



RELAZIONE
FINANZIARIA
ANNUALE
2016

RELAZIONE FINANZIARIA ANNUALE

al 31 dicembre 2016

INDICE

RELAZIONE FINANZIARIA ANNUALE

Dati societari	1
RELAZIONE SULLA GESTIONE PER L'ESERCIZIO CHIUSO AL 31 DICEMBRE 2016 2	
Sezione prima	3
Lettera agli azionisti	4
Highlights finanziari	6
Organi sociali	8
Organigramma al 31 dicembre 2016	9
Composizione del Gruppo	10
Il marchio Moncler	12
Filosofia e valori	15
Strategia	18
Modello di business	19
Capitale umano	27
Sostenibilità	30
Moncler e i mercati azionari	32
Sezione seconda	35
Premessa	36
Andamento della gestione del Gruppo Moncler	37
Andamento della gestione della capogruppo Moncler S.p.A	44
Principali rischi	46
Corporate governance	51
Operazioni con parti correlate	52
Operazioni atipiche e/o inusuali	52
Azioni proprie	52
Fatti di rilievo avvenuti nel corso dell'esercizio 2016	52
Fatti di rilievo avvenuti dopo la chiusura dell'esercizio	55
Evoluzione prevedibile della gestione	55
Altre informazioni	55
Proposta di approvazione del bilancio e di destinazione del risultato di esercizio 2016	57

BILANCIO CONSOLIDATO.....	58
PROSPETTI DEL BILANCIO CONSOLIDATO DEL GRUPPO MONCLER	59
NOTE ESPLICATIVE AL BILANCIO CONSOLIDATO	64
1. Informazioni generali sul Gruppo	64
2. Sintesi dei principali principi contabili utilizzati nella redazione del bilancio consolidato	67
3. Area di consolidamento	83
4. Commento alle principali voci del prospetto di conto economico consolidato.....	84
5. Commento alle principali voci della situazione patrimoniale e finanziaria consolidata.....	90
6. Informazioni di segmento	106
7. Impegni e garanzie prestate	106
8. Passività potenziali	107
9. Informazioni sui rischi finanziari	107
10. Altre informazioni	111
11. Fatti di rilievo intervenuti dopo la chiusura dell'esercizio	120
 BILANCIO D'ESERCIZIO	 121
PROSPETTI DEL BILANCIO D'ESERCIZIO DI MONCLER SPA	122
NOTE ESPLICATIVE AL BILANCIO D'ESERCIZIO	127
1. Informazioni generali.....	127
2. Principi contabili significativi	129
3. Commenti al conto economico	141
4. Commenti alla situazione patrimoniale e finanziaria	144
5. Impegni e garanzie prestate	155
6. Passività potenziali	156
7. Informazioni sui rischi finanziari	156
8. Altre informazioni	158
9. Fatti di rilievo intervenuti dopo la chiusura dell'esercizio	166
10. Proposta di approvazione del bilancio e di destinazione del risultato di esercizio 2016.....	166

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

RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE SUL BILANCIO CONSOLIDATO

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

RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE SUL BILANCIO D'ESERCIZIO

RELAZIONE DEL COLLEGIO SINDACALE

DATI SOCIETARI

Sede legale

Moncler S.p.A.
Via Enrico Stendhal, 47
20144 Milano – Italia

Sede amministrativa

Via Venezia, 1
35010 Trebaseleghe (Padova) – Italia
Tel. +39 049 9323111
Fax. +39 049 9323339

Dati legali

Capitale sociale deliberato e sottoscritto Euro 50.046.395,20
P.IVA, Codice fiscale e n° iscrizione C.C.I.A.A.: 04642290961
Iscr. R.E.A. di Milano n° 1763158

Showroom

Milano, Via Solari, 33
Milano, Via Stendhal, 47
Parigi, Rue du Faubourg St. Honoré, 7
New York, 568 Broadway suite 306
Tokyo, 5-4-40 Minami-Aoyama Omotesando Minato-Ku

RELAZIONE SULLA GESTIONE PER L'ESERCIZIO CHIUSO AL 31 DICEMBRE 2016

Sezione Prima

Lettera agli azionisti
Highlights finanziari
Organi Sociali
Organigramma al 31 dicembre 2016
Composizione del Gruppo
Il marchio Moncler
Filosofia e Valori
Strategia
Modello di business
Capitale umano
Sostenibilità
Moncler e i mercati finanziari

Sezione Seconda

Premessa
Andamento della gestione del Gruppo Moncler
Andamento della gestione della Capogruppo Moncler S.p.A.
Principali rischi
Corporate Governance
Operazioni con parti correlate
Operazioni atipiche e/o inusuali
Azioni proprie
Fatti di rilievo avvenuti nel corso dell'esercizio
Fatti di rilievo avvenuti dopo la chiusura dell'esercizio
Evoluzione prevedibile della gestione
Altre informazioni
Proposta di approvazione del bilancio e di destinazione del risultato di esercizio 2016

Sezione prima

LETTERA AGLI AZIONISTI

Cari azionisti,

Il 2016 segna un altro importante traguardo nella storia di successo di Moncler. Il Gruppo quest'anno ha superato il miliardo di euro di fatturato, una meta per noi tutti significativa anche perché raggiunta rimanendo sempre fedeli al nostro DNA.

Nel 2003 ho acquisito un marchio che aveva una storia ed un *heritage* unici. Ero assolutamente convinto potesse diventare qualcosa di speciale e, con grande coerenza, insieme al mio team, abbiamo sviluppato questo progetto innovativo.

Il progetto che avevo in mente era semplice e credo che proprio questa semplicità e autenticità siano la chiave del successo di Moncler. Volevamo un brand fortemente ancorato alle proprie origini ma allo stesso tempo contemporaneo e innovativo, in grado di sperimentare sempre nuovi abbinamenti tra funzionalità ed estetica. Un prodotto di altissima qualità ma non "fashion", perché il vero lusso è dato da prodotti che durano nel tempo, che rimangono sempre attuali al di là delle mode del momento.

Volevamo che Moncler diventasse un'icona del guardaroba contemporaneo e per farlo dovevamo comunicare questa nostra unicità, usando codici nuovi. Ritengo che negli anni siamo riusciti a percorrere sentieri mai esplorati prima. Abbiamo intrapreso la strada dello sviluppo globale, sempre però con forte controllo ed attenzione. Sviluppare un marchio globale che non avesse filtri con il mercato, rimanendo fedeli a se stessi è sempre stato il mio motto.

Quando abbiamo cominciato a lavorare a questo progetto, Moncler era un marchio sostanzialmente italiano, aveva una distribuzione esclusivamente wholesale e generava qualche decina di milioni di euro di fatturato. Oggi, nel 2016, Moncler ha raggiunto 1.040 milioni di euro di fatturato, un EBITDA di 355 milioni di euro (pari al 34% del fatturato), un utile netto di 196 milioni euro, il tutto avendo azzerato il debito. A fine anno abbiamo registrato, infatti, una cassa positiva per 106 milioni di euro. Il Gruppo è presente in oltre 70 Paesi, genera l'86% del fatturato al di fuori dell'Italia e conta un network di 190 negozi retail che contribuiscono al 73% del fatturato consolidato. Ma il traguardo più importante per me non è nei numeri, sicuramente fondamentali, ma direi una conseguenza diretta delle nostre decisioni strategiche. Il mio principale obiettivo da sempre, e la mia più grande soddisfazione oggi, sta nella forza del brand Moncler, amato da tanti consumatori in tutto il mondo, considerato sinonimo di qualità, innovazione e affidabilità.

Adesso, come sempre, ci attendono nuove sfide. Vette ancora più alte che noi vogliamo essere pronti a scalare!

I prossimi anni saranno molto importanti per il nostro Gruppo. Tanti sono i progetti intrapresi. Lo sviluppo di un polo tecnologico per continuare a garantire l'altissima qualità e l'innovazione

RELAZIONE SULLA GESTIONE

costante che il consumatore esige da Moncler. La creazione di collezioni sempre innovative non solo nel capospalla ma anche nelle categorie merceologiche, complementari al nostro *core business*. La capacità di trasmettere al consumatore tutti i nostri valori, soddisfare le sue esigenze e anticipare le sue necessità. Il consumatore è, da sempre, il nostro principale stakeholder e tutte le nostre scelte sono guidate dalla volontà di metterlo al centro di ogni nostra azione.

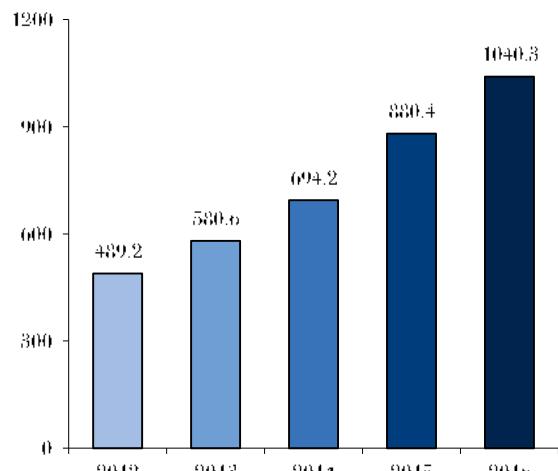
Credo che oggi sia sempre più importante, per ogni azienda e per ogni imprenditore, non solo il raggiungimento dei risultati ma anche il modo in cui questi vengono raggiunti. In Moncler vogliamo continuare ad agire in modo responsabile con l'obiettivo di creare valore condiviso e sostenibile.

Gli ultimi anni sono stati caratterizzati da scenari incerti e volatili, che mi aspetto possano perdurare anche nel prossimo futuro. È per questo che ritengo fondamentale oggi più che in passato avere un'azienda flessibile, snella e veloce nei processi decisionali. Sono convinto che Moncler possa guardare al futuro con fiducia, mantenendo sempre un'attenzione elevata. In particolare dobbiamo continuare ad essere in grado di attrarre talenti, il capitale umano è fondamentale. In Moncler negli anni abbiamo costruito un team eccellente, coeso, determinato ed appassionato. Non potremmo oggi parlare di questi risultati senza gli oltre 3200 dipendenti che compongono il nostro Gruppo. È anche grazie a loro, alle loro straordinarie capacità, al loro costante impegno e alla loro grande passione che penso che anche nel 2017 Moncler possa continuare a crescere e a creare valore per tutti voi che ogni giorno date fiducia al nostro progetto.

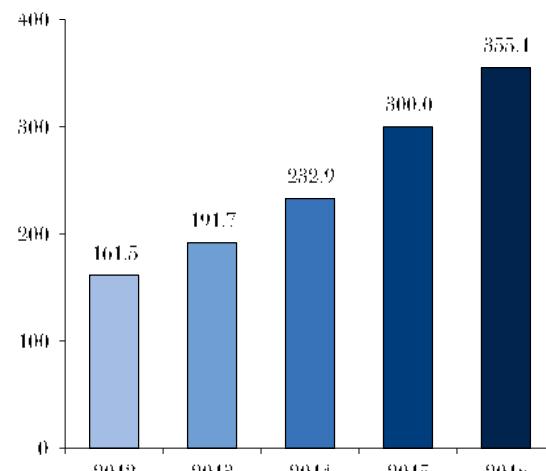
Il Presidente e Amministratore Delegato

Remo Ruffini

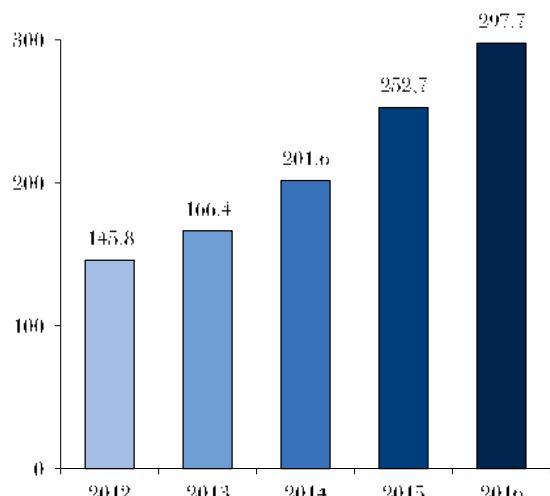
HIGHLIGHTS FINANZIARI

Ricavi

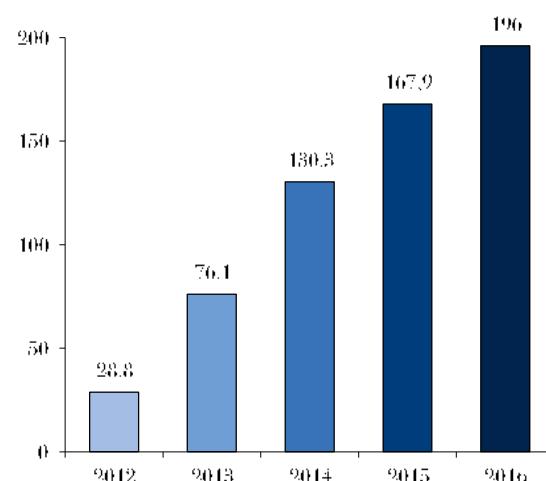
Milioni di euro

EBITDA¹

Milioni di euro

EBIT

Milioni di euro

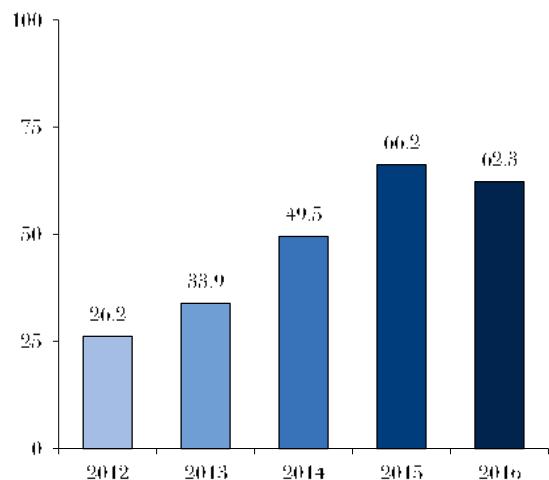
Utile netto

Milioni di euro

¹ EBITDA *Adjusted*: utile operativo prima degli ammortamenti e dei costi non ricorrenti.

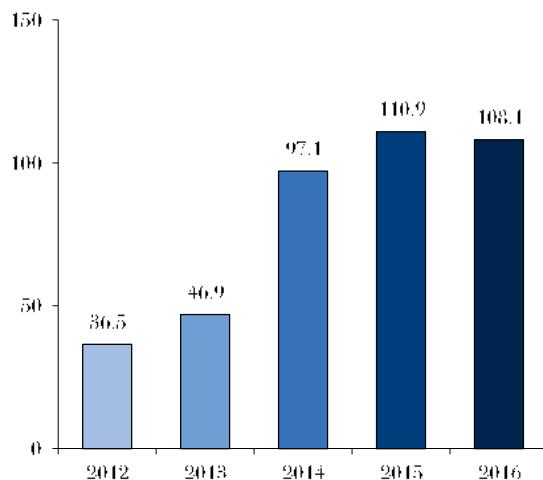
RELAZIONE SULLA GESTIONE

Investimenti Netti²



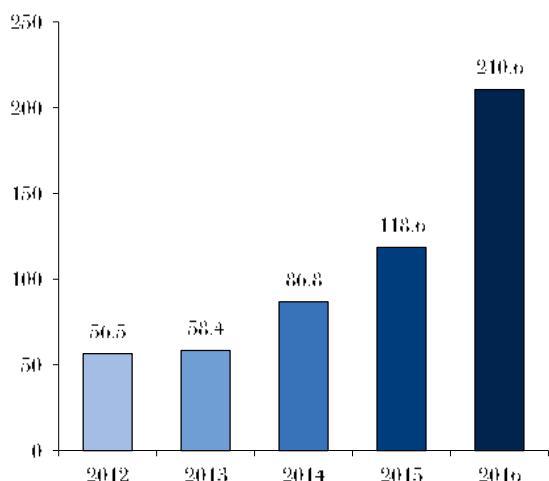
Milioni di euro

Capitale circolante netto



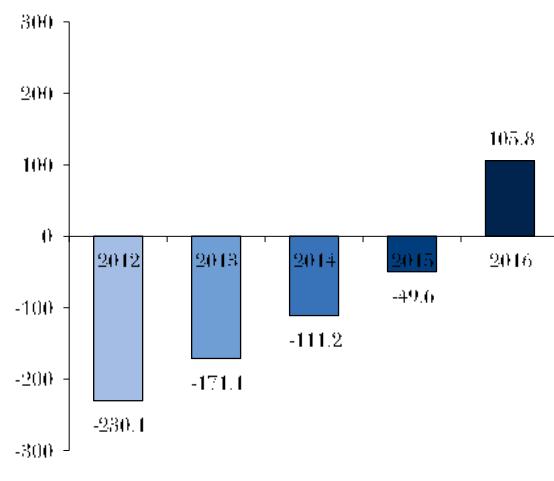
Milioni di euro

Free Cash Flow



Milioni di euro

Posizione Finanziaria Netta



Milioni di euro

² Al netto della vendita di immobilizzazioni materiali ed immateriali.

ORGANI SOCIALI**Consiglio di Amministrazione**

Remo Ruffini	Presidente e Amministratore Delegato
Virginie Sarah Sandrine Morgan	Comitato Nomine e Remunerazione
Nerio Alessandri	Amministratore Indipendente
Juan Carlos Torres Carretero	Amministratore
Sergio Buongiovanni	Amministratore Esecutivo
Marco De Benedetti	Comitato Nomine e Remunerazione Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità <i>Lead Independent Director</i> Comitato Parti Correlate
Gabriele Galateri di Genola	Amministratore Indipendente Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità
Diva Moriani	Amministratore Indipendente Comitato Nomine e Remunerazione
Stephanie Phair	Comitato Parti Correlate Amministratore Indipendente
Guido Pianaroli	Amministratore Indipendente Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità Comitato Parti Correlate
Luciano Santel	Amministratore Esecutivo

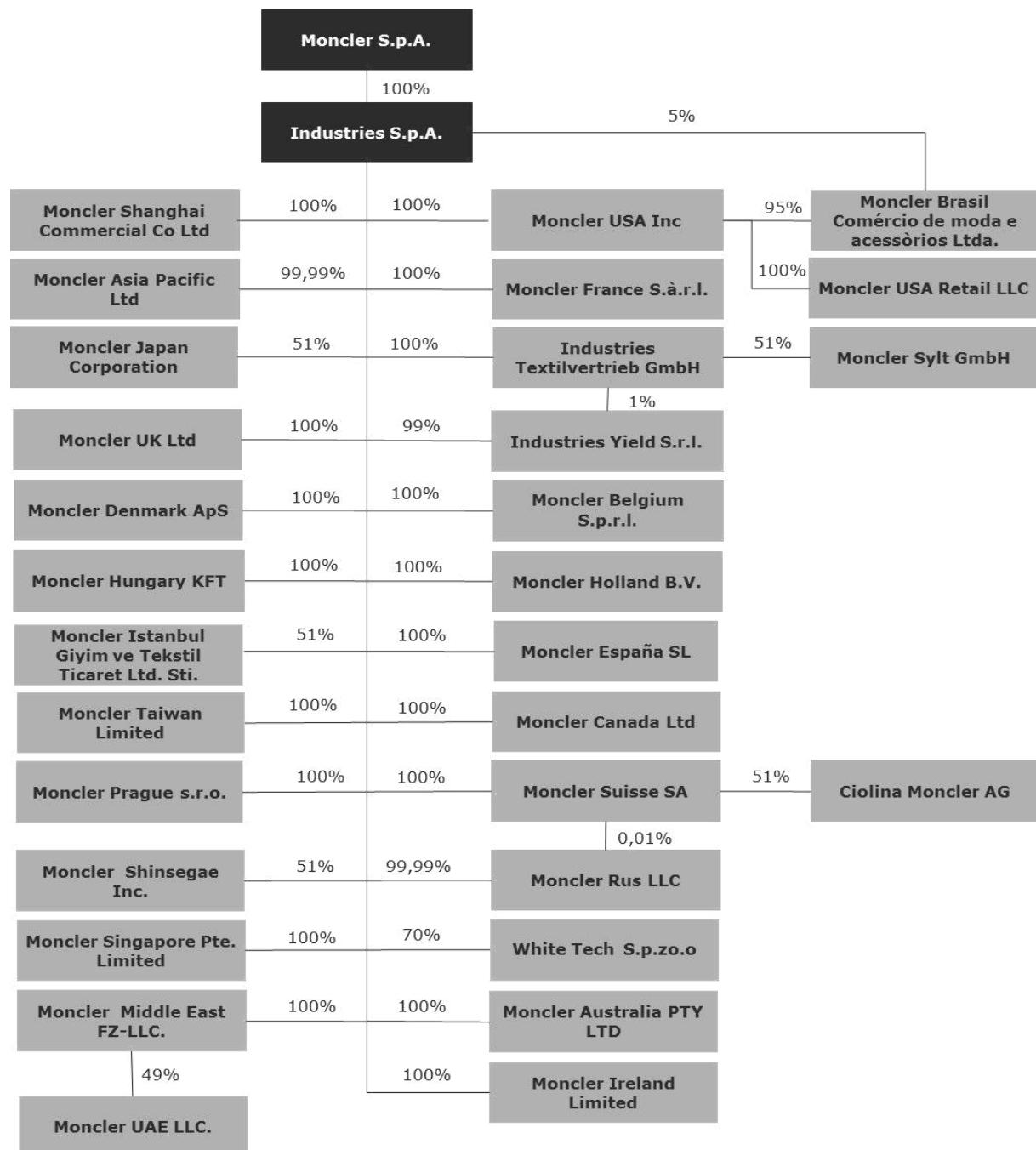
Collegio sindacale

Mario Valenti	Presidente
Antonella Suffriti	Sindaco effettivo
Raoul Francesco Vitulo	Sindaco effettivo
Lorenzo Mauro Banfi	Sindaco supplente
Stefania Betttoni	Sindaco supplente

Revisori esterni

KPMG S.p.A.

ORGANIGRAMMA AL 31 DICEMBRE 2016



COMPOSIZIONE DEL GRUPPO

Il Bilancio Consolidato del Gruppo Moncler al 31 dicembre 2016 include Moncler S.p.A. (Capogruppo), Industries S.p.A., società direttamente controllata da Moncler S.p.A., e 30* società consolidate nelle quali la Capogruppo detiene indirettamente la maggioranza dei diritti di voto, o sulle quali esercita il controllo o dalle quali è in grado di ottenere benefici in virtù del suo potere di governarne le politiche finanziarie ed operative.

Moncler S.p.A.	Società Capogruppo proprietaria del marchio Moncler
Industries S.p.A.	Società <i>sub holding</i> , direttamente coinvolta nella gestione delle società estere e dei canali distributivi (retail, wholesale) in Italia e licenziataria del marchio Moncler
Industries Yield S.r.l.	Società che svolge attività di confezione di prodotti di abbigliamento
White Tech Sp.zo.o.	Società che svolge attività di controllo qualità sulla piuma
Industries Textilvertrieb GmbH	Società che gestisce negozi a gestione diretta (DOS) in Germania ed Austria
Moncler Belgium S.p.r.l.	Società che gestisce DOS in Belgio
Moncler Denmark ApS	Società che gestisce DOS in Danimarca
Moncler España SL	Società che gestisce DOS in Spagna
Moncler France S.à.r.l.	Società che gestisce DOS e distribuisce e promuove prodotti in Francia
Moncler İstanbul Giyim ve Tekstil Ticaret Ltd. Sti.	Società che gestisce DOS in Turchia
Moncler Holland B.V.	Società che gestisce DOS in Olanda
Moncler Hungary KFT	Società che gestisce DOS in Ungheria
Moncler Prague s.r.o.	Società che gestisce DOS in Repubblica Ceca
Moncler Rus LLC	Società che gestisce DOS in Russia
Moncler Suisse SA	Società che gestisce DOS in Svizzera
Ciolina Moncler AG	Società che gestisce un DOS a Gstaad (Svizzera)
Moncler Sylt GmbH	Società che gestisce un DOS a Sylt (Germania)
Moncler UK Ltd	Società che gestisce DOS nel Regno Unito

RELAZIONE SULLA GESTIONE

Moncler Ireland Limited	Società che gestirà DOS in Irlanda
Moncler Middle East FZ-LLC	Società holding per l'area <i>Middle East</i>
Moncler UAE LLC	Società che gestirà DOS negli Emirati Arabi Uniti
Moncler Brasil Comércio de moda e acessórios Ltda	Società che gestisce DOS in Brasile
Moncler Canada Ltd	Società che gestisce DOS in Canada
Moncler USA Inc	Società che distribuisce e promuove prodotti in Nord America
Moncler USA Retail LLC	Società che gestisce DOS in Nord America
Moncler Asia Pacific Ltd	Società che gestisce DOS ad Hong Kong e a Macau
Moncler Japan Corporation	Società che gestisce DOS e distribuisce e promuove prodotti Moncler in Giappone
Moncler Shanghai Commercial Co. Ltd	Società che gestisce DOS in Cina
Moncler Shinsegae Inc.	Società che gestisce DOS e distribuisce e promuove prodotti Moncler in Corea del Sud
Moncler Singapore Pte. Limited	Società che gestisce DOS in Singapore
Moncler Taiwan Limited	Società che gestisce DOS in Taiwan
Moncler Australia PTY LTD	Società che gestirà DOS in Australia

(*) Le società Moncler Enfant S.r.l., Moncler Lunettes S.r.l. e Moncler GZ S.r.o. sono state liquidate nel corso dell'esercizio 2016.

IL MARCHIO MONCLER

Il marchio Moncler nasce nel 1952 a Monestier-de-Clermont, sulle montagne vicino a Grenoble, con una vocazione per i capi sportivi destinati alla montagna. Moncler ha, infatti, realizzato nel 1954 il primo piumino di *nylon* e piuma. Nello stesso anno, i prodotti Moncler vengono scelti dalla spedizione italiana sul K2 e nel 1955 dalla spedizione francese sul Makalu. Nel 1968 il marchio acquisisce ulteriore visibilità, in quanto Moncler diventa fornitore ufficiale della squadra francese di sci alpino in occasione delle olimpiadi invernali di Grenoble.

Negli anni '80 i capi a marchio Moncler si diffondono, diventando di uso quotidiano in contesti urbani: da subito protagonisti di un vero fenomeno di moda tra i consumatori più giovani.

A partire dal 2003, con l'ingresso di Remo Ruffini nel capitale del Gruppo, ha inizio un percorso di riposizionamento del marchio attraverso il quale i prodotti Moncler assumono un carattere sempre più unico ed esclusivo.

Sotto la guida di Remo Ruffini, infatti, Moncler persegue una filosofia chiara e, nel contempo, semplice: creare prodotti unici di altissima qualità, "senza tempo", versatili e innovativi. Il motto "nasce in montagna, vive in città" racconta come il marchio Moncler si sia evoluto da una linea di prodotti a destinazione d'uso prettamente sportivo a linee versatili che consumatori di ogni genere, età, identità e cultura, possono indossare in qualunque occasione.

Negli anni l'offerta di prodotti a marchio Moncler si è ampliata ed oggi spazia dal segmento dell'alta moda, con le collezioni *Gamme Rouge* e *Gamme Bleu*, caratterizzate dall'esclusività dei prodotti e dalla distribuzione limitata alle boutique più prestigiose del mondo, alle collezioni *Grenoble*, dove il contenuto tecnico ed innovativo è maggiore, agli Special Projects, che costituiscono i laboratori di sperimentazione, frutto di collaborazioni *ad hoc* con stilisti d'avanguardia, ai prodotti della collezione Main che combinano un'elevata qualità a maggiori occasioni d'uso.

Completano l'offerta una linea dedicata ai business accessori (calzature "A marcher" e borse "A porter"), una linea di occhiali da sole e vista ("Moncler Lunettes") e la linea *Enfant* dedicata al segmento bambino (0-14 anni).

Nel 2013 Moncler si quota sul Mercato Telematico Azionario della Borsa Italiana ad un prezzo di quotazione di Euro 10,20 per azione.

Nel 2015 il Gruppo ottiene il controllo diretto di tutti i mercati in cui opera, costituendo in Corea una *joint venture* a maggioranza Moncler con Shinsegae International, precedentemente distributore del Gruppo.

Nello stesso anno ha inizio anche una strategia di ulteriore rafforzamento del proprio know-how produttivo attraverso l'acquisizione di una prima unità di confezionamento in Romania con l'obiettivo di creare un polo industriale-tecnologico di ricerca e sviluppo sul capospalla in piuma

RELAZIONE SULLA GESTIONE

e di verticalizzare una parte della produzione. Tale progetto è stato finalizzato nel 2016, attraverso l'assunzione di ulteriori circa 600 dipendenti.

Nel 2016 il fatturato di Moncler supera la soglia del miliardo di euro.

Le Tappe Principali della Storia di Moncler

1952

Sulle montagne vicino a Grenoble René Ramillon and André Vincent fondano il marchio Moncler

1954

Moncler realizza il primo piumino di *nylon* e piuma e fornisce i prodotti per la spedizione italiana sul K2. Un anno dopo, sponsorizza anche la spedizione francese sul Makalu

1968

Moncler diventa fornitore ufficiale della squadra francese di sci alpino durante le olimpiadi invernali di Grenoble

Anni '80

I capi a marchio Moncler si diffondono in contesti urbani, diventando un vero fenomeno di moda

2003

Remo Ruffini entra nel capitale del Gruppo

2006

Nasce la collezione donna *Moncler Gamme Rouge*

2007

Moncler apre a Parigi, nella centralissima Rue du Faubourg Saint-Honoré, il suo primo negozio in città.

2009

Nasce la collezione uomo Moncler *Gamme Bleu*

2010

Debutta a New York la collezione uomo/donna Moncler *Grenoble*

2013

Moncler si quota sul Mercato Telematico Azionario di Borsa Italiana

2014

Moncler fornisce l'equipaggiamento tecnico al team della spedizione "K2 – 60 Years Later"

2015

Moncler redige il suo primo Bilancio di Sostenibilità e il Piano di Sostenibilità.

Viene costituita una *joint venture* in Corea, raggiungendo così il controllo diretto in tutti i mercati in cui il Brand opera.

Si perfeziona l'acquisizione di una prima unità di confezionamento in Romania con l'obiettivo di creare un polo tecnologico di ricerca e sviluppo sul capospalla in piuma e di verticalizzare una parte della produzione.

2016

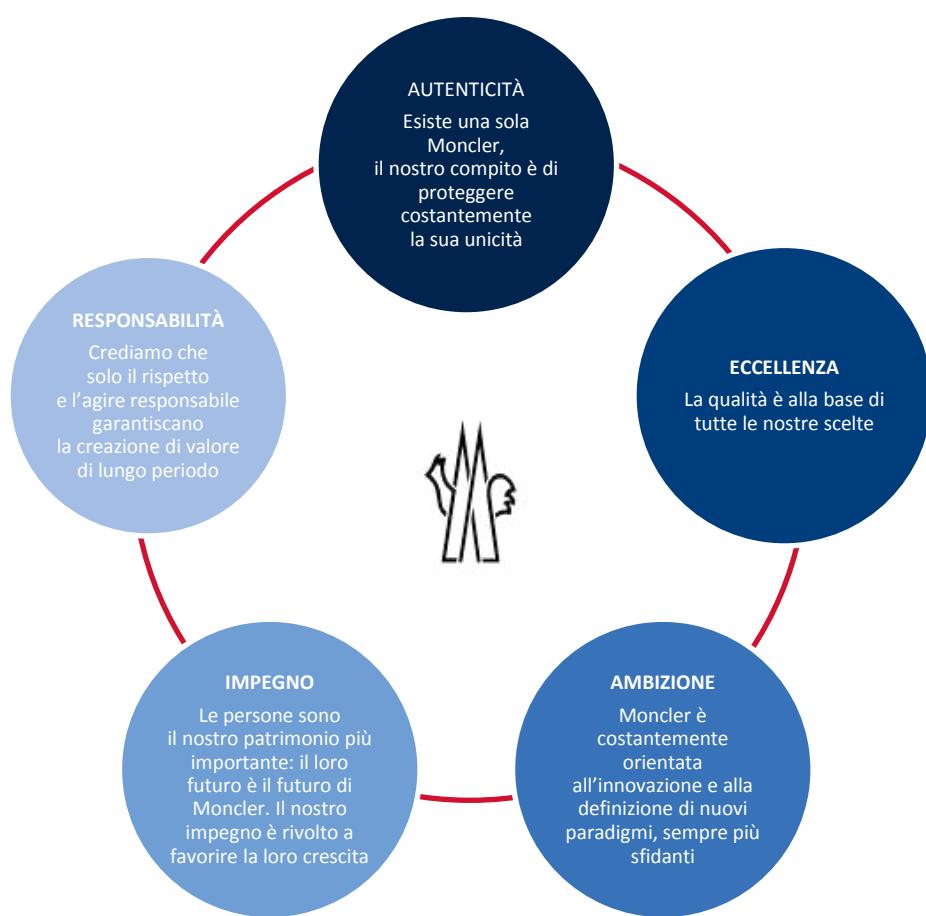
Ad aprile Moncler finalizza il processo di costituzione dell'unità produttiva in Romania, attraverso l'assunzione di ulteriori circa 600 dipendenti, successivamente integrati con la struttura precedentemente acquisita ed oggi operante con circa 900 dipendenti.

Il fatturato del Gruppo supera la soglia del miliardo di euro.

FILOSOFIA E VALORI

Moncler è da sempre sinonimo di autenticità, eccellenza, sfida, talento e ricerca di obiettivi condivisi e sostenibili; questi sono i valori del Gruppo.

Innovare rimanendo sempre fedeli a se stessi ed al proprio passato, ricercare una continua eccellenza qualitativa senza compromessi, assieme ad una costante volontà di scegliere traguardi sempre più sfidanti, tutto questo accompagna ogni aspetto di Moncler, che ha nel consumatore il proprio pilastro fondante e il soggetto centrale di ogni decisione, e nel talento personale il proprio *asset* strategico. Coltivare il talento di ogni persona è da sempre un valore fondamentale del Gruppo, che considera i propri collaboratori una risorsa strategica, artefici dei risultati passati ed elemento chiave dello sviluppo futuro; consapevoli che per creare valore di lungo periodo dobbiamo perseguire un agire responsabile e condiviso.



La filosofia del marchio Moncler è strettamente ancorata ai valori del Gruppo e fortemente correlata alla sua storia unica. Il Marchio negli anni è stato protagonista di grandi secolate e di imprese esemplari. Legato da sempre allo sport, alla montagna, alla vita attiva ed alla natura più vera, Moncler ha costantemente e fedelmente fondato la sua filosofia su principi solidi e

semplici, che possono essere riassunti usando le parole del suo Presidente e Amministratore Delegato, Remo Ruffini.

