

LETTERA DEL PRESIDENTE

Cari Azionisti,

le vittorie di questi ultimi 10 anni sono state accompagnate da uno straordinario sviluppo della Società in termini di ricavi, affermazione del *brand* nel panorama globale, infrastrutturale (Stadium e Village), progettualità sportiva (Women e U23) e di organico. Sono convinto che la Juventus abbia, oggi, le caratteristiche adatte per affrontare le sfide future. È giusto sottolineare, tuttavia, che nel momento di massima tensione verso lo sviluppo, con imponenti mezzi finanziari messi a disposizione della Società, il calcio e la Juventus in particolare, hanno subito un durissimo colpo a causa della pandemia Covid-19. I danni causati sono stati ingenti. Intere linee di ricavo sono scomparse da un momento all'altro, mentre la base dei costi è rimasta immutata. Si stima che la carenza di liquidità complessiva del sistema ammonti a €8,5 miliardi.

Gli stadi vuoti per quasi due anni sono il simbolo di quanto è successo e la loro riapertura non deve distrarre dai limiti che il calcio ha palesato crudamente, mettendo a nudo tutte le proprie debolezze strutturali.

Il calcio, abituato nell'ultimo ventennio a crescere in doppia cifra in modo totalmente inelastico rispetto a tutte le crisi che hanno, nello stesso periodo, colpito l'economia e la società, ha sviluppato al proprio interno un'eccessiva fiducia che si è tradotta in un'eccessiva confidenza con il rischio. La crisi ha, inoltre, interrotto la costante crescita del valore complessivo delle transazioni per l'acquisizione e cessione delle prestazioni dei calciatori (circa -50% nel 2021 vs 2019), che per molti *club* erano diventate una componente rilevante del modello di business per mitigare il rischio sportivo, che nella nostra industria coincide con il rischio economico-finanziario.

La complessiva instabilità e quindi debolezza del comparto calcistico non possono però, e non devono, essere attribuite esclusivamente alla pandemia.

Le grandi istituzioni del calcio, che agli albori svolgevano la funzione di terze parti indipendenti e garanti dell'applicazione corretta delle regole, hanno progressivamente aggiunto al ruolo di regolatori quello di organizzatori, *broker*, distributori del prodotto calcio e infine percettori e distributori dei proventi.

La programmazione sana e credibile di una Società non può basarsi su obsolete impalcature di sistema, pena il ridimensionamento collettivo del comparto, cioè quanto di meno auspicabile per il calcio, lo sport più popolare del mondo.

Da anni, inoltre, si parla della generazione Z, dei suoi valori, delle sue esigenze. Il mondo dopo il Covid-19 appartiene a questa nuova generazione che oscilla ormai tra i 12 e i 21 anni d'età. Il calcio deve rimanere centrale nel suo tempo libero, nel suo mix di interessi. Le opportunità fornite dalla rivoluzione digitale possono certamente contribuire ad avvicinare questi giovani. In questo senso, il dibattito e le critiche sulla fruizione delle partite "live" con mezzi diversi dalla tv tradizionale sono anacronistici e destinati a scomparire. Nel mondo digitalizzato l'utente ha un potere di scelta enorme, che non può essere ignorato e, pertanto, egli sceglierà in base alle proprie inclinazioni e ai valori che lo rappresentano.

Non è questa la sede opportuna per tornare sulle cause della nascita della *Super League*, ma è opportuno darvi conto del fatto che questa nuova competizione, che si propone di offrire al mondo il miglior spettacolo calcistico, ha nelle sue regolamentazioni tre valori essenziali per la stabilità dell'industria calcistica: (i) un nuovo *framework* condiviso per il controllo dei costi, che contribuisca, contrariamente a quanto affermato anche in sedi autorevoli, all'equilibrio competitivo delle competizioni; (ii) un forte impegno alla solidarietà e alla mutualità; (iii) la centralità delle prestazioni dei club nelle competizioni europee e del contributo di questi allo sviluppo dei talenti come elementi fondanti di un nuovo concetto di "meritocrazia" sportiva (concetto che non può basarsi esclusivamente sulle performance domestiche in ossequio a equilibri geopolitici e commerciali che dovrebbero rimanere estranei all'essenza dello sport).

In sintesi: un nuovo paradigma meritocratico ed un ritorno ai fondamentali: controllo dei costi e trasparenza, con tre categorie di *stakeholder* al centro del progetto: (i) tifosi, che dettano la domanda del prodotto; (ii) calciatori, i protagonisti degli spettacoli – sia per le competizioni dei club che delle nazionali; (iii) investitori, che assumono tutto il rischio imprenditoriale dell'industria calcistica. Un nuovo paradigma che il calcio non può continuare a trascurare e sulla base dei quali il dialogo politico dovrà riprendere.

Niente deve essere dato per scontato, tutto può essere migliorato, ripensato. Come disse Edoardo Agnelli ormai quasi un secolo fa: "Dobbiamo impegnarci a far bene, ma ricordandoci che una cosa fatta bene può essere sempre fatta meglio".

Il calcio è lo sport più popolare del mondo, i colori bianconeri come quelli di tantissimi altri club, partecipano a questo spettacolo da sempre. È preciso dovere di chi rappresenta la Società, garantire il massimo della professionalità, dell'impegno e dell'integrità perché la Juventus tenga fede alla propria storia.

La Juventus ci sarà e il sostegno della mia famiglia, da ormai quasi un secolo, sono la testimonianza più tangibile e la migliore garanzia per continuare a ricoprire un ruolo di vertice nel grande spettacolo del calcio: condividendo la stessa passione con centinaia di milioni di tifosi in tutto il mondo.

Fino alle fine...


Andrea Agnelli