</i>	<i>Trasferta</i>	<i>Totale</i>	<i>Casa</i>	<i>Trasferta</i>	<i>Totale</i>
Campionato	19	19	38	19	19	38
Coppa Italia	3	2 (*)	5	2	-	2
Competizioni UEFA	-	-	-	5	5	10
<b>Totale</b>	<b>22</b>	<b>21</b>	<b>43</b>	<b>26</b>	<b>24</b>	<b>50</b>

(\*) Inclusa la finale disputata a Roma il 20 maggio 2012

**32. Diritti radiotelevisivi e proventi media**

Il dettaglio è il seguente:

<i>Importi in migliaia di Euro</i>	<b>Esercizio 2011/2012</b>	<b>Esercizio 2010/2011</b>	<b>Variazioni</b>
Proventi da cessioni diritti media	90.582	86.791	3.791
Proventi da competizioni UEFA	-	1.920	(1.920)
<b>Diritti radiotelevisivi e proventi media</b>	<b>90.582</b>	<b>88.711</b>	<b>1.871</b>

Per l'esercizio 2011/2012 il totale delle risorse distribuibili in Serie A sono ammontate a € 800.124 migliaia. La ripartizione di tali risorse è effettuata secondo i criteri previsti dal D.Lgs. n 9 del 9 gennaio 2008:

- il 40% è ripartito in parti uguali tra tutti soggetti partecipanti al campionato di Serie A (€ 16.004 migliaia di competenza Juventus);
- il 30% è ripartito in base ai risultati sportivi conseguiti (€ 20.862 migliaia di competenza Juventus), di cui:
  - 10% in base ai c.d. risultati storici, cioè dalla Stagione Sportiva 1946/47 ad oggi;
  - 15% in base ai risultati conseguiti nelle ultime cinque Stagioni Sportive;
  - 5% in base al risultato conseguito nell'ultima competizione sportiva;
- il restante 30% è ripartito in base al bacino di utenza nella misura del 25% sulla base del numero di sostenitori e nella misura del 5% sulla base della popolazione del comune di riferimento (€ 51.030 migliaia di competenza Juventus).

La quota di competenza di Juventus è ammontata complessivamente a € 87.896 migliaia (€ 81.696 nell'esercizio precedente).

**33. Ricavi da sponsorizzazioni e pubblicità**

Ammontano a € 53.452 migliaia, contro € 43.270 migliaia al 30 giugno 2011.

Aumentano di € 10.182 migliaia per effetto dei bonus relativi alla vittoria del Campionato di Serie A e alla qualificazione al Group Stage della UEFA Champions League 2012/2013 (€ +4.875 migliaia), dei maggiori ricavi derivanti da sponsorizzazioni (€ +3.357 migliaia) incluso il minimo garantito per la titolazione del nuovo stadio (c.d. "Naming Right"), dei maggiori ricavi da pubblicità (€ +1.805 migliaia), dei maggiori ricavi legati ai diritti di immagine dei calciatori (€ +415 migliaia); tali variazioni positive sono parzialmente compensate da minori ricavi per royalties (€ -270 migliaia).

**34. Proventi da gestione diritti calciatori**

Tali proventi derivano dalle operazioni effettuate nel corso della Campagna Trasferimenti 2011/2012. Il dettaglio è il seguente:

<i>Importi in migliaia di Euro</i>	<b>Esercizio 2011/2012</b>	<b>Esercizio 2010/2011</b>	<b>Variazioni</b>
Plusvalenze da cessione compartecipazioni su diritti calciatori	11.220	5.318	5.902
Plusvalenze da cessione diritti calciatori	3.942	2.799	1.143
Ricavi per cessione temporanea diritti calciatori	2.100	1.687	413
Plusvalenze da cessione diritti calciatori già in compartecipazione	-	7.914	(7.914)
Altri ricavi	1.172	521	651
<b>Proventi da gestione diritti calciatori</b>	<b>18.434</b>	<b>18.239</b>	<b>195</b>



I proventi da gestione diritti calciatori al 30 giugno 2012 si riferiscono a:

*Importi in migliaia di Euro*

<b>Plusvalenze da cessione partecipazioni su diritti calciatori:</b>		<b>11.220</b>
IMMOBILE Ciro/Genoa C.F.C. S.p.A.	3.921	
GIOVINCO Sebastian/Parma F.C. S.p.A.	2.742	
SORENSEN Frederik/Bologna F.C. 1909 S.p.A.	2.396	
PINSOGLIO Carlo/Vicenza Calcio S.p.A.	1.423	
EKDAL Albin/Cagliari Calcio S.p.A.	734	
Altri	4	
<b>Plusvalenze da cessione diritti calciatori:</b>		<b>3.942</b>
SISSOKO Mohamed L./Paris Saint Germain SASP	2.465	
FALQUE SILVA Yago/Tottenham Hotspur Plc	977	
DE OLIVERA Amauri/ACF Fiorentina S.p.A.	500	
<b>Ricavi per cessione temporanea diritti calciatori:</b>		<b>2.100</b>
MELO DE CARVALHO Felipe/Galatasaray Sportif Sinai Ve Ticari	1.500	
ZIEGLER Reto/Fenerbahce A.S.	600	
<b>Altri ricavi:</b>		<b>1.172</b>
Bonus qualificazione UEFA Champions League SISSOKO Mohamed L./Paris Saint Germain SASP	1.000	
Altri	172	
<b>Proventi da gestione diritti calciatori</b>		<b>18.434</b>

### 35. Altri ricavi

Ammontano a € 19.494 migliaia, contro € 10.293 migliaia al 30 giugno 2011.

Di seguito è esposto il dettaglio:

<i>Importi in migliaia di Euro</i>	<b>Esercizio 2011/2012</b>	<b>Esercizio 2010/2011</b>	<b>Variazioni</b>
Indennizzi e altri proventi assicurativi	3.207	938	2.269
Contributi da FIGC/UEFA per convocazioni in nazionale	2.906	297	2.609
Proventi da autoproduzioni televisive	2.928	762	2.166
Contributi da Lega Nazionale Professionisti Serie A	2.717	1.869	848
Proventi iniziative commerciali (ad es. Accendi una Stella, Membership, Stadium Tour, Museo)	2.700	1.653	1.047
Proventi da attività <i>no match day</i> e altri proventi stadio	1.492	187	1.305
Sopravvenienze attive	1.495	1.024	471
Altri	2.049	3.563	(1.514)
<b>Altri ricavi</b>	<b>19.494</b>	<b>10.293</b>	<b>9.201</b>

Si incrementano di € 9.201 migliaia principalmente per effetto di maggiori indennizzi assicurativi (€ +2.269 migliaia), dei proventi derivanti dalla convocazione in nazionale dei calciatori per le gare di qualificazione e la fase finale del campionato europeo Euro 2012 (€ 2.609 migliaia), dei maggiori proventi derivanti dalla vendita dell'accesso al segnale televisivo e del contributo per la produzione delle gare di Campionato e Coppa Italia (€ +2.166 migliaia), dei maggiori proventi da Membership e altre iniziative commerciali (€ +1.047 migliaia), nonché dai ricavi derivanti dall'apertura del nuovo stadio anche nei giorni in cui non si disputano le gare (€ +1.305 migliaia).

### 36. Acquisti di materiali, forniture e altri approvvigionamenti

Ammontano a € 2.588 migliaia, contro € 2.398 migliaia al 30 giugno 2011, e riguardano indumenti e materiale da gioco (€ 1.404 migliaia), beni strumentali (€ 268 migliaia) e altri acquisti di materiali vari (€ 916 migliaia).



**37. Servizi esterni**

Il dettaglio è il seguente:

<i>Importi in migliaia di Euro</i>	<b>Esercizio 2011/2012</b>	<b>Esercizio 2010/2011</b>	<b>Variazioni</b>
Spese di trasporto, soggiorno e ristorazione	4.757	3.405	1.352
Spese di sicurezza e accoglienza	3.691	2.068	1.623
Spese per allestimenti	3.292	677	2.615
Canoni e affitti	3.262	3.521	(259)
Emolumenti a organi sociali	3.027	3.507	(480)
Produzioni audio e video	2.994	1.524	1.470
Assicurazioni	2.476	3.814	(1.338)
Manutenzioni	2.424	1.515	909
Consulenze	2.416	2.433	(17)
Utenze	2.336	1.314	1.022
Spese legali e notarili	1.547	1.559	(12)
Rete distribuzione e vendita biglietti	1.188	613	575
Spese per pulizia	1.003	320	683
Gestione impianti	988	1.197	(209)
Servizi bancari e commissioni su fidejussioni	819	680	139
Compensi a consulenti sportivi	812	713	99
Stampati e spedizioni	734	500	234
Spazi pubblicitari sui media	649	1.956	(1.307)
Rimborsi spese	508	477	31
Sanitarie e riabilitative	355	447	(92)
Altri	1.884	1.329	555
<b>Servizi esterni</b>	<b>41.162</b>	<b>33.569</b>	<b>7.593</b>

Le spese per servizi esterni, in particolare le spese per allestimenti, manutenzioni, pulizia, sicurezza e accoglienza, si incrementano principalmente per effetto dell'entrata in funzione del nuovo stadio di proprietà. L'aumento è parzialmente compensato dalla diminuzione dei costi relativi alle assicurazioni e agli spazi pubblicitari.