“Non c’è presente o futuro senza un passato. Moncler è un marchio unico il cui prodotto è sinonimo di un’eccellenza qualitativa che non cambia con le mode”

Moncler ha un *heritage* ed un posizionamento unico. Con oltre 60 anni di storia, il marchio coniuga il proprio DNA a prodotti innovativi e versatili che non seguono le mode e per questo “senza tempo”; prodotti che si ispirano a valori legati all’amore per lo sport e alla natura, con una riconosciuta eleganza ed eccellenza qualitativa. Moncler adotta un modello di business integrato e focalizzato sul controllo della qualità con una catena del valore che gestisce e coordina direttamente le fasi a maggior valore aggiunto. La promozione di una filiera responsabile è parte integrante di questo processo.

“Il consumatore è il nostro principale stakeholder”

Moncler ha da sempre posto nel consumatore il pilastro cardine di ogni decisione strategica, ulteriormente rafforzatosi nel 2016 con l’avvio di un importante progetto di *Retail Excellence*. I negozi Moncler sono da sempre testimoni dell’unicità del Brand. La presenza nei più importanti multi-brand store e department store del lusso e la selettiva localizzazione dei negozi retail nelle più prestigiose vie commerciali e località *resort*, assieme ad uno *store concept* distintivo e sempre coerente con il DNA di Moncler, seppure in continua evoluzione, sono chiare espressioni dei valori e della filosofia del Brand.

“Moncler è una società globofonica: ha una visione globale ma una strategia domestica”

Moncler adotta una politica di presidio diretto sulle regioni dove è presente con management e strutture organizzative locali che, comunque, agiscono in forte coordinamento con la Capogruppo. La Società, infatti, opera attraverso una struttura centrale e cinque strutture regionali (*Region*): Europa, Asia Pacifico, Giappone, Americhe e Corea. Moncler crede fortemente nell’importanza di aumentare e consolidare la propria presenza in ciascuna di queste aree e da sempre ha favorito l’assunzione di management e personale locale in grado di capire ed analizzare le dinamiche di ogni singolo mercato.

“Per comunicare un prodotto unico bisogna avere una strategia di comunicazione unica”

La comunicazione di Moncler è innovativa e mai scontata. Sa sempre trasferire l’unicità del prodotto e i valori del marchio in un modo distintivo e fortemente caratterizzante.

“Non c’è crescita senza responsabilità e rispetto”

Giudichiamo il valore dei nostri risultati anche dal modo in cui li abbiamo raggiunti. Non può infatti esserci crescita di lungo periodo senza responsabilità e rispetto. Da alcuni anni la Società ha intrapreso un percorso di integrazione delle tematiche di sostenibilità nel modello e nelle decisioni di business.

“Voglio continuare ad essere sorpreso dal talento degli altri”

Le persone sono da sempre considerate un *asset* strategico in Moncler. Motivazione, determinazione, innovazione sono qualità costantemente sostenute e valorizzate. Sviluppare questo *asset* è parte fondante della filosofia del Gruppo e un chiaro obiettivo del suo senior management team che, sotto la guida di Remo Ruffini, ha saputo creare un team coeso, motivato e di grande esperienza che ha dimostrato nel tempo la capacità di generare risultati importanti.

STRATEGIA

L'obiettivo di Moncler è perseguire uno sviluppo sostenibile e responsabile nel segmento dei beni di lusso a livello mondiale, in armonia e coerentemente all'unicità del proprio *heritage*.

La strategia di Moncler è strettamente correlata alla filosofia ed ai valori del Gruppo e si fonda su sei pilastri.

Identità e unicità di posizionamento

Il brand Moncler ha un *heritage* unico che costituisce il suo *asset* principale e che ne permea tutta la strategia. *Heritage*, qualità, unicità, coerenza definiscono e caratterizzano ogni prodotto Moncler, un brand che sopravvive alle mode, perché il vero lusso oggi è avere un prodotto di altissima qualità che dura nel tempo.

Marchio globale senza filtri con il mercato

Negli ultimi anni Moncler ha seguito una strategia di crescita ispirata a due principi fondamentali, fortemente disegnati e voluti dal proprio Presidente ed Amministratore Delegato Remo Ruffini: diventare un marchio globale e non avere filtri con il mercato. È così che oggi l'86% del fatturato Moncler è generato fuori dall'Italia. Questo obiettivo è stato raggiunto mantenendo sempre un forte controllo sul business e un contatto diretto con il proprio cliente, sia esso wholesale, retail o digitale.

Selettivo ampliamento della gamma prodotti

Grazie alla sua tradizione e alla credibilità guadagnata negli anni, Moncler ha consolidato a livello mondiale un posizionamento di *leadership* nel segmento del capospalla in piuma alto di gamma. Il Gruppo sta attuando una selettiva espansione in categorie merceologiche complementari al proprio core business dove ha, o è in grado di raggiungere, un'elevata riconoscibilità ed un forte *know-how*. "Fare prodotti speciali con un approccio da specialista" è da sempre il motto di Moncler che guiderà anche le scelte future.

Rapporto diretto con il proprio cliente, per continuare a sorprenderlo

Avere un rapporto diretto con i propri clienti, riuscire a coinvolgerli e sapere intuire le loro aspettative anche le più inespresse, sono i capisaldi del rapporto che Moncler intende sviluppare con il proprio consumatore per non smettere mai di stupirlo.

Sviluppo del canale digitale

Moncler crede che il canale digitale sia uno strumento fondamentale ed imprescindibile di comunicazione del brand e di crescita del business a livello globale.

Crescita sostenibile che porta valore a tutti gli stakeholder

Da tempo il Brand sta rafforzando il suo impegno verso uno sviluppo sostenibile e responsabile di lungo periodo che risponda alle aspettative degli stakeholder in un'ottica di creazione di valore condiviso.

MODELLO DI BUSINESS

Moncler adotta un modello di business integrato e flessibile, volto a controllare direttamente le fasi di produzione a maggior valore aggiunto e che mette al centro di ogni azione e decisione la ricerca di una qualità sempre più elevata.

Le Collezioni

Il successo di Moncler si fonda su una *brand strategy* unica e coerente, che dipende anche dalla capacità di sviluppare prodotti sempre innovativi seppur fortemente "ancorati" alla sua storia. *Heritage*, unicità, qualità ed innovazione sono i sostanziali usati in Moncler per definire il proprio concetto di "lusso".

Il cammino intrapreso dal 2003, con l'ingresso di Remo Ruffini nell'azionariato di Moncler, è sempre stato coerente e perseguito "senza compromessi".

Il cuore di Moncler, e la fonte della sua originalità, è l'"Archivio", a cui si sono ispirate le prime collezioni del marchio e che oggi continuano a rimanere una parte centrale ed importante delle collezioni Moncler.

Tutti i prodotti ispirati all'Archivio hanno sempre avuto, e continuano ad avere, il classico logo Moncler. Nel tempo l'offerta Moncler si è arricchita di collezioni no-logo e di collezioni con loghi meno visibili. Il logo infatti è da sempre parte integrante della strategia del Brand.

Negli anni le collezioni Moncler si sono arricchite anche dell'energia apportata da alcuni *designer*, sia per gli *Special Projects* che, soprattutto, per le *Gammes*.

Nel 2006 è stata lanciata *Moncler Gamme Rouge*, legata alla tradizione dell'*Haute Couture* ed oggi disegnata da Gianbattista Valli. Mentre nel 2009 è stata lanciata *Moncler Gamme Bleu*, disegnata da Thom Browne, che rappresenta un perfetto connubio tra un approccio sartoriale e l'anima più sportiva del brand.

Infine nel 2010 è stata creata la collezione *Grenoble*, ispiratasi ad un piccolo nucleo di prodotti da sci, per ribadire il legame tra Moncler e le sue radici.

Il team di stilisti di Moncler è suddiviso per collezione e lavora sotto la stretta supervisione di Remo Ruffini, che ne definisce le linee stilistiche e supervisiona che le stesse siano coerentemente recepite a livello di tutte le collezioni e categorie merceologiche. Il dipartimento stile è coadiuvato e supportato dai team *merchandising* e "sviluppo prodotto" che supportano la costruzione della collezione e sviluppano le idee creative.

La Piuma

Sin dall'inizio della storia di Moncler, la piuma è stata il cuore di ogni suo capospalla fino ad identificarsi progressivamente con il marchio stesso. Grazie alla lunga esperienza maturata e alla

continua attività di ricerca e sviluppo, l'azienda può oggi vantare un'expertise unica, sia con riguardo alla conoscenza della materia prima, che al processo manifatturiero del capo.

Moncler richiede ai propri fornitori il rispetto dei più alti standard qualitativi che nel corso degli anni hanno rappresentato e continuano a rappresentare un punto chiave di differenziazione del prodotto: solo il miglior fiocco di piuma d'oca bianca viene, infatti, impiegato per la realizzazione dei propri capi.

Il contenuto di "fiocco di piumino" e il *fill power* sono i principali indicatori della qualità della piuma. La piuma Moncler contiene almeno il 90% di fiocco di piumino ed è dotata di un livello di *fill power* elevato, uguale o superiore a 710 (pollici cubi per 30 grammi di piumino), traducendosi in capi caldi, soffici, leggeri e capaci di offrire un comfort unico. Ogni lotto di piuma è sottoposto ad un duplice controllo che ne verifica la corrispondenza a 11 parametri fissati dalle più severe normative internazionali e dai restrittivi requisiti di qualità richiesti dall'Azienda. Nel 2016 sono stati effettuati in totale circa 800 test. Per l'azienda però "qualità" è qualcosa di più: per Moncler è fondamentale anche l'origine della piuma utilizzata e il rispetto del benessere animale, aspetti che, nel processo di acquisto della materia prima, sono tenuti in considerazione al pari della qualità.

Rispetto animale e tracciabilità: il Protocollo DIST

Con l'obiettivo di assicurare l'*animal welfare*, Moncler richiede e verifica che le sue filiere di approvvigionamento della piuma rispettino stringenti requisiti enunciati nel Protocollo DIST (*Down Integrity System & Traceability*). Il Protocollo, la cui applicazione è partita nel 2015, norma le modalità di allevamento e di rispetto dell'animale, di tracciabilità e di qualità tecnica della piuma. Moncler acquista solo piuma che abbia ottenuto la certificazione DIST.

Tra i requisiti chiave che devono essere rispettati ad ogni livello della filiera, si evidenziano:

- la piuma deve essere ricavata esclusivamente da oche allevate e provenienti dalla filiera alimentare;
- non è ammessa alcuna forma di spiumaggio degli animali vivi o di alimentazione forzata.

La filiera della piuma Moncler è abbastanza verticalizzata e include diverse tipologie di soggetti: gli allevamenti di oche, i macelli dove gli animali vengono abbattuti per la produzione di carne e dove successivamente viene prelevata la piuma, le aziende che effettuano le fasi di lavaggio, pulizia, cernita e lavorazione della materia prima. Tutti i fornitori si devono attenere scrupolosamente ai requisiti previsti dal Protocollo, a garanzia della tracciabilità della materia prima, del rispetto dell'animale e della più alta qualità lungo tutta la filiera della piuma.

Il Protocollo è il risultato di un dialogo aperto e costruttivo alimentato da un *multi-stakeholder forum*, istituito nel 2014, che ha preso in considerazione le aspettative dei vari portatori di interesse e garantisce un approccio scientifico al tema del benessere degli animali e alla tracciabilità del prodotto.

RELAZIONE SULLA GESTIONE

Nel Protocollo il benessere animale è valutato secondo una prospettiva innovativa. Accanto all'approccio tradizionale che considera l'ambiente in cui vive l'animale il DIST, in linea con gli ultimi orientamenti della Commissione Europea, valuta il benessere basandosi anche su un'attenta osservazione dell'animale attraverso le cosiddette *Animal-Based Measure* (ABM)³, che permettono una maggiore affidabilità nel giudizio sul benessere animale.

Moncler è costantemente impegnata nel processo di verifica sul campo del rispetto del Protocollo. Al fine di garantire la massima imparzialità:

- gli audit sono commissionati direttamente da Moncler e non dal fornitore;
- l'attività di certificazione è stata affidata ad un ente terzo qualificato i cui auditor sono stati formati da veterinari e zootecnici del Dipartimento di Medicina Veterinaria dell'Università degli Studi di Milano;
- l'operato dell'ente certificatore è a sua volta soggetto alla verifica di un altro organismo di certificazione esterno accreditato.

Il secondo anno di audit ha permesso a Moncler di incrementare ulteriormente la conoscenza della propria catena di fornitura e delle pratiche connesse all'allevamento degli animali. Le energie e le risorse investite hanno portato risultati che sono ancora più apprezzabili in considerazione del fatto che la piuma è un sottoprodotto della filiera alimentare. La produzione della carne è infatti la fonte principale di profitto rispetto al prodotto secondario piuma.

Nel 2016 sono stati condotti 119 audit di terza parte.

Produzione

I prodotti offerti da Moncler sono ideati, realizzati e distribuiti secondo le linee guida di un modello operativo caratterizzato dal controllo diretto delle fasi a maggiore valore aggiunto.

Moncler gestisce direttamente la fase creativa, l'acquisto delle materie prime, lo sviluppo della prototipia, mentre per le fasi di taglio e confezionamento del capo si avvale sia di produzione interna che di soggetti terzi indipendenti, *façonnisti*.

L'acquisto delle materie prime rappresenta una delle principali aree della catena del valore. Infatti, in virtù del proprio posizionamento di mercato e dei propri valori, Moncler attribuisce importanza alla qualità sia della piuma utilizzata nei propri capi, che deve rispettare gli standard più elevati nel settore, sia dei tessuti che devono essere non solo di altissima qualità ma anche innovativi ed essere in grado di offrire caratteristiche avanzate, funzionali ed estetiche. L'acquisto dei tessuti e degli accessori del capospalla (bottoni, cerniere, etc..) avviene in Paesi in

³ Le *Animal-Based Measure* sono indicatori, rilevabili direttamente sull'animale, che valutano lo stato reale dell'animale stesso in relazione alla sua capacità di adattamento a specifici ambienti di allevamento. Tali misure comprendono indicatori fisiologici, patologici e comportamentali.

grado di soddisfare i più elevati standard qualitativi, principalmente Italia e Giappone. La piuma proviene da Europa e Asia.

La fase di confezionamento del capo avviene sia presso produttori terzi (*façonnisti*) sia nello stabilimento produttivo Moncler, recentemente costituito in Romania.

I *façonnisti* utilizzati da Moncler sono principalmente localizzati in paesi dell'Europa dell'Est, che oggi garantiscono standard qualitativi tra i più elevati nel mondo per la produzione del capospalla in piuma, sui quali la società attua una supervisione diretta, anche attraverso lo svolgimento di attività di *audit* volte a verificare aspetti connessi alla qualità del prodotto, alla *brand protection* e al rispetto delle leggi vigenti, del Codice Etico e del Codice di Condotta Fornitori del Gruppo (approvato in novembre 2016).

Attualmente Moncler impiega circa 460 fornitori che si dividono in quattro categorie: materie prime, *façon*, commercializzato e servizi. I primi 50 fornitori di Moncler rappresentano il 72% del valore di fornitura⁴.

Le linee di alta gamma, *Gamme Bleu* e *Gamme Rouge*, sono invece prodotte interamente in Italia essendo capi che richiedono tecniche di produzione diverse e che si ispirano all'alta sartoria francese ed italiana.

Distribuzione

Moncler è presente in tutti i più importanti mercati sia attraverso il canale c.d. retail, costituito da punti vendita monomarca a gestione diretta (DOS)⁵ e dal negozio *online*, sia attraverso il canale c.d. wholesale, rappresentato da punti vendita multimarca e da *shop-in-shop* all'interno dei department store.

La strategia di Moncler si pone come obiettivo il controllo della distribuzione, non solo retail, ma anche wholesale, dove opera attraverso un'organizzazione diretta.

La crescita del business negli ultimi anni è avvenuta soprattutto attraverso lo sviluppo del canale retail, che nel 2016 ha rappresentato il 73% del fatturato consolidato. Di importanza sempre più crescente è anche il negozio *online*, moncler.com, che è oggi attivo in tutti i principali mercati in cui opera il Gruppo.

Il canale wholesale resta di fondamentale importanza strategica per Moncler. Negli anni il Gruppo ha attuato una politica di forte selezione dei punti vendita, con progressiva riduzione degli stessi e di stretto controllo delle quantità ordinate dai clienti, portando il brand ad essere oggi presente esclusivamente nei migliori negozi multimarca e department stores del lusso a livello mondiale.

⁴ Valore dell'ordinato.

⁵ Include free standing store, concession, travel retail store, outlet.

RELAZIONE SULLA GESTIONE

Al 31 dicembre 2016, con riferimento ai punti vendita monomarea, i prodotti Moncler erano distribuiti attraverso 190 punti vendita a gestione diretta (Directly Operated Stores, DOS) e 42 wholesale monomarea (*shop-in-shop*), di cui 11 dedicati alle collezioni *Enfant*.

	31/12/2016	31/12/2015	Aperture nette l'esercizio 2016
Retail Monomarea	190	173	17
Italia	19	19	-
EMEA (escl. Italia)	55	53	2
Asia e Resto del Mondo	93	82	11
Americhe	23	19	4
Wholesale Monomarea	42	34	8

Nel corso del 2016 sono stati aperti 17 nuovi DOS ubicati nelle più rinomate *location* internazionali, tra cui si segnalano:

- l'apertura dei flagships di Londra in Bond Street e di New York in Madison Avenue;
- la *relocation* a Cheongdam-dong, la *shopping destination* più prestigiosa di Seoul, del negozio Moncler *free-standing* in Corea;
- il consolidamento della presenza in Nord America, con l'apertura del secondo negozio alle Hawaii e gli *stores* di San Francisco e Washington.

Nel 2016 sono stati anche aperti 8 punti vendita wholesale monomarea (al netto di una conversione in negozio retail: Berlino Ka.De.We.) all'interno dei principali department stores del lusso, tra cui è stato inaugurato il monomarea Moncler donna in Saks Fifth Avenue e il monomarea Moncler uomo in Bergdorf Goodman.

La distribuzione dei propri prodotti in un numero così elevato di destinazioni si basa su un'attenta gestione delle attività logistiche. Anche in questo ambito Moncler è attenta all'ottimizzazione dei processi, e al contenimento degli impatti ambientali e dei costi. In particolare, già dal 2015, Moncler ha modificato il *packaging* utilizzato per il trasporto dei prodotti finiti, riducendone il volume complessivo movimentato e quindi il fabbisogno di spazio sui mezzi di trasporto. In quest'ottica, laddove possibile, il Gruppo sta attuando una politica di incentivo delle spedizioni via mare, il che rappresenta un'ulteriore leva di riduzione degli impatti ambientali generati.

Marketing e Comunicazione

“Ogni giorno porta una sfida da superare”, dice Remo Ruffini, Presidente e Amministratore Delegato di Moncler.

Il freddo assoluto. I ghiacciai che toccano il cielo. L’energia dello scatto e la calma dell’attesa. L’avventura che incontra la natura e quella sfida continua che è la vita quotidiana. Per affrontare questi estremi, Moncler disegna capi in equilibrio tra i due mondi, spingendosi ogni volta oltre confini già noti dove il piumino globale risponde a esigenze sempre diverse.

Moncler da oltre sessant’anni è protagonista con la sua storia unica e eccezionale. Ma avere una storia unica significa anche essere unici nel comunicarla. Ed è questa unicità che Moncler persegue da sempre. Il marketing e la comunicazione del brand, poggiando su questo fondamento, ne assicurano i valori e ne trasferiscono i codici con una strategia chiara che ha contribuito all’affermazione di Moncler come marchio del lusso riconosciuto a livello internazionale. Tutte le attività di marketing seguono criteri di coerenza tra i valori, il prodotto e il target di clientela, con l’obiettivo di mantenere elevati la reputazione di marca, e guidano ogni fase della catena del valore: dalla presentazione delle nuove collezioni fino alle attività di vendita retail e wholesale. Tutto ciò si traduce sia nella comunicazione pubblicitaria sulle testate specializzate, i più importanti quotidiani, nazionali e internazionali - stampa e online - e nelle attività di comunicazione sui *social media*, sia nella realizzazione di *shows*, promozioni e sponsorizzazioni e eventi nelle boutique.

Le Vetrine

Un elemento fondamentale della strategia di marketing di Moncler è rappresentato dalle vetrine delle boutique, dove il marchio estende la sua continua ricerca di possibili connubi fra arte e creatività, intese entrambe come libera espressione della specificità di Moncler. Una creatività senza barriere, frutto di una grande passione e capacità di innovare sempre pur rimanendo fedeli alla propria tradizione. Le vetrine delle boutique Moncler sono sempre fortemente riconoscibili e distinte, e ogni volta raccontano storie originali.

Le Campagne Pubblicitarie

Nello slancio innovativo che contraddistingue Moncler anche le campagne pubblicitarie persegono l’unicità come segno distintivo. All’inizio, nella fase del rilancio con l’arrivo di Remo Ruffini, le campagne pubblicitarie erano centrate sul prodotto e sulle origini di Moncler per trasferirne l’*heritage*. Successivamente le campagne si sono concentrate sul Brand, e sono state firmate da maestri dell’obiettivo come Bruce Weber e Annie Leibovitz, dove ogni immagine impersona il DNA Moncler e sottolinea i valori dell’incontro tra l’arte fotografica e una natura che si trasforma in cultura. Dal 2014 Moncler collabora con Annie Leibovitz per le campagne istituzionali, usando codici sempre innovativi e mai banali: partendo da ritratti del piumino globale Moncler da indossare in qualsiasi parte del mondo, latitudine e stagione (Autunno/Inverno 2014), per arrivare nella Primavera/Estate 2017 ad una campagna

RELAZIONE SULLA GESTIONE

pubblicitaria totalmente inattesa. Dopo le atmosfere fiabesche e le fantastiche ispirazioni letterarie delle precedenti campagne, questa volta gli scatti giocano sul filo di un immaginario surreale, che vede come protagonista l'artista cinese Liu Bolin ritratto da Annie Leibovitz stessa.

Digital

Il canale digitale è uno strumento di comunicazione strategico in Moncler. Anche nel corso del 2016 l'attività del Marchio si è svolta a 360 gradi su tutti i perimetri digitali - *web*, *social media* e *mobile*, dedicandovi significative risorse ed investimenti. Il sito di vendite online, moncler.com, costituisce il Digital Flagship del Gruppo, con assortimento e strategie commerciali pienamente allineate al "retail fisico". A tale proposito, nel corso del 2016, sono state introdotte molte novità in termini di *user experience* per un livello di servizio al cliente più elevato ed esauritivo, grazie anche al lancio della sezione *Shop by Look*.

Per quanto riguarda il *Digital Marketing*, il 2016 ha visto l'adozione di nuove tecnologie volte all'analisi e al controllo dei *Big Data* (dati interrelati provenienti da fonti eterogenee sia strutturate, come i database, che non strutturate, come immagini, email, dati GPS, informazioni prese dai social network, etc.) così come al raggiungimento di una maggiore efficienza di tutti gli investimenti di *Digital Advertising*. Nel corso del 2016 Moncler ha ulteriormente aumentato il budget media verso la pianificazione di campagne online.

Si è infine rafforzata la presenza del Brand nei social media mondiali, anche grazie al lancio di realtà *mobile-oriented* come *Line* in Giappone, raggiungendo risultati di *engagement* con tassi di crescita importanti.

Eventi e Fashion Show

Moncler da sempre si contraddistingue per l'unicità e le scelte inedite di comunicazione, sperimentando linguaggi ogni volta nuovi anche negli eventi che il brand realizza in tutto il mondo. Nel 2016 sono stati realizzati oltre 126 eventi includendo quelli istituzionali, i fashion shows, gli eventi legati alle aperture di nuovi negozi e quelli inerenti all'attività di Customer Relationship Management (CRM). Un percorso definito da momenti esclusivi, vere e proprie performance che spesso prendono ispirazione diretta dall'arte contemporanea, realizzati sempre secondo l'ormai riconosciuto canone Moncler.

Di particolare rilievo nell'anno gli eventi legati alle aperture dei *flagship store* di Londra, Seoul e New York.

A inizio ottobre, Moncler ha continuato il proprio percorso di sostegno alla leva creativa delle nuove generazioni, che da sempre rappresenta uno dei punti cardine della particolare filosofia del brand: l'azienda ha inaugurato a Londra il nuovo flagship store in Bond Street, con *Moncler Freeze for Frieze*, un progetto *charity-artistico* nato in collaborazione con una prestigiosa istituzione culturale e educativa quale il *Royal College of Art*.

A fine ottobre Moncler ha scelto una nuova location a Seoul e inaugurato, con un evento/performance di musica dal vivo e DJ/set, il suo flagship store Coreano, un nuovo spazio di 400 metri quadrati, a Cheongdam-dong, la *shopping destination* più prestigiosa della città.

A novembre Moncler ha aperto il suo primo flagship store in America, uno spazio di circa 600 mq, che si colloca nel cuore di New York City, la prestigiosa Madison Avenue. Un nuovo approdo negli US che è stato celebrato con un tributo alla Grande Mela, espresso con il *duvet* iconico del brand che diventa un *art installation* ideata da Thom Browne e da un video-musical dal forte e intenso impatto narrativo realizzato dal celebre regista Newyorkese Spike Lee.

I momenti istituzionali hanno dato vita come sempre alle presentazioni delle collezioni *Moncler Gamme Bleu*, *Moncler Gamme Rouge* e *Moncler Grenoble*. I c.d. *fashion show* vengono realizzati durante le settimane della moda (*fashion week*) rispettivamente di Milano, Parigi e New York, per un totale di cinque show all'anno, due a Parigi per *Moncler Gamme Rouge*, due a Milano per *Moncler Gamme Bleu* e uno a New York per *Moncler Grenoble*. Eventi caratterizzati da *show* inediti che consentono di trasmettere l'originalità ed unicità del marchio Moncler e consolidare il dialogo con la stampa internazionale e i maggiori clienti multimarca wholesale, oltre che con importanti opinion leader e stakeholder.

Brand Protection

Moncler impiega molte energie e risorse per salvaguardare il valore e l'autenticità dei propri prodotti e tutelare i diritti di Proprietà Intellettuale.

Attraverso il dipartimento interno specializzato in Proprietà Intellettuale e Brand Protection, il Gruppo continua ad essere molto attivo nella lotta alla contraffazione agendo su diversi livelli, che vanno dal coordinamento con le autorità doganali internazionali, alle investigazioni private nei territori più critici e alle azioni civili e penali a tutela dei propri diritti. Nel 2016 il rigoroso programma attuato ha portato al sequestro sui mercati internazionali di oltre 38.000 prodotti finiti e oltre 440.000 accessori di produzione contraffatti. Molto importante è stata anche l'attività dell'azienda in tema di online enforcement, volto a chiudere siti online non autorizzati, rimuovere link o pubblicità sui social media ed altro. Nel 2016 sono state chiuse circa 53.000 aste online di vendita di prodotti contraffatti a marchio Moncler e oscurati ben 1.100 siti sui quali venivano offerti prodotti Moncler contraffatti.

Attraverso il proprio *customer care* e una sezione dedicata sul proprio sito (<http://code.moncler.com>), Moncler assiste direttamente i propri consumatori su tematiche relative alla contraffazione. Inoltre, in un'ottica di continuo miglioramento, a partire dalla collezione Primavera/Estate 2016 è stato adottato un nuovo e complesso sistema anti-contraffazione che si avvale delle più sofisticate tecnologie attualmente presenti sul mercato.

Nel 2016 il team Brand Protection di Moncler è stato nominato miglior team dell'anno per il settore "Fashion, Cosmetics & Luxury Goods" dalla rivista internazionale "World Trademark Review".

CAPITALE UMANO

Moncler attribuisce fondamentale importanza alle proprie persone e ai talenti, alla loro formazione, motivazione ed incentivazione.

Favorire, sostenere e valorizzare il capitale umano dell'impresa è uno dei cinque valori fondanti del Gruppo.

La qualità delle persone, la loro professionalità e la condivisione dei valori aziendali sono considerati essenziali per lo sviluppo ed il conseguimento della strategia del Gruppo. Moncler ha sviluppato nel tempo un sistema di valutazione interna della performance, basato sul proprio modello di competenze di leadership, organizzative e professionali.

Il processo di valutazione annuale permette di identificare i talenti e le professionalità chiave del Gruppo e di costruire percorsi di sviluppo professionale, chiari e riconosciuti, con l'obiettivo di assicurare figure che possano costituire l'ossatura della futura classe manageriale di Moncler. Tale sistema è stato arricchito, nel corso del 2016, con l'introduzione della valutazione del potenziale di ciascun dipendente.

Moncler pone, infatti, grande attenzione all'attrazione e valorizzazione del proprio capitale umano. Annualmente vengono previsti investimenti per lo sviluppo di politiche di *compensation*, che, partendo dalla valutazione di performance e potenziale, fungono da motore per la crescita e per la *retention* del proprio capitale umano.

Sono stati, pertanto, posti in essere strumenti di misurazione, remunerazione e incentivazione dei risultati di breve e di lungo periodo, quali:

- sistemi di MBO annuali per i manager, basati sul raggiungimento di obiettivi economici e qualitativi misurabili e connessi a prestazioni strategiche e a progetti dell'azienda;
- sistemi di commissioni individuali per i migliori *client advisor* di ciascun negozio in aggiunta ai bonus legati al raggiungimento dei risultati di team;
- sistemi di incentivazione di lungo periodo, quali piani di *Stock Options* e *Performance Shares*, che comprendono tutta la popolazione manageriale e non soltanto le prime linee, tutti legati a condizioni di performance, a sottolineare l'attenzione ai risultati e alla loro qualità.

In ambito Retail il progetto *Retail Excellence* ha consentito una rilettura organizzativa e valoriale di tutti i ruoli e delle attività di negozio, individuando e valorizzando chiare aree di responsabilità per ciascun collaboratore, sempre nell'ottica del continuo miglioramento dell'esperienza d'acquisto e dello sviluppo di una relazione di lungo termine con i clienti. È stata introdotta la figura del *Manager in Training*: giovani di alto potenziale con solida preparazione scolastica e mobilità globale che devono sviluppare un'esperienza significativa in ambito retail, con l'obiettivo in futuro di occupare posizioni rilevanti all'interno dei negozi.

L'investimento nei giovani, che da sempre caratterizza Moncler, si rileva anche nell'elevato numero di contratti di tipo *stage* trasformati in contratti di lavoro subordinato. In Italia, dove si

concentra il numero più elevato di stagisti, nel 2016 si è raggiunto il 36% di contratti trasformati sul totale numero di *stage*.

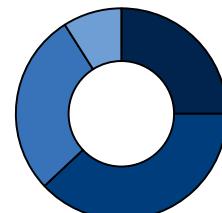
Inoltre, Moncler destina continue risorse alla realizzazione di programmi mirati alla formazione attraverso seminari di approfondimento, anche con testimoni di valore, per permettere un confronto con il mondo esterno su tematiche legate all'innovazione, al benessere delle persone, alla crescita di una cultura della sostenibilità.

Nel corso del 2016, il Gruppo ha erogato circa 38 mila ore di formazione totali a favore di circa 2,9 mila dipendenti. Le attività hanno riguardato principalmente la salute e sicurezza (+7%) e la formazione professionale o di mestiere (+4%).

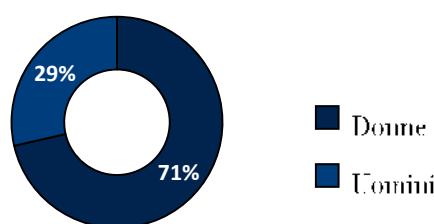
Nel 2016 Moncler ha impiegato 2.700 dipendenti FTE⁶ (equivalenti a 3.016 *headcount* medi e 3.216 dipendenti puntuali al 31/12), di cui circa il 50% impiegati nei negozi diretti. La crescita dell'organico rispetto al 2015 (+902 FTE) è stata guidata, oltre che dallo sviluppo della rete di punti vendita diretti, dallo sviluppo dell'attività produttiva in Romania.

La distribuzione per area geografica vede l'area EMEA (inclusa l'Italia) impiegare il 63% del totale FTE⁶, segue l'Asia con il 28% e le Americhe con il 9%. Nel 2016 il peso dei dipendenti Europei è aumentato significativamente a seguito degli investimenti nella struttura produttiva in Romania.

	31/12/2016	31/12/2015
Italia	665	598
EMEA (escl. Italia)	1.025	390
Asia e Resto del Mondo	771	651
Americhe	239	159
Totale	2.700	1.798
di cui Retail Diretto	1.315	1.086
Full Time Equivalent medi		



Al 31 Dicembre, il 71% dei dipendenti è rappresentato da donne. Questa percentuale è in aumento rispetto al dicembre 2015 (68%).

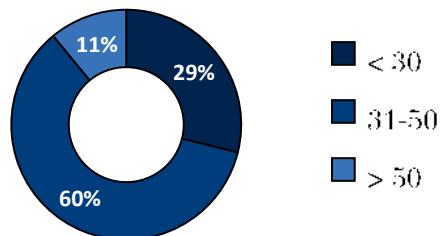


Dipendenti puntuali al 31/12/2016

⁶ Full Time Equivalent medi.

RELAZIONE SULLA GESTIONE

Moncler pone particolare attenzione all'occupazione dei giovani, come dimostra la suddivisione del personale per età, dove i dipendenti con meno di 30 anni rappresentano il 29% del totale.



Dipendenti puntuali al 31/12/2016

SOSTENIBILITÀ

Per Moncler, il modo in cui viene condotto il proprio business, il contributo dato alla società nel suo complesso e il rispetto degli impegni assunti determinano il vero valore dell'Azienda. La sempre maggiore integrazione tra decisioni di natura economica e la valutazione dei relativi impatti sociali e ambientali sono alla base della capacità del Gruppo di creare valore di lungo periodo per tutti gli stakeholder.

Qualità, responsabilità, rispetto, tracciabilità, trasparenza: sono queste le parole chiave che guidano Moncler nel suo agire quotidiano. Il Gruppo crede, infatti, che la qualità dei propri prodotti sia qualcosa che debba andare oltre gli aspetti tecnici; un prodotto di qualità è un prodotto realizzato in modo responsabile e con attenzione alla salute e alla sicurezza, al rispetto dei diritti umani e dei lavoratori, dell'ambiente e degli animali.

È per questo che a partire dal 2015, l'Azienda ha rafforzato il proprio impegno verso una gestione integrata della sostenibilità anche attraverso la definizione di una *governance* articolata, che prevede l'interazione di diversi organi.