Si segnala inoltre che i servizi esterni includono i costi non ricorrenti sostenuti per la cerimonia di inaugurazione dello Juventus Stadium, complessivamente pari a € 2.841 migliaia.

**38. Personale tesserato**

Il dettaglio è il seguente:

<i>Importi in migliaia di Euro</i>	<b>Esercizio 2011/2012</b>	<b>Esercizio 2010/2011</b>	<b>Variazioni</b>
Retribuzioni	106.135	105.125	1.010
Premi variabili	16.213	4.346	11.867
Compensi a calciatori temporaneamente trasferiti presso altre Società	4.095	1.130	2.965
Incentivazioni all'esodo	3.617	11.168	(7.551)
Contributi	2.506	2.064	442
Collaboratori coordinati a progetto e relativi contributi	1.820	1.804	16
Borse di studio	632	600	32
T.F.R. tesserati	220	144	76
Altri oneri	1.894	540	1.354
<b>Personale tesserato</b>	<b>137.132</b>	<b>126.921</b>	<b>10.211</b>

Rispetto allo scorso esercizio i costi per il personale tesserato aumentano di € 10.211 migliaia, principalmente per effetto dei premi variabili riconosciuti ai calciatori e allo staff tecnico (€ +11.867 migliaia), a compensi a calciatori temporaneamente trasferiti presso altre Società (€ +2.965 migliaia) parzialmente compensati dai minori compensi relativi agli incentivi all'esodo riconosciuti a calciatori usciti (€ -7.551 migliaia).

L'organico medio del personale tesserato nell'esercizio è stato di n. 87 unità, così ripartito:

<i>numero</i>	<b>Esercizio 2011/2012</b>	<b>Esercizio 2010/2011</b>	<b>Variazioni</b>
Calciatori	54	48	6
Allenatori	15	8	7
Altro personale tecnico	18	12	6
<b>Numero medio personale tesserato</b>	<b>87</b>	<b>68</b>	<b>19</b>

**39. Altro personale**

Il dettaglio è il seguente:

<i>Importi in migliaia di Euro</i>	<b>Esercizio 2011/2012</b>	<b>Esercizio 2010/2011</b>	<b>Variazioni</b>
Retribuzioni	6.404	6.247	157
Contributi	2.278	2.302	(24)
Premi variabili	1.445	1.493	(48)
T.F.R. altro personale	534	565	(31)
Collaboratori coordinati a progetto e relativi contributi	384	401	(17)
Borse di studio	7	30	(23)
Altri oneri	1.907	1.695	212
<b>Altro personale</b>	<b>12.959</b>	<b>12.733</b>	<b>226</b>

L'organico medio dell'altro personale nell'esercizio è stato di n. 114 unità, così ripartito:

<i>numero</i>	<b>Esercizio 2011/2012</b>	<b>Esercizio 2010/2011</b>	<b>Variazioni</b>
Dirigenti	14	11	3
Quadri	13	12	1
Impiegati *	81	69	12
Operai	6	5	1
<b>Numero medio altro personale</b>	<b>114</b>	<b>97</b>	<b>17</b>

\* di cui 4 part-time

#### 40. Oneri da gestione diritti calciatori

Il dettaglio è il seguente:

<i>Importi in migliaia di Euro</i>	<b>Esercizio 2011/2012</b>	<b>Esercizio 2010/2011</b>	<b>Variazioni</b>
Oneri per acquisto temporaneo diritti calciatori	2.665	12.310	(9.645)
Oneri accessori su diritti pluriennali calciatori non capitalizzati	1.690	2.548	(858)
Minusvalenze da cessione compartecipazione su diritti calciatori	214	41	173
Minusvalenze da cessione diritti calciatori giovani di serie	87	124	(37)
Minusvalenze da cessione diritti calciatori già in compartecipazione	39	1	38
Minusvalenze da cessione diritti calciatori	1	1.033	(1.032)
Altri oneri	1.601	114	1.487
<b>Oneri da gestione diritti calciatori</b>	<b>6.297</b>	<b>16.171</b>	<b>(9.874)</b>

Gli oneri da gestione diritti calciatori al 30 giugno 2012 si riferiscono a:

<i>Importi in migliaia di Euro</i>		
<b>Oneri per acquisto temporaneo diritti calciatori:</b>		<b>2.665</b>
CACERES SILVA José Martin/Sevilla Futbol Club Sad	1.500	
BORRIELLO Marco/A.S. Roma S.p.A.	500	
ESTIGARRIBIA BALMORI M.Alejandro/Club Deportivo Maldonado	500	
Altri	165	
<b>Oneri accessori su diritti pluriennali calciatori non capitalizzati</b>		<b>1.690</b>
<b>Minusvalenze da cessione compartecipazione su diritti calciatori</b>		<b>214</b>
SILVESTRI Tommaso	94	
DE PAOLA Andrea	69	
Altri	51	
<b>Minusvalenze da cessione diritti calciatori giovani di serie</b>		<b>87</b>
<b>Minusvalenze da cessione diritti calciatori già in compartecipazione</b>		<b>39</b>
<b>Minusvalenze da cessione diritti calciatori</b>		<b>1</b>
DAUD Ayub (cessione definitiva)	1	
<b>Altri oneri</b>		<b>1.601</b>
Bonus qualificazione UEFA Champions League DA CUNHA Diego/Werder Bremen GmbH	500	
Bonus qualificazione UEFA Champions League GROSSO Fabio/Olympique Lyonnais SASP	500	
Altri	601	
<b>Totale</b>		<b>6.297</b>





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

*Importi in migliaia di Euro*

<b>Nome del calciatore</b>	<b>Esercizio 2011/2012</b>
Toni Luca	604
Caceres Silva Josè Martin	207
Melo de Carvalho Felipe	170
Barzagli Andrea	161
Borriello Marco	150
Grosso Fabio	140
Buffon Gianluigi	123
Storari Marco	50
Marchisio Claudio	45
Luminoso Davide	25
Daud Ayub	15
<b>Oneri accessori</b>	<b>1.690</b>

#### 41. Altri oneri

Il dettaglio è il seguente:

<i>Importi in migliaia di Euro</i>	<b>Esercizio 2011/2012</b>	<b>Esercizio 2010/2011</b>	<b>Variazioni</b>
Spese di rappresentanza	2.095	1.363	732
Percentuali a terzi su diritti e vari	992	949	43
Imposte e tasse indirette	830	476	354
Percentuali a terzi su incassi gare	610	98	512
Contributi	547	545	2
Sopravvenienze passive	543	456	87
Ammende, multe e sanzioni	251	240	11
Altri	312	379	(67)
<b>Altri oneri</b>	<b>6.180</b>	<b>4.506</b>	<b>1.674</b>

**42. Ammortamenti e svalutazioni diritti calciatori**

Il dettaglio è il seguente:

<i>Importi in migliaia di Euro</i>	<b>Esercizio 2011/2012</b>	<b>Esercizio 2010/2011</b>	<b>Variazioni</b>
Ammortamenti:	46.920	34.740	12.180
<i>Calciatori professionisti</i>	45.111	34.273	
<i>Calciatori professionisti in compartecipazione passiva</i>	1.709	378	
<i>Giovani di serie</i>	100	89	
Svalutazioni	5.385	12.005	(6.620)
<b>Ammortamenti e svalutazioni diritti calciatori</b>	<b>52.305</b>	<b>46.745</b>	<b>5.560</b>

Gli ammortamenti dei diritti calciatori aumentano di € 12.180 migliaia sostanzialmente per effetto degli investimenti effettuati nel corso della Campagna Trasferimenti 2011/2012.

Nel bilancio chiuso al 30 giugno 2012 sono state contabilizzate svalutazioni per complessivi € 5.385 milioni.

Una parte di tali svalutazioni (€ 3.788 milioni) è stata contabilizzata per allineare il valore residuo dei diritti alle prestazioni di calciatori (in particolare Elia e Krasic) ai corrispettivi netti effettivamente percepiti per le loro cessioni (per ulteriori informazioni si rinvia ai Fatti di rilievo avvenuti dopo la chiusura del 30 giugno 2012).

Un'ulteriore svalutazione (€ 1.597 milioni) è stata contabilizzata per azzerare il valore netto contabile del diritto pluriennale alla prestazione di un calciatore in scadenza di contratto al 30 giugno 2013, e conseguentemente in regime di svincolo dal gennaio 2013, non rientrante nel progetto tecnico.

**43. Altri ammortamenti**

Ammontano a € 6.794 migliaia, contro € 1.915 migliaia al 30 giugno 2011.

Si riferiscono all'ammortamento del Centro Sportivo di Vinovo, dello Juventus Stadium entrato in funzione l'8 settembre 2011, dello Juventus Museum entrato in funzione il 16 maggio 2012, e delle altre immobilizzazioni materiali e immateriali.

**44. Accantonamenti/rilasci, altre svalutazioni/ripristini**

Ammontano a € 10.443 migliaia positivo, contro un saldo negativo di € 11.898 migliaia al 30 giugno 2011.

Di seguito è esposto il dettaglio:

<i>Importi in migliaia di Euro</i>	<b>Esercizio 2011/2012</b>	<b>Esercizio 2010/2011</b>	<b>Variazioni</b>
Ripristino di valore della Library Juventus	14.460	-	14.460
Rilasci del fondo rischi e oneri diversi	1.921	1.380	541
Accantonamenti fondo rischi e oneri diversi	(5.938)	(13.278)	7.340
<b>Accantonamenti/rilasci, altre svalutazioni/ripristini</b>	<b>10.443</b>	<b>(11.898)</b>	<b>22.341</b>

Si riferiscono al ripristino totale di valore dell'archivio storico delle immagini televisive della Library Juventus (€ +14.460 migliaia) sulla base dei flussi di ricavi attesi previsti dai contratti sottoscritti dalla Società, o in fase avanzata di negoziazione, per lo sfruttamento commerciale di tale asset (vedi nota 9), al rilascio dell'eccedenza del fondo per rischi e oneri (€ +1.921 migliaia), effetti parzialmente compensati dall'accantonamento effettuato per oneri ancora da sostenere a fronte di personale tesserato non rientrante nel progetto tecnico (€ -5.403 migliaia) e dall'accantonamento per rischi su crediti (€ -535 migliaia).



**45. Proventi finanziari**

Il dettaglio è il seguente:

<i>Importi in migliaia di Euro</i>	<b>Esercizio 2011/2012</b>	<b>Esercizio 2010/2011</b>	<b>Variazioni</b>
Proventi finanziari da attualizzazioni	1.227	1.155	72
Interessi attivi	147	111	36
Altri proventi	7	1	6
<b>Proventi finanziari</b>	<b>1.381</b>	<b>1.267</b>	<b>114</b>

**46. Oneri finanziari**

Il dettaglio è il seguente:

<i>Importi in migliaia di Euro</i>	<b>Esercizio 2011/2012</b>	<b>Esercizio 2010/2011</b>	<b>Variazioni</b>
Interessi passivi	4.103	1.017	3.086
Oneri finanziari da attualizzazioni	1.721	1.196	525
Oneri finanziari da strumenti derivati	242	628	(386)
Altri oneri	45	37	8
<b>Oneri finanziari</b>	<b>6.111</b>	<b>2.878</b>	<b>3.233</b>

Gli interessi passivi si incrementano di € 3.086 migliaia principalmente per effetto dei maggiori utilizzi degli affidamenti bancari, degli interessi sui mutui concessi dall'Istituto per il Credito Sportivo, degli interessi sulla linea di credito concessa dalla controllante EXOR S.p.A., nonché per effetto del generale peggioramento delle condizioni applicate dagli istituti di credito a seguito della crisi dei mercati finanziari.

**47. Imposte sul reddito**

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

<i>Importi in migliaia di Euro</i>	<b>Esercizio 2011/2012</b>	<b>Esercizio 2010/2011</b>
Imposte correnti IRES	-	-
Imposte correnti IRAP	3.789	2.766
<i>Totale imposte correnti</i>	<i>3.789</i>	<i>2.766</i>
Imposte differite IRES	(1.202)	(1.029)
Imposte differite IRAP	149	(90)
<i>Totale imposte differite</i>	<i>(1.053)</i>	<i>(1.119)</i>
<b>Imposte sul reddito</b>	<b>2.736</b>	<b>1.647</b>

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 2011 e al 30 giugno 2012.

<i>Valori in €/000</i>	<b>Esercizio 2011/2012</b>	<b>Esercizio 2010/2011</b>
Risultato ante imposte	(45.919)	(93.767)
Aliquota teorica	27,5%	27,5%
<b>Imposte teoriche IRES</b>	<b>12.628</b>	<b>25.786</b>
Minori imposte a seguito di:		
- <i>variazioni permanenti</i>	4.201	664
- <i>riprese in aumento di esercizi precedenti</i>	8.219	4.078
- <i>variazioni temporanee</i>	249	
Maggiori imposte a seguito di:		
- <i>variazioni permanenti</i>	(1.111)	(2.735)
- <i>riprese in diminuzione di esercizi precedenti</i>	(1.485)	(1.485)
- <i>variazioni temporanee</i>	(3.830)	(7.378)
Minori imposte IRES per utilizzo perdite fiscali pregresse	-	-
Imposte differite non stanziata su perdite fiscali generate nell'esercizio	(18.870)	(18.930)
<b>Totale imposte correnti sul reddito IRES</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>IRAP</b>	<b>(3.789)</b>	<b>(2.766)</b>
<b>Totale fiscalità differita</b>	<b>1.053</b>	<b>1.119</b>
<b>TOTALE IMPOSTE SUL REDDITO</b>	<b>(2.736)</b>	<b>(1.647)</b>

Ai fini di una migliore comprensione della riconciliazione fra l'onere fiscale iscritto in bilancio e l'onere fiscale teorico, non si tiene conto dell'IRAP in quanto, essendo questa un'imposta con una base imponibile diversa dal risultato ante imposte, genererebbe degli effetti distorsivi tra un esercizio e un altro. Pertanto le imposte teoriche sono state determinate applicando solo l'aliquota fiscale IRES (pari al 27,5%) al risultato ante imposte.

Il valore complessivo delle differenze temporanee deducibili e delle perdite fiscali esistenti al 30 giugno 2012 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>Valori in €/000</i>	<b>Anno di scadenza *</b>					
	<b>Totale al 30 giugno 2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>oltre</b>
<i>Differenze temporanee e perdite fiscali su cui non sono state rilevate attività per imposte anticipate ai fini IRES</i>						
Differenze temporanee deducibili	<b>23.514</b>	18.200	3.933	16	16	1.349
Perdite fiscali residue	<b>148.216 **</b>					148.216
<b>TOTALE</b>	<b>171.730</b>	18.200	3.933	16	16	149.565
<i>Differenze temporanee rilevanti ai fini IRAP su cui non sono state rilevate attività per imposte anticipate</i>						
Differenze temporanee deducibili	<b>13.459</b>	9.319	3.933	16	16	175
<b>TOTALE</b>	<b>13.459</b>	9.319	3.933	16	16	175

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

\*\* Le perdite fiscali sono illimitatamente riportabili a nuovo e pertanto non hanno scadenza.

Per gli esercizi fino al 30 giugno 2006 sono scaduti i termini ordinari di prescrizione per le imposte dirette.



**48. Perdita del periodo per azione, base**

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

	<b>Esercizio 2011/2012</b>	<b>Esercizio 2010/2011</b>
Perdita dell'esercizio (euro migliaia)	<b>(48.655)</b>	(95.414)
Numero medio di azioni circolanti nel periodo	<b>561.663.541</b>	201.553.332
Perdita del periodo per azione, base (euro)	<b>(0,0866)</b>	(0,4734)

**49. Indebitamento finanziario netto**

L'indebitamento finanziario netto al 30 giugno 2012, determinato secondo quanto previsto dalla raccomandazioni CONSOB DEM/2080535 del 9 dicembre 2002, è così composto:

<i>Importi in migliaia di Euro</i>	<b>30/06/2012</b>			<b>30/06/2011</b>		
	<b>Corrente</b>	<b>Non Corrente</b>	<b>Totale</b>	<b>Corrente</b>	<b>Non Corrente</b>	<b>Totale</b>
Attività finanziarie*	-	4.100	4.100	-	2.000	2.000
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	654	-	654	761	-	761
<b>Totale attività finanziarie</b>	<b>654</b>	<b>4.100</b>	<b>4.754</b>	<b>761</b>	<b>2.000</b>	<b>2.761</b>
Debiti finanziari						
verso società di leasing	(2.147)	(14.005)	(16.152)	(2.304)	(15.924)	(18.228)
verso Istituto per il Credito Sportivo	(4.068)	(52.037)	(56.105)	(2.779)	(42.221)	(45.000)
verso banche	(54.401)	-	(54.401)	(60.655)	-	(60.655)
verso società di factoring	(5.034)	-	(5.034)	-	-	-
Altre passività finanziarie	(13)	(759)	(772)	-	(38)	(38)
<b>Totale passività finanziarie</b>	<b>(65.663)</b>	<b>(66.801)</b>	<b>(132.464)</b>	<b>(65.738)</b>	<b>(58.183)</b>	<b>(123.921)</b>
<b>Indebitamento finanziario netto</b>	<b>(65.009)</b>	<b>(62.701)</b>	<b>(127.710)</b>	<b>(64.977)</b>	<b>(56.183)</b>	<b>(121.160)</b>

\* Tale voce è inclusa nella in quanto si riferisce a liquidità depositata su conto corrente a garanzia del mutuo contratto con l'Istituto per il Credito Sportivo, a sua volta contabilizzato nei debiti finanziari.

Al 30 giugno 2012 l'indebitamento finanziario netto ammonta a € 127.710 migliaia ed evidenzia un incremento € 6.550 migliaia rispetto al saldo negativo di € 121.160 migliaia del 30 giugno 2011. Tale incremento deriva principalmente dagli esborsi netti delle Campagne Trasferimenti (€ -62.221 migliaia netti) e dai residui investimenti nello Juventus Stadium e in altre immobilizzazioni (€ -55.826 migliaia), parzialmente compensati dall'introito dell'aumento di capitale (€ 118.645 migliaia, al netto dei relativi costi) e da altre variazioni nette (€ +5.952 migliaia).