È stata creata l'**Unità di Sostenibilità**, che ha la responsabilità di identificare e, in collaborazione con le funzioni preposte, gestire i rischi legati alle tematiche di sostenibilità, individuare aree e progetti di miglioramento, proporre la strategia di sostenibilità e il relativo Piano annuale di obiettivi, redigere il Bilancio di Sostenibilità e diffondere la cultura della sostenibilità all'interno dell'Azienda.

L'Unità di Sostenibilità si avvale del parere di un **Comitato Tecnico di Sostenibilità**. Il Comitato, composto dai responsabili delle funzioni rilevanti del Gruppo, svolge un ruolo consultivo, valuta le proposte dell'Unità di Sostenibilità, supervisiona le linee guida e gli obiettivi di sostenibilità e analizza il livello di raggiungimento degli obiettivi stessi.

All'interno di ogni dipartimento aziendale sono stati poi individuati degli **"Ambasciatori"** che hanno il compito di sensibilizzare sui temi sociali e ambientali le aree in cui operano, sono responsabili del raggiungimento degli obiettivi contenuti nel Piano di Sostenibilità per le tematiche di competenza e supportano l'Unità di Sostenibilità nella rendicontazione finalizzata alla redazione del Bilancio di Sostenibilità.

Ad ulteriore conferma che la sostenibilità è un approccio condiviso e promosso dai più alti vertici aziendali, a livello di Consiglio di Amministrazione esiste il Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità. Al Comitato è stata affidata la supervisione delle tematiche di sostenibilità connesse all'esercizio dell'attività di impresa e alle sue dinamiche di interazione con gli stakeholder, la definizione delle linee strategiche di sostenibilità e del relativo piano d'azione e l'esame del Bilancio di Sostenibilità.

Al fine di rendicontare in modo trasparente le proprie performance di sostenibilità, l'Azienda ha predisposto per il secondo anno consecutivo il **Bilancio di Sostenibilità** in cui descrive le attività più rilevanti svolte durante l'anno 2016 in ambito ambientale, sociale ed economico e rende pubblici i risultati conseguiti in relazione agli obiettivi del **Piano di Sostenibilità**. In una

RELAZIONE SULLA GESTIONE

logica di miglioramento continuo, il Gruppo ha infatti elaborato un piano annuale che contiene gli obiettivi per il futuro ed è l'espressione della volontà di crescere e svilupparsi tenendo in considerazione gli interessi dei diversi stakeholder.

MONCLER E I MERCATI AZIONARI

Il 2016 è stato un anno caratterizzato da grande volatilità sia sui mercati finanziari globali che sul settore dei beni di lusso.

In questo contesto, grazie a risultati superiori alle attese della comunità finanziaria e ad un continuo e costante confronto con investitori e analisti finanziari, l'azione Moncler ha sovraperformato i titoli comparabili del settore dei beni di lusso sia Italiani che Internazionali, ad eccezione del Gruppo Kering.

Nel corso del 2016, Moncler ha anche registrato una performance superiore alla media dei 40 maggiori titoli quotati sul mercato azionario italiano (FTSE MIB) che nell'anno hanno registrato un *Total Shareholders Return* medio negativo e pari a -6,5%.

Di sotto riportiamo il *Total Shareholders Return* (TSR) 2016 per i principali *players* nel settore dei beni di lusso Europei.

	<u>2016</u>
Moncler	29,2%
Kering	38,8%
Burberry	29,1%
LVMH	28,0%
Hermes	26,4%
Brunello Cucinelli	25,6%
Media Settore *	20,4%
Prada	13,1%
Ferragamo	5,6%
Tod's	-12,3%

* media settore escluso Moncler

Fonte: ThomsonOne

Nel corso del 2016, Moncler ha partecipato a numerose conferenze dedicate al settore dei beni di lusso ed ha organizzato circa 20 *roadshow* sia andando ad incontrare gli investitori nella principali piazze finanziarie a livello globale, sia ospitando i maggiori fondi d'investimento nei propri uffici e *flagship store*.

In data 28 luglio, Ruffini Partecipazioni S.r.l. ("Ruffini Partecipazioni") ha annunciato di aver concluso un accordo con due partner strategici: Temasek, importante fondo d'investimento di Singapore e Juan Carlos Torres, azionista e Presidente di Dufry, gruppo leader nel *travel retail*.

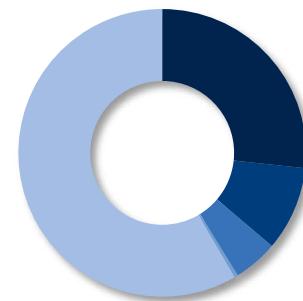
RELAZIONE SULLA GESTIONE

In base a tale accordo, Temasek e Juan Carlos Torres hanno acquisito il 24,4% di Ruffini Partecipazioni, con l'obiettivo di rafforzare Moncler nel panorama del settore dei beni di lusso a livello globale. Contemporaneamente a questo accordo, Clubsette S.r.l. (società controllata da Tamburi Investment Partners) ha annunciato la volontà di uscire da Ruffini Partecipazioni, della quale possedeva il 14%, ricevendo, a titolo di rimborso e liquidazione del suo investimento, una quota diretta del 5,1% in Moncler e portando quindi la quota di Ruffini Partecipazioni in Moncler al 26,7%.

Il 23 settembre, il fondo di *private equity* Eurazeo ha ceduto il 6,0% della la propria quota in Moncler, detenuta tramite ECIP M S.A., portando la partecipazione al 9,5% dal precedente 15,5%, attraverso un collocamento accelerato sui mercati internazionali (*Accelerated Book Building*) per un ammontare complessivo di Euro 230 milioni.

Shareholding

■	26,7%	Ruffini Partecipazioni S.r.l.
■	9,5%	ECIP M S.A.
■	5,0%	T. Rowe Price Associates, Inc.
<hr/>		
■	0,4%	Azioni proprie
■	58,4%	Mercato



Dati a febbraio 2017

Calendario Finanziario

Riportiamo qui di seguito i principali eventi relativi al calendario finanziario Moncler per l'anno 2017.

Data	Evento
Martedì 28 febbraio 2017	Consiglio di Amministrazione per l'approvazione del Progetto di Bilancio di Esercizio e del Bilancio Consolidato 2016 (*)
Giovedì 20 aprile 2017	Assemblea per l'approvazione del Bilancio di Esercizio 2016
Giovedì 4 maggio 2017	Consiglio di Amministrazione per l'approvazione dell' <i>Interim Management Statement</i> al 31 marzo 2017 (*)
Mercoledì 26 luglio 2017	Consiglio di Amministrazione per l'approvazione della Relazione Finanziaria Semestrale al 30 giugno 2017 (*)
Martedì 24 ottobre 2017	Consiglio di Amministrazione per l'approvazione dell' <i>Interim Management Statement</i> al 30 settembre 2017 (*)

(*) A seguito delle riunioni del Consiglio di Amministrazione sono previste delle "conference calls" con la comunità finanziaria, gli orari saranno comunicati non appena stabiliti.

Sezione seconda

PREMESSA

Come consentito dall'articolo 40 comma 2 bis del decreto Legislativo n.127 del 09/04/91, la Capogruppo ha redatto la Relazione sulla Gestione come unico documento sia per il bilancio civilistico della Moncler S.p.A. sia per il bilancio consolidato del Gruppo.

ANDAMENTO DELLA GESTIONE DEL GRUPPO MONCLER

Risultati economici

Di seguito si riportano i prospetti di Conto Economico consolidato degli esercizi 2016 e 2015.

Conto economico consolidato				
(Migliaia di Euro)	Esercizio 2016	% sui ricavi	Esercizio 2015	% sui ricavi
Ricavi	1.040.311	100,0%	880.393	100,0%
% crescita	+18%		+27%	
Costo del Venduto	(252.303)	(24,3%)	(225.495)	(25,6%)
Margine Lordo	788.008	75,7%	654.898	74,4%
Spese di vendita	(312.353)	(30,0%)	(253.448)	(28,8%)
Spese generali e amministrative	(94.093)	(9,0%)	(79.535)	(9,0%)
Spese di pubblicità	(68.143)	(6,6%)	(57.847)	(6,6%)
EBIT Adjusted	313.419	30,1%	264.068	30,0%
% crescita	+19%		+28%	
Costi non ricorrenti ⁷	(15.738)	(1,5%)	(11.389)	(1,3%)
EBIT	297.681	28,6%	252.679	28,7%
% crescita	+18%		+25%	
Proventi/(oneri) finanziari ⁸	(4.592)	(0,4%)	(1.708)	(0,2%)
Utile ante imposte	293.089	28,2%	250.971	28,5%
Imposte sul reddito	(96.767)	(9,3%)	(83.061)	(9,4%)
Aliquota fiscale	33,0%		33,1%	
Utile Netto, incluso Risultato di Terzi	196.322	18,9%	167.910	19,1%
Risultato di Terzi	(279)	(0,0%)	(47)	(0,0%)
Utile Netto di Gruppo	196.043	18,8%	167.863	19,1%
% crescita	+17%		+29%	
EBITDA Adjusted	355.054	34,1%	300.027	34,1%
% crescita	+18%		+29%	

⁷ Includono costi non monetari relativi ai piani di *stock based compensation* e, nell'esercizio 2015, la minore valutazione del credito relativo alla cessione della "Divisione Altri Marchi".

⁸ Esercizio 2016: utili/(perdite) su cambi pari a Euro 1.851 migliaia; altri proventi/(oneri) finanziari pari a Euro 2.741 migliaia.

Esercizio 2015: utili/(perdite) su cambi pari a Euro 3.983 migliaia; altri proventi/(oneri) finanziari pari a Euro 5.691 migliaia.

L'EBITDA non è identificato come misura contabile nell'ambito degli IFRS, ma è una misura comunemente utilizzata sia dal management sia dagli investitori per la valutazione delle performance operative delle società. L'EBITDA corrisponde all'EBIT (Risultato Operativo) più gli ammortamenti e svalutazioni, e può essere direttamente estrapolato dai dati del Bilancio Consolidato predisposto secondo gli IFRS, integrato dalle Note Esplicative.

Ricavi Consolidati

Nell'esercizio 2016 Moncler ha realizzato **ricavi pari a Euro 1.040,3 milioni**, rispetto a Euro 880,4 milioni registrati nello stesso periodo del 2015, in aumento **del 18% a tassi di cambio costanti e correnti** e in accelerazione nel quarto trimestre (+25% a tassi di cambio costanti).

Ricavi per Area Geografica

	Esercizio 2016		Esercizio 2015		Variazione %	
	(Euro/000)	%	(Euro/000)	%	Cambi correnti	Cambi costanti
Italia	143.186	13,8%	136.997	15,5%	+5%	+5%
EMEA (escl. Italia)	303.344	29,2%	268.468	30,5%	+13%	+15%
Asia e Resto del Mondo	418.524	40,2%	333.501	37,9%	+25%	+23%
Americhe	175.257	16,8%	141.427	16,1%	+24%	+23%
Ricavi Totali	1.040.311	100,0%	880.393	100,0%	+18%	+18%

In **Asia e Resto del Mondo** il fatturato è aumentato del 23% a tassi di cambio costanti, grazie ai buoni risultati di tutti i mercati. Continuano le crescite importanti in Cina, soprattutto grazie alle performance dei negozi esistenti, ed in Corea, dove Moncler sta incrementando la *brand awareness* e la propria presenza nel canale retail (incluso il *travel retail*). Anche il Giappone ha registrato un aumento a doppia cifra nell'esercizio 2016.

Nelle **Americhe** il fatturato ha registrato una crescita del 23% a tassi di cambio costanti, grazie alle buone performance sia nel canale distributivo retail, che wholesale. Il canale retail ha beneficiato delle nuove aperture e di un trend organico in miglioramento nel quarto trimestre. Significativa la crescita del mercato Canadese sia nel canale wholesale che retail.

Il fatturato in **EMEA** è aumentato del 15% a tassi di cambio costanti, in particolare grazie alla performance organica del canale retail ed al contributo di alcune aperture importanti, come il nuovo *flagship* di Londra in Bond Street. A livello di singoli mercati, la crescita è stata trainata in modo importante dal Regno Unito, sia grazie alla clientela locale che ai flussi turistici. Molto buona anche la crescita, in entrambi i canali distributivi, in Germania e Francia, in decisa accelerazione nel quarto trimestre.

RELAZIONE SULLA GESTIONE

In **Italia** l'incremento del fatturato è stato pari al 5%, trainato dalla rete di negozi a gestione diretta e dalla crescita organica del canale wholesale.

Ricavi per Canale Distributivo

	Esercizio 2016		Esercizio 2015		Variazione %	
	(Euro/000)	%	(Euro/000)	%	Cambi correnti	Cambi costanti
Retail	764.173	73,5%	619.680	70,4%	+23%	+23%
Wholesale	276.138	26,5%	260.713	29,6%	+6%	+6%
Ricavi Totali	1.040.311	100,0%	880.393	100,0%	+18%	+18%

Nel corso dell'esercizio 2016, il **canale distributivo retail** ha conseguito ricavi pari a Euro 764,2 milioni rispetto a Euro 619,7 milioni nell'esercizio 2015, con un incremento del 23% a tassi di cambio costanti, grazie ad una buona crescita organica ed allo sviluppo della rete di negozi monomarca a gestione diretta (*Directly Operated Stores*, DOS).

I ricavi dei negozi aperti da almeno 12 mesi (*comp-store sales*)⁹ sono aumentati del 7%.

Il **canale wholesale** ha registrato ricavi pari a Euro 276,1 milioni rispetto a Euro 260,7 milioni nell'esercizio 2015, in aumento del 6% a tassi di cambio costanti, grazie alle buone performance dei mercati europei e nordamericano.

Analisi dei Risultati Operativi e Netti Consolidati

Costo del Venduto e Margine Lordo

Nell'esercizio 2016, il **margine lordo** consolidato è stato pari a **Euro 788,0 milioni** con un'incidenza sui ricavi del 75,7% rispetto al 74,4% nell'esercizio 2015. Il miglioramento del margine lordo è sostanzialmente riconducibile al maggior sviluppo del canale retail rispetto al canale wholesale.

L'incremento del costo del venduto è legato alla crescita dei volumi, in quanto l'andamento dei prezzi delle principali materie prime e delle sue altre componenti è stato in linea con il precedente esercizio.

⁹ Il dato di *Comparable Store Sales Growth* considera i DOS (esclusi gli outlet) aperti da almeno 52 settimane e il negozio online; esclude dal calcolo i negozi che sono stati ampliati e/o rilocati.

Spese Operative e EBIT

Le **spese di vendita** sono state pari a **Euro 312,4 milioni**, con un'incidenza sui ricavi pari al 30,0%, rispetto al 28,8% nell'esercizio 2015. Tale incremento è esclusivamente riconducibile alla crescita del canale retail.

Le **spese generali ed amministrative** sono state pari a **Euro 94,1 milioni**, con un'incidenza sui ricavi del 9,0%, invariata rispetto all'esercizio 2015.

Le **spese di pubblicità** sono state pari a **Euro 68,1 milioni**, con un'incidenza sui ricavi del 6,6%, invariata rispetto all'esercizio 2015.

L'**EBITDA Adjusted¹⁰** è stato pari a **Euro 355,1 milioni**, in crescita del 18% rispetto a Euro 300,0 milioni nell'esercizio 2015, con un'incidenza percentuale sui ricavi pari al 34,1% (invariata rispetto all'esercizio 2015).

L'**EBIT Adjusted¹¹** è stato pari a **Euro 313,4 milioni**, in crescita del 19% rispetto a Euro 264,1 milioni nell'esercizio 2015, con un'incidenza percentuale sui ricavi pari al 30,1% (30,0% nell'esercizio 2015). Includendo i costi non ricorrenti, l'**EBIT** è stato pari a Euro 297,7 milioni, con un'incidenza del 28,6% rispetto al 28,7% nell'esercizio 2015.

I costi non ricorrenti includono costi non monetari relativi ai piani di *stock based compensation*, pari a Euro 15,7 milioni, mentre nell'esercizio 2015 i costi non ricorrenti, pari a Euro 11,4 milioni, includevano anche la minore valutazione del credito residuo afferente alla cessione della "Divisione Altri Marchi", pari a Euro 3,0 milioni.

Risultato Netto

Il risultato della gestione finanziaria è stato negativo e pari a Euro 4,6 milioni nell'esercizio 2016, penalizzato da Euro 1,9 milioni di differenze cambio negative; nell'esercizio 2015 il risultato della gestione finanziaria era negativo per Euro 1,7 milioni, beneficiando di differenze cambio positive pari a Euro 4,0 milioni. Al netto degli utili e delle perdite su cambi, gli oneri finanziari dell'esercizio 2016 sono pari ad Euro 2,7 milioni, rispetto ad Euro 5,7 milioni nell'esercizio 2015.

Le imposte sono pari a Euro 96,8 milioni con un *tax rate* del 33,0%.

Nell'esercizio 2016, l'**Utile Netto di Gruppo** è stato pari ad **Euro 196,0 milioni**, con un'incidenza sui ricavi del 18,8%, rispetto a Euro 167,9 milioni nell'esercizio 2015, in crescita del 17%.

¹⁰ Prima dei costi non monetari relativi ai piani di *stock based compensation* e, nell'esercizio 2015, della minore valutazione del credito relativo alla cessione della "Divisione Altri Marchi".

Situazione Patrimoniale e Finanziaria

Di seguito si riporta lo schema della situazione patrimoniale e finanziaria riclassificata per gli esercizi 2016 e 2015.

Situazione patrimoniale e finanziaria consolidata riclassificata

(Migliaia di Euro)	31/12/2016	31/12/2015
Immobilizzazioni immateriali	422.464	423.596
Immobilizzazioni materiali	123.925	102.234
Altre attività/(passività) non correnti nette	16.377	13.671
Totale attività/(passività) non correnti nette	562.766	539.501
Capitale circolante netto	108.127	110.876
Altre attività/(passività) correnti nette	(55.980)	(43.683)
Totale attività/(passività) correnti nette	52.147	67.193
Capitale investito netto	614.913	606.694
Indebitamento finanziario netto	(105.796)	49.595
Fondo TFR e altri fondi non correnti	17.138	10.292
Patrimonio netto	703.571	546.807
Totale fonti	614.913	606.694

Capitale Circolante Netto

Il **capitale circolante netto** è stato pari a **Euro 108,1 milioni**, rispetto a Euro 110,9 milioni al 31 dicembre 2015, con un'incidenza sul fatturato degli ultimi dodici mesi pari al 10,4% rispetto al 12,6% al 31 dicembre 2015, per effetto di un buon controllo sui crediti verso clienti e sul magazzino, quest'ultimo anche grazie ad un buon risultato di *sell-through*.

Capitale circolante netto

(Migliaia di Euro)	31/12/2016	31/12/2015
Crediti verso clienti	104.864	89.782
Rimanenze	135.849	134.063
Debiti commerciali	(132.586)	(112.969)
Capitale circolante netto	108.127	110.876
<i>% sui Ricavi degli ultimi dodici mesi</i>	10,4%	12,6%

Posizione finanziaria netta

Al 31 dicembre 2016, la **posizione finanziaria netta** è stata positiva per **Euro 105,8 milioni** rispetto ad un indebitamento netto di Euro 49,6 milioni al 31 dicembre 2015, con una generazione di cassa netta pari a Euro 155,4 milioni.

La posizione finanziaria netta risulta composta come nella tabella seguente:

Posizione Finanziaria Netta	31/12/2016	31/12/2015
(Euro/000)		
Cassa e banche	243.389	148.603
Debiti finanziari netti a lungo termine	(75.835)	(127.016)
Debiti finanziari netti a breve termine*	(61.758)	(71.182)
Posizione Finanziaria Netta	105.796	(49.595)

(*) al netto dei crediti finanziari

Di seguito si riporta il rendiconto finanziario consolidato riclassificato per gli esercizi 2016 e 2015:

Rendiconto finanziario consolidato riclassificato	Esercizio 2016	Esercizio 2015
(Migliaia di Euro)		
EBITDA <i>Adjusted</i>	355.054	300.027
Variazioni del capitale circolante netto	2.749	(13.785)
Variazione degli altri crediti/(debiti) correnti e non correnti	16.437	(16.665)
Investimenti netti	(62.290)	(66.187)
Cash Flow della gestione operativa	311.950	203.390
Proventi/(Oneri) finanziari	(4.592)	(1.708)
Imposte sul reddito	(96.767)	(83.061)
Free Cash Flow	210.591	118.621
Dividendi pagati	(35.404)	(30.484)
Variazioni del patrimonio netto ed altre variazioni	(19.796)	(26.577)
Net Cash Flow	155.391	61.560
Posizione Finanziaria Netta all'inizio del periodo	(49.595)	(111.155)
Posizione Finanziaria Netta alla fine del periodo	105.796	(49.595)
Variazioni della Posizione Finanziaria Netta	155.391	61.560

Il **Free Cash Flow** nell'esercizio 2016 è stato pari ad **Euro 210,6 milioni**, rispetto ad Euro 118,6 milioni nell'esercizio 2015.

Investimenti Netti

Nel corso del 2016 sono stati effettuati **Investimenti netti per Euro 62,3 milioni**, rispetto a Euro 66,2 milioni nell'esercizio 2015, in larga parte legati allo sviluppo della rete di negozi diretti e degli importanti *flagship store* di Londra, New York e Seoul.

Di seguito si riporta il dettaglio degli investimenti per categoria.

Investimenti (Migliaia di Euro)	Esercizio 2016	Esercizio 2015
Retail	47.496	48.999
Wholesale	4.101	1.503
Corporate	10.693	15.685
Investimenti netti	62.290	66.187
<i>% sui Ricavi</i>	6,0%	7,5%

ANDAMENTO DELLA GESTIONE DELLA CAPOGRUPPO MONCLER S.p.A.

Si riporta di seguito lo schema di conto economico della Capogruppo.

Conto economico Moncler S.p.A.				
(Migliaia di Euro)	Esercizio 2016	% sui ricavi	Esercizio 2015	% sui ricavi
Ricavi	173.766	100,0%	147.114	100,0%
Spese generali e amministrative	(18.019)	(10,4%)	(14.123)	(9,6%)
Spese di pubblicità	(31.044)	(17,9%)	(27.439)	(18,7%)
Costi non ricorrenti	(4.866)	(2,8%)	(2.490)	(1,7%)
EBIT	119.837	69,0%	103.062	70,1%
Proventi/(oneri) finanziari	(575)	(0,3%)	(1.880)	(1,3%)
Utile ante imposte	119.262	68,6%	101.182	68,8%
Imposte sul reddito	(37.717)	(21,7%)	(24.280)	(16,5%)
Utile Netto	81.545	46,9%	76.902	52,3%

Il Consiglio di Amministrazione ha inoltre approvato il bilancio per l'esercizio 2016 della capogruppo Moncler S.p.A.

I ricavi sono pari a Euro 173,8 milioni in aumento del 18% rispetto a Euro 147,1 milioni relativi all'esercizio 2015 ed includono sostanzialmente i proventi per l'utilizzo del marchio Moncler. La crescita dei ricavi riflette l'incremento del business legato allo sviluppo del brand Moncler.

Le spese generali ed amministrative si attestano a Euro 18,0 milioni pari al 10,4% sul fatturato (9,6% l'esercizio precedente). Le spese di pubblicità sono pari ad Euro 31,0 milioni (Euro 27,4 milioni nell'esercizio 2015). La voce costi non ricorrenti è pari a Euro 4,9 milioni rispetto a Euro 2,5 milioni nel 2015, e si riferisce ai piani di *stock based compensation* relativi a dipendenti, amministratori e consulenti della Capogruppo.

Gli oneri finanziari ammontano ad Euro 0,6 milioni rispetto a Euro 1,9 milioni nell'esercizio 2015.

L'utile netto è pari ad Euro 81,5 milioni, in crescita del 6% rispetto ad Euro 76,9 milioni nell'esercizio 2015.

RELAZIONE SULLA GESTIONE

Di seguito si riporta la situazione patrimoniale e finanziaria riclassificata della Capogruppo:

Situazione patrimoniale e finanziaria riclassificata Moncler S.p.A.		
(Migliaia di Euro)	31/12/2016	31/12/2015
Immobilizzazioni immateriali	226.220	226.545
Immobilizzazioni materiali	3	831
Partecipazioni	233.116	222.534
Altre attività/(passività) non correnti nette	(62.522)	(61.671)
Totale attività/(passività) non correnti nette	396.817	388.239
Capitale circolante netto	35.161	33.471
Altre attività/(passività) correnti nette	(24.710)	(27.831)
Totale attività/(passività) correnti nette	10.451	5.640
Capitale investito netto	407.268	393.879
Indebitamento finanziario netto	32.884	69.925
Fondo TFR e altri fondi non correnti	658	442
Patrimonio netto	373.726	323.512
Totale fonti	407.268	393.879

La situazione patrimoniale e finanziaria di Moncler S.p.A. riporta al 31 dicembre 2016 un patrimonio netto di Euro 373,7 milioni, rispetto ad Euro 323,5 milioni alla fine dell'esercizio precedente e un indebitamento finanziario netto di Euro 32,9 milioni rispetto ad Euro 69,9 milioni al 31 dicembre 2015.

PRINCIPALI RISCHI

La normale gestione del business e lo sviluppo della propria strategia espone Moncler a diverse tipologie di rischio che potrebbero influire negativamente sui risultati economici e sulle condizioni patrimoniali e finanziarie del Gruppo stesso.

I più importanti rischi di business sono costantemente monitorati dal Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità e periodicamente esaminati dal Consiglio di Amministrazione, il quale ne tiene conto nello sviluppo della strategia.

Rischi connessi al mercato in cui opera il Gruppo e alle condizioni economiche generali

Moncler opera nel settore dei beni di lusso. Tale settore è caratterizzato da un'importante correlazione tra la domanda dei beni e il livello di ricchezza, di crescita economica e di stabilità dei Paesi in cui la domanda è generata. La capacità del Gruppo di sviluppare il proprio business dipende, quindi, anche dalla situazione economica dei vari Paesi in cui esso opera.

Nonostante Moncler sia presente con le proprie attività in un numero significativo di Paesi in tutto il mondo, riducendo con ciò il rischio di un'elevata concentrazione, l'eventuale deterioramento delle condizioni economiche in uno o più mercati in cui esso opera potrebbe provocare conseguenze negative sulle vendite e sui risultati economici e finanziari.

Rischi connessi all'immagine, reputazione e riconoscibilità del marchio

Il settore dei beni di lusso è influenzato dai cambiamenti dei gusti e delle preferenze dei consumatori, nonché degli stili di vita nelle diverse aree geografiche in cui esso opera. Il successo di Moncler è influenzato in maniera rilevante dall'immagine, dalla reputazione e dalla riconoscibilità del marchio stesso. Il Gruppo si adopera costantemente per mantenere ed accrescere la forza del marchio Moncler prestando attenzione alla qualità dei prodotti, al design, all'innovazione, alla comunicazione e allo sviluppo del proprio modello distributivo attraverso criteri di selettività, qualità e sostenibilità. Moncler è impegnata ad integrare valutazioni di sostenibilità nelle proprie azioni e decisioni, ritenendo la continua creazione di valore per tutti i propri stakeholder fondamentale e prioritaria per rafforzare la propria reputazione.

Qualora in futuro il Gruppo non fosse in grado, attraverso i propri prodotti e le proprie attività, di mantenere alta l'immagine, la reputazione e la riconoscibilità del proprio marchio, le vendite e i risultati economici potrebbero risentirne.

Rischi connessi alla dipendenza da figure chiave

I risultati ed il successo di Moncler dipendono in misura significativa dall'abilità dei propri amministratori esecutivi e degli altri componenti del management, che hanno avuto un ruolo

RELAZIONE SULLA GESTIONE

determinante per lo sviluppo del Gruppo e che vantano una significativa esperienza nel settore dei beni di lusso.

Nonostante Moncler ritenga di essersi dotato di una struttura operativa e dirigenziale capace di assicurare la continuità del business, qualora il rapporto in essere con alcune di queste figure professionali si interrompesse senza una tempestiva ed adeguata sostituzione, la capacità competitiva del Gruppo e le relative prospettive di crescita potrebbero risentirne con conseguenze negative sui risultati economici e finanziari del Gruppo medesimo.

Rischi connessi ai rapporti con i produttori terzi

Moncler gestisce direttamente lo sviluppo delle collezioni così come l'acquisto delle materie prime, mentre per la fase di confezionamento dei propri capi si avvale sia di soggetti terzi indipendenti (*façanisti*), che operano sotto la stretta supervisione del Gruppo, sia di produzione interna.

Nonostante il Gruppo non dipenda in misura significativa da alcun *façanista*, non può escludersi che l'eventuale interruzione o cessazione per qualsiasi causa dei rapporti con tali soggetti possano influenzare in misura negativa l'attività del Gruppo con conseguenze sulle vendite e sui risultati economici.

Moncler ha in essere un controllo costante e continuo sulla propria filiera di produttori terzi al fine di assicurarsi, oltre agli elevati requisiti di qualità, il pieno rispetto, tra le altre, delle leggi sul lavoro e sull'ambiente e dei principi del proprio Codice Etico e del Codice Fornitori. Moncler attua "audit" presso i terzisti e presso i loro subfornitori. Purtuttavia non si può escludere il rischio che qualcuno non rispetti pienamente i contratti stipulati con Moncler.

Rischi connessi al costo ed alla disponibilità di materie prime di elevata qualità, al controllo della filiera e ai rapporti con i fornitori

La realizzazione dei prodotti Moncler richiede materie prime di elevata qualità, tra le quali, a titolo esemplificativo, nylon, piuma e cotone. Il prezzo delle materie prime dipende da un'ampia varietà di fattori, in larga misura non controllabili dal Gruppo e difficilmente prevedibili.

Nonostante negli ultimi anni Moncler non abbia incontrato particolari difficoltà nell'acquisto delle materie prime in misura adeguata e di qualità elevata, non si può escludere che l'insorgere di eventuali tensioni sul fronte dell'offerta possano comportare difficoltà di approvvigionamento causando un incremento di costi con conseguenze negative sui risultati economici del Gruppo.

Moncler adotta una stringente politica con tutti i fornitori di materie prime i quali devono rispettare chiari vincoli di qualità e di rispetto delle leggi vigenti in materia di protezione dei lavoratori, di rispetto degli animali e dell'ambiente. Relativamente al rispetto degli animali, Moncler ha costituito un *multi-stakeholder* forum che ha approvato il Protocollo DIST (*Down Integrity System & Traceability*) dedicato alla piuma a cui i fornitori si devono attenere.

scrupolosamente, a garanzia della tracciabilità della materia prima, del rispetto dell'animale e della più alta qualità lungo tutta la filiera.

Rischi connessi alla rete distributiva

Moncler sviluppa una parte crescente dei propri ricavi attraverso il canale retail, costituito da negozi monomarca gestiti direttamente (DOS). Il Gruppo ha dimostrato negli anni la capacità di aprire nuovi negozi nelle posizioni più prestigiose delle più importanti città del mondo e all'interno di *department stores* di altissimo profilo, nonostante la competizione fra gli operatori del settore dei beni di lusso per assicurarsi tali posizioni sia molto forte. Per tale motivo, non si può escludere che in futuro il Gruppo possa incontrare difficoltà nell'apertura di nuovi punti vendita, con conseguenze negative sulle prospettive di crescita del business.

Inoltre, per sua natura, il business retail è caratterizzato da una maggiore incidenza di costi fissi, principalmente legati ai contratti d'affitto. Nonostante il management Moncler abbia dimostrato negli anni la capacità di sviluppare un business retail profittevole, non si può escludere che un eventuale rallentamento del fatturato possa ridurre la capacità del Gruppo di generare profitto.

Rischi connessi alla contraffazione dei marchi e dei prodotti e alla tutela dei diritti di proprietà intellettuale

Il mercato dei beni di lusso è caratterizzato da fenomeni di contraffazione dei marchi e dei prodotti.

Moncler ha effettuato importanti investimenti per l'adozione di tecnologie innovative che consentono di tracciare il prodotto lungo tutta la catena del valore per prevenire e mitigare gli effetti delle attività di contraffazione dei propri marchi e prodotti e per proteggere i propri diritti di proprietà intellettuale nei territori in cui opera. Tuttavia, non si può escludere che la presenza sul mercato di significative quantità di prodotti contraffatti possa influenzare negativamente l'immagine del marchio, con conseguenze negative sulle vendite e sui risultati economici.

Rischi connessi all'evoluzione del quadro normativo

Moncler opera in un contesto internazionale complesso ed è soggetto, nelle varie giurisdizioni in cui è attivo, a normative e regolamenti, che vengono costantemente monitorati, soprattutto per quanto attiene alla salute e sicurezza dei lavoratori, alla tutela dell'ambiente, alle norme sulla fabbricazione dei prodotti e sulla loro composizione, alla tutela dei consumatori, alla tutela dei diritti di proprietà industriale ed intellettuale, alle norme sulla concorrenza, a quelle fiscali e, in generale, a tutte le disposizioni regolamentari di riferimento.

Il Gruppo opera secondo le disposizioni di legge vigenti. Tuttavia, poiché la normativa su alcune materie, soprattutto fiscali, si caratterizza per un elevato grado di complessità e soggettività, non

si può escludere che un'interpretazione diversa da quella applicata dal Gruppo, possa avere un impatto significativo sui risultati economici.

In aggiunta, l'emersione di nuove normative o modifiche a quelle vigenti, che dovessero imporre l'adozione di standard più severi, potrebbero comportare, a titolo esemplificativo, costi di adeguamento delle modalità produttive o delle caratteristiche dei prodotti o, ancora, limitare l'operatività del Gruppo con conseguenze negative sui risultati economici.

Rischi connessi all'andamento dei tassi di cambio

Moncler opera sui mercati internazionali anche utilizzando valute diverse dall'Euro, quali prevalentemente Yen, Dollaro USA, Renminbi e Dollaro Hong Kong. È pertanto esposto al rischio derivante dalla fluttuazione dei tassi di cambio, nella misura pari all'ammontare delle transazioni (prevalentemente ricavi) non coperte da transazioni di segno opposto espresse nella medesima valuta. Il Gruppo ha avviato nel 2014 una strategia volta alla graduale copertura dei rischi connessi all'andamento dei tassi di cambio, limitatamente ai rischi c.d. "transattivi".

Tuttavia, anche per effetto del rischio c.d. "traslativo", derivante dalla conversione in Euro dei bilanci delle società estere espressi in valuta locale, variazioni significative dei tassi di cambio possono comportare variazioni (positive o negative) sui risultati economici e sulla situazione patrimoniale e finanziaria del Gruppo.

Per ulteriori informazioni si rinvia allo specifico paragrafo delle Note al Bilancio 9.1.