La Posizione finanziaria netta al 30 giugno 2012 non comprende alcuna posizione di debito e/o credito verso parti correlate, ad eccezione dei saldi dei conti correnti intrattenuti con Banca del Piemonte S.p.A. (vedi nota 55).

La variazione delle disponibilità liquide è esposta nel Rendiconto finanziario.

Al 30 giugno 2012 la Società dispone di linee di credito revocabili per € 242.500 migliaia, utilizzate per complessivi € 133.777 migliaia, di cui € 74.376 migliaia per fidejussioni rilasciate a favore di terzi, € 54.401 migliaia per scoperti di cassa e € 5.000 migliaia per anticipazioni su factoring (per maggiori informazioni si veda anche la nota 52).

**50. Corrispettivi per incarichi svolti dalla società di revisione**

I costi sostenuti nell'esercizio 2011/2012 ammontano a € 87 migliaia e riguardano i seguenti servizi professionali suddivisi per tipologia di prestazione di servizi:

*Servizi di revisione*

- revisione legale del bilancio d'esercizio, inclusa la revisione limitata della relazione semestrale (€ 29 migliaia);



- revisione delle situazioni contabili (su base anno solare) redatte ai fini del consolidamento da parte del Gruppo EXOR (€ 2 migliaia);
- verifica della regolare tenuta della contabilità e della corretta rilevazione dei fatti di gestione nelle scritture contabili (€ 4 migliaia).

#### Altri servizi

- servizi di attestazione per la sottoscrizione di dichiarazioni fiscali (€ 2 migliaia);
- procedura di verifica concordate sul Prospetto Informativo redatto dalla Società per l'aumento di capitale (€ 48 migliaia).

## 51. Beni in leasing

### Leasing finanziario

Al 30 giugno 2012 risultano in essere due contratti di leasing finanziario sottoscritti con Unicredit Leasing S.p.A. aventi ad oggetto il Centro Sportivo di Vinovo e relativi, mobili e arredi.

Il debito finanziario residuo ammonta a € 16.152 migliaia ed è così suddiviso:

<i>Importi in migliaia di Euro</i>	<b>Quota corrente</b>	<b>Quota non corrente da 2 a 5 anni</b>	<b>Totale</b>
Centro Sportivo di Vinovo	2.146	14.005	16.151
Mobili, arredi ed attrezzature varie	1	-	1
<b>Debiti per leasing finanziario</b>	<b>2.147</b>	<b>14.005</b>	<b>16.152</b>

Altre informazioni:

<i>Importi in migliaia di Euro</i>	<b>Canoni dell'esercizio</b>		<b>Durata (anni)</b>	<b>Decorrenza (esercizio)</b>	<b>Valore di riscatto</b>
	<b>capitale</b>	<b>interessi</b>			
Centro Sportivo di Vinovo	2.028	443	10	2006/2007	7.317
Mobili, arredi ed attrezzature varie	33	-	5	2006/2007 e 2007/2008	1
<b>Totali</b>	<b>2.061</b>	<b>443</b>			<b>7.318</b>

Il tasso di interesse contrattualmente previsto era Euribor 3 mesi + spread 1,2%. A seguito dell'operazione di copertura descritta nella nota 25 il tasso di interesse è stato fissato al 3,86% per tutta la durata residua del leasing.

**52. Impegni e garanzie**

Il dettaglio è il seguente:

<i>Importi in migliaia di Euro</i>	<b>30/06/2012</b>	<b>30/06/2011</b>
<b>Impegni assunti</b>		
Fideiussioni a favore di terzi	74.376	57.886
Acquisto calciatori	8.600	37.380
<b>Totale impegni assunti</b>	<b>82.976</b>	<b>95.266</b>
<b>Garanzie ricevute</b>		
Fideiussioni da terzi	8.005	20.253
Pegno su azioni	17.224	17.224
Cessione calciatori	-	3.000
<b>Totale garanzie ricevute</b>	<b>25.229</b>	<b>40.477</b>
<b>Linee di credito a revoca utilizzate</b>		
per fideiussioni	74.376	57.886
per scoperto di conto corrente	54.401	60.655
per anticipazioni su factoring	5.000	-
<b>Linee di credito non utilizzate</b>	<b>108.723</b>	<b>90.959</b>
<b>Totale linee di credito a revoca</b>	<b>242.500</b>	<b>209.500</b>

*Fideiussioni a favore di terzi*

Al 30 giugno 2012 ammontano a € 74.376 migliaia e sono state emesse a garanzia:

- di debiti derivanti da acquisizioni di diritti pluriennali alle prestazioni di calciatori (€ 62.592 migliaia);
- della costruzione e della realizzazione delle opere a scapito degli oneri di urbanizzazione del nuovo stadio (€ 9.696 migliaia);
- di altri impegni (€ 2.088 migliaia).

*Acquisto calciatori*

Tale voce si riferisce agli impegni assunti a seguito delle seguenti opzioni per l'acquisto a titolo definitivo dei diritti pluriennali alle prestazioni sportive di calciatori:

- José Martin Caceres Silva dal Sevilla Futbol Club SAD (€ 8.000 migliaia);
- Leonardo Spinazzola dall' AC Siena S.p.A. (€ 400 migliaia);
- Gabriele Moncini dall'AC Prato S.p.A. (€ 200 migliaia);

*Fideiussioni da terzi*

Al 30 giugno 2012 ammontano a € 8.005 migliaia e sono state ricevute a garanzia:

- di contratti di appalto e fornitura di beni e servizi del nuovo stadio (€ 5.495 migliaia);
- di crediti per corrispettivi su contratti commerciali (€ 2.510 migliaia);

*Pegno su azioni*

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



*Possibili effetti derivanti da contratti condizionati*

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

*Importi in migliaia di Euro*

<b>Nome del calciatore</b>	<b>2012/2013</b>	<b>2013/2014</b>	<b>2014/2015</b>
Vucinic Mirko	280	280	280
Barzagli Andrea	161	-	-
Matri Alessandro	150	150	150
Pazienza Michele	150	150	
Lichtsteiner Stephan	130	130	130
Buffon Gianluigi	125	-	-
Garcia Tena Pol	70	-	-
Marchisio Claudio	50	50	-
Storari Marco	50	-	-
Untersee Joel	30	-	-
Marrone Luca	10	-	-
<b>Totale</b>	<b>1.206</b>	<b>760</b>	<b>560</b>

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

**53. Controversie in corso***Procedimento presso il Tribunale di Napoli*

Con riferimento al procedimento giudiziario penale innanzi al Tribunale di Napoli che ne è scaturito a carico dell'ex amministratore e direttore generale Luciano Moggi, la Società, a seguito dell'ordinanza del 20 ottobre 2009, aveva assunto il ruolo di responsabile civile e nei suoi confronti le parti civili costituite avevano facoltà di avanzare richiesta di risarcimento del danno.

Si segnala che in data 8 novembre 2011 il Tribunale di Napoli ha condannato alla pena di 5 anni e 4 mesi Luciano Moggi, rigettando invece le domande di risarcimento dei danni nei confronti di Juventus in qualità di responsabile civile.

Il 6 febbraio 2012 sono state depositate le motivazioni della sentenza nelle quali è confermata l'insussistenza di qualsivoglia forma di responsabilità oggettiva a carico della Società.

Sono stati si notificati nel mese di aprile i motivi di appello delle società Brescia Calcio, Salernitana Calcio, Victoria 2000 e Lecce. La Società si è costituita l'8 maggio 2012.

Con riferimento al procedimento con "rito abbreviato" richiesto da alcuni imputati, si ricorda che il 14 dicembre 2009 lo stesso Tribunale di Napoli ha condannato in primo grado l'ex amministratore delegato della Società per frode sportiva e partecipazione ad associazione a delinquere. Pende presso la Seconda Sezione della Corte di Appello l'appello nei confronti della suddetta sentenza. All'udienza del 2 marzo 2012 il Collegio ha differito la trattazione del processo all'udienze del 12, 19 e 26 ottobre 2012.

*Crediti IVA sui proventi UEFA Champions League 2000/2001*

Relativamente al contenzioso con l'Agenzia delle Entrate, riguardante il diniego al rimborso di un credito IVA di 1,4 milioni di Euro relativo alle competizioni UEFA della stagione sportiva 2000/2001, si è tuttora in attesa della fissazione della udienza innanzi alla Suprema Corte di Cassazione, che dovrà giudicare il ricorso avverso la sentenza di secondo grado favorevole





alla Juventus.

*Decisione FIGC del 18 luglio 2011 in relazione all'esposto presentato da Juventus*

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

All'udienza del 9 settembre 2011, il Presidente del TNAS ha dichiarato la competenza in materia sportiva, rimettendo le parti direttamente di fronte al TAR per i danni. Si è tenuta il 4 novembre 2011 l'udienza di discussione sulla competenza, all'esito della quale il TNAS si è riservato la decisione. Successivamente, il TNAS ha dichiarato la propria incompetenza con lodo che è stato debitamente impugnato dalla Società, ai fini della declaratoria di nullità, con atto di citazione in appello innanzi la competente Corte di Appello di Roma, notificato alla F.I.G.C. e alla Football Club Internazionale Milano S.p.A. in data 10 febbraio 2012. La prima udienza dinnanzi alla Corte di Appello di Roma è fissata per il 18 settembre 2012.