Rischi connessi all'andamento dei tassi d'interesse

La Posizione Finanziaria Netta del Gruppo è costituita da disponibilità liquide e da finanziamenti bancari espressi prevalentemente in Euro ed è soggetta al rischio di revisioni dei tassi d'interesse su tale valuta. Il Gruppo, a parziale copertura del rischio relativo a un incremento dei tassi, ha posto in essere alcune attività di copertura.

Tuttavia, eventuali fluttuazioni significative dei tassi di interesse potrebbero comportare un incremento degli oneri finanziari, con conseguenze negative sui risultati economici del Gruppo.

Per ulteriori informazioni si rinvia allo specifico paragrafo delle Note al Bilancio 9.1.

Rischi di credito

Moncler opera nel rispetto di politiche di controllo del credito finalizzate a ridurre i rischi derivanti dalla non solvibilità dei propri clienti wholesale. Tali politiche si basano su analisi preliminari approfondite in merito all'affidabilità dei clienti e su forme di copertura assicurativa e/o modalità di pagamento garantite. Inoltre, il Gruppo non ha significative concentrazioni del credito.

Tuttavia non si può escludere che l'insorgere di situazioni di sofferenza significativa presso alcuni clienti possa comportare delle perdite sui crediti, con conseguenze negative sui risultati economici del Gruppo.

Per ulteriori informazioni si rinvia allo specifico paragrafo delle Note al Bilancio 9.2.

Rischi di liquidità

Il Gruppo opera attuando attività di pianificazione finanziaria finalizzata a ridurre il rischio di liquidità, anche in considerazione della stagionalità del business. Sulla base dell'andamento dei fabbisogni finanziari, vengono pianificate con il sistema bancario le linee di credito necessarie per far fronte a tali fabbisogni, secondo una corrispondente distinzione fra linee a breve termine e a lungo termine.

Per ulteriori informazioni si rinvia allo specifico paragrafo delle Note al Bilancio 9.3.

CORPORATE GOVERNANCE

Moncler S.p.A. (“Capogruppo”) adotta un modello tradizionale di *governance* come di seguito dettagliato:

- il **Consiglio di Amministrazione** è l’organo centrale nel sistema di *corporate governance* e provvede alla gestione dell’impresa determinando le linee guida per il Gruppo con l’obiettivo di massimizzare il valore per gli Azionisti;
- il **Collegio Sindacale**, come previsto dalla normativa applicabile alle società quotate, vigila, (i) sull’osservanza della legge e dello Statuto, sul rispetto dei principi di corretta amministrazione nello svolgimento delle attività sociali nonché sull’adeguatezza delle disposizioni impartite dalla Capogruppo alle società controllate; (ii) per quanto di sua competenza, sull’adeguatezza della struttura organizzativa della Società, del sistema di controllo interno e del sistema amministrativo contabile nonché sull’affidabilità di quest’ultimo nel rappresentare correttamente i fatti di gestione; (iii) sulle modalità di concreta attuazione delle regole di governo societario previste da codici di comportamento cui la Società aderisce; (iv) sull’efficacia del sistema di revisione interna e di gestione del rischio, sulla revisione dei conti, sull’indipendenza del revisore legale; (v) sul processo di informativa finanziaria;
- l'**Assemblea degli Azionisti**, in sede ordinaria e/o straordinaria, è competente a deliberare, tra l’altro, in merito (i) alla nomina e alla revoca dei componenti il Consiglio di Amministrazione ed il Collegio Sindacale nonché sui relativi compensi; (ii) all’approvazione del bilancio e alla destinazione degli utili; (iii) alle modificazioni dello Statuto sociale; (iv) al conferimento dell’incarico di revisione legale dei conti, su proposta motivata del Collegio Sindacale; (v) ai piani di incentivazione;
- la **Società di Revisione** svolge la revisione legale dei conti. La Società di Revisione è nominata in conformità allo Statuto dall’Assemblea degli Azionisti. In conformità con il codice civile, il revisore esterno svolge la propria attività in maniera indipendente ed autonoma e pertanto non è rappresentante né degli azionisti di maggioranza né di minoranza.

L’Assemblea degli Azionisti ha nominato KPMG S.p.A. come revisore esterno del bilancio d’esercizio e consolidato per gli anni dal 2013 al 2021.

Per ogni maggiore informazione in tema di *corporate governance*, anche con riferimento ai Comitati endoconsiliari nominati dal Consiglio di Amministrazione, all’Organismo di Vigilanza ai sensi del D.Lgs. 231/2001 e al Dirigente Preposto, si rinvia alla sezione “Governance” del sito internet www.monclergroup.com, ove è pubblicata, tra gli altri, la Relazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari ai sensi dell’art. 123-bis del Decreto Legislativo del 24 febbraio 1998, n. 58 (TUF, Testo Unico della Finanza).

Il Consiglio di Amministrazione di Moncler, nella riunione del 28 marzo 2014 ha approvato il **“Modello di organizzazione, gestione e controllo”** (il “Modello”) ai sensi del Decreto

Legislativo 8 giugno 2001 n. 231, recante la "disciplina della responsabilità amministrativa delle persone giuridiche, delle società e delle associazioni anche prive di personalità giuridica, a norma dell'art.11 della legge 29 settembre 2000, n. 300". Il Modello, con riferimento alle attività considerate potenzialmente a rischio, definisce principi e strumenti di controllo e costituisce parte integrante del sistema di controllo interno unitamente al **Codice Etico** adottato da Moncler. Il Codice Etico esprime gli impegni e le responsabilità etiche nella conduzione degli affari e delle attività aziendali a cui ogni destinatario, inclusi coloro che non appartengono alla Società (in particolare fornitori, appaltatori, consulenti, collaboratori, partner), deve uniformarsi nello svolgimento della propria attività lavorativa.

OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE

Le informazioni relative ai rapporti con parti correlate sono presentate rispettivamente nella Nota 10.1 del Bilancio consolidato e nella Nota 8.1 del Bilancio d'Esercizio.

OPERAZIONI ATIPICHE E/O INUSUALI

Non vi sono posizioni o transazioni derivanti da operazioni atipiche e/o inusuali rilevanti in termini di impatto sulla situazione economica, patrimoniale e finanziaria del Gruppo e della Capogruppo.

AZIONI PROPRIE

Moncler detiene n. 1.000.000 azioni proprie, pari allo 0,4% del capitale sociale.

FATTI DI RILIEVO AVVENUTI NEL CORSO DELL'ESERCIZIO 2016

PIANO DI ACQUISTO AZIONI PROPRIE

In data 2 febbraio 2016, Moncler ha avviato un programma di acquisto di azioni proprie della Società, in esecuzione della delibera assembleare del 23 aprile 2015, ai sensi degli artt. 2357, 2357-ter del codice civile. Le azioni proprie acquistate in esecuzione di tale delibera saranno impiegate in modo da consentire la costituzione di un "magazzino titoli" che potrà essere utilizzato per adempiere alle obbligazioni di consegna delle azioni derivanti da possibili programmi di distribuzione, a titolo oneroso o gratuito, di opzioni su azioni o di azioni della Società ad amministratori, dipendenti e collaboratori della Società o di società controllate.

In virtù del programma, completato in data 12 febbraio 2016, Moncler ha acquistato complessive n. 1.000.000 azioni proprie, pari allo 0,4% del capitale sociale, per un controvalore complessivo di Euro 12,8 milioni.

RELAZIONE SULLA GESTIONE

UNITÀ PRODUTTIVA IN ROMANIA

In data 24 marzo 2016 Moncler, attraverso la società controllata rumena Industries Yield Srl, ha finalizzato il processo di costituzione di un'unità produttiva in Romania, attraverso l'assunzione di circa 600 dipendenti.

Tale operazione, che segue l'acquisizione di un'altra unità produttiva realizzata dal Gruppo nel corso del 2015, s'inquadra in un più ampio progetto industriale che ha come obiettivo l'ulteriore consolidamento dell'elevato know-how di Moncler nel capospalla in piuma e il potenziamento della propria capacità produttiva diretta.

DIVIDENDI

In data 20 aprile 2016 l'Assemblea Ordinaria degli Azionisti ha approvato il Bilancio d'Esercizio di Moncler S.p.A. al 31 dicembre 2015 ed ha deliberato la distribuzione di un dividendo pari a 0,14 euro per azione, con data di stacco della cedola il 23 maggio 2016. In data 25 maggio 2016 sono stati pagati Euro 34.882.539,02.

PIANO DI ASSEGNAZIONE DI PERFORMANCE SHARES 2016-2018

Il Consiglio di Amministrazione di Moncler, riunitosi in data 10 maggio e 27 giugno 2016, previo parere favorevole del Comitato per le Nomine e la Remunerazione, dando esecuzione alle delibere adottate dall'Assemblea del 20 aprile 2016, ha dato attuazione al piano di *stock grant* denominato "*Piano di Performance Shares 2016-2018*" e ha deliberato l'assegnazione complessiva di n. 2.856.000 azioni a favore di n. 94 beneficiari.

DIVISIONE "ALTRI MARCHI"

Per quanto concerne le dispute relative alla cessione della divisione "Altri Marchi" (avvenuta nel mese di novembre 2013) ed ai disaccordi relativi all'interpretazione ed esecuzione delle pattuizioni del contratto di cessione, a cui era stato dato seguito con una domanda di arbitrato presso la *London Court of Arbitration*, si informa che nel mese di aprile 2016 le parti hanno risolto consensualmente tutte le controversie sulla base di un accordo che ha consentito di chiudere tutte le posizioni di credito e debito esistenti, incluse quelle derivanti dal "*Supply and Service Agreement*". L'esito di questa transazione non ha avuto impatto sul risultato del periodo.

VERIFICHE FISCALI

Nell'ambito dei normali controlli fiscali a cui sono soggetti i grandi contribuenti, la controllata Industries S.p.a. è stata oggetto di una verifica fiscale da parte della Guardia di Finanza relativamente alle annualità dal 2011 al 2014. La verifica è iniziata il 29 ottobre 2015 e si è conclusa il 28 giugno 2016 con la consegna del Processo Verbale di Constatazione, che, essendo

un atto intermedio ed istruttorio suscettibile di variazioni da parte dell’Agenzia delle Entrate, non dà origine ad una pretesa economica azionabile nei confronti della società. Ad oggi, il processo verbale di constatazione non è stato medio tempore seguito dall’emissione dei relativi avvisi di accertamento.

I rilievi formulati ineriscono principalmente ai prezzi di trasferimento relativi alle cessioni di beni e prestazioni di servizi nei confronti delle consociate estere, tutte operanti in paesi a fiscalità ordinaria con i cui sono in vigore convenzioni contro la doppia imposizione, ove le operazioni in contestazione sono state tassate in misura piena. La determinazione dei prezzi di trasferimento, come ogni attività valutativa, si caratterizza per un elevato grado di soggettività. Pertanto, non può a priori escludersi che una nuova determinazione, formulata comunque nel rispetto delle normative e dei principi che governano la materia, porti ad un risultato diverso da quello adottato dalla Società.

Al fine di dimostrare la correttezza del proprio operato, la Società ha immediatamente instaurato un articolato contraddittorio, tuttora in corso, con l’Agenzia delle Entrate, attraverso il quale auspica di poter prevenire la controversia o di comporla in via amichevole entro termini ragionevoli. Qualora il tentativo di composizione della controversia non avesse buon esito, le alternative sarebbero rappresentate dal ricorso alle procedure amichevoli tra le autorità competenti per l’eliminazione della doppia imposizione (Mutual Agreement Procedure – MAP), previste dagli strumenti convenzionali in vigore con i paesi interessati ovvero, in ultima istanza, da un contenzioso in sede giudiziale.

Stante la complessità dei sistemi normativi coinvolti e l’ineliminabile incertezza che caratterizza la materia, nonché in considerazione dei costi, anche in termini di sanzioni, che gravano sulle procedure di prevenzione e composizione delle controversie in materia fiscale, la società ha comunque prudenzialmente deciso di incrementare gli accantonamenti a fondi rischi sulla base di una stima preliminare.

RUFFINI PARTECIPAZIONI

In data 28 luglio, Ruffini Partecipazioni S.r.l. (“Ruffini Partecipazioni”) ha annunciato di aver concluso un accordo con due partner strategici: Temasek, importante fondo d’investimento di Singapore e Juan Carlos Torres, azionista e Presidente di Dufry, gruppo leader nel *travel retail*. In base a tale accordo, Temasek e Juan Carlos Torres hanno acquisito il 24,4% di Ruffini Partecipazioni, con l’obiettivo di rafforzare Moncler nel panorama del settore dei beni di lusso a livello globale. Contemporaneamente a questo accordo, Clubsette S.r.l. (società controllata da Tamburi Investment Partners) ha annunciato la volontà di uscire da Ruffini Partecipazioni, della quale possedeva il 14%, ricevendo, a titolo di rimborso e liquidazione del suo investimento, una quota diretta del 5,1% in Moncler e portando quindi la quota di Ruffini Partecipazioni in Moncler al 26,7%.

RELAZIONE SULLA GESTIONE

FATTI DI RILIEVO AVVENUTI DOPO LA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO

Non si sono verificati fatti di rilievo dopo la chiusura dell'esercizio.

EVOLUZIONE PREDIBILE DELLA GESTIONE

Per l'esercizio 2017, il management Moncler prevede uno scenario di ulteriore crescita, sulla base di chiare linee strategiche, coerentemente delineate con l'obiettivo di continuare a rafforzare l'heritage unico del Brand.

Consolidamento dei mercati chiave. Moncler vuole continuare a consolidare la propria presenza nel mercato domestico e nei principali mercati internazionali, anche attraverso lo sviluppo della rete di negozi monomarca retail (DOS), un controllato ampliamento della superficie media degli stessi, lo sviluppo di negozi monomarca wholesale (SiS) e il rafforzamento del canale digitale.

Sviluppo internazionale. Negli anni Moncler ha seguito una strategia di crescita internazionale mantenendo sempre un forte controllo sul business e un contatto diretto con il proprio cliente, sia wholesale che retail.

Attenta espansione della gamma prodotti. Il Gruppo sta attuando una selettiva espansione in categorie merceologiche complementari al proprio core business dove ha, o è in grado di raggiungere, un'elevata riconoscibilità ed un forte know-how.

Focalizzazione sul consumatore. Avere un rapporto diretto con i propri clienti, riuscire a coinvolgerli e sapere intuire le loro aspettative sono i capisaldi del rapporto che Moncler intende sviluppare con il proprio consumatore, in particolare con il consumatore locale, *asset* fondamentale di crescita futura.

Sviluppo sostenibile del business. Da tempo il brand sta rafforzando il suo impegno verso uno sviluppo sostenibile e responsabile di lungo periodo che risponda alle aspettative degli stakeholder in un'ottica di creazione di valore condiviso.

ALTRE INFORMAZIONI

Ricerca e Sviluppo

Poiché il successo del Gruppo Moncler dipende in parte dall'immagine, dal prestigio e notorietà dei marchi ed in parte anche dalla capacità di produrre collezioni d'abbigliamento in linea con le tendenze del mercato, la società effettua attività di ricerca e sviluppo al fine di disegnare, creare e realizzare nuovi prodotti e nuove collezioni. I costi di ricerca e sviluppo sono spesi a conto economico nell'esercizio di competenza.

Raccordo tra risultato e patrimonio netto della Capogruppo ed i valori del Gruppo

La riconciliazione tra il risultato ed il patrimonio netto del Gruppo alla fine del periodo ed il risultato e patrimonio netto della società controllante Moncler S.p.A. è dettagliato nella seguente tabella:

Riconciliazione risultato e patrimonio netto società controllante e del Gruppo (Euro/000)	Risultato 2016	Patrimonio netto 31/12/16	Risultato 2015	Patrimonio netto 31/12/15
Società controllante	81.544	373.726	76.902	323.512
Storno dividendi intragruppo	(25.924)	0	(18.795)	0
Risultato e patrimonio netto delle società consolidate al netto del valore di carico delle partecipazioni	150.020	277.654	126.944	163.119
Allocazione del maggior valore pagato rispetto al relativo patrimonio netto della società consolidata	0	159.011	0	159.011
Eliminazione utile intragruppo	(8.604)	(72.718)	(14.306)	(64.113)
Riserva di conversione	0	5.273	0	3.581
Effetto di altre scritture di consolidamento	(993)	(39.494)	(2.882)	(38.952)
Totale di pertinenza del Gruppo	196.043	703.452	167.863	546.158
Risultato e patrimonio netto di terzi	279	119	47	649
Totale	196.322	703.571	167.910	546.807

Sedi secondarie

Si specifica che la Società non ha sedi secondarie.

Attestazione ai sensi dell'art.2.6.2, comma 8 e 9 del Regolamento dei Mercati organizzati e gestiti da Borsa Italiana S.p.A.

In relazione all'art.36 del Regolamento Consob n.16191 del 29/10/2007 e successive modifiche ed integrazioni, in tema di condizioni per la quotazione di società controllanti società costituite o regolate secondo leggi di Stati non appartenenti all'Unione Europea e di significativa rilevanza ai fini del bilancio consolidato, si segnala che rientrano nella previsione regolamentare sei società del Gruppo (Moncler Japan, Moncler USA, Moncler USA Retail, Moncler Asia Pacific, Moncler Shanghai, Moncler Shinsegae) e che sono state adottate le procedure adeguate per assicurare la completa ottemperanza alla predetta normativa e che sussistono le condizioni di cui al citato art. 36.

RELAZIONE SULLA GESTIONE

**PROPOSTA DI APPROVAZIONE DEL BILANCIO E DI DESTINAZIONE DEL
RISULTATO DI ESERCIZIO 2016**

Signori Azionisti.

Vi invitiamo ad approvare il bilancio consolidato del Gruppo Moncler al 31 dicembre 2016 e il bilancio di esercizio della società Moncler S.p.A.

Vi proponiamo di deliberare a valere sull'utile dell'esercizio 2016 di Moncler S.p.A., che ammonta ad Euro 81.544.489, la distribuzione di un dividendo unitario lordo di Euro 0,18 per azione ordinaria.

L'ammontare complessivo da distribuire a titolo di dividendo, tenuto conto delle azioni attualmente emesse (n. 250.231.976) al netto delle azioni proprie direttamente detenute dalla società (n. 1.000.000) è pari alla data odierna ad Euro 44.861.756.

Va precisato, peraltro, che gli importi in questione sono soggetti a variazione per l'eventuale emissione di nuove azioni a seguito dell'esercizio di *stock option*.

Milano, 28 febbraio 2017

Per il Consiglio di Amministrazione

Il Presidente

Remo Ruffini

BILANCIO CONSOLIDATO

- Prospetti del Bilancio Consolidato
 - Conto economico
 - Conto economico complessivo
 - Situazione patrimoniale-finanziaria
 - Variazioni di patrimonio netto
 - Rendiconto finanziario
- Note esplicative al bilancio consolidato
 1. Informazioni generali sul Gruppo
 2. Sintesi dei principali principi contabili utilizzati nella redazione del bilancio consolidato
 3. Area di consolidamento
 4. Commenti alle principali voci del prospetto di conto economico consolidato
 5. Commenti alle principali voci della situazione patrimoniale e finanziaria consolidata
 6. Informazioni di segmento
 7. Impegni e garanzie prestate
 8. Passività potenziali
 9. Informazioni su rischi finanziari
 10. Altre informazioni
 11. Fatti di rilievo intervenuti dopo la chiusura dell'esercizio

BILANCIO CONSOLIDATO

PROSPETTI DEL BILANCIO CONSOLIDATO DEL GRUPPO MONCLER

CONTO ECONOMICO CONSOLIDATO

Conto economico consolidato		Note	Esercizio 2016	di cui parti correlate (nota 10.1)	Esercizio 2015	di cui parti correlate (nota 10.1)
(Euro/000)						
Ricavi	4.1		1.040.311	590	880.393	413
Costo del venduto	4.2		(252.303)	(7.910)	(225.495)	(8.932)
Margine lordo			788.008		654.898	
Spese di vendita	4.3		(312.353)	(954)	(253.448)	(1.085)
Spese generali ed amministrative	4.4		(94.093)	(7.355)	(79.535)	(6.501)
Spese di pubblicità	4.5		(68.143)		(57.847)	
Ricavi/(Costi) non ricorrenti	4.6		(15.738)	(7.380)	(11.389)	(3.059)
Risultato operativo		4.7	297.681		252.679	
Proventi finanziari	4.8		492		4.267	
Oneri finanziari	4.8		(5.084)		(5.975)	
Utile ante imposte			293.089		250.971	
Imposte sul reddito	4.9		(96.767)		(83.061)	
Utile Netto, incluso Risultato di Terzi			196.322		167.910	
Risultato di terzi			(279)		(47)	
Utile Netto di Gruppo			196.043		167.863	
Utile base per azione (in Euro)		5.16	0,79		0,67	
Utile diluito per azione (in Euro)		5.16	0,78		0,67	

CONTO ECONOMICO COMPLESSIVO CONSOLIDATO

Conto economico complessivo consolidato		Note	Esercizio	Esercizio
(Euro/000)			2016	2015
Utile (perdita) del periodo			196.322	167.910
Utili (perdite) sui derivati di copertura	5.16		154	801
Utili (perdite) dalla conversione dei bilanci di imprese estere	5.16		1.693	4.219
Componenti che possono essere riversati nel conto economico in periodi successivi			1.847	5.020
Altri utili (perdite)	5.16		(309)	134
Componenti che non saranno mai riversati nel conto economico in periodi successivi			(309)	134
Totale altri utili (perdite) al netto dell'effetto fiscale			1.538	5.154
Totale utile (perdita) complessivo			197.860	173.064
Attribuibili a:				
Soci della controllante			197.580	173.016
Interessenze di pertinenza di terzi			280	48

BILANCIO CONSOLIDATO

SITUAZIONE PATRIMONIALE-FINANZIARIA CONSOLIDATA

Situazione patrimoniale-finanziaria consolidata		di cui parti	di cui parti
(Euro/000)	Note	31/12/16 correlate (nota 10.1)	31/12/15 correlate (nota 10.1)
Marchi e altre immobilizzazioni immateriali, nette	5.1	266.882	268.014
Avviamento	5.1	155.582	155.582
Immobilizzazioni materiali, nette	5.3	123.925	102.234
Altre attività non correnti	5.9	24.691	22.676
Crediti per imposte anticipate	5.4	74.682	65.970
Attivo non corrente		645.762	614.476
Rimanenze	5.5	135.849	134.063
Crediti verso clienti	5.6	104.864	7.523 89.782 7.013
Crediti tributari	5.12	5.560	4.155
Altre attività correnti	5.9	13.356	20.985
Crediti finanziari correnti	5.8	3.019	0
Cassa e banche	5.7	243.389	148.603
Attivo corrente		506.037	397.588
Totale attivo		1.151.799	1.012.064
Capitale sociale	5.16	50.043	50.025
Riserva sovrapprezzo azioni	5.16	109.187	108.284
Altre riserve	5.16	348.179	219.986
Risultato netto del Gruppo	5.16	196.043	167.863
Capitale e riserve del Gruppo		703.452	546.158
Capitale e riserve di terzi		119	649
Patrimonio netto		703.571	546.807
Debti finanziari a lungo termine	5.15	75.835	127.016
Fondi rischi non correnti	5.13	11.880	5.688
Fondi pensione e quiescenza	5.14	5.258	4.604
Debti per imposte differite	5.4	70.953	68.753
Altre passività non correnti	5.11	12.043	6.222
Passivo non corrente		175.969	212.283
Debti finanziari a breve termine	5.15	64.777	71.182
Debti commerciali	5.10	132.586	8.131 112.969 8.546
Debti tributari	5.12	24.577	36.613
Altre passività correnti	5.11	50.319	3.788 32.210 2.696
Passivo corrente		272.259	252.974
Totale passivo e patrimonio netto		1.151.799	1.012.064

PROSPETTO DELLE VARIAZIONI DEL PATRIMONIO NETTO CONSOLIDATO

Prospetto delle variazioni del patrimonio netto consolidato (Euro/000)	Note	Capitale sociale	Riserva sovrapprezzo azioni	Riserva legale	Altri utili complessivi		Altre riserve			Risultato del periodo di Gruppo	Patrimonio netto di Gruppo	Patrimonio netto di terzi	Totale Patrimonio netto consolidato
					Riserva di conversione	Altri componenti	Riserva IFRS 2	Riserva FTA	Utili indivisi				
Patrimonio netto al 01.01.2015	5.16	50.000	107.040	10.000	(637)	(975)	4.522	1.242	117.973	130.338	419.503	1.071	420.574
Destinazione utile esercizio precedente		0	0	0	0	0	0	0	130.338	(130.338)	0	0	0
Variazione area di consolidamento		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Dividendi		0	0	0	0	0	0	0	(30.014)	0	(30.014)	(470)	(30.484)
Aumento capitale sociale	25	1.244	0	0	0	0	0	0	0	0	1.269	0	1.269
Altre variazioni nel patrimonio netto	0	0	0	0	0	0	6.607	(1.242)	(22.981)	0	(17.616)	0	(17.616)
Variazioni delle voci di conto economico complessivo	0	0	0	4.218	935	0	0	0	0	0	5.153	1	5.154
Risultato del periodo	0	0	0	0	0	0	0	0	167.863	167.863	47	47	167.910
Patrimonio netto al 31.12.2015	5.16	50.025	108.284	10.000	3.581	(40)	11.129	0	195.316	167.863	546.158	649	546.807
Patrimonio netto al 01.01.2016	5.16	50.025	108.284	10.000	3.581	(40)	11.129	0	195.316	167.863	546.158	649	546.807
Destinazione utile esercizio precedente		0	0	300	0	0	0	0	167.563	(167.863)	0	0	0
Variazione area di consolidamento		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	(289)	(289)
Dividendi		0	0	0	0	0	0	0	(34.883)	0	(34.883)	(521)	(35.404)
Aumento capitale sociale	18	903	0	0	0	0	0	0	0	0	921	0	921
Altre variazioni nel patrimonio netto	0	0	0	0	0	0	15.530	0	(21.854)	0	(6.324)	0	(6.324)
Variazioni delle voci di conto economico complessivo	0	0	0	1.692	(155)	0	0	0	0	0	1.537	1	1.538
Risultato del periodo	0	0	0	0	0	0	0	0	196.043	196.043	279	279	196.322
Patrimonio netto al 31.12.2016	5.16	50.043	109.187	10.300	5.273	(195)	26.659	0	306.142	196.043	703.452	119	703.571

BILANCIO CONSOLIDATO

PROSPETTO DI RENDICONTO FINANZIARIO CONSOLIDATO

Prospetto di rendiconto finanziario consolidato	Esercizio 2016	di cui parti correlate	Esercizio 2015	di cui parti correlate
(Euro/000)				
Flusso di cassa della gestione operativa				
Risultato consolidato	196.322		167.910	
Ammortamenti immobilizzazioni	41.635		35.959	
Costi (Ricavi) finanziari, netti	4.592		1.708	
Altri costi (ricavi) non monetari	15.530		6.607	
Imposte dell'esercizio	96.767		83.061	
Variazione delle rimanenze - (Incremento)/Decremento	(1.188)		(14.859)	
Variazione dei crediti commerciali - (Incremento)/Decremento	(14.877)	(510)	10.596	(5.883)
Variazione dei debiti commerciali - Incremento/(Decremento)	17.892	(415)	(2.931)	1.282
Variazione degli altri crediti/debiti correnti	26.991	1.092	11.778	800
Flusso di cassa generato/(assorbito) dalla gestione operativa	383.664		299.829	
Interessi ed altri oneri pagati	(1.854)		(4.108)	
Interessi ricevuti	448		284	
Imposte e tasse pagate	(107.917)		(114.432)	
Variazione degli altri crediti/debiti non correnti	3.110		314	
Flusso di cassa netto della gestione operativa (a)	277.451		181.887	
Flusso di cassa della gestione degli investimenti				
Acquisto di immobilizzazioni materiali ed immateriali	(63.301)		(67.657)	
Vendita di immobilizzazioni materiali ed immateriali	1.011		1.470	
Flusso di cassa netto della gestione degli investimenti (b)	(62.290)		(66.187)	
Flusso di cassa della gestione dei finanziamenti				
Rimborso di finanziamenti	(68.592)		(69.653)	
Accensione di nuovi finanziamenti	0		37.781	
Variazione dei debiti finanziari a breve	(3)		(29.365)	
Dividendi pagati ai soci della controllante	(34.883)		(30.014)	
Dividendi pagati ai soci di minoranza delle società controllate	(521)		(470)	
Aumento capitale	921		1.269	
Variazione Azioni proprie	(12.801)		0	
Altre variazioni del patrimonio netto	(1.901)		2.223	
Flusso di cassa netto della gestione finanziaria (c)	(117.780)		(88.229)	
Incremento/(Decremento) netto della cassa e altre disponibilità finanziarie	97.381		27.471	
Cassa e altre disponibilità finanziarie all'inizio del periodo	146.081		122.400	
Effetto della variazione dei tassi di cambio	(77)		(3.790)	
Incremento/(Decremento) netto della cassa e altre disponibilità finanziarie	97.381		27.471	
Cassa e altre disponibilità finanziarie alla fine del periodo	243.385		146.081	

Per il Consiglio di Amministrazione di Moncler S.p.A.

Il Presidente
Remo Ruffini

NOTE ESPLICATIVE AL BILANCIO CONSOLIDATO

1. INFORMAZIONI GENERALI SUL GRUPPO

1.1. Il Gruppo e le principali attività

La società Capogruppo Moncler S.p.A. è una società costituita e domiciliata in Italia. L'indirizzo della sede legale è Via Stendhal 47 Milano, Italia e il numero di registrazione è 04642290961.

Il bilancio consolidato al 31 dicembre 2016 comprende la società Capogruppo e le società controllate (successivamente riferito come il “Gruppo”).

Ad oggi, le principali attività del Gruppo sono la creazione, la produzione e la distribuzione di abiti per uomo, donna e bambino, di calzature, di prodotti di pelletteria ed altri accessori correlati con il marchio di proprietà Moncler.

1.2. Principi per la predisposizione del bilancio consolidato

1.2.1. *Principi contabili di riferimento*

Il bilancio consolidato 2016 è stato predisposto nel rispetto dei Principi Contabili Internazionali (“IFRS”) emessi dall’International Accounting Standards Board (“IASB”) e omologati dall’Unione Europea. Per IFRS si intendono anche tutti i principi contabili internazionali rivisti (“IAS”) e tutte le interpretazioni dell’International Financial Reporting Interpretations Committee (“IFRIC”), precedentemente denominate Standing Interpretations Committee (“SIC”).

Il bilancio consolidato include il conto economico consolidato, il conto economico complessivo, il prospetto consolidato della situazione patrimoniale-finanziaria, il prospetto delle variazioni di patrimonio netto, il rendiconto finanziario consolidato e le note al bilancio consolidato.

1.2.2. *Schemi di bilancio*

Il Gruppo presenta il conto economico per destinazione, forma ritenuta più rappresentativa in relazione al tipo di attività svolta. La forma scelta è, infatti, conforme alle modalità di reporting interno e di gestione del business.

Con riferimento al prospetto della situazione patrimoniale-finanziaria, è stata adottata una forma di presentazione che prevede la distinzione delle attività e passività tra correnti e non correnti, secondo quanto previsto dal paragrafo 60 e seguenti dello IAS 1.

Per il rendiconto finanziario è stato adottato il metodo di rappresentazione indiretto.

Secondo quanto previsto dallo IAS 24 nei paragrafi successivi si evidenziano i rapporti con parti correlate con il Gruppo e le loro incidenze, se significative, sulla situazione patrimoniale-finanziaria, economica e sui flussi finanziari.

1.2.3. Principi di redazione

Il bilancio è redatto sulla base del principio del costo storico, con eccezione della valutazione di alcuni strumenti finanziari (derivati) come richiesto dallo IAS 39, nonché sul presupposto della continuità aziendale.

Il bilancio consolidato è presentato in Euro migliaia, che è la moneta corrente nelle economie in cui il Gruppo opera principalmente.

1.2.4. Uso di stime nella redazione del bilancio

La redazione del bilancio e delle relative note in applicazione degli IFRS richiede da parte della direzione il ricorso a stime e assunzioni che hanno effetto sui valori delle attività e delle passività di bilancio e sull’informativa relativa ad attività e passività potenziali alla data di bilancio. Le stime e le assunzioni utilizzate sono basate sull’esperienza e su altri fattori considerati rilevanti. I risultati che si consuntiveranno potrebbero pertanto differire da tali stime. Le stime e le assunzioni sono riviste periodicamente e gli effetti di ogni variazione a loro apportate sono riflesse a conto economico del periodo in cui avviene la revisione della stima nel caso in cui la revisione stessa abbia effetti solo su tale periodo, od anche nei periodi successivi se la revisione ha effetti sia sull’esercizio corrente, sia su quelli futuri.

Nel caso in cui le stime della Direzione possano avere un effetto significativo sui valori rilevati nel bilancio consolidato o per le quali esiste il rischio che possano emergere rettifiche di valore significative al valore contabile delle attività e passività nell’esercizio successivo a quello di riferimento del bilancio, i successivi paragrafi delle Note esplicative al bilancio includono le informazioni rilevanti a cui le stime si riferiscono.

Le stime si riferiscono principalmente alle seguenti voci di bilancio:

- Valore recuperabile delle attività non correnti e dell’avviamento (“impairment”);
- Fondo svalutazione crediti;
- Fondo svalutazione magazzino;
- Recuperabilità delle attività per imposte anticipate;
- Stima dei fondi rischi e delle passività potenziali.

Valore recuperabile delle attività non correnti e dell’avviamento (“impairment”)

Le attività non correnti includono gli immobili, impianti e macchinari, le attività immateriali incluso l’avviamento e le altre attività finanziarie.

Il management rivede periodicamente il valore contabile delle attività non correnti detenute ed utilizzate e delle attività che devono essere dismesse, quando fatti e circostanze richiedono tale revisione. Tale attività è svolta utilizzando le stime dei flussi di cassa attesi dall’utilizzo o dalla vendita del bene ed adeguati tassi di sconto per il calcolo del valore attuale.

Quando il valore contabile di un'attività non corrente ha subito una perdita di valore, il Gruppo rileva una svalutazione per il valore dell'eccedenza tra il valore contabile del bene ed il suo valore recuperabile attraverso l'uso o la vendita dello stesso, determinata con riferimento ai più recenti piani aziendali e di Gruppo.

Fondo svalutazione crediti

Il fondo svalutazione crediti riflette la stima del management circa le perdite potenziali relative al portafoglio di crediti verso la clientela finale. La stima del fondo svalutazione crediti è basata sulle perdite attese da parte del Gruppo, determinate in funzione dell'esperienza passata e dell'attento monitoraggio degli scaduti e della qualità del credito in base alle condizioni economiche e di mercato.

Fondo svalutazione magazzino

Il Gruppo produce e vende principalmente capi d'abbigliamento che sono soggetti a modifiche nel gusto della clientela ed al trend nel mondo della moda. Il fondo svalutazione magazzino riflette pertanto la stima del management circa le perdite di valore attese sui capi delle collezioni di stagioni passate, tenendo in considerazione la capacità di vendere i capi stessi attraverso i diversi canali distributivi in cui opera il Gruppo.

Recuperabilità delle attività per imposte anticipate

Il Gruppo è soggetto a imposte in numerosi paesi e alcune stime si rendono necessarie al fine di determinare le imposte in ciascuna giurisdizione. Il Gruppo riconosce attività per imposte anticipate fino al valore per cui ne ritiene probabile il recupero negli esercizi futuri ed in un arco temporale compatibile con l'orizzonte temporale implicito nelle stime del management.

Stima dei fondi rischi e delle passività potenziali

Il Gruppo può essere soggetto a contenziosi legali e fiscali riguardanti una vasta tipologia di problematiche che sono sottoposte alla giurisdizione di diversi stati. Le cause ed i contenziosi contro il Gruppo sono soggette a un diverso grado di incertezza, inclusi i fatti e le circostanze inerenti a ciascun contenzioso, la giurisdizione e le differenti leggi applicabili. Nel normale corso del business, il management si consulta con i propri consulenti legali ed esperti in materia legale e fiscale. Il Gruppo rileva una passività a fronte di tali contenziosi quando ritiene probabile che si verificherà un esborso finanziario e quando l'ammontare delle perdite che ne deriveranno può essere ragionevolmente stimato. Nel caso in cui un esborso finanziario diventi possibile ma non ne sia determinabile l'ammontare, tale fatto è riportato nelle note di bilancio.

2. SINTESI DEI PRINCIPALI PRINCIPI CONTABILI UTILIZZATI NELLA REDAZIONE DEL BILANCIO CONSOLIDATO

I principi contabili di seguito indicati sono stati utilizzati coerentemente per l'anno 2016 ed il periodo comparativo.

2.1. Principi per il consolidamento

Il bilancio consolidato di Gruppo è composto dal bilancio della società Capogruppo e da quello delle società controllate, nelle quali la Capogruppo detiene, direttamente o indirettamente, la maggioranza dei diritti di voto e sulle quali esercita il controllo o dalle quali è in grado di ottenere benefici in virtù del suo potere di governarne le politiche finanziarie ed operative.

I bilanci delle società controllate consolidate sono predisposti con riferimento allo stesso periodo temporale ed utilizzando gli stessi principi contabili della Capogruppo.

I bilanci delle imprese controllate sono inclusi nel bilancio consolidato a partire dalla data in cui il Gruppo assume il controllo fino al momento in cui tale controllo cessa di esistere. Qualora il Gruppo abbia perso il controllo della società controllata, il bilancio consolidato include il risultato della controllata in proporzione al periodo durante il quale ha esercitato il controllo. La quota del capitale e delle riserve di pertinenza di terzi nelle controllate e la quota di pertinenza di terzi dell'utile o perdita d'esercizio delle controllate consolidate sono identificate separatamente nella situazione patrimoniale-finanziaria e nel conto economico consolidati. Le variazioni delle quote di possesso di controllate che non comportano perdita di controllo o che rappresentano incrementi successivi all'acquisizione del controllo sono iscritte fra le variazioni di patrimonio netto.

Nella preparazione del bilancio consolidato sono eliminati tutti gli effetti ed i saldi derivanti da operazioni tra società del Gruppo, così come gli utili e le perdite non realizzati su operazioni infragruppo.

Partecipazioni in imprese collegate

Le partecipazioni in imprese collegate sono inizialmente iscritte al costo sostenuto per l'acquisizione e poi valutate col metodo del patrimonio netto. La differenza positiva, emergente all'atto dell'acquisto, tra il costo di acquisizione e la quota di patrimonio netto a valori correnti della partecipata di competenza della società è, pertanto, inclusa nel valore di carico della partecipazione. Nel caso l'eventuale quota di pertinenza della società delle perdite della partecipata ecceda il valore contabile della partecipazione, e la società abbia l'obbligo o l'intenzione di risponderne, si procede ad azzerare il valore della partecipazione e la quota delle ulteriori perdite è rilevata come fondo nel passivo.

2.2. Valuta estera

Gli importi inclusi nel bilancio di ciascuna società appartenente al Gruppo sono indicati utilizzando la valuta corrente del paese in cui la società svolge la propria attività.

Operazioni in valuta estera

Le operazioni in valuta estera sono registrate al tasso di cambio in vigore alla data dell'operazione. Le attività e le passività monetarie denominate in valuta estera alla data di riferimento del bilancio sono convertite al tasso di cambio in essere a quella data. Sono rilevate a conto economico le differenze cambio generate dall'estinzione di poste monetarie o dalla loro conversione a tassi differenti da quelli ai quali erano state convertite al momento della rilevazione iniziale nell'esercizio o in bilanci precedenti.

Consolidamento di imprese estere

Tutte le attività e le passività di società estere espresse in moneta diversa dall'Euro che rientrano nell'area di consolidamento sono convertite utilizzando i tassi di cambio in essere alla data di riferimento del bilancio. Proventi e costi sono convertiti al cambio medio dell'esercizio in quanto ritenuto ragionevolmente rappresentativo del cambio effettivo. Le differenze cambio di conversione risultanti dall'applicazione di questo metodo rappresentano una voce specifica del conto economico complessivo e sono incluse come voce di patrimonio netto sotto la voce riserva di conversione, fino alla cessione della partecipazione stessa. L'avviamento e gli adeguamenti al fair value generati dall'acquisizione delle società estere sono rilevati nella relativa valuta e sono convertiti utilizzando il tasso di cambio di fine periodo.

I principali tassi di cambio utilizzati per la conversione in Euro dei bilanci del 2016 e del 2015 delle società estere sono stati i seguenti.

	Cambio medio		Cambio puntuale	
	Esercizio 2016	Esercizio 2015	Al 31 dicembre 2016	Al 31 dicembre 2015
AED	4,063440	4,073340	3,869601	3,996618
AUD	1,464320	n/a	1,459600	n/a
BRL	3,856140	3,700440	3,430500	4,311700
CAD	1,465900	1,418560	1,418800	1,511600
CHF	1,090160	1,067860	1,073900	1,083500
CNY	7,352220	6,973330	7,320200	7,060800
CZK	27,034300	27,279200	27,021000	27,023000
DKK	7,445190	7,458700	7,434400	7,462600
GBP	0,819483	0,725850	0,856180	0,733950
HKD	8,592190	8,601410	8,175100	8,437600
HUF	311,438000	309,996000	309,830000	315,980000
JPY	120,197000	134,314000	123,400000	131,070000
KRW	1.284,180000	1.256,540000	1.269,360000	1.280,780000
MOP	8,851500	8,859870	8,420120	8,691862
PLN	4,363200	4,184120	4,410300	4,263900
RON	4,490430	4,448760	4,539000	4,524000
RUB	74,144600	68,072000	64,300000	80,673600
SGD	1,527540	1,525490	1,523400	1,541700
TRY	3,343250	3,025460	3,707200	3,176500
TWD	35,689200	35,250100	33,999500	35,790800
USD	1,106900	1,109510	1,054100	1,088700

2.3. Aggregazioni aziendali (“business combinations”)

Le aggregazioni aziendali sono rilevate secondo il metodo dell’acquisizione (“acquisition method”).

Secondo tale metodo il corrispettivo trasferito in un’aggregazione aziendale è valutato al fair value, calcolato come la somma dei fair value delle attività trasferite e delle passività assunte dal Gruppo alla data di acquisizione. Gli oneri accessori alla transazione sono rilevati nel conto economico nel momento in cui sono sostenuti.

L’avviamento è determinato come l’eccedenza tra la somma dei corrispettivi trasferiti nell’aggregazione aziendale, del valore del patrimonio netto di pertinenza di interessenze di terzi e del fair value dell’eventuale partecipazione precedentemente detenuta nell’impresa acquisita rispetto al fair value delle attività nette acquisite e passività assunte alla data di acquisizione. Se il valore delle attività nette acquisite e passività assunte alla data di acquisizione eccede la somma dei corrispettivi trasferiti, del valore del patrimonio netto di pertinenza di interessenze di terzi e del fair value dell’eventuale partecipazione precedentemente detenuta nell’impresa acquisita, tale eccedenza è rilevata immediatamente nel conto economico come provento derivante dalla transazione conclusa. Le quote del patrimonio netto di interessenza di terzi, alla data di acquisizione, possono essere valutate al fair value oppure al pro-quota del valore delle attività nette riconosciute per l’impresa acquisita. La scelta del metodo di valutazione è effettuata transazione per transazione.

Se i valori iniziali di un’aggregazione aziendale sono incompleti alla data di chiusura del bilancio in cui l’aggregazione aziendale è avvenuta, il Gruppo riporta nel proprio bilancio consolidato i valori provvisori degli elementi per cui non può essere conclusa la rilevazione. Tali valori provvisori sono rettificati nel periodo di misurazione per tenere conto delle nuove informazioni ottenute su fatti e circostanze esistenti alla data di acquisizione che, se note, avrebbero avuto effetti sul valore delle attività e passività riconosciute a tale data.

2.4. Attività non correnti detenute per la vendita e discontinued operations

Le attività non correnti destinate alla vendita e i gruppi in dismissione sono classificate come attività destinate alla vendita quando il loro valore è recuperabile principalmente attraverso una transazione di vendita ed essa è ritenuta probabile. In tal caso vengono valutate al minor tra valore contabile e valore equo (fair value) al netto dei costi di vendita se il loro valore è recuperabile principalmente attraverso la vendita più che attraverso il loro uso continuato.

Le attività operative cessate (discontinued operations) sono attività che:

- rappresentano una separata linea di business principale o le attività di un’area geografica;
- fanno parte di un singolo e coordinato piano per la cessione di una separata linea di business principale o le attività di un’area geografica;

- sono costituite da società controllate acquisite con l'intento esclusivo di essere rivendute.

Nel conto economico, le attività non correnti destinate alla vendita e i gruppi in dismissione che rispettano i requisiti dell'IFRS 5 per essere definiti come *“discontinued operations”*, vengono presentati in un'unica voce che include sia gli utili e le perdite, che le minusvalenze ovvero le plusvalenze da cessione ed il relativo effetto fiscale. Il periodo comparativo viene conseguentemente ripresentato come richiesto dall'IFRS 5.

Per quanto riguarda la situazione patrimoniale e finanziaria, le attività non correnti destinate alla vendita ed i gruppi in dismissione che rispettano i requisiti previsti dall'IFRS 5 vengono riclassificati tra le attività e le passività correnti nell'esercizio in cui tali requisiti si manifestano. L'esercizio comparativo non viene ripresentato o riclassificato.

2.5. Immobili, impianti e macchinari

Immobili, impianti e macchinari sono iscritti al costo di acquisto o di produzione, non rivalutato al netto dell'ammontare cumulato degli ammortamenti e delle perdite di valore (‘‘impairment’’). Il costo include il prezzo pagato per l'acquisto e tutti i costi direttamente attribuibili per portare il bene nel luogo e nelle condizioni utili al suo utilizzo.

Ammortamento

L'ammortamento è calcolato in base ad un criterio a quote costanti sulla vita utile stimata degli immobili, impianti e macchinari come riportato in tabella:

Categoria	Periodo
Terreni	Non ammortizzati
Fabbricati	Da 25 a 33 anni
Impianti e macchinari	Da 8 a 12 anni
Mobili e arredi	Da 5 a 10 anni
Macchinari elettronici d'ufficio	Da 3 a 5 anni
Migliorie su beni di terzi	Minore tra il contratto di affitto e la vita utile della miglioria
Altre immobilizzazioni materiali	In dipendenza delle condizioni di mercato e generalmente entro la vita utile attesa del bene di riferimento

I beni acquisiti in leasing sono ammortizzati nel minore tra il periodo del leasing e la loro vita utile a meno che non sia ragionevolmente certo che il Gruppo otterrà la proprietà del bene alla fine del periodo contrattuale.

Il periodo di ammortamento è rivisto in ciascun esercizio e corretto se necessario in base alle mutate condizioni economiche del bene.

Utile/Perdita derivante dalla cessione di immobili, impianti e macchinari

L'utile o la perdita derivante dalla cessione di immobili, impianti e macchinari rappresenta la differenza tra il ricavo ed il valore netto del bene alla data della cessione. Le cessioni sono contabilizzate quando l'operazione è definitiva o non più soggetta a condizioni che posticipano gli effetti del trasferimento della proprietà.

2.6. Attività immateriali

Avviamento

L'avviamento derivante da aggregazioni aziendali è inizialmente iscritto al costo alla data di acquisizione, così come definito al precedente paragrafo “Aggregazioni aziendali”.

L'avviamento è trattato come un'attività a vita utile indefinita e pertanto non è ammortizzato ma viene sottoposto annualmente, o più frequentemente se specifici eventi o modificate circostanze indicano la possibilità di aver subito una perdita di valore, a verifiche per identificare eventuali riduzioni di valore. Dopo la rilevazione iniziale, l'avviamento è valutato al costo al netto delle eventuali perdite di valore accumulate.

In sede di prima adozione degli IFRS, il Gruppo ha scelto di non applicare l'IFRS 3 - Aggregazioni di imprese in modo retroattivo alle acquisizioni di aziende avvenute antecedentemente alla data di transizione (1 gennaio 2009); di conseguenza, l'avviamento generato su acquisizioni antecedenti la data di transizione agli IFRS è stato mantenuto al precedente valore determinato secondo i principi contabili italiani, previa verifica e rilevazione di eventuali perdite di valore.

Per ulteriori dettagli si rimanda al paragrafo 2.7 “Perdita di valore delle attività non finanziarie”.

Marchi

I marchi separatamente acquisiti sono iscritti al costo storico di acquisto. I marchi acquisiti a seguito di una “business combination” sono iscritti al valore equo determinato alla data dell'operazione di aggregazione aziendale.

I marchi sono trattati come un'attività a vita utile indefinita e dopo la rilevazione iniziale sono valutati al costo al netto delle eventuali perdite di valore accumulate. I marchi non sono ammortizzati ma vengono sottoposti annualmente, o più frequentemente se specifici eventi o modificate circostanze indicano la possibilità di aver subito una perdita di valore, a verifiche per identificare eventuali riduzioni di valore.

Per ulteriori dettagli si rimanda al paragrafo 2.7 “Perdita di valore delle attività non finanziarie”.

Altre attività immateriali a vita utile definita

I diritti di licenza sono iscritti come attività immateriali e sono ammortizzati a quote costanti sulla vita utile stimata, determinata per ogni singola licenza sulla base dei termini contrattuali.

I Key money pagati per l'apertura di negozi diretti DOS sono considerati come costi di buonuscita riferiti ad un contratto di locazione immobiliare e sono generalmente attività a vita utile definita determinata sul periodo del contratto sottostante. In certe circostanze, i Key money hanno una vita utile indefinita in relazione a protezioni legali o prassi comuni rinvenibili nelle giurisdizioni o mercati di riferimento che ne prevedono il rimborso al termine della locazione. In questi limitati casi che devono essere adeguatamente supportati, i Key money non sono ammortizzati ma sottoposti a verifica periodica, almeno annuale, per identificare eventuali riduzioni di valore (come riferito nel paragrafo relativo alle perdite di valore di attività non finanziarie).

Software (incluse le licenze e i costi separatamente identificabili come costi di sviluppo esterno) sono iscritti come attività immateriali al prezzo di acquisto inclusi i costi direttamente attribuibili per predisporre il bene immateriale ad essere pronto per l'utilizzo. I Software e le Altre attività immateriali acquisite dal Gruppo che hanno una vita utile definita sono valutate al costo al netto dell'ammortamento e delle perdite di valore accumulate.

Ammortamento delle attività immateriali a vita utile definita

L'ammortamento delle attività immateriali a vita utile definita è determinato a quote costanti sulla vita stimata residua come definito in tabella:

Categoria	Periodo
Licenze	In base alle condizioni di mercato all'interno del periodo contrattuale di licenza o ai limiti legali per l'utilizzo della licenza stessa
Key money	In base alle condizioni di mercato e generalmente all'interno del periodo contrattuale della locazione
Software	Da 3 a 5 anni
Altre immobilizzazioni immateriali	In base alle condizioni di mercato e generalmente all'interno del periodo in cui si esercita il controllo dell'attività

2.7. Perdita di valore delle attività non finanziarie

Il Gruppo verifica, almeno una volta all'anno, la recuperabilità del valore contabile delle attività immateriali a vita utile definita e degli Immobili, impianti e macchinari, al fine di determinare se vi sia qualche indicazione che tali attività possano aver subito una perdita di valore. Se esiste una tale evidenza, il valore di carico delle attività è ridotto al relativo valore recuperabile.

L'avviamento e le attività immateriali con vita utile indefinita sono sottoposti a verifica per riduzione di valore ogni anno o più frequentemente, ogni qualvolta vi sia un'indicazione che l'attività o l'avviamento possano aver subito una perdita durevole di valore.

Quando non è possibile stimare il valore recuperabile di un singolo bene, il Gruppo stima il valore recuperabile dell'unità generatrice di flussi di cassa cui il bene appartiene. Il valore recuperabile di un'attività è il maggiore tra il fair value al netto dei costi di vendita ed il suo valore d'uso. Per determinare il valore d'uso di un'attività il Gruppo calcola il valore attuale dei flussi finanziari futuri stimati, al lordo delle imposte, applicando un tasso di sconto, ante imposte, che riflette le valutazioni correnti di mercato del valore temporale del denaro e dei rischi specifici dell'attività. Una perdita di valore è iscritta se il valore recuperabile è inferiore al valore contabile.

Ad eccezione delle perdite di valore contabilizzate sull'avviamento, quando vengono meno le circostanze che hanno determinato la perdita, il valore contabile dell'attività è incrementato fino al valore recuperabile e 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 immediatamente a conto economico.

2.8. Beni in leasing

Beni acquisiti in leasing finanziario

I beni in leasing dove il Gruppo acquisisce sostanzialmente tutti i rischi e benefici derivanti dalla proprietà sono classificati come leasing finanziari. Alla data iniziale della rilevazione i beni in leasing sono iscritti al minore tra il valore equo ed il valore attuale dei futuri canoni di leasing. Successivamente alla data della prima rilevazione, i beni sono contabilizzati in base agli stessi principi applicabili ai beni materiali.

Beni acquisiti in leasing operativo

Tutti i beni acquisiti sulla base di un contratto di leasing (i.e. contratto di affitto) che non siano riconducibili al leasing finanziario non sono capitalizzati come beni materiali ma il relativo canone di utilizzo è contabilizzato come costi dell'esercizio. Il Gruppo è locatario di beni immobili i cui costi sono iscritti in bilancio a quote costanti lungo la durata dei contratti di riferimento. Ulteriori costi che sono condizionati e determinati sulla base dei ricavi conseguiti nello specifico punto vendita, sono contabilizzati per competenza durante il periodo contrattuale.

2.9. Rimanenze di magazzino

Le rimanenze di materie prime, semilavorati e prodotti finiti sono valutate al minore tra il costo medio ponderato di produzione o di acquisto ed il valore netto di realizzo. Il costo medio include i costi diretti dei materiali e del lavoro ed una quota di costi indiretti calcolata in proporzione alla normale capacità produttiva.

Il fondo svalutazione per materie prime e prodotti finiti è calcolato per ricondurre il costo al valore netto di realizzo sulla base di stime che tengono conto dell'anzianità della stagione

produttiva e della possibilità di utilizzare la materia prima in produzione e di vendere i prodotti finiti attraverso i diversi canali distributivi (outlet e stock).

2.10. Strumenti finanziari

Gli strumenti finanziari sono iscritti al “fair value” quando la società diviene parte di un’obbligazione contrattuale in relazione allo strumento finanziario.

Gli strumenti finanziari detenuti dal Gruppo consistono principalmente nelle voci di bilancio relative a cassa e disponibilità bancarie, crediti e debiti commerciali, crediti e debiti finanziari, altre attività e passività finanziarie correnti e non correnti e gli strumenti derivati.

Disponibilità e mezzi equivalenti

Le disponibilità e mezzi equivalenti includono i depositi bancari, le quote di fondi di liquidità ad elevata negoziabilità che possono essere convertiti in cassa prontamente e che sono soggetti ad un rischio di variazione di valore non significativo. I conti correnti passivi sono iscritti tra le passività finanziarie nel prospetto della situazione patrimoniale e finanziaria di Gruppo.

Crediti commerciali, crediti finanziari ed altri crediti correnti e non correnti

I crediti commerciali e gli altri crediti che derivano dalla fornitura di disponibilità finanziarie, di beni o di servizi da parte del Gruppo a soggetti terzi sono classificati nelle attività correnti eccetto quando la maturazione eccede i dodici mesi dalla data del bilancio con riferimento ai crediti non commerciali.

I crediti finanziari correnti e non correnti, gli altri crediti correnti e non correnti ed i crediti commerciali ad eccezione delle attività derivanti da strumenti finanziari derivati, sono valutati, se hanno una scadenza prefissata, al costo ammortizzato calcolato utilizzando il metodo dell’interesse effettivo. Quando le attività finanziarie non hanno una scadenza prefissata, sono valutate al costo. I crediti con scadenza superiore ad un anno, infruttiferi o che maturano interessi inferiori al mercato, sono attualizzati utilizzando i tassi di mercato.

Vengono regolarmente effettuate valutazioni (“impairment test”) al fine di verificare se esista evidenza oggettiva che le attività finanziarie prese singolarmente o nell’ambito di un gruppo di attività, possano aver subito una riduzione di valore. Se esistono tali evidenze, la perdita di valore è rilevata come costo nel conto economico del periodo.

Debiti commerciali, debiti finanziari ed altri debiti correnti e non correnti

I debiti commerciali e gli altri debiti che sorgono all’acquisto da un fornitore terzo di denaro, beni o servizi sono classificati tra le passività correnti eccetto quando la maturazione eccede i dodici mesi dalla data del bilancio con riferimento ai debiti non commerciali.

I debiti finanziari correnti e non correnti, le altre passività correnti e non correnti ed i debiti commerciali sono iscritti, in sede di prima rilevazione in bilancio, al fair value normalmente rappresentato dal costo dell'operazione che le origina, inclusivo dei costi accessori alla transazione. Successivamente, ad eccezione degli strumenti finanziari derivati, tutti le passività finanziarie sono iscritte al costo ammortizzato utilizzando il metodo dell'interesse effettivo. Le passività finanziarie coperte da strumenti derivati sono valutate secondo le modalità stabilite per l'hedge accounting.

Strumenti derivati

Coerentemente con quanto stabilito dallo IAS 39, gli strumenti finanziari derivati possono essere contabilizzati secondo le modalità dell'hedge accounting solo quando, all'inizio della copertura, esiste la designazione formale e la documentazione della relazione di copertura stessa, si presume che la copertura sia altamente efficace, l'efficacia può essere attendibilmente misurata e la copertura stessa è altamente efficace durante i diversi periodi contabili per i quali è designata.

Fair value hedge

Se uno strumento finanziario derivato è designato come copertura dell'esposizione alle variazioni del fair value (“Fair value hedge”) di un'attività o di una passività di bilancio attribuibili ad un particolare rischio che può determinare effetti sul conto economico, l'utile o la perdita derivante dalle successive valutazioni del fair value dello strumento di copertura sono rilevati a conto economico. L'utile o la perdita sulla posta coperta, attribuibile al rischio coperto, modificano il valore di carico di tale posta e vengono rilevati a conto economico.

Cash flow hedge

Se uno strumento finanziario derivato è designato come copertura dell'esposizione alla variabilità dei flussi di cassa futuri di un'attività o di una passività iscritta in bilancio o di un'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 (come componente del conto economico complessivo). 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. L'utile o la perdita associati ad una copertura (o a parte di copertura) divenuta inefficace, sono iscritti a conto economico immediatamente. 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 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 e sospesi a patrimonio netto sono rilevati immediatamente a conto economico.

Se l'hedge accounting non può essere applicato, gli utili o le perdite derivanti dalla valutazione al fair value dello strumento finanziario derivato sono iscritti immediatamente a conto economico.

2.11. Benefici ai dipendenti

I benefici correnti ai dipendenti che afferiscono ai salari e stipendi, ai contributi sociali e previdenziali, alle ferie maturate e non godute entro dodici mesi dalla data del bilancio ed altri fringe-benefits derivanti dal rapporto di lavoro sono riconosciuti nell'esercizio in cui il servizio è reso.

I benefici che saranno corrisposti ai dipendenti al termine del contratto di lavoro attraverso piani pensionistici a benefici definiti o a contribuzione definita sono contabilizzati lungo tutto l'arco temporale in cui il dipendente presta il proprio servizio ("vesting period").

Piani a benefici definiti

I piani a benefici definiti sono basati sulla vita lavorativa dei dipendenti e sulla remunerazione percepita dai dipendenti nel corso di un predeterminato periodo di servizio.

L'obbligazione della società di finanziare i fondi per piani a benefici definiti e il costo annuo rilevato a conto economico sono determinati sulla base di valutazioni attuariali utilizzando il metodo della proiezione unitaria del credito (projected unit credit method). Il valore netto cumulato degli utili e delle perdite attuariali viene contabilizzato interamente nel conto economico complessivo nell'esercizio in cui maturano.

La passività relativa ai benefici da riconoscere al termine del rapporto di lavoro iscritta nella situazione patrimoniale-finanziaria a fronte di piani a benefici definiti, rappresenta il valore attuale dell'obbligazione a benefici definiti.

Piani a contribuzione definita

I pagamenti relativi ai piani a contribuzione definita effettuati dalle società del Gruppo sono rilevati a conto economico come costo quando sostenuti.

I dipendenti delle società italiane appartenenti al Gruppo beneficiano di piani a benefici definiti. Sino al 31 dicembre 2006 il fondo trattamento di fine rapporto (TFR) era considerato un piano a benefici definiti. La disciplina di tale fondo è stata modificata dalla Legge 27 dicembre 2006, n. 296 ("Legge Finanziaria 2007") e successivi Decreti e Regolamenti emanati nei primi mesi del 2007. Alla luce di tali modifiche, e in particolare con riferimento alle società con almeno 50 dipendenti, tale istituto è ora da considerarsi un piano a benefici definiti esclusivamente per le quote maturate anteriormente al 1° gennaio 2007 (e non ancora liquidate alla data di bilancio), mentre per le quote maturate successivamente a tale data esso è assimilabile ad un piano a contribuzione definita.

2.12. Fondi rischi ed oneri

Il Gruppo rileva fondi rischi ed oneri quando ha un'obbligazione, legale o implicita, a fronte di un evento passato, quando è probabile che si renderà necessario l'impiego di risorse per adempiere l'obbligazione e quando può essere effettuata una stima attendibile dell'ammontare dell'obbligazione stessa.

Il Gruppo rileva un fondo per ristrutturazioni quando è stato approvato un dettagliato programma formale per la ristrutturazione e la ristrutturazione è iniziata o è stata comunicata pubblicamente. Le perdite operative future non sono oggetto di accantonamento.

Le variazioni di stima sono riflesse nel conto economico del periodo in cui la variazione è avvenuta.

2.13. Pagamenti basati su azioni

Il fair value alla data di assegnazione degli incentivi riconosciuti nei pagamenti basati su azioni regolati con strumenti rappresentativi di capitale concessi ai dipendenti viene rilevato solitamente tra i costi, con un corrispondente aumento del patrimonio netto, lungo il periodo durante il quale i dipendenti ottengono il diritto agli incentivi. L'importo rilevato come costo viene rettificato per riflettere il numero effettivo di incentivi per i quali sono maturate le condizioni di permanenza in servizio e di conseguimento di risultati non di mercato, affinché l'importo finale rilevato come costo si basi sul numero di incentivi che soddisfano le suddette condizioni alla data di maturazione. Nel caso di incentivi riconosciuti nei pagamenti basati su azioni le cui condizioni non sono da considerarsi di maturazione, il fair value alla data di assegnazione del pagamento basato su azioni viene valutato al fine di riflettere tali condizioni. Con riferimento alle condizioni di non maturazione, le eventuali differenze tra le ipotesi previste alla data di assegnazione e quelle effettive non produrranno alcun impatto in bilancio.

Il fair value dell'importo da versare ai dipendenti relativamente ai diritti di rivalutazione delle azioni, regolati per cassa, viene rilevato come costo con un aumento corrispondente delle passività lungo il periodo durante il quale i dipendenti maturano il diritto incondizionato a ricevere il pagamento. La passività viene valutata a ciascuna data di chiusura dell'esercizio e alla data di estinzione sulla base del fair value dei diritti di rivalutazione delle azioni. Le eventuali variazioni del fair value della passività sono rilevate nell'utile/(perdita) dell'esercizio.

2.14. Riconoscimento dei ricavi

I ricavi sono rilevati nella misura in cui è probabile che alla società affluiranno i benefici economici e il loro ammontare può essere determinato in modo attendibile. I ricavi sono rappresentati al netto di eventuali poste rettificative (resi, sconti ed abbuoni) e non includono l'imposta sul valore aggiunto ed ogni altra tassa relativa alla vendita.

Le vendite del canale wholesale sono riconosciute alla spedizione del prodotto finito al cliente finale poiché tale momento riflette il passaggio di proprietà con i suoi rischi e benefici.

L'accantonamento per resi e sconti è stimato sulla base delle previsioni future, tenuto conto dell'andamento storico del fenomeno.

Le vendite del canale retail sono riconosciute alla data della cessione diretta del bene al cliente finale.

I ricavi per royalties sono riconosciuti per competenza sulla base dei termini e degli ammontari previsti nel contratto di licenza, generalmente in base ai volumi di vendita.

2.15. Oneri finanziari

Gli oneri finanziari per interessi sono rilevati per competenza sulla base degli interessi maturati sul valore netto delle attività e passività finanziarie, utilizzando il metodo del tasso di interesse effettivo.

2.16. Imposte

Le imposte iscritte a conto economico rappresentano l'ammontare per imposte correnti sul reddito e per imposte differite.

L'onere per imposte sul reddito, di competenza dell'esercizio, è determinato in base alla normativa vigente. Le imposte sul reddito sono rilevate nel conto economico, ad eccezione di quelle relative a voci direttamente addebitate o accreditate a patrimonio netto, nei cui casi l'effetto fiscale è riconosciuto direttamente a patrimonio netto.

Le imposte differite passive e le imposte anticipate sono determinate sulla base di tutte le differenze temporanee che emergono tra i valori dell'attivo e del passivo del bilancio ed i corrispondenti valori rilevanti ai fini fiscali. Le attività e le passività fiscali, correnti e differite, sono compensate quando vi è un diritto legale di compensazione.

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 passività per imposte differite non sono attualizzate.

Le imposte anticipate sulle perdite fiscali nonché sulle differenze temporanee sono riconosciute nella misura in cui è probabile che sia disponibile un reddito imponibile futuro a fronte del quale possono essere recuperate.

2.17. Utile per azione

Il Gruppo presenta l'utile base e diluito per azione, relativamente alle proprie azioni. L'utile base per azione è calcolato dividendo l'utile o la perdita attribuibile ai possessori di azioni della Capogruppo per la media ponderata delle azioni in circolazione nell'esercizio rettificata per tener conto delle eventuali azioni proprie possedute. L'utile diluito per azione è calcolato rettificando l'utile o la perdita attribuibile ai possessori di azioni, nonché la media ponderata

delle azioni in circolazione, come sopra definita, per tener conto degli effetti di tutte le potenziali azioni con effetto diluitivo.

2.18. Informazioni di segmento (“segment information”)

Ai fini dell'IFRS 8 “Operating segments”, l'attività svolta dal Gruppo è identificabile in un unico segmento operativo riferito al business Moncler.

2.19. Fair value

L'IFRS 13 rappresenta un'unica fonte di riferimento per la valutazione al fair value e per la relativa informativa quando tale valutazione è richiesta o consentita da altri principi contabili. Nello specifico, il principio riunisce la definizione di fair value stabilendo che è il prezzo che si percepirebbe per la vendita di un'attività ovvero che si pagherebbe per il trasferimento di una passività in una regolare operazione tra operatori di mercato alla data di valutazione. Inoltre, il nuovo principio sostituisce e amplia l'informativa di bilancio richiesta relativamente alle valutazioni al fair value dagli altri principi contabili, compreso l'IFRS 7.

L'IFRS 13 stabilisce una gerarchia che classifica in livelli gli input delle tecniche di valutazione adottate per misurare il fair value. I livelli previsti, esposti in ordine gerarchico, sono i seguenti:

- input di livello 1: sono prezzi quotati (non rettificati) in mercati attivi per attività e passività identiche a cui l'entità può accedere alla data di valutazione;
- input di livello 2: sono variabili diverse dai prezzi quotati inclusi nel livello 1 osservabili direttamente o indirettamente per le attività o per le passività;
- input di livello 3: sono variabili non osservabili per le attività o per le passività.

2.20. Principi contabili ed interpretazioni di recente pubblicazione

Principi contabili, emendamenti e interpretazioni efficaci dal 1° gennaio 2016

Miglioramenti agli IFRS (Ciclo 2010-2012)

Questo documento introduce modifiche all'IFRS 2 – Pagamenti basati su azioni (nuove definizioni di condizione di maturazione e di condizione di mercato ed aggiunte le ulteriori definizioni di condizione di conseguimento di risultati e condizione di permanenza in servizio), IFRS 3 – Aggregazioni aziendali (chiarimenti su alcuni aspetti legati alla classificazione e valutazione di un corrispettivo potenziale, c.d. contingent consideration, con conseguenti modifiche allo IAS 39 e allo IAS 37), IFRS 8 – Settori operativi (introdotti nuovi obblighi informativi sull'aggregazione dei settori e chiarimenti sulla riconciliazione del totale delle attività di settore), IFRS 13 – Valutazione del fair value (chiarimenti su crediti e debiti a breve termine sprovvisti di un tasso di interesse prestabilito), IAS 16 - Immobili, impianti e macchinari e IAS 38 - Attività immateriali (chiarimento che, in caso di applicazione del modello

della rideterminazione del valore, le rettifiche sull'ammortamento cumulato non sono sempre proporzionali alla rettifica del valore contabile lordo) e IAS 24 - Informativa di bilancio sulle operazioni con parti correlate (chiarimenti su entità dirigenti, c.d. management entities, e relativa informativa richiesta).

Piano a benefici definiti: contribuzioni dei dipendenti (Modifiche allo IAS 19)

La presente modifica allo IAS 19 ha la finalità di permettere una semplificazione nella contabilizzazione dei piani a benefici definiti, nel caso in cui le contribuzioni dei dipendenti o di terzi soggetti rispettino determinati requisiti.