Il 2 settembre 2011 la Società ha depositato presso l'*UEFA Executive Committee*, l'*UEFA General Secretary* e l'*UEFA Control and Disciplinary Body* esposto in relazione alla correttezza dell'operato della FIGC. Conseguentemente, il 14 ottobre 2011 la UEFA ha chiesto alla FIGC di prendere posizione su quanto dichiarato dalla Società entro il 19 ottobre 2011. L'8 novembre 2011 la U.E.F.A. ha chiuso le indagini dando atto di aver compiuto i seguenti atti istruttori: "*Inspector e F.I.G.C. Answer*". La Società ha rassegnato istanza urgente di accesso agli atti che ritiene fondamentali al fine di dimostrare le proprie ragioni.

La Società ha inoltre presentato ricorso, notificato in data 15 novembre 2011, innanzi il competente Tribunale Amministrativo Regionale per il Lazio chiedendo la condanna al risarcimento dei danni ingiusti derivanti dall'illegittimo esercizio dell'attività amministrativa e dal mancato esercizio di quella obbligatoria in relazione ai seguenti atti amministrativi:

- delibera del Consiglio federale della FIGC in data 18 luglio 2011;
- mancata adozione da parte del Consiglio federale di un espresso provvedimento di revoca in autotutela dell'atto di Commissario Straordinario della FIGC in data 26 luglio 2006 di assegnazione del titolo di Campione di Italia al Football Club Internazionale Milano per il campionato di calcio 2005/2006;
- provvedimento del Commissario Straordinario della FIGC in data 26 luglio 2006 di assegnazione del titolo di campione d'Italia al Football Club Internazionale di Milano per il campionato di calcio 2005/2006.

La Società ha inoltre chiesto l'annullamento per quanto necessario e di competenza, ai soli fini risarcitori, dei provvedimenti amministrativi impugnati.

La FIGC si è costituita con atto depositato in cancelleria in data 2 dicembre 2011, eccependo l'inammissibilità del ricorso e, comunque, chiedendone il rigetto perché infondato nel merito.

Non è allo stato possibile avanzare previsioni circa l'esito del procedimento.

*Procedimento presso la FIFA*

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



## 54. Altre informazioni

### *Ispezione CONSOB*

Tra il 20 ottobre 2011 e il 22 febbraio 2012 si è svolta una verifica ispettiva della Consob finalizzata all'acquisizione di atti documentali inerenti:

a) le voci del bilancio d'esercizio chiuso al 30 giugno 2011 di seguito indicate:

- oneri da gestione diritti calciatori;
- ammortamenti e svalutazioni diritti calciatori;
- altri ammortamenti, accantonamenti e rilasci di fondi;
- altri ricavi e oneri non ricorrenti.

b) le motivazioni e gli utilizzi della linea di credito concessa dalla controllante Exor S.p.A..

Si ricorda che il bilancio chiuso al 30 giugno 2011 è stato sottoposto a revisione legale da parte di Deloitte & Touche S.p.A. che, in data 26 settembre 2011, ha emesso la propria relazione ai sensi degli articoli 14 e 16 del D.Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39 senza alcun rilievo.

### *Indagine della Procura di Torino sulla costruzione del nuovo stadio*

Il 20 ottobre 2011 la Società è venuta a conoscenza di atti di indagine nei confronti di alcuni professionisti esterni impegnati nelle attività di verifica e collaudo del nuovo stadio. La Società, che è parte offesa nel procedimento - e in tale veste si è già costituita - ha confermato, anche mediante il deposito al Sindaco, alla Prefettura e alla Procura della Repubblica di adeguata documentazione tecnica, la sicurezza degli impianti, peraltro regolarmente in funzione.

### *Procedimento disciplinare relativo all'allenatore Antonio Conte*

In data 25 luglio 2012 Antonio Conte, allenatore della Prima Squadra, è stato deferito dalla Procura Federale della FIGC per la violazione di cui all'art. 7, comma 7, del Codice di Giustizia Sportiva (omessa denuncia) con riferimento a due gare, Novara-Siena e Albinoleffe-Siena, valedoli per il campionato di Serie B 2010/2011, nel quale egli era tesserato per la società A.C. Siena. In primo grado la Commissione Disciplinare Nazionale presso la FIGC con Comunicato Ufficiale n. 11/CDN del 10 agosto 2012, ritenuto Antonio Conte responsabile per entrambe le violazioni ascritte, comminava allo stesso la sanzione di mesi 10 di squalifica.

In secondo grado la Corte di Giustizia Federale con C.U. n. 31/CGF del 23 agosto 2012, proscioglieva Antonio Conte dall'addebito relativo alla gara Novara-Siena confermando la sanzione di mesi 10 di squalifica.

In data 29 agosto 2012 Antonio Conte depositava istanza di arbitrato avanti il Tribunale Nazionale di Arbitrato per lo sport presso il CONI avverso la decisione della Corte di Giustizia Federale della FIGC. Accolta dal Presidente del TNAS la richiesta di abbreviazione dei termini procedurali, la prima udienza è stata fissata per il giorno 21 settembre 2012. Entro il 7 ottobre 2012 il collegio degli arbitri dovrà emettere il lodo relativo alla controversia.

## 55. Operazioni con parti correlate

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

Per quanto concerne l'esercizio 2011/2012, si evidenzia che le operazioni tra Juventus Football Club S.p.A. e le parti correlate individuate secondo quanto previsto dal principio contabile internazionale IAS 24 sono state effettuate a condizioni equivalenti a quelle di mercato, ovvero analoghe a quelle usualmente praticate nei confronti di parti non correlate per operazioni di corrispondente natura, entità e rischio, e nel rispetto delle disposizioni di legge vigenti.

Di seguito sono riepilogati i saldi patrimoniali ed economici dell'esercizio 2011/2012 con parti correlate.

Importi in migliaia di Euro	Immobilizzazioni materiali	Crediti non finanziari correnti vs parti correlate	Disponibilità liquide vs parti correlate	Anticipi a fornitori	Riserva sovrapprezzo azioni	Debiti non finanziari correnti vs parti correlate
GA & C. S.A.P.AZ.	-	17,7	-	-	-	-
EXOR S.p.A. (a)	15,0	89,9	-	-	-	12,1
Banca del Piemonte S.p.A.	-	-	28,1	-	-	-
CNH Italia S.p.A.	-	36,3	-	-	-	-
Editrice La Stampa S.p.A.	-	23,4	-	-	-	-
FIAT Group Automobiles S.p.A.	-	-	-	-	-	5,9
FIAT Group Marketing & Corporate Communication S.p.A.	-	242,0	-	-	-	-
FIAT Servizi per l'industria S.C.P.A.	-	-	-	-	-	28,3
Grande Stevens Studio Legale Associato (b)	-	-	-	199,6	788,8	311,3
IVECO S.p.A.	-	0,7	-	-	-	8,5
LA Communication s.r.l.	-	-	-	-	-	144,9
Publikompass S.p.A.	-	-	-	-	-	0,7
SADI S.p.A.	-	-	-	-	-	0,8
Sisport Fiat S.p.A.	-	-	-	-	-	50,9
Amministratori	-	-	-	-	-	350,6
<b>TOTALI</b>	<b>15,0</b>	<b>410,0</b>	<b>28,1</b>	<b>199,6</b>	<b>788,8</b>	<b>914,0</b>
Altre attività materiali	37.841,0	-	-	-	-	-
Totale attività correnti	-	59.716,4	-	-	-	-
Disponibilità liquide	-	-	653,7	-	-	-
Anticipi a fornitori correnti	-	-	-	1.631,6	-	-
Riserva sovrapprezzo azioni	-	-	-	-	105.840,0	-
Totale passività correnti	-	-	-	-	-	193.882,9
Incidenza % del totale operazioni verso parti correlate sul totale della relativa voce della Situazione Patrimoniale-Finanziaria	0,04%	0,69%	4,3%	12,2%	0,7%	0,5%

- a) gli oneri capitalizzati nella voce "Immobilizzazioni materiali" si riferiscono all'acquisto di mobili ed arredi;
- b) gli oneri contabilizzati nella voce "Anticipi a fornitori" si riferiscono ai compensi per l'assistenza legale prestata per la sottoscrizione del Protocollo di Intesa relativo all'acquisizione del diritto di superficie dell'area Continassa (c.d. Progetto Continassa), mentre l'importo dedotto dalla "Riserva sovrapprezzo azioni" corrisponde ai compensi per l'assistenza legale prestata per l'aumento del capitale.

Importi in migliaia di Euro	Proventi	Proventi finanziari	Oneri	Oneri finanziari
GA & C. S.A.P.AZ.	14,6	-	-	-
EXOR S.p.A. (a)	94,4	-	49,0	284,6
Alpitour S.p.A.	-	-	48,2	-
AW Events s.r.l. (b)	50,2	-	204,7	-
Banca del Piemonte S.p.A.	11,5	3,8	7,0	72,1
CNH Italia S.p.A.	188,6	-	-	-
Editrice La Stampa S.p.A.	100,0	-	80,6	-
FIAT Group Automobiles S.p.A.	-	-	32,4	-
FIAT Group Marketing & Corporate Communication S.p.A. (c)	2.470,0	-	179,4	-
FIAT Partecipazioni S.p.A.	-	-	9,9	-
FIAT Servizi per l'industria S.C.P.A.	-	-	36,5	-
Grande Stevens Studio Legale Associato (d)	1,0	-	960,6	-
IVECO S.p.A.	4,8	-	8,5	-
LA communication s.r.l.	-	-	122,3	-
New Holland Kobelco Construction Machinery S.p.A.	0,7	-	-	-
Publikompass S.p.A.	-	-	18,1	-
Royal Park Golf & Country Club - I Roveri S.s.d. a r.l.	56,0	-	56,0	-
SADI S.p.A.	-	-	2,3	-
Sisport Fiat S.p.A.	-	-	47,7	-
Amministratori	6,9	-	2.943,6	-
<b>TOTALI</b>	<b>2.998,7</b>	<b>3,8</b>	<b>4.806,8</b>	<b>356,7</b>
Totale della voce di conto economico	213.786,2	1.380,9	206.318,5	6.111,1
Incidenza % del totale operazioni verso parti correlate sul totale della relativa voce di conto economico	1,4%	0,3%	2,3%	5,8%

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

- a partire dal 1° luglio 2011 la controllante Exor S.p.A. ha concesso una linea di credito di € 70 milioni a condizioni di mercato. Nel corso dei mesi di luglio, agosto e settembre 2011, Juventus ha effettuato utilizzi in più tranche di tale linea di credito per complessivi € 47.500 migliaia. La linea di credito è stata estinta il 23 settembre 2011 e gli interessi complessivamente maturati a favore di Exor S.p.A. sono stati pari a € 285 migliaia;
- gli oneri verso AW Events S.r.l. (parte correlata sino al 31 ottobre 2011 in quanto facente ancora parte del Gruppo Alpitour) si riferiscono principalmente all'accordo stipulato per l'attività di *entertainment* in occasione delle gare casalinghe;
- i proventi verso FIAT Group Marketing & Corporate Communication S.p.A. si originano dal contratto di sponsorizzazione in essere;
- gli oneri verso Grande Stevens Studio Legale Associato si riferiscono ai compensi per l'assistenza legale prestata nell'esercizio.

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



**56. Approvazione del bilancio d'esercizio e autorizzazione alla pubblicazione**

Il bilancio d'esercizio al 30 giugno 2012 è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione del 14 settembre 2012 che ne ha autorizzato la messa a disposizione del pubblico, congiuntamente alle relazioni della Società di Revisione e del Collegio Sindacale, nei termini di legge.

Torino, 14 settembre 2012

Per il Consiglio di Amministrazione  
Il Presidente  
Andrea Agnelli

A large, stylized handwritten signature in black ink, consisting of several loops and a long horizontal stroke at the bottom.

**Allegato – Prospetto delle movimentazioni dei diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori nell'esercizio 2011/2012 richiesto dalle norme della FIGC**

CALCIATORI	Provenienza		Destinazione		Valori inizio periodo 01/07/2011 (1)				Variazione valori di periodo		Effetti economici di periodo				Valori di fine periodo 30/06/2012			Vane			
	Data acquisto	Società	Data Cessione	Società	Costo storico	Fondo amm. e svalut.	Svalutazioni	Netto	Acquisti	Cessioni	Ammortamenti	Svalutazioni	Minusvalenze	Plusvalenze	Costo storico	Fondo ammort. e svalut.	Netto	Data di nascita	Età al 30/06/12	Anni contrattuali residui al 30 giugno 2012	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16 (14-15)					
<b>Valori in €000</b>																					
<b>Prima Squadra</b>																					
Almiron Sergio	1/7/11	AS Bari (*)	31/8/11	Catania Calcio Spa	1.700	1.309	-	391	-	391	-	-	-	-	-	-	-	07/11/1980	31	0	
Barzaghi Andrea	26/1/11	VFL Wolfsburg	-	-	396	132	-	264	315	-	289	-	-	711	421	290	08/05/1981	31	1		
Bonucci Leonardo	1/7/10	A.S. Bari Spa	-	-	15.232	3.046	-	12.186	-	-	2.437	-	-	15.232	5.483	9.749	01/05/1987	25	4		
Buffon Gianluigi	12/7/01	Parma F.C.	-	-	52.884	48.597	-	4.287	-	-	2.143	-	-	52.884	50.740	2.144	28/01/1978	34	1		
Cardoso Mendes Tiago	1/7/07	Olympique Lyonnais	15/7/11	Risoluzione contratto	14.106	14.106	-	-	-	0	-	-	-	-	-	-	-	02/05/1981	31	0	
Chiellini Giorgio	27/6/05	ACF Fiorentina	-	-	7.430	5.825	-	1.605	-	401	-	-	-	7.430	6.226	1.204	14/08/1984	27	3		
De Ceglie Paolo	1/7/08	AC Siena Spa	-	-	3.500	2.100	-	1.400	-	700	-	-	-	3.500	2.800	700	17/09/1986	25	1		
De Oliveira Amauri	1/7/08	US Città di Palermo	24/1/12	ACF Fiorentina Spa	21.391	21.391	-	-	-	500	-	-	-	-	-	-	-	03/06/1980	32	0	
Del Piero Alessandro	28/6/93	Calcio Padova	-	-	507	507	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	09/11/1974	37	0	
Ekdal Albin	1/7/11	Bologna FC 1909 Spa (*)	23/8/11	Cagliari Calcio Spa (*)	152	-	-	152	1.310	1.465	-	-	-	734	731	-	731	28/07/1989	22	2	
Elia Eljero	31/8/11	Hamburger SV	-	-	-	-	-	9.841	-	2.460	(2.152)	-	-	9.841	4.612	5.229	13/02/1987	25	3		
Falqué Yago	1/9/08	F.C. Barcelona	13/1/12	Tottenham Hotspur Plc	-	-	-	-	-	977	-	-	-	977	-	-	-	04/01/1990	22	1	
Giaccherini Emanuele	25/8/11	A.C. Cesena Spa	-	-	-	-	-	2.936	-	734	-	-	-	2.936	734	2.202	05/05/1985	27	3		
Giovenco Sebastian	-	DA SETTORE GIOVANILE	1/7/11	Parma FC Spa (*)	362	188	-	174	-	2.916	-	-	-	2.742	-	-	-	26/01/1987	25	3	
Grosso Fabio	31/8/09	Olympique Lyonnais	-	-	2.265	1.510	-	755	-	755	-	-	-	2.265	2.265	-	28/11/1977	34	0		
Grygera Zdenek	1/7/07	PARAMETRO ZERO	30/8/11	Risoluzione contratto	850	850	-	-	0	-	-	-	-	-	-	-	-	14/05/1980	32	0	
Krasic Milos	19/8/10	Professional F.C. CSKA	-	-	15.843	3.961	-	11.882	-	3.961	(1.574)	-	-	15.843	9.496	6.347	01/11/1984	27	2		
Immobile Ciro	13/7/07	A.S. Sorrento Calcio	29/1/12	Genoa Cricket and FC (*)	63	37	-	26	-	3.943	4	-	-	3.921	-	-	-	20/02/1990	22	2	
Lichtsteiner Stephan	1/7/11	SS Lazio Spa	-	-	-	-	-	9.932	-	2.483	-	-	-	9.932	2.483	7.449	16/01/1984	28	3		
Manninger Alexander	5/8/08	Udinese Calcio	-	-	770	578	-	192	-	192	-	-	-	770	770	-	-	04/06/1977	35	0	
Marchisio Claudio	-	DA SETTORE GIOVANILE	-	-	175	112	-	63	-	13	-	-	-	175	125	50	19/01/1986	26	4		
Marrone Luca	-	DA SETTORE GIOVANILE	-	-	47	23	-	24	10	7	-	-	-	57	30	27	28/03/1990	22	4		
Matri Alessandro	1/7/11	Cagliari Calcio Spa	-	-	-	-	-	15.232	-	3.046	-	-	-	15.232	3.046	12.186	19/08/1984	27	4		
Padoin Simone	31/1/12	Atalanta B.C. Spa	-	-	-	-	-	4.929	-	986	-	-	-	4.929	986	3.943	18/03/1984	28	4		
Pepe Simone	1/7/11	Udinese Calcio Spa	-	-	-	-	-	7.297	-	1.824	-	-	-	7.297	1.824	5.473	30/08/1983	28	3		
Pinocchio Carlo	-	DA SETTORE GIOVANILE	17/1/12	Vicenza Calcio Spa (*)	18	6	-	12	50	1.479	6	-	-	1.423	-	-	-	16/03/1990	22	4	
Pirlo Andrea	1/7/11	PARAMETRO ZERO (**)	-	-	-	-	-	1.164	-	388	-	-	-	1.164	388	776	19/05/1979	33	2		
Quagliarella Fabio	1/7/11	SSC Napoli Spa	-	-	-	-	-	10.216	-	2.554	-	-	-	10.216	2.554	7.662	31/01/1983	29	3		
Sorensen Frederik Hillesborg	1/7/11	Lyngby Boldklub AS	17/1/12	Bologna FC 1909 Spa (*)	-	-	-	80	2.466	10	-	-	-	2.396	-	-	-	14/04/1992	20	3	
Salihamidzic Hasan	1/7/07	PARAMETRO ZERO (**)	1/7/11	Scadenza contratto	760	760	-	-	0	-	-	-	-	-	-	-	-	01/01/1977	35	0	
Sissoko Mohamed Lamine	28/1/08	Liverpool FC	27/7/11	Paris Saint Germain	12.153	8.080	-	4.073	-	6.538	-	-	-	2.465	-	-	-	22/01/1985	27	1	
Storari Marco	1/7/10	A.C. Milan Spa	-	-	4.472	1.491	-	2.981	-	994	-	-	-	4.472	2.485	1.987	07/01/1977	35	2		
Toni Luca	7/1/11	Genoa Cricket e FC	29/1/12	Al Nasr Football CO	250	125	-	125	-	0	63	(62)	-	-	-	-	-	26/05/1977	35	0	
Vidal Pardo Arturo Erasmo	22/7/11	Bayer 04 Leverkusen	-	-	-	-	-	11.712	-	2.342	-	-	-	11.712	2.342	9.370	22/05/1987	25	4		
Vucinic Mirko	1/8/11	AS Roma Spa	-	-	-	-	-	14.920	-	3.730	-	-	-	14.920	3.730	11.190	01/10/1983	28	3		
<b>Calciatori in temporanea</b>																					
Bianconi Niko	23/7/10	Vicenza Calcio Spa	-	-	492	99	-	393	-	98	-	-	-	492	197	295	10/10/1991	20	3		
Boniperti Filippo	-	DA SETTORE GIOVANILE	-	-	-	-	-	80	-	27	-	-	-	80	27	53	27/09/1991	20	2		
Costantino Marco	2/7/10	Spal 1907 Spa	-	-	169	34	-	135	22	39	-	-	-	191	73	118	08/05/1991	21	3		
Di Dio Simone	-	DA SETTORE GIOVANILE	-	-	-	-	-	11	-	4	-	-	-	11	4	7	15/02/1992	20	2		
Essabr Oussama	-	DA SETTORE GIOVANILE	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	19/01/1989	23	0	
Giandonato Manuel	-	DA SETTORE GIOVANILE	-	-	4	3	-	1	120	30	-	-	-	124	33	91	10/10/1991	20	3		
Ilari Carlo	20/7/10	Ascoli Calcio 1898 Spa	-	-	491	98	-	393	-	98	-	-	-	491	196	295	12/12/1991	20	3		
Iaquinta Vincenzo	1/7/07	Udinese Calcio Spa	-	-	10.646	7.452	-	3.194	-	1.597	-	-	-	10.646	9.049	1.597	21/11/1979	32	1		
Kirev Mario	21/1/09	Slavia Sofia PLC	-	-	600	360	-	240	-	120	-	-	-	600	480	120	15/08/1989	22	1		
Martinez Jorge Andres	1/7/10	Calcio Catania Spa	-	-	11.792	2.948	-	8.844	-	2.948	-	-	-	11.792	5.896	5.896	05/04/1983	29	2		
Melo de Carvalho Felipe	1/7/09	ACF Fiorentina Spa	-	-	26.159	10.464	-	15.695	-	5.231	-	-	-	26.159	15.695	10.464	26/06/1983	29	2		
Motta Marco	1/7/11	Udinese Calcio Spa	-	-	-	-	-	3.649	-	912	-	-	-	3.649	912	2.737	14/05/1986	26	3		
Nocchi Timothy	-	DA SETTORE GIOVANILE	-	-	47	32	-	15	30	15	-	-	-	77	47	30	07/07/1990	21	2		
Pasquato Cristian	27/8/03	Montebelluna Calcio	-	-	215	93	-	122	-	61	-	-	-	215	154	61	20/07/1989	22	1		
Pazienza Michele	1/7/11	PARAMETRO ZERO (**)	-	-	-	-	-	300	-	100	-	-	-	300	100	200	05/08/1982	29	2		
Rossi Fausto	17/1/12	Vicenza Calcio Spa	-	-	-	-	-	1.677	-	559	-	-	-	1.677	559	1.118	03/12/1990	21	2		
Siti Taider Saphir	17/1/12	Bologna FC 1909 Spa	-	-	-	-	-	2.393	-	479	-	-	-	2.393	479	1.914	29/02/1992	20	4		
Ziegler Reto	1/7/11	PARAMETRO ZERO	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	16/01/1986	26	4	
<b>Altri movimenti (2)</b>					5.623	3.809	-	1.814	6.597	8	2.079	-	341	4	8.791	4.401	5.987				
<b>Fondo svalutazione relativo a calciatori non rientranti nel progetto tecnico, ma ancora in organico nella stagione sportiva 2012/2013</b>																					
											(1.597)										
<b>Diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori, netti</b>					211.564	140.126	-	71.438	104.823	20.683	46.919	(5.385)	341	15.162	260.444	142.349	118.095				