Contabilizzazione delle acquisizioni di interessenze in attività a controllo congiunto (Modifiche all'IFRS 11)

Questa modifica all'IFRS 11 chiarisce il metodo di contabilizzazione per l'acquisizione di interessenze in attività a controllo congiunto che costituisce un business.

Agricoltura: Piante fruttifere (Modifiche allo IAS 16 e allo IAS 41)

Questa modifica introduce la possibilità di contabilizzare le piante fruttifere secondo lo IAS 16 piuttosto che secondo lo IAS 41.

Chiarimento sui metodi di ammortamento accettabili (Modifiche allo IAS 16 e allo IAS 38)

Questo documento chiarisce che i metodi di ammortamento basati sulla generazione dei ricavi non sono appropriati perché questi ultimi riflettono altri fattori oltre l'uso delle immobilizzazioni.

Lo IASB ha chiarito che tali metodi di ammortamento sono inappropriati anche per le immobilizzazioni immateriali, salvo prova contraria ammessa in alcuni casi.

Miglioramenti agli International Financial Reporting Standards (Ciclo 2012-2014)

A settembre del 2014 lo IASB ha introdotto modifiche principalmente con riferimento all'IFRS 5 - Non-current assets held for sale and discontinued operations, a proposito del cambio del metodo di dismissione, all'IFRS 7 - Financial Instruments: Disclosures, a proposito di contratto di servizi, allo IAS 19 - Employee Benefits, a proposito della determinazione del tasso di attualizzazione.

Iniziativa di informativa (Modifiche allo IAS 1)

La modifica chiarisce che il concetto di materialità deve essere riferita al bilancio nel suo complesso e che l'inclusione di informazioni non materiali può ridurre l'utilità delle informazioni di bilancio. Nel fare tale valutazione deve essere utilizzato il giudizio professionale.

Metodo del patrimonio netto nel bilancio separato (Modifiche allo IAS 27 (2011))

Questo documento introduce la facoltà di utilizzare il metodo del patrimonio netto anche nel bilancio separato.

Tali principi non hanno avuto impatti significativi sul bilancio consolidato del Gruppo.

BILANCIO CONSOLIDATO

Principi contabili ed emendamenti non ancora applicabili e non adottati in via anticipata dal Gruppo

IFRS 15 Ricavi provenienti da contratti con i clienti

L'IFRS 15 introduce un unico modello generale per stabilire se, quando e in quale misura rilevare i ricavi. Il principio sostituisce i criteri di rilevazione dei ricavi dello IAS 18 Ricavi, dello IAS 11 Lavori su ordinazione e dell'IFRIC 13 Programmi di fidelizzazione della clientela.

L'IFRS 15 si applica a partire dagli esercizi che hanno inizio da o dopo il 1° gennaio 2018. L'adozione anticipata è consentita.

IFRS 9 Strumenti finanziari

L'International Accounting Standards Board ha pubblicato nel luglio 2014 la versione definitiva dell'IFRS 9 Strumenti finanziari.

L'IFRS 9 si applica a partire dagli esercizi che hanno inizio il 1° gennaio 2018 o in data successiva. L'adozione anticipata è consentita. Il Gruppo intende applicare l'IFRS 9 il 1° gennaio 2018.

Alla data del presente Bilancio, 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:

Titolo documento	Data emissione da parte dello IASB	Data di entrata in vigore del documento IASB
Standards		
IFRS 14 Regulatory Deferral Accounts	gennaio 2014	Non definita
IFRS 16 Leases	gennaio 2016	1° gennaio 2019
Interpretations		
IFRIC Interpretation 22 - Foreign Currency Transactions and Advance Consideration	dicembre 2016	1° gennaio 2018
Amendments		
Amendments to IFRS 10 and IAS 28: Sale or Contribution of Assets between an Investor and its Associate or Joint Venture	settembre 2014	Non definita
Amendments to IAS 12: Recognition of Deferred Tax Assets for Unrealised Losses	gennaio 2016	1° gennaio 2017
Amendments to IAS 7: Disclosure Initiative	gennaio 2016	1° gennaio 2017
Clarifications to IFRS 15 Revenue from Contracts with Customers	aprile 2016	1° gennaio 2018
Amendments to IFRS 2: Classification and Measurement of Share-based Payment Transactions	giugno 2016	1° gennaio 2018
Amendments to IFRS 4: Applying IFRS 9 Financial Instruments with IFRS 4 Insurance Contracts	settembre 2016	1° gennaio 2018
Annual Improvements to IFRS Standards (2014-2016 Cycle)	dicembre 2016	1° gennaio 2017 1° gennaio 2018
Transfers of Investment Property (Amendments to IAS 40)	dicembre 2016	1° gennaio 2018

Il Gruppo adotterà tali nuovi principi ed emendamenti, sulla base della data di applicazione prevista, e ne valuterà i potenziali impatti sul bilancio consolidato, quando questi saranno omologati dall'Unione Europea.

3. AREA DI CONSOLIDAMENTO

Al 31 dicembre 2016 il bilancio consolidato del Gruppo Moncler comprende la società Capogruppo Moncler S.p.A. e 34 società controllate come riportato in dettaglio nella tabella allegata:

Partecipazioni in società controllate	Sede legale	Capitale sociale	Valuta	% di possesso	Società controllante
Moncler S.p.A.	Milano (Italia)	50.042.945	EUR		
Industries S.p.A.	Milano (Italia)	15.000.000	EUR	100,00%	Moncler S.p.A.
Industries Textilvertrieb GmbH	Monaco (Germania)	700.000	EUR	100,00%	Industries S.p.A.
Moncler España S.L.	Madrid (Spagna)	50.000	EUR	100,00%	Industries S.p.A.
Moncler Asia Pacific Ltd	Hong Kong (Cina)	300.000	HKD	99,99%	Industries S.p.A.
Moncler France S.à.r.l.	Parigi (Francia)	8.000.000	EUR	100,00%	Industries S.p.A.
Moncler USA Inc	New York (USA)	1.000	USD	100,00%	Industries S.p.A.
Moncler UK Ltd	Londra (Regno Unito)	2.000.000	GBP	100,00%	Industries S.p.A.
Moncler Japan Corporation (*)	Tokyo (Giappone)	195.050.000	JPY	51,00%	Industries S.p.A.
Moncler Shanghai Commercial Co. Ltd	Shanghai (Cina)	82.483.914	CNY	100,00%	Industries S.p.A.
Moncler Suisse SA	Chiasso (Svizzera)	3.000.000	CHF	100,00%	Industries S.p.A.
Ciolina Moncler SA	Berna (Svizzera)	100.000	CHF	51,00%	Moncler Suisse SA
Moncler Belgium S.p.r.l.	Bruxelles (Belgio)	500.000	EUR	100,00%	Industries S.p.A.
Moncler Denmark ApS	Copenhagen (Danimarca)	2.465.000	DKK	100,00%	Industries S.p.A.
Moncler Holland B.V.	Amsterdam (Olanda)	18.000	EUR	100,00%	Industries S.p.A.
Moncler Hungary KFT	Budapest (Ungheria)	150.000.000	HUF	100,00%	Industries S.p.A.
Moncler Istanbul Giyim ve Tekstil Ticaret Ltd. Sti. (*)	Istanbul (Turchia)	50.000	TRY	51,00%	Industries S.p.A.
Moncler Sylt GmbH (*)	Hamm (Germania)	100.000	EUR	51,00%	Industries Textilvertrieb GmbH
Moncler Rus LLC	Mosca (Russia)	220.000.000	RUB	99,99%	Industries S.p.A.
Moncler Brasil Comércio de moda e acessórios Ltda.	San Paolo (Brasile)	6.280.000	BRL	0,01%	Moncler Suisse SA
Moncler Taiwan Limited	Taipei (Cina)	10.000.000	TWD	95,00%	Moncler USA Inc
Moncler Canada Ltd	Vancouver (Canada)	1.000	CAD	5,00%	Industries S.p.A.
Moncler Pragues s.r.o.	Praga (Repubblica Ceca)	200.000	CZK	100,00%	Industries S.p.A.
White Tech Sp.z.o.o.	Katowice (Polonia)	369.000	PLN	100,00%	Industries S.p.A.
Moncler Shinsegae Inc. (*)	Seoul (Corea del Sud)	5.000.000.000	KRW	70,00%	Industries S.p.A.
Moncler Middle East FZ-LLC	Dubai (Emirati Arabi Uniti)	50.000	AED	51,00%	Industries S.p.A.
Moncler USA Retail LLC	New York (USA)	50.000	AED	100,00%	Industries S.p.A.
Moncler Singapore PTE, Limited	Singapore	15.000.000	USD	100,00%	Moncler USA Inc
Industries Yield S.r.l.	Bacau (Romania)	650.000	SGD	100,00%	Industries S.p.A.
Moncler UAE LLC (*)	Abu Dhabi (Emirati Arabi Uniti)	7.536.000	RON	99,00%	Industries S.p.A.
Moncler Ireland Limited	Dublino (Irlanda)	1.000.000	AED	1,00%	Industries Textilvertrieb GmbH
Moncler Australia PTY LTD	Melbourne (Australia)	1 EUR	CAD	49,00%	Moncler Middle East FZ-LLC
Moncler CZ S.r.o. in liquidazione (**)	Praga (Repubblica Ceca)	2.500.000	AUD	100,00%	Industries S.p.A.
Moncler Lunettes S.r.l. in liquidazione (**)	Milano (Italia)	0 CZK	CZK	0,00%	Industries S.p.A.
Moncler Enfant S.r.l. in liquidazione (**)	Milano (Italia)	0 EUR	EUR	0,00%	Industries S.p.A.

(*) Consolidata al 100% senza attribuzione di interessenze ai terzi.

(**) Società liquidata nel corso dell'esercizio

In relazione all'area di consolidamento si segnalano le seguenti modifiche avvenute nel corso dell'esercizio rispetto all'area di consolidamento dell'esercizio precedente:

- nel primo trimestre 2016 è stata costituita la società Moncler UAE LLC, che è entrata a far parte dell'area di consolidamento a partire dalla data di costituzione;
- nel terzo trimestre 2016 è stata costituita la società Moncler Australia PTY LTD, che è entrata a far parte dell'area di consolidamento a partire dalla data di costituzione;
- nel quarto trimestre 2016 è stata costituita la società Moncler Ireland Limited, che è entrata a far parte dell'area di consolidamento a partire dalla data di costituzione.

Inoltre, nel corso dell'esercizio, si è completato il processo di liquidazione delle società Moncler Lunettes S.r.l., Moncler Enfant S.r.l. e Moncler CZ S.r.o.

4. COMMENTO ALLE PRINCIPALI VOCI DEL PROSPETTO DI CONTO ECONOMICO CONSOLIDATO

4.1. Ricavi

Ricavi per canale

I ricavi di vendita per canale sono riportati nella tabella seguente:

(Euro/000)	Esercizio 2016	%	Esercizio 2015	%
Ricavi consolidati	1.040.311	100,0%	880.393	100,0%
di cui:				
- Wholesale	276.138	26,5%	260.713	29,6%
- Retail	764.173	73,5%	619.680	70,4%

La distribuzione avviene tramite due canali principali, il canale *wholesale* ed il canale *retail*. Il canale *retail* si riferisce a punti vendita direttamente gestiti dal Gruppo (*free-standing store*, *concession*, *e-commerce* ed *outlet*), mentre il canale *wholesale* si riferisce a punti vendita gestiti da terzi che vendono prodotti Moncler sia in spazi mono-marca (nella forma di *shop-in-shop*) sia all'interno di negozi multi-marca.

Nel corso dell'esercizio 2016, il canale distributivo *retail* ha conseguito ricavi pari a Euro 764,2 milioni rispetto a Euro 619,7 milioni nell'esercizio 2015, con un incremento del 23%, grazie ad una buona crescita organica ed allo sviluppo della rete di negozi monomarca a gestione diretta (*Directly Operated Stores*, DOS).

Il canale *wholesale* ha registrato ricavi pari a Euro 276,1 milioni rispetto a Euro 260,7 milioni nell'esercizio 2015, in aumento del 6%, grazie alle buone performance dei mercati europei e nordamericano.

Ricavi per area geografica

I ricavi di vendita sono ripartiti per area geografica come segue:

(Euro/000)	Ricavi per area geografica				Variazione	Variazione %
	Esercizio 2016	%	Esercizio 2015	%		
Italia	143.186	13,8%	136.997	15,6%	6.189	4,5%
EMEA esclusa Italia	303.344	29,2%	268.468	30,5%	34.876	13,0%
Asia e Resto del Mondo	418.524	40,2%	333.501	37,9%	85.023	25,5%
Americhe	175.257	16,8%	141.427	16,1%	33.830	23,9%
Totali	1.040.311	100,0%	880.393	100,0%	159.918	18,2%

In Asia e Resto del Mondo il fatturato è aumentato del 25,5%, grazie ai buoni risultati di tutti i mercati. Continuano le crescite importanti in Cina, soprattutto grazie alle performance dei negozi esistenti, ed in Corea, dove Moncler sta incrementando la brand awareness e la propria presenza nel canale retail (incluso il travel retail). Anche il Giappone ha registrato un aumento a doppia cifra nell'esercizio 2016.

Nelle Americhe il fatturato ha registrato una crescita del 23,9%, grazie alle buone performance sia nel canale distributivo retail, che wholesale. Il canale retail ha beneficiato delle nuove aperture e di un trend organico in miglioramento nel quarto trimestre. Significativa la crescita del mercato Canadese sia nel canale wholesale che retail.

Il fatturato in EMEA è aumentato del 13,0%, in particolare grazie alla performance organica del canale retail ed al contributo di alcune aperture importanti, come il nuovo flagship di Londra in Old Bond Street. A livello di singoli mercati, la crescita è stata trainata in modo importante dal Regno Unito, sia grazie alla clientela locale che ai flussi turistici. Molto buona anche la crescita, in entrambi i canali distributivi, in Germania e Francia, in decisa accelerazione nel quarto trimestre.

In Italia l'incremento del fatturato è stato pari al 4,5%, trainato dalla rete di negozi a gestione diretta e dalla crescita organica del canale wholesale.

Per ulteriori analisi di dettaglio sui ricavi, anche con riferimento alle dinamiche dei cambi intervenuta nell'esercizio, si rinvia ai commenti contenuti nella Relazione sulla Gestione.

4.2. Costo del venduto

Nel 2016 il costo del venduto è cresciuto in termini assoluti di Euro 26,8 milioni (+11,9%) passando da Euro 225,5 milioni del 2015 ad Euro 252,3 milioni del 2016 e tale crescita complessiva è attribuibile alla crescita dei volumi di vendita ed all'espansione del canale retail. Il costo del venduto in percentuale sulle vendite è decrementato passando dal 25,6% del 2015 al 24,3% del 2016, decremento dovuto alla crescita del peso del canale retail sul totale complessivo, che passa dal 70,4% calcolato come percentuale sulle vendite del 2015 al 73,5% del 2016.

4.3. Spese di vendita

Le spese di vendita sono cresciute sia in termini assoluti, con un incremento pari ad Euro 58,9 milioni tra il 2015 ed il 2016, sia in termini percentuali sul fatturato, passando 28,8% del 2015 al 30,0% del 2016, imputabile allo sviluppo del business retail. Esse includono principalmente costi per affitti per Euro 155,5 milioni (Euro 123,3 milioni nel 2015), costi del personale per Euro 77,7 milioni (Euro 60,3 milioni nel 2015) e costi per ammortamenti per Euro 36,2 milioni (Euro 31,3 milioni nel 2015).

4.4. Spese generali ed amministrative

Le spese generali ed amministrative nel 2016 sono pari ad Euro 94,1 milioni, con un aumento di Euro 14,6 milioni rispetto all'anno precedente. L'incidenza delle spese generali ed amministrative rispetto al fatturato è pari al 9,0%, in linea con l'anno precedente.

4.5. Spese di pubblicità

Anche nel corso del 2016 il Gruppo ha continuato ad investire in attività di marketing e pubblicità al fine di sostenere e diffondere la conoscenza ed il prestigio del marchio Moncler. Il peso delle spese di pubblicità sul fatturato è pari al 6,6% nel 2016, in linea con l'anno precedente, mentre in valore assoluto le spese di pubblicità passano da Euro 57,8 milioni nel 2015 ad Euro 68,1 milioni nel 2016, con una variazione assoluta pari ad Euro 10,3 milioni (+17,8%).

4.6. Ricavi e costi non ricorrenti

La voce ricavi e costi non ricorrenti nel 2016 si riferisce per l'intero importo, pari ad Euro 15,7 milioni, ai costi relativi ai Piani di incentivazione basati su azioni approvati dalle assemblee dei soci Moncler del 28 febbraio 2014, del 23 aprile 2015 e del 20 aprile 2016 (Euro 6,8 milioni nel 2015).

La voce nel 2015 includeva, oltre ai costi relativi ai Piani sopra citati, la minore valutazione del credito residuo, afferente alla “Divisione Altri Marchi”, per il valore rimanente. Per maggiori

informazioni circa la chiusura delle dispute relative alla cessione della divisione "Altri Marchi" si rinvia alla Relazione sulla gestione.

La descrizione dei piani di incentivazione ed i relativi costi sono esplicitati nel paragrafo 10.2.

4.7. Risultato operativo

Nel 2016 il risultato operativo del Gruppo Moncler è stato pari ad Euro 297,7 milioni (Euro 252,7 milioni nel 2015), con un'incidenza sui ricavi pari al 28,6% (28,7% nel 2015).

Il risultato operativo al netto dei ricavi e costi non ricorrenti ammonta ad Euro 313,4 milioni (Euro 264,1 nel 2015), con un'incidenza sui ricavi pari al 30,1% (30,0% nel 2015), in crescita in valore assoluto per Euro 49,3 milioni.

Il management ritiene che l'EBITDA costituisca un indicatore importante per la valutazione della performance del Gruppo, in quanto non viene influenzato dai metodi per la determinazione di imposte o degli ammortamenti. Tuttavia, l'EBITDA non è un indicatore definito dai principi contabili di riferimento applicati dal Gruppo e pertanto, è possibile che le modalità di calcolo dell'EBITDA non risultino confrontabili con quelle utilizzate da altre società.

L'EBITDA è calcolato come segue:

(Euro/000)	Esercizio 2016	Esercizio 2015	2016 vs 2015	%
Risultato operativo	297.681	252.679	45.002	17,8%
Ricavi e costi non ricorrenti	15.738	11.389	4.349	38,2%
Risultato operativo al netto dei ricavi e costi non ricorrenti	313.419	264.068	49.351	18,7%
Ammortamenti e svalutazioni	41.635	35.959	5.676	15,8%
EBITDA	355.054	300.027	55.027	18,3%

Nel 2016 l'EBITDA registra un incremento di Euro 55,1 milioni (+18,3%), passando da Euro 300,0 milioni (34,1% dei ricavi) nel 2015 ad Euro 355,1 milioni (34,1% dei ricavi) nel 2016, imputabile principalmente alla contribuzione marginale derivante dallo sviluppo del canale retail ed al contenimento dei costi fissi.

Gli ammortamenti del 2016 ammontano ad Euro 41,6 milioni (Euro 36,0 milioni nel 2015) e crescono di Euro 5,7 milioni, coerentemente con l'aumento delle immobilizzazioni materiali ed immateriali legate alla crescita del canale retail.

4.8. Proventi ed oneri finanziari

La voce è così composta:

(Euro/000)	Esercizio 2016	Esercizio 2015
Interessi attivi e altri proventi finanziari	492	284
Utili su cambi	0	3.983
Totale proventi finanziari	492	4.267
Interessi passivi e altri oneri finanziari	(3.233)	(5.975)
Perdite su cambi	(1.851)	0
Totale oneri finanziari	(5.084)	(5.975)
Totale oneri e proventi finanziari netti	(4.592)	(1.708)

4.9. Imposte sul reddito

Il carico fiscale del conto economico consolidato è così dettagliato:

(Euro/000)	Esercizio 2016	Esercizio 2015
Imposte correnti	(101.797)	(107.860)
Imposte differite	5.030	24.799
Impatto fiscale a conto economico	(96.767)	(83.061)

La riconciliazione tra carico fiscale teorico, applicando l'aliquota teorica della Capogruppo, ed il carico fiscale effettivo è riportata nella seguente tabella:

Riconciliazione carico fiscale teorico - effettivo (Euro/000)	Imponibile fiscale 2016	Imposta 2016	% imposta 2016	Imponibile fiscale 2015	Imposta 2015	% imposta 2015
Risultato prima delle imposte	293.089			250.971		
Imposte utilizzando l'aliquota fiscale teorica	(80.599)	27,5%		(69.017)	27,5%	
Differenze temporanee	(8.333)	2,8%		(21.682)	8,6%	
Differenze permanenti	1.914	(0,7%)		(1.300)	0,5%	
Altre differenze	(14.780)	5,0%		(15.862)	6,3%	
Imposte differite riconosciute a conto economico	5.030	(1,7%)		24.799	(9,9%)	
Imposte all'aliquota fiscale effettiva	(96.767)	33,0%		(83.061)	33,1%	

La voce altre differenze accoglie principalmente l'IRAP corrente e le altre imposte diverse dall'IRES.

4.10. Costo del personale

La seguente tabella fornisce il dettaglio dei principali costi del personale dipendente per natura, confrontati con l'esercizio precedente:

(Euro/000)	Esercizio 2016	Esercizio 2015
Salari e stipendi	(94.146)	(69.632)
Oneri sociali	(16.342)	(13.134)
Accantonamento fondi pensione del personale	(5.735)	(4.772)
Totale	(116.223)	(87.538)

Il costo del personale registra una crescita del 32,8% rispetto all'esercizio precedente, passando da Euro 87,5 milioni del 2015 ad Euro 116,2 milioni del 2016. Tale crescita è imputabile principalmente allo sviluppo della rete di punti vendita diretti, al rafforzamento delle strutture *corporate* ed alla costituzione dell'unità produttiva in Romania.

Gli emolumenti ai membri del Consiglio di Amministrazione sono separatamente commentati alla sezione riferita alle Parti correlate a cui si rimanda (paragrafo 10.1).

Il costo relativo ai Piani di incentivazione basati su azioni, pari a complessivi Euro 15,7 milioni (Euro 6,8 milioni nel 2015), è separatamente commentato nel paragrafo 10.2.

Nella tabella sottostante è riportato il numero medio dei dipendenti (“full-time-equivalent”) del 2016 comparato con l'esercizio precedente:

Dipendenti medi per area geografica	Esercizio 2016	Esercizio 2015
Numero		
Italia	665	598
Resto dell'Europa	1.025	390
Asia e Giappone	771	651
Americhe	239	159
Totale	2.700	1.798

Il numero puntuale dei dipendenti del Gruppo al 31 dicembre 2016 è pari a n. 3.216 unità (n. 2.424 nel 2015).

Il numero totale di dipendenti è aumentato principalmente a seguito delle aperture di nuovi punti vendita diretti, della costituzione dell'unità produttiva in Romania e del rafforzamento delle strutture *corporate*.

4.11. Ammortamenti e svalutazioni

Gli ammortamenti si suddividono come di seguito indicato:

(Euro/000)	Esercizio 2016	Esercizio 2015
Ammortamenti immobilizzazioni materiali	(32.756)	(27.762)
Ammortamenti immobilizzazioni immateriali	(8.879)	(8.197)
Totale Ammortamenti	(41.635)	(35.959)

L'incremento sia degli ammortamenti delle immobilizzazioni materiali che immateriali si riferisce principalmente agli investimenti effettuati nell'apertura di nuovi punti vendita. Si rimanda ai commenti dei paragrafi 5.1 e 5.3 per ulteriori dettagli sugli investimenti dell'anno.

5. COMMENTO ALLE PRINCIPALI VOCI DELLA SITUAZIONE PATRIMONIALE E FINANZIARIA CONSOLIDATA

5.1. Avviamento, marchi ed altre immobilizzazioni immateriali

Immobilizzazioni immateriali (Euro/000)	31/12/2016			31/12/2015
	Valore lordo	Fondo ammortamento e impairment	Valore netto	Valore netto
Marchi	223.900	0	223.900	223.900
Key money	48.468	(22.509)	25.959	23.346
Software	26.703	(15.719)	10.984	9.275
Altre immobilizzazioni immateriali	8.109	(4.497)	3.612	3.318
Immobilizzazioni immateriali in corso	2.427	0	2.427	8.175
Avviamento	155.582	0	155.582	155.582
Totale	465.189	(42.725)	422.464	423.596

I movimenti delle immobilizzazioni immateriali sono riepilogati nelle tabelle seguenti:

BILANCIO CONSOLIDATO

Al 31 dicembre 2016

Valore lordo Immobilizzazioni immateriali (Euro/000)	Marchi	Diritti di licenza	Key money	Software	Altre immobilizzazioni immateriali	Immobilizzazioni in corso e acconti	Avviamento	Totale
01/01/2016	223.900	0	41.511	21.790	6.795	8.175	155.582	457.753
Incrementi	0	0	0	4.868	1.569	2.427	0	8.864
Decrementi	0	0	0	(50)	(4)	0	0	(54)
Differenze di conversione	0	0	(51)	95	(3)	(1.167)	0	(1.126)
Altri movimenti incluse riclassifiche	0	0	7.008	0	(248)	(7.008)	0	(248)
31/12/2016	223.900	0	48.468	26.703	8.109	2.427	155.582	465.189

Fondo ammortamento e impairment Immobilizzazioni immateriali (Euro/000)	Marchi	Diritti di licenza	Key money	Software	Altre immobilizzazioni immateriali	Immobilizzazioni in corso e acconti	Avviamento	Totale
01/01/2016	0	0	(18.165)	(12.515)	(3.477)	0	0	(34.157)
Ammortamenti	0	0	(4.392)	(3.212)	(1.275)	0	0	(8.879)
Decrementi	0	0	0	37	3	0	0	40
Differenze di conversione	0	0	48	(29)	4	0	0	23
Altri movimenti incluse riclassifiche	0	0	0	0	248	0	0	248
31/12/2016	0	0	(22.509)	(15.719)	(4.497)	0	0	(42.725)

Al 31 dicembre 2015

Valore lordo Immobilizzazioni immateriali (Euro/000)	Marchi	Diritti di licenza	Key money	Software	Altre immobilizzazioni immateriali	Immobilizzazioni in corso e acconti	Avviamento	Totale
01/01/2015	223.900	0	38.448	17.032	4.645	942	155.582	440.549
Incrementi	0	0	2.386	4.256	2.626	7.702	0	16.970
Decrementi	0	0	(119)	(104)	(20)	(25)	0	(268)
Differenze di conversione	0	0	796	141	55	38	0	1.030
Altri movimenti incluse riclassifiche	0	0	0	465	(511)	(482)	0	(528)
31/12/2015	223.900	0	41.511	21.790	6.795	8.175	155.582	457.753

Fondo ammortamento e impairment Immobilizzazioni immateriali (Euro/000)	Marchi	Diritti di licenza	Key money	Software	Altre immobilizzazioni immateriali	Immobilizzazioni in corso e acconti	Avviamento	Totale
01/01/2015	0	0	(13.871)	(9.716)	(2.609)	0	0	(26.196)
Ammortamenti	0	0	(4.083)	(2.826)	(1.288)	0	0	(8.197)
Decrementi	0	0	119	51	8	0	0	178
Differenze di conversione	0	0	(330)	(22)	(28)	0	0	(380)
Impairment	0	0	0	0	0	0	0	0
Altri movimenti incluse riclassifiche	0	0	0	(2)	440	0	0	438
31/12/2015	0	0	(18.165)	(12.515)	(3.477)	0	0	(34.157)

L'incremento della voce *software* si riferisce agli investimenti in *Information Technology* per il supporto del business e delle funzioni *corporate*.

L'incremento della voce immobilizzazioni in corso si riferisce principalmente al *key money* di una boutique in Europa. Gli altri movimenti si riferiscono alla riclassifica dell'importo pagato lo scorso esercizio per l'apertura di negozi divenuti operativi nel corso dell'esercizio.

Si precisa che non sono stati identificati indicatori che abbiano evidenziato rischi di impairment dei valori residui iscritti.

Si rimanda ai commenti della Relazione sulla Gestione dove è fornita l'analisi degli investimenti nel corso dell'anno.

5.2. Perdite di valore su immobilizzazioni immateriali a vita utile indefinita ed avviamento

La voce Marchi, le Altre immobilizzazioni immateriali a vita utile indefinita e l'Avviamento derivante da precedenti acquisizioni non sono stati ammortizzati ma sono stati sottoposti alla verifica da parte del management in merito all'esistenza di eventuali perdite di valore.

Il test di impairment sul marchio è stato effettuato mediante la comparazione del valore di iscrizione del marchio con una stima del valore derivante dalla metodologia dei flussi di cassa attualizzati (Discounted Cash Flow) derivanti dall'applicazione del Royalty Relief Method, sulla base del quale i flussi sono legati al riconoscimento di una percentuale di royalty applicata all'ammontare dei ricavi che il marchio è in grado di generare.

Il valore recuperabile dell'avviamento è stato verificato con un approccio "asset side" confrontando il valore d'uso ("value in use") della Cash Generating Unit con il valore contabile del suo capitale investito netto ("carrying amount").

Per la valutazione 2016, i flussi di cassa attesi e i ricavi sono basati sul Business Plan 2016-2018 approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 16 dicembre 2015, sul Budget 2017 approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 15 dicembre 2016 e sulla proiezione nell'esercizio 2019 delle principali assunzioni sottostanti al suddetto Business Plan.

Il tasso "g" di crescita utilizzato è stato pari al 2%.

Il tasso di sconto è stato calcolato usando il costo medio del capitale (Weighted Average Cost of Capital, "WACC"), vale a dire ponderando il tasso atteso di rendimento sul capitale investito al netto dei costi delle fonti di copertura di un campione di società appartenenti allo stesso settore. Il calcolo ha tenuto conto del mutato scenario dell'economia rispetto al precedente esercizio ed alle conseguenti implicazioni in termini di tassi di interesse. Il costo medio del capitale (WACC) è stato calcolato pari al 8,30%.

I risultati della sensitivity analysis evidenziano che il valore iscritto del marchio Moncler viene confermato fino a variazioni dei parametri di riferimento pari a $g = 0\%$ e $WACC = 18,43\%$.

Analogamente, la medesima analisi di sensitività applicata all'intera Cash Generating Unit evidenzia una tenuta del valore a variazioni di parametri ancora superiori rispetto a quelli indicati per il marchio, evidenziando l'ampia recuperabilità del valore dell'avviamento.

Si evidenzia inoltre che la capitalizzazione di borsa della società, basata sulla media della quotazione dell'azione Moncler nel mese di dicembre 2016, evidenzia un differenziale positivo significativo rispetto al patrimonio netto contabile del Gruppo, confermando quindi la tenuta dell'avviamento.

5.3. Immobilizzazioni materiali nette

Immobilizzazioni materiali (Euro/000)	31/12/2016			31/12/2015
	Valore lordo	Fondo ammortamento e impairment	Valore netto	Valore netto
Terreni e fabbricati	2.586	(283)	2.303	3.284
Impianti e macchinari	10.519	(6.936)	3.583	2.151
Mobili e arredi	77.737	(40.774)	36.963	29.234
Migliorie su beni di terzi	135.498	(62.402)	73.096	55.827
Altri beni	14.823	(10.130)	4.693	3.669
Immobilizzazioni materiali in corso	3.287	0	3.287	8.069
Totali	244.450	(120.525)	123.925	102.234

I movimenti delle immobilizzazioni materiali sono riepilogati nelle tabelle seguenti:

Al 31 dicembre 2016

Valore lordo Immobilizzazioni materiali (Euro/000)	Terreni e fabbricati	Impianti e macchinari	Mobili e arredi	Migliorie su beni di terzi	Altri beni	Immobilizzazioni in corso e acconti	Totale
01/01/2016	5.922	8.327	62.001	101.633	12.316	8.069	198.268
Incrementi	24	1.100	18.779	29.384	2.816	2.597	54.700
Decrementi	(3.358)	(239)	(2.729)	(3.447)	(310)	(245)	(10.328)
Differenze di conversione	(2)	1	324	1.543	31	(106)	1.791
Altri movimenti incluse riclassifiche	0	1.330	(638)	6.385	(30)	(7.028)	19
31/12/2016	2.586	10.519	77.737	135.498	14.823	3.287	244.450
Fondo ammortamento e impairment (Euro/000)	Terreni e fabbricati	Impianti e macchinari	Mobili e arredi	Migliorie su beni di terzi	Altri beni	Immobilizzazioni in corso e acconti	Totale
01/01/2016	(2.638)	(6.176)	(32.767)	(45.806)	(8.647)	0	(96.034)
Ammortamenti	(260)	(709)	(10.923)	(19.143)	(1.721)	0	(32.756)
Decrementi	2.615	215	2.500	3.734	267	0	9.331
Differenze di conversione	0	(1)	(175)	(595)	(13)	0	(784)
Altri movimenti incluse riclassifiche	0	(265)	591	(592)	(16)	0	(282)
31/12/2016	(283)	(6.936)	(40.774)	(62.402)	(10.130)	0	(120.525)

Al 31 dicembre 2015

Valore lordo Immobilizzazioni materiali (Euro/000)	Terreni e fabbricati	Impianti e macchinari	Mobili e arredi	Migliorie su beni di terzi	Altri beni	Immobilizzazioni in corso e acconti	Totale
01/01/2015	3.358	7.132	47.435	74.046	10.903	2.385	145.259
Incrementi	2.564	1.227	13.548	23.845	1.684	7.819	50.687
Decrementi	0	(51)	(1.819)	(1.378)	(548)	(219)	(4.015)
Differenze di conversione	0	15	2.263	3.332	107	92	5.809
Altri movimenti incluse riclassifiche	0	4	574	1.788	170	(2.008)	528
31/12/2015	5.922	8.327	62.001	101.633	12.316	8.069	198.268
Fondo ammortamento e impairment (Euro/000)	Terreni e fabbricati	Impianti e macchinari	Mobili e arredi	Migliorie su beni di terzi	Altri beni	Immobilizzazioni in corso e acconti	Totale
01/01/2015	(2.433)	(5.635)	(22.613)	(29.899)	(7.425)	0	(68.005)
Ammortamenti	(205)	(545)	(10.656)	(14.702)	(1.654)	0	(27.762)
Decrementi	0	15	1.355	785	480	0	2.635
Differenze di conversione	0	(11)	(891)	(1.513)	(49)	0	(2.464)
Altri movimenti incluse riclassifiche	0	0	38	(477)	1	0	(438)
31/12/2015	(2.638)	(6.176)	(32.767)	(45.806)	(8.647)	0	(96.034)

I movimenti delle immobilizzazioni materiali nel 2016 evidenziano l'incremento delle voci mobili ed arredi, maggiorie su beni di terzi ed immobilizzazioni in corso ed acconti: tutte queste voci sono correlate principalmente allo sviluppo del network retail.

Nel corso dell'esercizio non sono stati rilevati indicatori che abbiano reso necessaria la verifica circa l'esistenza di perdite di valore (impairment) delle immobilizzazioni materiali iscritte.

Si rimanda ai commenti della Relazione sulla Gestione dove è fornita l'analisi degli investimenti nel corso dell'anno.

5.4. Crediti per imposte anticipate e debiti per imposte differite

I crediti per imposte anticipate e debiti per imposte differite sono compensate solo qualora esista una disposizione di legge all'interno di una stessa giurisdizione fiscale. Al 31 dicembre 2016 e 2015, l'esposizione è così dettagliata:

Crediti per imposte anticipate e debiti per imposte differite		31/12/16	31/12/15
(Euro/000)			
Crediti per imposte anticipate	74.682	65.970	
Debiti per imposte differite	(70.953)	(68.753)	
Totale	3.729	(2.783)	

I debiti per imposte differite che derivano da differenze temporanee sulle immobilizzazioni immateriali sono principalmente emerse nel 2008, a fronte dell'allocazione al marchio Moncler del maggior costo pagato in sede di acquisizione.

I movimenti delle imposte anticipate e differite passive, senza prendere in considerazione gli effetti di compensazione all'interno di una stessa giurisdizione fiscale, sono dettagliati nella tabella sottostante:

BILANCIO CONSOLIDATO

Imposte anticipate e differite passive (Euro/000)	Saldo iniziale - 1 Gennaio 2016	Imposte a conto economico	Effetto traduzione cambi	Altri movimenti	Saldo finale - 31 Dicembre 2016
Immobilizzazioni materiali ed immateriali	4.578	831	68	(636)	4.841
Immobilizzazioni finanziarie	0	0	0	0	0
Rimanenze	48.666	7.171	572	108	56.517
Crediti commerciali	2.157	557	25	0	2.739
Strumenti derivati	0	0	0	0	0
Benefici a dipendenti	1.456	35	18	124	1.681
Fondi rischi	4.579	922	199	(132)	5.568
Debiti commerciali	237	(122)	2	2	119
Altre variazioni temporanee	4.104	(885)	28	(31)	3.216
Perdite fiscali riportabili a nuovo	193	(37)	0	(155)	1
Attività fiscali	65.970	8.472	912	(720)	74.682
Immobilizzazioni materiali ed immateriali	(65.898)	(3.284)	(233)	527	(68.888)
Immobilizzazioni finanziarie	0	0	0	52	52
Rimanenze	(474)	(138)	1	1	(610)
Crediti commerciali	0	0	0	0	0
Strumenti derivati	0	0	0	0	(29)
Benefici a dipendenti	(117)	0	0	0	(117)
Fondi rischi	0	0	0	0	0
Debiti commerciali	0	0	0	(2)	(2)
Altre variazioni temporanee	(2.264)	(20)	0	(77)	(1.359)
Passività fiscali	(68.753)	(3.442)	(232)	501	(70.953)
Imposte differite nette	(2.783)	5.030	680	(219)	3.729
Imposte anticipate e differite passive (Euro/000)	Saldo iniziale - 1 Gennaio 2015	Imposte a conto economico	Effetto traduzione cambi	Altri movimenti	Saldo finale - 31 Dicembre 2015
Immobilizzazioni materiali ed immateriali	2.933	1.692	(158)	111	4.578
Immobilizzazioni finanziarie	0	0	0	0	0
Rimanenze	33.422	12.204	3.020	20	48.666
Crediti commerciali	278	1.892	(10)	(3)	2.157
Strumenti derivati	1.077	0	0	(890)	0
Benefici a dipendenti	1.621	123	80	(319)	1.456
Fondi rischi	2.469	1.894	195	21	4.579
Debiti commerciali	64	163	10	0	237
Altre variazioni temporanee	3.583	23	81	417	4.104
Perdite fiscali riportabili a nuovo	521	(340)	12	0	193
Attività fiscali	45.968	17.651	3.230	(643)	65.970
Immobilizzazioni materiali ed immateriali	(72.254)	6.509	(126)	(27)	(65.898)
Immobilizzazioni finanziarie	0	0	0	0	0
Rimanenze	(478)	21	(17)	0	(474)
Crediti commerciali	0	0	0	0	0
Strumenti derivati	0	0	0	0	0
Benefici a dipendenti	(4)	0	0	4	(117)
Fondi rischi	0	0	0	0	0
Debiti commerciali	0	0	0	0	0
Altre variazioni temporanee	(1.700)	618	0	1	(2.264)
Passività fiscali	(74.436)	7.148	(143)	(22)	(68.753)
Imposte differite nette	(28.468)	24.799	3.087	(665)	(2.783)

L'imponibile fiscale su cui sono state calcolate le imposte anticipate è dettagliato nella seguente tabella:

Imposte anticipate e differite passive (Euro/000)	Imponibile fiscale 2016	Saldo finale - 31 Dicembre 2016	Imponibile fiscale 2015	Saldo finale - 31 Dicembre 2015
Immobilizzazioni materiali ed immateriali	16.347	4.841	15.530	4.578
Immobilizzazioni finanziarie	0	0	0	0
Rimanenze	215.251	56.517	178.526	48.666
Crediti commerciali	11.315	2.739	11.125	2.157
Strumenti derivati	0	0	0	0
Benefici a dipendenti	5.925	1.681	4.806	1.456
Fondi rischi	16.491	5.568	16.273	4.579
Debiti commerciali	340	119	678	237
Altre variazioni temporanee	11.531	3.216	11.642	4.104
Perdite fiscali riportabili a nuovo	0	1	565	193
Attività fiscali	277.200	74.682	239.145	65.970
Immobilizzazioni materiali ed immateriali	(243.508)	(68.888)	(234.789)	(65.898)
Immobilizzazioni finanziarie	217	52	0	0
Rimanenze	(2.203)	(610)	(1.691)	(474)
Crediti commerciali	0	0	0	0
Strumenti derivati	(610)	(29)	0	0
Benefici a dipendenti	0	(117)	(427)	(117)
Fondi rischi	0	0	0	0
Debiti commerciali	(7)	(2)	0	0
Altre variazioni temporanee	(5.175)	(1.359)	(8.962)	(2.264)
Passività fiscali	(251.286)	(70.953)	(245.869)	(68.753)
Imposte differite nette	25.914	3.729	(6.724)	(2.783)

5.5. Rimanenze

Le rimanenze di magazzino si compongono come riportato in tabella:

Rimanenze (Euro/000)	31/12/16	31/12/15
Materie prime	54.219	49.891
Prodotti in corso di lavorazione	12.163	9.244
Prodotti finiti	145.498	130.687
Magazzino lordo	211.880	189.822
Fondo obsolescenza	(76.031)	(55.759)
Totale	135.849	134.063

Le rimanenze di materie prime aumentano per circa Euro 4,3 milioni principalmente per effetto dell'aumento dei volumi. Le rimanenze di prodotti finiti incrementano per circa Euro 14,8 milioni principalmente per effetto della crescita del business retail.

Il fondo svalutazione prodotti finiti e materie prime riflette la miglior stima del management sulla base della ripartizione per anno e stagione delle giacenze di magazzino, sulle considerazioni desunte dall'esperienza passata delle vendite attraverso canali alternativi e le prospettive future dei volumi di vendita.

I movimenti del fondo obsolescenza sono riepilogati nella seguente tabella:

Fondo obsolescenza magazzino - movimenti (Euro/000)	1 Gennaio 2016	Accantonamento a conto economico	Utilizzo	Differenza di conversione	31 Dicembre 2016
Fondo obsolescenza	(55.759)	(30.044)	10.205	(433)	(76.031)
Total	(55.759)	(30.044)	10.205	(433)	(76.031)
Fondo obsolescenza magazzino - movimenti (Euro/000)	1 Gennaio 2015	Accantonamento a conto economico	Utilizzo	Differenza di conversione	31 Dicembre 2015
Fondo obsolescenza	(39.602)	(25.193)	9.214	(178)	(55.759)
Total	(39.602)	(25.193)	9.214	(178)	(55.759)

5.6. Crediti verso clienti

I crediti verso clienti sono così composti:

Crediti verso clienti (Euro/000)	31/12/16	31/12/15
Crediti verso clienti	113.931	98.328
Fondo svalutazione crediti	(5.408)	(5.947)
Fondo per resi e sconti futuri	(3.659)	(2.599)
Total crediti verso clienti netti	104.864	89.782

I crediti verso clienti si originano dall'attività del Gruppo nel canale wholesale e sono rappresentati da posizioni che hanno generalmente termini di incasso non superiori a tre mesi. Nel 2016 e nel 2015 non ci sono concentrazioni di crediti superiori al 10% riferiti a singoli clienti. L'esposizione dei crediti commerciali in valuta è contenuta nel paragrafo 9.1 a cui si rimanda.

I movimenti del fondo svalutazione crediti e del fondo resi e sconti futuri sono dettagliati nelle seguenti tabelle:

Fondo svalutazione crediti e Fondo resi (Euro/000)	1 Gennaio 2016	Accantonamento a conto economico	Utilizzo	Differenza di conversione	31 Dicembre 2016
Fondo svalutazione crediti	(5.947)	(1.495)	2.047	(13)	(5.408)
Fondo per resi e sconti futuri	(2.599)	(3.662)	2.627	(25)	(3.659)
Total	(8.546)	(5.157)	4.674	(38)	(9.067)
Fondo svalutazione crediti e Fondo resi (Euro/000)	1 Gennaio 2015	Accantonamento a conto economico	Utilizzo	Differenza di conversione	31 Dicembre 2015
Fondo svalutazione crediti	(4.119)	(3.186)	1.412	(54)	(5.947)
Fondo per resi e sconti futuri	(1.244)	(2.562)	1.244	(37)	(2.599)
Total	(5.363)	(5.748)	2.656	(91)	(8.546)

Il fondo svalutazione crediti è stato iscritto sulla base delle migliori stime del management sulla base dell'analisi dello scadenzario ed in relazione alla solvibilità dei clienti più anziani o

soggetti a procedure di recupero forzato. I crediti svalutati si riferiscono a posizioni specifiche scadute e per i quali esiste un'incertezza sulla recuperabilità dell'ammontare iscritto a bilancio.

5.7. Cassa e banche

Al 31 dicembre 2016 la voce cassa e banche, che ammonta ad Euro 243,4 milioni (Euro 148,6 milioni al 31 dicembre 2015), include le disponibilità liquide ed i mezzi equivalenti (“cash equivalent”) oltre le disponibilità liquide presso le banche.

L'ammontare iscritto a bilancio è allineato con il fair value alla data di redazione del bilancio. Il rischio di credito è limitato dal momento che le controparti sono istituti bancari di primaria importanza.

Il rendiconto finanziario evidenzia le variazioni della cassa e delle disponibilità liquide che comprendono la cassa e le banche attive e gli scoperti di conto corrente.

Le tabelle di seguito riportate evidenziano la riconciliazione dell'ammontare della cassa e delle disponibilità liquide con le disponibilità ed i mezzi equivalenti presentati nel rendiconto finanziario:

Cassa inclusa nel Rendiconto finanziario (Euro/000)	31/12/16	31/12/15
Cassa e disponibilità liquide in banca	243.389	148.603
Debiti in conto corrente	(4)	(2.522)
Totali	243.385	146.081

5.8. Crediti finanziari correnti

La voce crediti finanziari correnti si riferisce al credito derivante dalla valutazione di mercato dei derivati sulle coperture cambi.

5.9. Altre attività correnti e non correnti

Altre attività correnti e non correnti	31/12/16	31/12/15
(Euro/000)		
Ratei e risconti attivi correnti	5.629	6.652
Altri crediti correnti	7.727	14.333
Altre attività correnti	13.356	20.985
Ratei e risconti attivi non correnti	1.755	2.009
Depositi cauzionali	22.514	20.283
Altri crediti non correnti	422	384
Altre attività non correnti	24.691	22.676
Totale	38.047	43.661

Al 31 dicembre 2016 la voce ratei e risconti attivi correnti ammonta ad Euro 5,6 milioni (Euro 6,7 milioni al 31 dicembre 2015) e si riferisce prevalentemente a risconti attivi, principalmente per affitti.

La voce altri crediti correnti contiene principalmente il credito verso l'erario per l'imposta sul valore aggiunto.

La riduzione della voce altri crediti correnti è imputabile alla transazione relativa alla cessione della divisione Altri Marchi.

I ratei e risconti attivi non correnti ammontano ad Euro 1,8 milioni (Euro 2,0 milioni al 31 dicembre 2015) e si riferiscono a risconti per affitti passivi che eccedono l'esercizio.

I depositi cauzionali si riferiscono principalmente ai depositi pagati a beneficio dell'affittuario, a garanzia del contratto di affitto.

Non ci sono differenze tra il valore iscritto a bilancio ed il valore di mercato dei rispettivi crediti.

5.10. Debiti commerciali

I debiti commerciali ammontano ad Euro 132,6 milioni al 31 dicembre 2016 (Euro 113,0 milioni al 31 dicembre 2015) e si riferiscono ad obbligazioni di breve termine verso fornitori di beni e servizi. I debiti si riferiscono a posizioni pagabili a breve termine e non ci sono valori che eccedono i 12 mesi.

Nel 2016 e nel 2015 non ci sono posizioni debitorie concentrate verso singoli fornitori che eccedono il 10% del totale valore.

Non ci sono differenze tra il valore iscritto a bilancio ed il valore di mercato dei rispettivi debiti.

L'analisi dei debiti commerciali in valuta è inserita nel paragrafo 9.1 a cui si rimanda per ulteriori analisi.

5.11. Altre passività correnti e non correnti

Altre passività correnti e non correnti		31/12/16	31/12/15
(Euro/000)			
Ratei e risconti passivi correnti		1.552	1.494
Anticipi da clienti		3.467	3.283
Debiti verso dipendenti e istituti previdenziali		26.414	16.556
Debiti per imposte, escluse le imposte sul reddito		12.608	5.626
Altri debiti correnti		6.278	5.251
Altre passività correnti		50.319	32.210
Ratei e risconti passivi non correnti		12.043	6.222
Altre passività non correnti		12.043	6.222
Totale		62.362	38.432

I ratei e risconti passivi correnti si riferiscono principalmente a ratei per affitti passivi.

La voce debiti per imposte include principalmente l'imposta sul valore aggiunto e le ritenute sul reddito da lavoro dipendente.

I ratei e risconti passivi non correnti si riferiscono a ratei per affitti passivi che eccedono l'esercizio.

5.12. Crediti e debiti tributari

I crediti tributari ammontano ad Euro 5,6 milioni al 31 dicembre 2016 (Euro 4,2 milioni al 31 dicembre 2015), tale voce si riferisce al saldo netto dei crediti per conti d'imposta versati.

I debiti tributari ammontano ad Euro 24,6 milioni al 31 dicembre 2016 (Euro 36,6 milioni al 31 dicembre 2015). Tali debiti tributari sono iscritti al netto dei crediti per imposte correnti, ove la compensazione si riferisca ad una medesima giurisdizione ed alla stessa imposizione.

5.13. Fondi rischi non correnti

I movimenti dei fondi sono riportati nella seguente tabella:

Fondi rischi (Euro/000)	1 Gennaio 2016	Incrementi	Decrementi	Differenze di traduzione	Altri movimenti	31 Dicembre 2016
Contenziosi fiscali	(1.015)	(7.500)	0	0	0	(8.515)
Altri fondi rischi non correnti	(4.673)	(1.252)	2.664	(104)	0	(3.365)
Totali	(5.688)	(8.752)	2.664	(104)	0	(11.880)

Fondi rischi (Euro/000)	1 Gennaio 2015	Incrementi	Decrementi	Differenze di traduzione	Altri movimenti	31 Dicembre 2015
Contenziosi fiscali	(1.015)	0	0	0	0	(1.015)
Altri fondi rischi non correnti	(2.095)	(3.001)	505	(82)	0	(4.673)
Totali	(3.110)	(3.001)	505	(82)	0	(5.688)

La voce contenziosi fiscali tiene conto della rischiosità associata alle verifiche fiscali in corso.

BILANCIO CONSOLIDATO

La voce altri fondi rischi non correnti include i costi di ripristino di negozi e i costi associati a controversie in corso.

5.14. Fondi pensione e quiescenza

I movimenti dei fondi sono riportati nella seguente tabella:

Fondi pensione e quiescenza (Euro/000)	1 Gennaio 2016	Incrementi	Decrementi	Differenze di traduzione	Altri movimenti	31 Dicembre 2016
TFR e Fondo quiescenza	(1.988)	(456)	142	(3)	(395)	(2.700)
Fondo indennità agenti	(2.616)	(30)	88	0	0	(2.558)
Totali	(4.604)	(486)	230	(3)	(395)	(5.258)

Fondi pensione e quiescenza (Euro/000)	1 Gennaio 2015	Incrementi	Decrementi	Differenze di traduzione	Altri movimenti	31 Dicembre 2015
TFR e Fondo quiescenza	(2.146)	(190)	165	0	183	(1.988)
Fondo indennità agenti	(2.966)	(39)	389	0	0	(2.616)
Totali	(5.112)	(229)	554	0	183	(4.604)

I fondi pensione sono principalmente riferiti alle società italiane del Gruppo. A seguito della riforma della previdenza complementare, a partire dal 1 gennaio 2007 l'obbligazione ha assunto la forma di fondo pensione a contribuzione definita. Coerentemente, l'ammontare del debito per TFR iscritto prima dell'entrata in vigore della riforma e non ancora pagato ai dipendenti in essere alla data di redazione del bilancio, è considerato come un fondo pensione a benefici definiti i cui movimenti sono riportati nella seguente tabella:

Trattamento fine rapporto - movimenti		
(Euro/000)	31/12/16	31/12/15
Obbligazione netta all'inizio del periodo	(1.914)	(2.082)
Interessi sull'obbligazione	(39)	(31)
Costo corrente	(156)	(159)
Liquidazioni	142	175
Utile/(Perdita attuariale)	(225)	183
Obbligazione netta alla fine del periodo	(2.192)	(1.914)

La valutazione attuariale del TFR è realizzata in base alla metodologia denominata "Projected Unit Credit Cost". Di seguito si riporta il dettaglio delle assunzioni economiche e demografiche utilizzate ai fini delle valutazioni attuariali.

Ipotesi adottate	
Tasso di Attualizzazione	1,31%
Tasso di inflazione	1,50%
Tasso nominale di crescita delle retribuzioni	1,50%
Tasso annuo di turnover	3,58%
Probabilità di richiesta di anticipazioni di TFR	4,42%
Misura di richiesta dell'anticipo	70,00%
Tavola di sopravvivenza - maschi	M2015 (*)
Tavola di sopravvivenza - femmine	F2015 (*)

(*) Tavole ISTAT popolazione residente

La seguente tabella evidenzia gli effetti che ci sarebbero stati sull'obbligazione per benefici definiti a seguito delle variazioni, ragionevolmente possibili, delle ipotesi attuariali rilevanti alla fine dell'esercizio.

Analisi di sensitività		Variazione
(Euro/000)		
Tasso di attualizzazione +0,5%		(125)
Tasso di attualizzazione -0,5%		125
Incremento della probabilità di richiesta di anticipazioni di TFR x(1+20%)		(14)
Decremento della probabilità di richiesta di anticipazioni di TFR x(1-20%)		15
Incremento del tasso di inflazione (+0,5%)		89
Decremento del tasso di inflazione (-0,5%)		(85)
Incremento del tasso nominale di crescita delle retribuzioni (+0,5%)		22
Decremento del tasso nominale di crescita delle retribuzioni (-0,5%)		(20)
Incremento dell'età di pensionamento (+1 anno)		8
Decremento dell'età di pensionamento (-1 anno)		(8)
Incremento della sopravivenza (+1 anno)		0
Decremento della sopravivenza (-1 anno)		(0)

5.15. Debiti finanziari

I debiti finanziari sono dettagliati nella seguente tabella:

Finanziamenti		31/12/16	31/12/15
(Euro/000)			
Debiti in conto corrente e anticipi bancari a breve termine	4	2.525	
Quota corrente finanziamenti bancari a lungo termine	62.053	68.283	
Altri debiti a breve termine	2.720	374	
Debiti finanziari correnti	64.777	71.182	
Debiti finanziari non correnti	75.835	127.016	
Totale	140.612	198.198	

I debiti finanziari correnti includono gli anticipi bancari su fatture e ricevute bancarie e gli altri finanziamenti a breve termine, che sono correlati ai flussi di capitale circolante, nonché la quota a breve dei finanziamenti a lungo termine.

I debiti finanziari non correnti includono principalmente la quota oltre l'anno sia dei finanziamenti bancari a lungo termine che delle passività finanziarie verso terzi soggetti non bancari.

Il dettaglio dei finanziamenti per data di scadenza è illustrato nella successiva tabella:

Scadenziario dei finanziamenti (Euro/000)	31/12/16	31/12/15
Entro 2 anni	63.555	62.022
Da 2 a 5 anni	12.280	64.994
Oltre 5 anni	0	0
Totali	75.835	127.016

Nel corso del 2016 non sono stati accesi nuovi finanziamenti a medio lungo termine. La variazione dei debiti finanziari correnti e non correnti riflette il normale rimborso delle rate come da relativi contratti.

In data 31 dicembre 2016 la società Moncler S.p.A. ha in essere un finanziamento dell'importo di Euro 24 milioni (Euro 48 milioni al 31 dicembre 2015), con piano di ammortamento semestrale e scadenza il 31 dicembre 2017.

Alla stessa data il Gruppo aveva in essere finanziamenti chirografari a medio termine per Euro 40,3 milioni (Euro 84,7 milioni al 31 dicembre 2015).

I finanziamenti in essere non prevedono *covenants*.

Al 31 dicembre 2015 si sono chiusi per scadenza i contratti IRS a copertura dell'esposizione al rischio di oscillazione del tasso di interesse sui finanziamenti chirografari in essere.

Infine, gli altri debiti a breve termine includono anche il *fair value* positivo, pari ad Euro 0,2 milioni (Euro 0,4 milioni negativi al 31 dicembre 2015), dei contratti di copertura del rischio di cambio descritti nella nota 9.3.

La posizione finanziaria netta è dettagliata nella successive tabelle.

Posizione finanziaria netta (Euro/000)	31/12/16	31/12/15
Disponibilità liquide	243.389	148.603
Altri crediti finanziari correnti	3.019	0
Debiti e altre passività finanziarie correnti	(64.777)	(71.182)
Debiti ed altre passività finanziarie non correnti	(75.835)	(127.016)
Totali	105.796	(49.595)

Posizione finanziaria netta (Euro/000)	31/12/16	31/12/15
A. Cassa	1.178	976
B. Altre disponibilità liquide	242.211	147.627
C. Titoli detenuti per la negoziazione	0	0
D. Liquidità (A)+(B)+(C)	243.389	148.603
E. Crediti finanziari correnti	3.019	0
F. Debiti bancari correnti	(4)	(2.525)
G. Parte corrente dell'indebitamento non corrente	(62.053)	(68.283)
H. Altri debiti finanziari correnti	(2.720)	(374)
I. Indebitamento finanziario corrente (F)+(G)+(H)	(64.777)	(71.182)
J. Indebitamento finanziario corrente netto (I)+(E)-(D)	181.631	77.421
K. Debiti bancari non correnti	(2.092)	(64.114)
L. Obbligazioni emesse	0	0
M. Altri debiti non correnti	(73.743)	(62.902)
N. Indebitamento finanziario non corrente (K)+(L)+(M)	(75.835)	(127.016)
O. Indebitamento finanziario netto (J)+(N)	105.796	(49.595)

Posizione finanziaria netta così come definita dalla raccomandazione del CESR del 10 febbraio 2005 (richiamata dalla Comunicazione Consob del 28 luglio 2006).

5.16. Patrimonio netto

I movimenti del patrimonio netto per l'anno 2016 ed il periodo comparativo sono inclusi nei relativi prospetti del bilancio consolidato a cui si rimanda.

Al 31 dicembre 2016 il capitale sociale sottoscritto e versato è costituito da n. 250.214.724 azioni pari ad Euro 50.042.945, per un valore nominale di Euro 0,20 ciascuna.

In data 12 febbraio 2016, Moncler S.p.A. ha acquistato complessive n. 1.000.000 azioni proprie, pari allo 0,4% del capitale sociale, per un controvalore complessivo di Euro 12,8 milioni.

La riserva legale e la riserva sovrapprezzo si riferiscono alla società Capogruppo Moncler S.p.A.

Nel 2016 sono stati corrisposti dividendi ai soci della Capogruppo per un ammontare pari ad Euro 34,9 milioni (Euro 30,0 milioni nel 2015).

L'aumento del capitale sociale e della riserva sovrapprezzo azioni deriva dall'esercizio di n. 90.266 opzioni maturate (per un numero pari di azioni) relativamente al Piano di Stock Option approvato dall'Assemblea Ordinaria dei soci Moncler in data 28 febbraio 2014 al prezzo di esercizio pari ad Euro 10,20 per azione.

Le altre variazioni di patrimonio netto derivano dal trattamento contabile relativo ai piani di stock option e di performance shares.

La variazione degli utili indivisi si riferisce principalmente alla distribuzione dei dividendi agli azionisti, all'acquisto di azioni proprie e all'adeguamento al valore di mercato delle passività finanziarie verso soggetti non bancari.

La voce altre riserve include gli altri utili complessivi, che si compone della riserva adeguamento cambi dei bilanci esteri, della riserva di copertura rischi su tassi di cambio e della riserva che accoglie gli utili/perdite attuariali. La riserva di conversione comprende le differenze cambio emerse dalla conversione dei bilanci delle società consolidate estere; le variazioni sono dovute principalmente alle differenze emerse dal consolidamento della controllata giapponese e dalle controllate americane, mitigate dalle differenze derivanti dal consolidamento delle altre società del Gruppo. La riserva di copertura include la porzione efficace delle differenze nette accumulate nel *fair value* degli strumenti derivati di copertura. La movimentazione di tali riserve è stata la seguente:

Riserva Altri utili complessivi (Euro/000)	Riserva di conversione			Altri componenti		
	Importo ante imposte	Imposte	Importo post imposte	Importo ante imposte	Imposte	Importo post imposte
Riserva al 01.01.2015	(637)	0	(637)	(1.314)	339	(975)
Variazioni del periodo	4.218	0	4.218	1.289	(354)	935
Differenze cambi del periodo	0	0	0	0	0	0
Rilascio a conto economico	0	0	0	0	0	0
Riserva al 31.12.2015	3.581	0	3.581	(25)	(15)	(40)
Riserva al 01.01.2016	3.581	0	3.581	(25)	(15)	(40)
Variazioni del periodo	1.692	0	1.692	(212)	57	(155)
Differenze cambi del periodo	0	0	0	0	0	0
Rilascio a conto economico	0	0	0	0	0	0
Riserva al 31.12.2016	5.273	0	5.273	(237)	42	(195)

Risultato per azione

Il calcolo dell'utile per azione al 31 dicembre 2016 ed al 31 dicembre 2015 è indicato nelle seguenti tabelle e si basa sul rapporto tra l'utile attribuibile al Gruppo ed il numero medio delle azioni, al netto delle azioni proprie detenute.

L'utile diluito per azione è in linea con l'utile base per azione in quanto al 31 dicembre 2016 gli effetti diluitivi derivanti dai piani di stock based compensation non sono significativi.

Con riferimento al calcolo dell'utile diluito per azione si precisa che è stato applicato il *"treasury share method"*, previsto dallo IAS 33 paragrafo 45 in presenza di piani di stock based compensation.

Utile/(perdita) per azione	Esercizio 2016	Esercizio 2015
Utile del periodo (Euro/000)	196.043	167.863
Numero medio delle azioni dei soci della controllante	249.268.029	250.086.129
Utile attribuibile alle azioni dei soci del Gruppo - Base (in Euro)	0,79	0,67
Utile attribuibile alle azioni dei soci del Gruppo - Diluito (in Euro)	0,78	0,67

6. INFORMAZIONI DI SEGMENTO

Ai fini dell'IFRS 8 "Operating segments", l'attività svolta dal Gruppo è identificabile in un unico segmento operativo riferito al business Moncler.

7. IMPEGNI E GARANZIE PRESTATE

7.1. Impegni

Il Gruppo ha impegni derivanti principalmente da contratti di affitto per l'attività di vendita (negozi, outlet e showroom), per i magazzini logistici adibiti alla gestione delle giacenze e per le sedi dove vengono svolte le attività corporate.

Al 31 dicembre 2016 l'ammontare dei canoni ancora dovuti per contratti di leasing operativo era il seguente:

Contratti di leasing operativo - pagamenti futuri minimi (Euro/000)	Entro l'esercizio	Tra 1 e 5 anni	Oltre 5 anni	Totale
DOS	62.773	193.111	104.639	360.523
Outlet	4.308	16.522	10.263	31.092
Altri immobili	7.026	15.579	1.083	23.688

Al 31 dicembre 2015 l'ammontare dei canoni ancora dovuti per contratti di leasing operativo era il seguente:

Contratti di leasing operativo - pagamenti futuri minimi (Euro/000)	Entro l'esercizio	Tra 1 e 5 anni	Oltre 5 anni	Totale
DOS	43.218	142.641	108.629	294.488
Outlet	3.893	14.458	10.154	28.506
Altri immobili	5.286	19.852	12.160	37.298

7.2. Garanzie prestate

Al 31 dicembre 2016 le garanzie prestate sono le seguenti:

Garanzie e fideiussioni prestate (Euro/000)	31/12/16	31/12/15
Garanzie e fideiussioni a favore di:		
Soggetti e società terze	11.682	10.115
Totale garanzie e fideiussioni prestate	11.682	10.115

Le garanzie si riferiscono principalmente a contratti di affitto di nuovi punti vendita.

8. PASSIVITA' POTENZIALI

Il Gruppo operando a livello globale è soggetto a rischi legali e fiscali che derivano dallo svolgimento delle normali attività. Sulla base delle informazioni ad oggi disponibili, il Gruppo ritiene che alla data di redazione del presente documento, i fondi accantonati in bilancio sono sufficienti a garantire la corretta rappresentazione del bilancio consolidato.

9. INFORMAZIONI SUI RISCHI FINANZIARI

Gli strumenti finanziari del Gruppo comprendono la cassa e le disponibilità liquide, i finanziamenti, i crediti e debiti commerciali ed altri crediti e debiti correnti e non correnti oltre che derivati.

Il Gruppo è esposto a rischi finanziari connessi alla sua operatività: rischio di mercato (principalmente relativo ai tassi di cambio e di interesse), rischio di credito (sia in relazione ai normali rapporti commerciali con clienti che alle attività di finanziamento), rischio di liquidità (con particolare riferimento alla disponibilità di risorse finanziarie ed all'accesso al mercato del credito e degli strumenti finanziari in generale) e rischio di capitale.

La gestione dei rischi finanziari è svolta a livello di Headquarter che garantisce principalmente che ci siano sufficienti risorse finanziarie per far fronte alle necessità di sviluppo del business e che le risorse siano adeguatamente investite in attività redditizie.

Il Gruppo utilizza strumenti derivati per coprire l'esposizione a specifici rischi di mercato, quali il rischio legato alle fluttuazioni dei tassi di cambio e dei tassi d'interesse, sulla base delle policy stabilite dal Consiglio di Amministrazione.

9.1. Rischio di mercato

Rischio di cambio

Il Gruppo opera a livello internazionale ed è esposto a rischi di cambio principalmente in dollari americani, Yen giapponesi e Renminbi cinesi ed in misura minore in Dollari di Hong Kong, Sterline, Dollari Coreani e Franchi Svizzeri.

Il Gruppo valuta regolarmente la propria esposizione ai rischi finanziari di mercato e gestisce tali rischi attraverso l'utilizzo di strumenti finanziari derivati, secondo quanto stabilito nelle proprie politiche di gestione dei rischi.

Nell'ambito di tali politiche, l'uso di strumenti finanziari derivati è riservato alla gestione dell'esposizione alle fluttuazioni dei cambi connessi con i flussi monetari futuri. Non sono consentite attività di tipo speculativo.

Nel corso del 2016 il Gruppo ha posto in essere una politica di copertura dal rischio di cambio di natura transattiva sulle principali valute verso le quali è esposto: USD, JPY, CNY, HKD, GBP, KRW e CHF.

Gli strumenti utilizzati a tale scopo sono principalmente Currency Forward Contract e Currency Option Contract.

Il Gruppo utilizza gli strumenti finanziari derivati designandoli a copertura dei flussi di cassa con l'obiettivo di rideterminare il tasso di cambio a cui le transazioni previste denominate in valuta saranno rilevate.

Le controparti di tali contratti sono primarie istituzioni finanziarie.