(\*) Ceduto in compartecipazione

(\*\*) Incrementi per costi capitalizzati

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



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

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

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

delle procedure amministrative e contabili per la formazione del bilancio nel corso dell'esercizio 2011/2012.

Si attesta, inoltre, che:

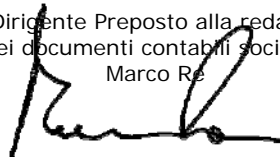
- il bilancio d'esercizio al 30 giugno 2012:
  - è redatto in conformità ai principi contabili internazionali applicabili riconosciuti nella Comunità Europea ai sensi del Regolamento (CE) n. 1606/2002 del Parlamento Europeo e del Consiglio del 19 luglio 2002;
  - corrisponde alle risultanze dei libri 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, 14 settembre 2012

L'Amministratore Delegato  
Aldo Mazza



Il Dirigente Preposto alla redazione  
dei documenti contabili societari  
Marco Re



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

---

**RELAZIONE DEL COLLEGIO SINDACALE**  
**ALL'ASSEMBLEA DEGLI AZIONISTI**  
**DEL 26 OTTOBRE 2012**

---

Signori Azionisti,

riassumiamo i contenuti e gli esiti dell'attività svolta nell'esercizio terminato il 30 giugno 2012, l'ultimo del nostro mandato.

Abbiamo:

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

1





- rilevata l'adeguatezza della struttura organizzativa alle dimensioni e all'attività della società;
- assunto informazioni sul rispetto dei principi di corretta condotta amministrativa, pure tramite incontri con i titolari di alcune funzioni aziendali;
- constatata, nell'ambito del processo di informativa finanziaria, la capacità del sistema amministrativo di rappresentare correttamente i fatti di gestione;
- ritenuto efficace il sistema di controllo interno, in merito al quale sono proseguiti i processi di miglioramento dei meccanismi organizzativi e di controllo, di aggiornamento delle procedure e di affinamento della gestione dei rischi;
- dato corso a periodici contatti con DELOITTE & TOUCHE, anche ai sensi del decreto legislativo 39/2010, sia per seguire l'esecuzione del piano delle attività di revisione e lo svolgimento delle stesse, sia per vigilare sulla sua indipendenza, ottenendone ulteriore conferma e circa la quale non nutriamo riserve, sia per attuare lo scambio di informazioni sulle rispettive operazioni e per avvalerci di quegli esiti;
- ripercorsi l'applicazione dei criteri di valutazione seguiti dal consiglio per giungere ad accertare l'indipendenza degli amministratori qualificatisi tali e il processo di autovalutazione svolto in merito all'adeguatezza della composizione e del funzionamento dello stesso, in presenza di professionalità e competenze diversificate;

Three handwritten signatures in black ink, appearing to be initials or names, located at the bottom right of the page.

- condotto le considerazioni necessarie a ritenere confermati i requisiti di indipendenza di ogni sindaco;
- vigilato sull'applicazione del *Regolamento* CONSOB e della *Procedura* sociale per operazioni con parti correlate, consultabile sul *sito internet* della società; in proposito, gli amministratori evidenziano la conclusione di operazioni a condizioni equivalenti a quelle di mercato, tra le quali quella di attivazione e di rimborso dell'importo utilizzato nell'ambito della linea di credito concessa da EXOR e quella di sponsorizzazione triennale di FIAT, che, quale operazione *ordinaria*, ma di *maggior rilevanza*, è stata comunque oggetto della procedura;
- seguito il perfezionamento dell'aumento di capitale, il quale, tra l'altro, ha rimosso gli effetti della perdita dell'esercizio 2010-2011, eccedente di euro 4.951.566 l'entità del capitale e delle altre poste del patrimonio netto, risultando garantita la continuità aziendale dall'attivazione degli amministratori e dall'intervento dell'azionista EXOR.

Pure secondo le indicazioni CONSOB di cui alla comunicazione 6 aprile 2001, richiamiamo i seguenti aspetti.

*Operazioni di maggior rilievo  
economico, finanziario e patrimoniale*

La relazione sulla gestione descrive analiticamente le principali operazioni effettuate, che ci sono apparse conformi alla legge e allo



statuto.

*Operazioni atipiche o inusuali*

*e adeguatezza delle relative informazioni rese dagli amministratori*

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

*Richiami d'informativa del revisore*

La società di revisione ha emesso oggi la sua relazione sul bilancio al 30 giugno 2012, priva di rilievi e di richiami d'informativa.

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

All'assemblea del 18 ottobre 2011, l'Azionista Marco Bava, tra l'altro, nel richiamare le previsioni dell'articolo 2408 del codice civile, è così intervenuto, come si legge nel verbale del segretario, notaio Ettore Morone, alle pagine 58 e 59 (pagine 71 e 72 del relativo libro sociale):

"(...) reputa importante una denuncia ai sensi dell'articolo 2408 del codice civile nei confronti del collegio sindacale perché, a suo avviso, non vi è alcun tipo di continuità aziendale, troppo legata alla persistenza di un azionista che finanzia; specifica che la sua denuncia avviene per la scarsa trasparenza del bilancio, per la mancanza dell'indicazione degli stipendi dei calciatori, per la mancanza di continuità aziendale e perché le probabilità di questa Società sono tutte definite dall'esistenza e permanenza di EXOR. (...)".

Esclusi già *prima facie* profili di urgenza e di gravità al termine dell'assemblea, confermata quella conclusione e comunque esaminate le asserzioni sebbene non apparisse indispensabile l'avvio delle

M F R

indagini, osserviamo.

Quanto al primo tema:

- gli organi sociali e i revisori hanno condotto le rispettive valutazioni in occasione della redazione del progetto di bilancio e seguito costantemente la situazione, escludendo pregiudizi per la continuità aziendale;
- l'orizzonte temporale da considerare in merito ad essa non può essere indefinito – come conforta, ad esempio, il *Documento Banca D'Italia Consob Isvap n. 2 del 6 febbraio 2009* –, né può rilevare che un soggetto detenga la maggioranza del capitale;
- gli amministratori si sono tempestivamente attivati e la controllante EXOR, con l'apporto del 23 settembre 2011, ha fattualmente garantito la continuità aziendale stessa.

Quanto all'asserita scarsa trasparenza del bilancio al 30 giugno 2011, non abbiamo – allora e adesso – rilevato criticità.

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

#### *Esposti*

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

*Incarichi alla società di revisione e relativi costi*

Le note illustrative al bilancio dettagliano le attività richieste alla società di revisione e i relativi corrispettivi, di cui abbiamo ottenuto conferma dalla stessa.

*Incarichi a soggetti legati alla società di revisione*

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

*Pareri rilasciati dal collegio*

Abbiamo formulato i pareri richiesti dalla normativa vigente.

*Frequenza e numero delle riunioni*

*del consiglio d'amministrazione e del collegio sindacale*

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

*Principi di corretta amministrazione*

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

*Struttura organizzativa*

Confermiamo di ritenere adeguata la struttura organizzativa.

*Sistema di controllo interno*

Richiamiamo la sostanziale affidabilità generale del sistema di

controllo interno, anche in virtù degli acquisiti esiti delle attività svolte dal preposto.

*Sistema amministrativo-contabile e sua affidabilità*

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

*Disposizioni impartite alle società controllate*

La società non controlla altre imprese.

*Aspetti rilevanti emersi nel corso delle riunioni con i revisori*

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

*Adesione al codice di autodisciplina proposto da BORSA ITALIANA*

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

*Attività dell'organismo di vigilanza*

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

*Valutazioni conclusive sull'attività di vigilanza*

Non sono emerse criticità da riferire.

7

*all* *F* *Rh*

*Eventuali proposte da presentare all'assemblea*

Non ricorrono osservazioni e proposte.

Abbiamo anche considerato l'impostazione e la struttura del progetto di bilancio al 30 giugno 2012, approvato dal consiglio nell'adunanza del 14 settembre, che rassegna la perdita di euro 48.654.550, di cui gli amministratori dettagliano la genesi.

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

Nel ricordare, infine, che l'ordine del giorno della prossima assemblea comprende, oltre ai conti sociali 2011-2012 e alle determinazioni connesse, anche:

- la nomina degli organi sociali,
- la risoluzione consensuale del contratto di revisione legale in essere e la conseguente attribuzione di nuovo incarico per gli esercizi 2012-2013/2020-2021,
- la relazione sulla remunerazione ai sensi dell'articolo 123 *ter* del decreto legislativo 58/'98,

rinviamo, in generale, alle relazioni illustrative degli amministratori, che formulano proposte conformi alla normativa vigente, e, in



particolare, alla nostra proposta motivata del 14 settembre scorso per il conferimento dell'incarico di revisione legale.

Torino, 4 ottobre 2012

**Il collegio sindacale**

Paolo Piccatti – presidente

Roberto Longo – effettivo

Roberto Petrignani – effettivo

*Paolo Piccatti*  
*Roberto Longo*  
*R. Petrignani*



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

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

1. Abbiamo svolto la revisione contabile del bilancio d'esercizio, costituito dalla situazione patrimoniale-finanziaria, dal conto economico, dal conto economico complessivo, dal prospetto delle variazioni del patrimonio netto, dal rendiconto finanziario e dalle relative note illustrative, della Juventus Football Club S.p.A. (la "Società") chiuso al 30 giugno 2012. La responsabilità della redazione del bilancio in conformità agli International Financial Reporting Standards adottati dall'Unione Europea, nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'art. 9 del D.Lgs. n. 38/2005, compete agli Amministratori della Juventus Football Club S.p.A.. E' nostra la responsabilità del giudizio professionale espresso sul bilancio e basato sulla revisione contabile.
2. Il nostro esame è stato condotto secondo i principi e i criteri per la revisione contabile raccomandati dalla CONSOB. In conformità ai predetti principi e criteri, la revisione è stata pianificata e svolta al fine di acquisire ogni elemento necessario per accertare se il bilancio d'esercizio sia viziato da errori significativi e se risulti, nel suo complesso, attendibile. Il procedimento di revisione comprende l'esame, sulla base di verifiche a campione, degli elementi probativi a supporto dei saldi e delle informazioni contenuti nel bilancio, nonché la valutazione dell'adeguatezza e della correttezza dei criteri contabili utilizzati e della ragionevolezza delle stime effettuate dagli Amministratori. Riteniamo che il lavoro svolto fornisca una ragionevole base per l'espressione del nostro giudizio professionale.

Per il giudizio relativo al bilancio d'esercizio dell'esercizio precedente, i cui dati sono presentati ai fini comparativi, si fa riferimento alla relazione da noi emessa in data 26 settembre 2011.

3. A nostro giudizio, il bilancio d'esercizio della Juventus Football Club S.p.A. al 30 giugno 2012 è conforme agli International Financial Reporting Standards adottati dall'Unione Europea, nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'art. 9 del D.Lgs. n. 38/2005; esso pertanto è redatto con chiarezza e rappresenta in modo veritiero e corretto la situazione patrimoniale e finanziaria, il risultato economico ed i flussi di cassa della Juventus Football Club S.p.A. per l'esercizio chiuso a tale data.

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

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

Member of Deloitte Touche Tohmatsu Limited

4. La responsabilità della redazione della relazione sulla gestione e della relazione sul governo societario e gli assetti proprietari, pubblicata nella sezione "Società/Corporate Governance" del sito internet della Società, in conformità a quanto previsto dalle norme di legge e dai regolamenti compete agli Amministratori della Juventus Football Club S.p.A.. E' di nostra competenza l'espressione del giudizio sulla coerenza della relazione sulla gestione e delle informazioni di cui al comma 1, lettere c), d), f), l), m) e al comma 2, lettera b) dell'art. 123-bis del D. Lgs. 58/98, presentate nella relazione sul governo societario e gli assetti proprietari, con il bilancio, come richiesto dalla legge. A tal fine, abbiamo svolto le procedure indicate dal principio di revisione 001 emanato dal Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili e raccomandato dalla CONSOB. A nostro giudizio la relazione sulla gestione e le informazioni di cui al comma 1, lettere c), d), f), l), m) e al comma 2, lettera b) dell'art. 123-bis del D. Lgs. 58/98 presentate nella relazione sul governo societario e gli assetti proprietari sono coerenti con il bilancio d'esercizio della Juventus Football Club S.p.A. al 30 giugno 2012.

DELOITTE & TOUCHE S.p.A.

  
Franco Riccomagno  
Socio

Torino, 4 ottobre 2012



**Juventus Football Club S.p.A.**

Capitale sociale € 8.182.133,28 interamente versato

Registro Imprese, Codice Fiscale e Partita IVA 00470470014 - REA n.394963

*Sede sociale*

Corso Galileo Ferraris 32, 10128 Torino

Contact Center 899.999.897

Fax. +39 011 51 19 214

*Relazioni con gli Investitori Istituzionali e con gli Analisti Finanziari*

Tel. +39 011 65 63 403

Fax. +39 011 56 31 177

e-mail: [investor.relations@juventus.com](mailto:investor.relations@juventus.com)

*Ufficio Stampa*

Tel. +39 011 65 63 448

Fax. +39 011 44 07 461

e-mail: [pressoffice@juventus.com](mailto:pressoffice@juventus.com)