L'esposizione relativa ad attività e passività espresse in valuta è dettagliato nella seguente tabella (controvalore in Euro delle rispettive valute):

Dettaglio delle esposizioni in valuta (Euro/000)	31/12/16										
	Euro	JP Yen	US Dollar	CN Yuan	HK Dollar	CH Franc	GB Pound	KR Won	CD Dollar	Other	Total
Cassa e banche	75.201	26.261	40.870	30.811	16.777	5.754	15.698	13.226	4.804	13.987	243.389
Crediti finanziari	2.887	0	0	0	0	0	0	0	0	132	3.019
Crediti verso clienti	26.209	32.681	8.405	20.132	908	408	3.727	8.770	601	3.023	104.864
Altre attività correnti	7.070	980	452	795	99	52	914	273	0	2.721	13.356
Altre attività non correnti	4.113	5.270	3.221	2.523	6.114	511	493	782	633	1.031	24.691
Totale attività	115.480	65.192	52.948	54.261	23.898	6.725	20.832	23.051	6.038	20.894	389.319
Debiti commerciali	(92.696)	(16.161)	(6.464)	(3.546)	(4.042)	(448)	(759)	(1.704)	(724)	(6.042)	(132.586)
Finanziamenti	(140.608)	0	(3)	0	0	0	0	0	0	(1)	(140.612)
Altri debiti correnti	(28.710)	(4.085)	(5.608)	(2.471)	(1.356)	(648)	(3.145)	(2.171)	(486)	(1.639)	(50.319)
Altri debiti non correnti	(1.257)	0	(10.199)	0	0	0	0	(462)	(125)	0	(12.043)
Totale passività	(263.271)	(20.246)	(22.274)	(6.017)	(5.398)	(1.096)	(3.904)	(4.337)	(1.335)	(7.682)	(335.560)
Totale netto esposizione in valuta	(147.791)	44.946	30.674	48.244	18.500	5.629	16.928	18.714	4.703	13.212	53.759

Dettaglio delle esposizioni in valuta (Euro/000)	31/12/15										
	Euro	JP Yen	US Dollar	CN Yuan	HK Dollar	CH Franc	GB Pound	KR Won	CD Dollar	Other	Total
Cassa e banche	46.082	12.367	12.741	23.004	14.946	6.107	8.017	8.980	5.282	11.077	148.603
Crediti verso clienti	27.954	25.963	4.875	16.935	636	14	2.882	6.383	1.073	3.067	89.782
Altre attività correnti	11.721	1.415	2.181	1.044	(21)	117	1.293	1.017	0	2.218	20.985
Altre attività non correnti	5.079	5.004	3.238	2.327	3.823	513	562	762	537	831	22.676
Totale attività	90.836	44.749	23.035	43.310	19.384	6.751	12.754	17.142	6.892	17.193	282.046
Debiti commerciali	(80.851)	(12.636)	(3.572)	(4.192)	(3.126)	(391)	(980)	(866)	(371)	(5.984)	(112.969)
Finanziamenti	(198.094)	0	0	0	0	0	0	(86)	0	(18)	(198.198)
Altri debiti correnti	(24.662)	(1.797)	(1.595)	(1.433)	(895)	(369)	(421)	(826)	(122)	(90)	(32.210)
Altri debiti non correnti	(1.347)	0	(4.759)	0	0	0	0	0	(115)	(1)	(6.222)
Totale passività	(304.954)	(14.433)	(9.926)	(5.625)	(4.021)	(760)	(1.401)	(1.778)	(608)	(6.093)	(349.599)
Totale netto esposizione in valuta	(214.118)	30.316	13.109	37.685	15.363	5.991	11.353	15.364	6.284	11.100	(67.553)

Alla data di bilancio il Gruppo aveva in essere coperture per Euro 43,9 milioni (Euro 29,9 milioni al 31 dicembre 2015) a fronte di crediti ancora da incassare e coperture per Euro 96,6 milioni (Euro 65,6 milioni al 31 dicembre 2015) a fronte di ricavi futuri. Con riferimento alle transazioni in valuta, si segnala che una variazione dei rispettivi tassi di cambio pari a +/-1% avrebbe comportato i seguenti effetti:

Dettaglio delle transazioni in valuta (Euro/000)	Yen JP Dollar US Yuan CN Dollar HK Altre					
	Yen	JP	Dollar US	Yuan CN	Dollar HK	Altre
Effetto di un apprezzamento dei cambi pari a +1%						
Ricavi	1.592	1.589	1.113	583	1.856	
Risultato operativo	724	804	566	345	1.031	
Effetto di un deprezzamento dei cambi pari a -1%						
Ricavi	(1.624)	(1.621)	(1.135)	(594)	(1.894)	
Risultato operativo	(738)	(820)	(577)	(352)	(1.052)	

Con riferimento a quanto previsto dall'IFRS 13 si evidenzia che la categoria di strumenti finanziari valutati a fair value sono riconducibili ai derivati di copertura del rischio cambio. La valutazione di tali strumenti è basata sull'attualizzazione dei flussi di cassa futuri considerando i tassi di cambio alla data di bilancio (livello 2 come esposto nella sezione dei principi).

Rischio d'interesse

L'esposizione del Gruppo ai rischi di interesse è principalmente relativo alla cassa, disponibilità liquide e finanziamenti bancari, la cui gestione è presidiata centralmente dall'Headquarter.

In data 31 dicembre 2016 la Capogruppo Moncler S.p.A. ha in essere un finanziamento sottoscritto per originari Euro 60 milioni, erogato in un'unica soluzione, con piano di ammortamento semestrale e scadenza il 31 dicembre 2017. Il tasso di interesse applicato è l'Euribor maggiorato di uno spread di mercato.

Inoltre il Gruppo, alla stessa data, ha in essere finanziamenti chirografari per Euro 40,3 milioni (Euro 84,7 milioni alla stessa data del 2015).

Al 31 dicembre 2016 non sono presenti coperture sui tassi di interesse, poiché i contratti di IRS (*Interest Rate Swap*) sottoscritti negli esercizi precedenti, sono terminati.

Con riferimento ai debiti finanziari, una variazione del +/- 0,25% del tasso d'interesse avrebbe comportato sul risultato al 31 dicembre 2016, rispettivamente un peggioramento degli oneri finanziari di Euro 392 migliaia ed un miglioramento di Euro 379 migliaia.

9.2. Rischio di credito

Il Gruppo non ha significative concentrazioni di attività finanziarie (crediti commerciali ed altre attività correnti) che comportino un rischio di credito elevato. Le politiche del Gruppo sulla gestione delle attività finanziarie sono finalizzate a ridurre i rischi derivanti dalla mancata solvibilità della clientela wholesale. Le vendite nel canale retail sono effettuate attraverso riconosciute carte di credito e contanti. In aggiunta, l'ammontare dei crediti in essere è costantemente monitorato, tanto che l'esposizione del Gruppo per crediti inesigibili non è significativa e le percentuali storiche di passaggi a perdita sono molto basse. La massima esposizione teorica al rischio di credito per il Gruppo al 31 dicembre 2016 è rappresentata dal valore contabile dei crediti commerciali iscritti in bilancio.

In relazione al rischio di credito derivante da altre attività finanziarie che non siano i crediti commerciali (che comprende cassa e depositi bancari a breve termine), il rischio di credito teorico per il Gruppo deriva dall'inadempienza della controparte con un'esposizione massima che è pari al valore contabile dell'attività finanziaria iscritta a bilancio, oltre che dal valore nominale delle garanzie prestate su debiti o impegni di terzi indicato nel paragrafo 8 delle Note esplicative. Il Gruppo ha in essere politiche che limitano l'ammontare dell'esposizione creditoria nelle diverse banche.

9.3. Rischio di liquidità

Il rischio di liquidità deriva dalla capacità di ottenere risorse finanziarie ad un costo sostenibile per condurre le normali attività operative del Gruppo. I fattori che influenzano tale rischio sono riferibili alle risorse generate/assorbite dalla gestione corrente, dalla gestione degli investimenti e dei finanziamenti e dalla disponibilità di liquidità nel mercato finanziario.

A seguito della dinamicità del business, il Gruppo ha centralizzato le funzioni di tesoreria con lo scopo di mantenere la flessibilità nel reperimento di fonti finanziarie e mantenere la disponibilità delle linee di credito. Le procedure in essere per ridurre il rischio di liquidità sono le seguenti:

- gestione centralizzata della tesoreria e della pianificazione finanziaria. Utilizzazione di un sistema centralizzato di controllo della posizione finanziaria netta del Gruppo e delle società controllate;
- ottenimento di linee di credito idonee per creare un'adeguata struttura finanziaria per utilizzare al meglio la liquidità erogata dal sistema creditizio;
- monitoraggio costante delle previsioni future sui flussi finanziari in base ai piani operativi e di sviluppo del Gruppo.

Il management ritiene che i mezzi finanziari ad oggi disponibili, insieme a quelli che sono generati dall'attività operativa corrente, permettano al Gruppo di raggiungere i propri obiettivi e di rispondere alle esigenze derivanti dallo sviluppo degli investimenti e del rimborso dei finanziamenti alle date di scadenza concordate.

Si evidenzia inoltre, con riferimento a quanto previsto dall'IFRS 13, che, tra le passività finanziarie, quelle relative all'impegno di acquisto di quote di minoranza sono valutate al fair value sulla base essenzialmente di modelli di valutazione riferibili al livello 3, come esposto nella sezione dei principi.

Si riporta nelle seguenti tabelle un'analisi delle scadenze contrattuali (che includono anche gli interessi) per le passività finanziarie e per le attività finanziarie derivate.

Passività finanziarie non derivate (Euro/000)	Totale valore contabile	Flussi finanziari contrattuali							
		Totale	6 mesi o meno	6-12 mesi	1-2 anni	2-3 anni	3-4 anni	4-5 anni	oltre 5 anni
Scoperti bancari	4	4	4	0	0	0	0	0	0
Finanziamenti autoliquidanti	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Debiti finanziari vs terzi	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Finanziamenti chirografari	64.144	64.665	26.949	35.607	2.109	0	0	0	0

Attività e passività finanziarie derivate (Euro/000)	Totale valore contabile	Flussi finanziari contrattuali							
		Totale	6 mesi o meno	6-12 mesi	1-2 anni	2-3 anni	3-4 anni	4-5 anni	oltre 5 anni
Interest rate swap di copertura	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Contratti a termine su cambi di copertura	(167)	(167)	470	(637)	0	0	0	0	0
- Flussi in uscita	2.720	2.720	1.486	1.234	0	0	0	0	0
- Flussi in entrata	(2.887)	(2.887)	(1.016)	(1.871)	0	0	0	0	0

9.4. Rischi operativi e di gestione del capitale

Nella gestione dei rischi operativi, l'obiettivo principale del Gruppo è quello di gestire i rischi associati con lo sviluppo del business nei mercati esteri soggetti a leggi e regolamenti specifici.

Il Gruppo ha implementato degli standard sulle seguenti aree:

- appropriato livello di suddivisione dei compiti e delle responsabilità (segregation of duties);
- riconciliazione e controllo costante delle transazioni significative;
- documentazione dei controlli e delle procedure;
- sviluppo tecnico e professionale dei dipendenti;
- valutazione periodica dei rischi corporate e identificazioni delle azioni correttive.

In relazione al rischio di capitale proprio, gli obiettivi del Gruppo sono rivolti alla prospettiva di continuità aziendale al fine di garantire un giusto ritorno economico agli azionisti ed altri operatori pur mantenendo una classificazione di rischio buona nel mercato del capitale di debito. Il Gruppo gestisce la struttura del capitale ed effettua gli aggiustamenti in linea con i cambiamenti delle condizioni economiche generali e con gli obiettivi strategici.

10. ALTRE INFORMAZIONI

10.1. Rapporti con parti correlate

Vengono di seguito riportate le transazioni con parti correlate ritenute rilevanti ai sensi della “Procedura operazioni con parti correlate” adottata dal Gruppo.

La “Procedura operazioni con parti correlate” è disponibile sul sito internet della Società (www.monclergroup.com), Sezione “Governance/Documenti societari”.

Le transazioni economiche ed i saldi verso società consolidate sono stati eliminati in fase di consolidamento e non sono pertanto oggetto di commento.

Nel 2016 le transazioni con parti correlate riguardano principalmente relazioni commerciali effettuate a condizioni di mercato come di seguito elencato:

- La società Yagi Tsusho Ltd, controparte nell'operazione che ha costituito la società Moncler Japan Ltd, acquista prodotti finiti dalle società del Gruppo Moncler (Euro 59,4 milioni nel 2016, Euro 50,2 milioni nel 2015,) e vende gli stessi alla società Moncler Japan Ltd (Euro 67,4 milioni nel 2016, Euro 59,2 milioni nel 2015) in forza del contratto stipulato in sede di costituzione della società.
- La società Gokse Tekstil Kozmetik Sanayi ic ve dis ticaret limited sirketi, detenuta dal socio di minoranza della società Moncler Istanbul Giyim ve Tekstil Ticaret Ltd. Sti., svolge prestazioni di servizi alla stessa in forza del contratto stipulato in sede di

costituzione della società. Nel 2016 l'ammontare complessivo dei costi risulta pari ad Euro 0,2 milioni (Euro 0,2 milioni nel 2015).

- La società La Rotonda S.r.l., riconducibile ad un dirigente del Gruppo Moncler, acquista prodotti finiti da Industries S.p.A. e fornisce prestazioni di servizi alla stessa. Nel 2016 l'ammontare complessivo dei ricavi risulta pari ad Euro 0,6 milioni (Euro 0,4 milioni nel 2015), mentre l'ammontare complessivo dei costi risulta pari ad Euro 0,2 milioni (Euro 0,1 milioni nel 2015).
- La società Shinsegae International Inc., controparte nell'operazione che ha costituito la società Moncler Shinsegae Inc., fornisce prestazioni di servizi alla stessa in forza del contratto stipulato in sede di costituzione della società. Nel 2016 l'ammontare complessivo dei costi risulta pari ad Euro 0,4 milioni (Euro 1,2 milioni nel 2015).

Le società Industries S.p.A., Moncler Lunettes S.r.l. e dal 2014 Moncler Enfant S.r.l. aderiscono al consolidato fiscale della Capogruppo Moncler S.p.A.

Compensi ad Amministratori, Sindaci ed ai Dirigenti con responsabilità strategiche

Gli emolumenti ai membri del Consiglio di Amministrazione per l'anno 2016 sono pari ad Euro 4.641 migliaia (Euro 3.666 migliaia nel 2015).

Gli emolumenti al Collegio Sindacale per l'anno 2016 sono pari ad Euro 184 migliaia (Euro 190 migliaia nel 2015).

Nel 2016 il valore complessivo dei compensi relativi ai Dirigenti con responsabilità strategiche è pari ad Euro 2.656 migliaia (Euro 2.149 migliaia nel 2015).

Nel 2016 l'ammontare dei costi relativi ai piani di stock option e di performance shares (descritti nel paragrafo 10.2) riferiti a membri del Consiglio di Amministrazione e a Dirigenti con responsabilità strategiche è pari ad Euro 7.380 migliaia (Euro 3.059 migliaia nel 2015).

Le tabelle che seguono riassumono i rapporti economici e patrimoniali con le parti correlate sopra descritte intercorsi nel 2016 e nell'esercizio precedente.

BILANCIO CONSOLIDATO

(Euro/000)	Tipologia rapporto	Nota	31/12/2016	%	31/12/2015	%
Yagi Tsusho Ltd	<i>Contratto Distribuzione</i>	a	59.446	(23,6)%	50.237	(22,3)%
Yagi Tsusho Ltd	<i>Contratto Distribuzione</i>	a	(67.356)	26,7%	(59.169)	26,2%
GokseTekstil Kozmetik						
Sanayi ic ve dis ticaret limited sirketi	<i>Prestazioni di servizi</i>	b	(223)	0,2%	(223)	0,3%
La Rotonda S.r.l.	<i>Transazione commerciale</i>	c	590	0,1%	413	0,0%
La Rotonda S.r.l.	<i>Transazione commerciale</i>	d	(160)	0,1%	(148)	0,1%
Shinsegae International Inc.	<i>Transazione commerciale</i>	b	(282)	0,3%	(810)	1,0%
Shinsegae International Inc.	<i>Transazione commerciale</i>	d	(163)	0,1%	(400)	0,2%
Amministratori, sindaci e dirigenti con responsabilità strategiche	<i>Prestazioni lavorative</i>	b	(6.850)	7,3%	(5.468)	6,9%
Dirigenti con responsabilità strategiche	<i>Prestazioni lavorative</i>	d	(631)	0,2%	(537)	0,2%
Amministratori e dirigenti con responsabilità strategiche	<i>Prestazioni lavorative</i>	e	(7.380)	46,9%	(3.059)	26,9%
Totale			(23.009)		(19.164)	

a incidenza % calcolata sul costo del venduto

b incidenza % calcolata sulle spese generali ed amministrative

c incidenza % calcolata sui ricavi

d incidenza % calcolata sulle spese di vendita

e incidenza % calcolata sui costi non ricorrenti

(Euro/000)	Tipologia rapporto	Nota	31/12/2016	%	31/12/2015	%
Yagi Tsusho Ltd	<i>Debiti commerciali</i>	a	(8.049)	6,1%	(8.426)	7,5%
Yagi Tsusho Ltd	<i>Crediti commerciali</i>	b	7.111	6,8%	6.722	7,5%
Gokse Tekstil Kozmetik						
Sanayi ic ve dis ticaret limited sirketi	<i>Debiti commerciali</i>	a	0	0,0%	(19)	0,0%
Shinsegae International Inc.	<i>Debiti commerciali</i>	a	(1)		(101)	0,1%
La Rotonda S.r.l.	<i>Crediti commerciali</i>	b	412	0,4%	291	0,3%
La Rotonda S.r.l.	<i>Debiti commerciali</i>	a	(81)	0,1%	0	0,0%
Amministratori, sindaci e dirigenti con responsabilità strategiche	<i>Altre passività correnti</i>	c	(3.788)	7,5%	(2.696)	8,4%
Totale			(4.396)		(4.229)	

a incidenza % calcolata sui debiti commerciali

b incidenza % calcolata sui crediti commerciali

c incidenza % calcolata sulle altre passività correnti

Le tabelle di seguito rappresentano l'incidenza delle operazioni con parti correlate sui bilanci consolidati al 31 dicembre 2016 e 2015.

(Euro/000)		31 Dicembre 2016				
	Ricavi	Costo del venduto	Spese di vendita ed amministrative	Spese generali ed amministrative		Ricavi/(Costi) non ricorrenti
Totale parti correlate	590	(7.910)	(954)	(7.355)		(7.380)
Totale bilancio consolidato	1.040.311	(252.303)	(312.353)	(94.093)		(15.738)
Incidenza %	0,1%	3,1%	0,3%	7,8%		46,9%

(Euro/000)		31 Dicembre 2016		
	Crediti commerciali	Debiti commerciali	Altre passività correnti	
Totale parti correlate	7.523	(8.131)	(3.788)	
Totale bilancio consolidato	104.864	(132.586)	(50.319)	
Incidenza %	7,2%	6,1%	7,5%	

(Euro/000)		31 Dicembre 2015				
	Ricavi	Costo del venduto	Spese di vendita ed amministrative	Spese generali ed amministrative		Ricavi/(Costi) non ricorrenti
Totale parti correlate	413	(8.932)	(1.085)	(6.501)		(3.059)
Totale bilancio consolidato	880.393	(225.495)	(253.448)	(79.535)		(11.389)
Incidenza %	0,0%	4,0%	0,4%	8,2%		26,9%

(Euro/000)		31 Dicembre 2015		
	Crediti commerciali	Debiti commerciali	Altre passività correnti	
Totale parti correlate	7.013	(8.546)	(2.696)	
Totale bilancio consolidato	89.782	(112.969)	(32.210)	
Incidenza %	7,8%	7,6%	8,4%	

10.2. Piani di stock option e di performance shares

Il bilancio consolidato al 31 dicembre 2016 riflette i valori dei piani di stock option approvati negli esercizi 2014 e nel 2015 e del nuovo Piano di Performance Shares approvato nel 2016.

Per quanto concerne i Piani di Stock Option approvati nel 2014, si segnala che:

- Il Piano di Stock Option 2014-2018 “*Top Management e Key people*” prevede un *vesting period* che termina con l’approvazione del Progetto di Bilancio al 31 dicembre 2016. L’esercizio delle opzioni è legato al raggiungimento di specifici obiettivi di *performance* connessi all’EBITDA consolidato di Gruppo. Il prezzo di esercizio delle opzioni è pari ad Euro 10,20 e permette di sottoscrivere azioni nel rapporto di n. 1 azione ordinaria per ogni n. 1 opzione esercitata;
- Il Piano di Stock Option 2014-2018 “*Strutture Corporate Italia*” prevede tre *tranches* distinte con *vesting period* che decorre dalla data di assegnazione del piano all’approvazione dei Progetti di Bilancio al 31 dicembre 2014, 2015 e 2016. Ciascun beneficiario potrà esercitare le opzioni a condizioni che siano raggiunti obiettivi di *performance* connessi all’EBITDA consolidato di Gruppo connessi a ciascun anno. Il prezzo di esercizio di tali opzioni è pari ad Euro 10,20 e permette di sottoscrivere azioni nel rapporto di n. 1 azione ordinaria per ogni n. 1 opzione esercitata;
- Il *fair value* dei Piani di Stock Option è stato stimato alla data di assegnazione usando il metodo *Black-Scholes*, basandosi sulle seguenti ipotesi:

- prezzo dell'azione alla data di concessione delle opzioni Euro 13,27;
- vita stimata delle opzioni pari al periodo che va dalla data di assegnazione alle seguenti date stimate di esercizio:
 - Piano “*Top Management e Key People*”: 1 marzo 2018;
 - Piano “*Strutture Corporate Italia*”: I tranne 1 marzo 2017, II tranne 31 agosto 2017, III tranne 1 marzo 2018;
- percentuale di rendimento atteso del dividendo 1%;
- il *fair value* unitario per tranches varia da Euro 3,8819 ad Euro 4,1597;
- L'effetto dei due piani sul conto economico del 2016 ammonta ad Euro 6,9 milioni, mentre l'incremento di patrimonio per l'esercizio di opzioni maturate a valere sulla prima *tranche* e sulla seconda *tranche* del Piano “*Strutture Corporate Italia*” ammonta ad Euro 0,9 milioni.

Al 31 dicembre 2016 risultano ancora in circolazione 4.405.000 Opzioni per il Piano “*Top Management e Key People*” e 166.700 per il Piano “*Strutture Corporate Italia*”, dopo che sono state esercitate, nel corso del 2016, 90.266 opzioni relative alla prima ed alla seconda *tranche* del Piano “*Strutture Corporate Italia*”.

Per quanto concerne il Piano di Stock Option approvato nel 2015, si segnala che:

- Il Piano 2015 è destinato agli Amministratori Esecutivi e/o Dirigenti con Responsabilità Strategiche, dipendenti e collaboratori, inclusi i consulenti esterni, di Moncler S.p.A. e delle sue Controllate che rivestano ruoli strategicamente rilevanti o comunque in grado di apportare un significativo contributo, nell'ottica del perseguitamento degli obiettivi strategici di Gruppo;
- Il Piano 2015 prevede l'assegnazione di massime 2.548.225 opzioni attraverso 3 cicli di attribuzione, a titolo gratuito, che consentono, alle condizioni stabilite, la successiva sottoscrizione di azioni ordinarie di Moncler S.p.A. Il primo ciclo di attribuzione è avvenuto in data 12 maggio 2015, con l'assegnazione di 1.385.000 opzioni;
- Il prezzo di esercizio di tali opzioni è pari ad Euro 16,34 e permette di sottoscrivere azioni nel rapporto di n. 1 azione ordinaria per ogni n. 1 opzione esercitata;
- Il Piano 2015 prevede un *vesting period* di tre anni compreso tra la data di attribuzione e la data iniziale di esercizio. Le opzioni sono esercitabili entro il termine massimo del 30 giugno 2020 per il primo ciclo di attribuzione e il 30 giugno 2021 ovvero 30 giugno 2022, rispettivamente per il secondo e il terzo ciclo di attribuzione;
- Ciascun beneficiario potrà esercitare le opzioni attribuite a condizione che siano raggiunti gli specifici obiettivi di *performance* connessi all'EBITDA consolidato di Gruppo;

- Il *fair value* del Piano 2015 è stato stimato alla data di assegnazione usando il metodo *Black-Scholes*, basandosi sulle seguenti ipotesi:
 - prezzo dell'azione alla data di concessione delle opzioni Euro 16,34;
 - vita stimata delle opzioni pari al periodo che va dalla data di assegnazione alla data stimata di esercizio 31 maggio 2019;
 - percentuale di rendimento atteso del dividendo 1%;
 - il *fair value* unitario Euro 3,2877.
- L'effetto sul conto economico del 2016 del Piano 2015 ammonta ad Euro 1,3 milioni, che include principalmente il costo del piano maturato nel periodo, il cui calcolo è basato sul *fair value* delle opzioni, che tiene conto del valore corrente dell'azione alla data di assegnazione, della volatilità, del flusso di dividendi attesi, della durata dell'opzione e del tasso privo di rischio;
- Al 31 dicembre 2016 risultano ancora in circolazione 1.195.000 opzioni.

In data 20 aprile 2016 l'Assemblea dei soci di Moncler S.p.A. ha approvato l'adozione di un piano di stock grant denominato "Piano di Performance Shares 2016-2018" ("Piano 2016") destinato ad Amministratori Esecutivi e/o Dirigenti con Responsabilità Strategiche, e/o dipendenti e/o collaboratori e/o consulenti di Moncler S.p.A. e delle sue Controllate che rivestano ruoli strategicamente rilevanti o comunque in grado di apportare un significativo contributo, nell'ottica del perseguitamento degli obiettivi strategici del Gruppo.

Il Piano ha ad oggetto l'attribuzione gratuita di azioni, in caso di raggiungimento di determinati obiettivi di performance al termine del vesting pari a 3 anni.

Il numero massimo di Azioni a servizio del Piano è pari a n. 3.800.000,00 rivenienti da un aumento di capitale e/o dall'assegnazione di azioni proprie.

Gli Obiettivi di Performance andranno verificati rispetto al business plan 2016 – 2018 e sono espressi dall'indice Earning Per Share cumulativo ("EPS") del Gruppo misurato nel periodo di vesting, eventualmente rettificato dalle condizioni di over\under performance.

Il Piano prevede al massimo 3 cicli di attribuzione; il primo ciclo di attribuzione si è concluso con l'assegnazione di 2.856.000 Diritti Moncler.

Al 31 dicembre 2016 risultano ancora in circolazione 2.838.000 diritti il cui effetto a conto economico nel 2016 ammonta ad Euro 7,3 milioni.

Ai sensi dell'IFRS 2, i piani sopra descritti sono definiti come *Equity Settled*.

Per informazioni sui documenti informativi relativi ai Piani, si rinvia al sito Internet della società, www.monclergroup.com, nella Sezione "Governance/Assemblea degli azionisti".

10.3. Società controllate e partecipazioni di terzi

A seguire i dati economico-finanziari delle società controllate che hanno partecipazioni di terzi significative.

Principali dati di bilancio		31/12/2016					
(Euro/000)		Attività	Passività	Patrimonio Netto	Ricavi	Utile/(Perdita)	Utile/(Perdita) di terzi
Ciolina Moncler SA	1.137	728	409	1.522	203	99	
White Tech Sp.zo.o.	164	14	150	150	49	15	

Principali dati di bilancio		31/12/2015					
(Euro/000)		Attività	Passività	Patrimonio Netto	Ricavi	Utile/(Perdita)	Utile/(Perdita) di terzi
Ciolina Moncler SA	777	484	293	1.324	28	14	
White Tech Sp.zo.o.	134	28	106	118	31	9	

L'utile/(perdita) di terzi differisce dall'utile/(perdita) di terzi di consolidato in quanto i dati sono presentati al lordo delle eliminazioni infragruppo.

Rendiconto finanziario 2016 (*)					
(Euro/000)		Ciolina Moncler SA	White Tech Sp.zo.o.		
Cash Flow della Gestione Operativa		327	77		
Free Cash Flow		273	64		
Net Cash Flow		185	62		

Rendiconto finanziario 2015 (*)					
(Euro/000)		Ciolina Moncler SA	White Tech Sp.zo.o.		
Cash Flow della Gestione Operativa		203	3		
Free Cash Flow		207	(2)		
Net Cash Flow		(108)	(3)		

(*) Grandezze esposte secondo lo schema del rendiconto finanziario della Relazione sulla gestione

Le società Moncler Lunettes S.r.l. e Moncler Enfant S.r.l., liquidate nel corso del 2016, hanno contribuito al risultato dell'esercizio con importi non significativi.

10.4. Eventi ed operazioni significative non ricorrenti

In data 20 aprile 2016 l'Assemblea Ordinaria dei soci Moncler ha approvato l'adozione di un piano di incentivazione azionaria denominato "Piano di Performance Shares 2016-2018" (il "Piano 2016").

La descrizione dei piani di incentivazione ed i relativi costi sono esplicitati nel paragrafo 10.2.

10.5. Operazioni atipiche e/o inusuali

Si segnala che nel Gruppo, nel corso dell'esercizio 2016 non vi sono posizioni o transazioni derivanti da operazioni atipiche e/o inusuali.

10.6. Strumenti finanziari

Nella seguente tabella sono esposti, per ogni attività e passività finanziaria, il valore contabile ed il *fair value*, compreso il relativo livello della gerarchia del *fair value* degli strumenti finanziari valutati al *fair value*. Sono escluse le informazioni sul *fair value* delle attività e delle passività finanziarie non valutate al *fair value*, quando il valore contabile rappresenta una ragionevole approssimazione del *fair value*.

31 dicembre 2016 (Euro/000)	Correnti	Non correnti	Fair value	Livello
Attività finanziarie valutate a fair value				
Interest rate swap di copertura	-	-	-	-
Contratti a termine su cambi di copertura	2.887	-	2.887	2
Totale	2.887	-	2.887	
Attività finanziarie non valutate a fair value				
Crediti commerciali e altri crediti (*)	104.864	22.514		
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti (*)	243.389	-		
Totale	348.253	22.514		-
Totale generale	351.140	22.514	2.887	
 31 dicembre 2015				
 (Euro/000)				
Attività finanziarie valutate a fair value				
Interest rate swap di copertura	-	-	-	-
Contratti a termine su cambi di copertura	-	-	-	-
Totale	-	-	-	
Attività finanziarie non valutate a fair value				
Crediti commerciali e altri crediti (*)	93.373	20.283		
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti (*)	148.603	-		
Totale	241.976	20.283		-
Totale generale	241.976	20.283		-

31 dicembre 2016 (Euro/000)	Correnti	Non correnti	Fair value	Livello
Passività finanziarie valutate a fair value				
Interest rate swap di copertura	-	-	-	2
Contratti a termine su cambi di copertura	(2.720)	-	(2.720)	2
Altri debiti	-	(73.743)	(73.743)	3
Totale	(2.720)	(73.743)	(76.463)	
Passività finanziarie non valutate a fair value				
Debiti commerciali e altri debiti (*)	(142.331)	-	-	
Debiti in conto corrente (*)	(4)	-	-	
Anticipi bancari (*)	-	-	-	
Finanziamenti bancari	(62.053)	(2.092)	(64.145)	3
Totale	(204.388)	(2.092)	(64.145)	
Totale generale	(207.108)	(75.835)	(140.608)	
 31 dicembre 2015				
 (Euro/000)				
Passività finanziarie valutate a fair value				
Interest rate swap di copertura	-	-	-	2
Contratti a termine su cambi di copertura	(374)	-	(374)	2
Altri debiti	-	(62.902)	(62.902)	3
Totale	(374)	(62.902)	(63.276)	
Passività finanziarie non valutate a fair value				
Debiti commerciali e altri debiti (*)	(121.503)	-	-	
Debiti in conto corrente (*)	(2.522)	-	-	
Anticipi bancari (*)	(4)	-	-	
Finanziamenti bancari	(68.283)	(64.114)	(132.397)	3
Totale	(192.312)	(64.114)	(132.397)	
Totale generale	(192.686)	(127.016)	(195.673)	

(*) Trattasi di attività e passività finanziarie a breve il cui valore di carico approssima ragionevolmente il fair value che, pertanto, non è stato indicato.

10.7. Compensi alla società di revisione

Si evidenziano di seguito i corrispettivi della società di revisione:

Servizi di revisione, di attestazione ed altri servizi (Euro)	Soggetto che ha erogato il servizio	Corrispettivi di competenza 2016
Revisione contabile	KPMG S.p.A.	325.730
	Rete KPMG S.p.A.	210.162
Servizi di attestazione	KPMG S.p.A.	22.840
	Rete KPMG S.p.A.	7.027
Altri servizi	KPMG S.p.A.	28.810
	Rete KPMG S.p.A.	124.285
Totale		718.854

11. FATTI DI RILIEVO INTERVENUTI DOPO LA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO

Non vi sono fatti di rilievo intervenuti dopo la chiusura del periodo.

Il presente bilancio consolidato, composto da conto economico consolidato, conto economico complessivo, prospetto consolidato della situazione patrimoniale-finanziaria, prospetto delle variazioni di patrimonio netto, rendiconto finanziario consolidato e note al bilancio consolidato, rappresenta in modo veritiero e corretto la situazione patrimoniale e finanziaria nonché il risultato economico e i flussi di cassa e corrisponde alle risultanze delle scritture contabili della Controllante e dalle società incluse nel consolidamento.

Per il Consiglio di Amministrazione di Moncler S.p.A.

Il Presidente

Remo Ruffini

Moncler S.p.A.
Sede Sociale: Via Stendhal 47, MILANO – ITALIA
Capitale sociale: Euro 50.046.395,20 i.v. – Numero di registrazione CCIAA: MI-1763158
Partita Iva e codiche fiscale: 04642290961

BILANCIO D'ESERCIZIO

- Prospetto del bilancio d'esercizio
 - Conto economico
 - Conto economico complessivo
 - Situazione patrimoniale-finanziaria
 - Variazioni di patrimonio netto
 - Rendiconto finanziario
- Note esplicative al bilancio d'esercizio
 - 1. Informazioni generali
 - 2. Principi contabili significativi
 - 3. Commenti al conto economico
 - 4. Commenti alla situazione patrimoniale-finanziaria
 - 5. Garanzie prestate ed impegni
 - 6. Passività potenziali
 - 7. Informazioni su rischi finanziari
 - 8. Altre informazioni
 - 9. Fatti di rilievo intervenuti dopo la chiusura dell'esercizio
 - 10. Proposta di approvazione del bilancio e di destinazione del risultato di esercizio 2016

BILANCIO D'ESERCIZIO

PROSPETTI DEL BILANCIO D'ESERCIZIO DI MONCLER S.P.A.

CONTO ECONOMICO

Conto economico (Euro)	Note	Esercizio 2016	di cui parti correlate (nota 8.1)	Esercizio 2015	di cui parti correlate (nota 8.1)
Ricavi	3.1	173.765.849	173.660.396	147.114.040	146.973.991
Spese generali ed amministrative	3.2	(18.018.601)	(3.646.955)	(14.123.060)	(3.810.634)
Spese di pubblicità	3.3	(31.045.053)	(64.938)	(27.439.689)	(236.994)
Ricavi/(Costi) non ricorrenti	3.4	(4.865.769)	(3.543.838)	(2.489.733)	(1.837.171)
Risultato operativo		119.836.426		103.061.558	
Proventi finanziari	3.6	91.724		10.740	
Oneri finanziari	3.6	(666.946)	(160.370)	(1.890.570)	(845.600)
Risultato ante imposte		119.261.204		101.181.728	
Imposte sul reddito	3.7	(37.716.715)		(24.279.628)	
Risultato netto		81.544.489		76.902.100	

CONTO ECONOMICO COMPLESSIVO

Conto economico complessivo (Euro)	Note	31/12/16	31/12/15
Utile (perdita) del periodo		81.544.489	76.902.100
Utili (perdite) sui derivati di copertura	4.14	0	5.653
Componenti che potrebbero essere riversati nel conto economico in periodi successivi		0	5.653
Utili (perdite) attuariali trattamento di fine rapporto	4.14	(97.462)	65.522
Componenti che non saranno riversati nel conto economico in periodi successivi		(97.462)	65.522
Totale altri utili (perdite) al netto dell'effetto fiscale		(97.462)	71.175
Totale utile (perdita) complessivo		81.447.027	76.973.275

SITUAZIONE PATRIMONIALE-FINANZIARIA

Situazione patrimoniale - finanziaria		Note	31/12/16	di cui parti correlate (nota 8.1)	31/12/15	di cui parti correlate (nota 8.1)
(Euro)						
Marchi e altre immobilizzazioni immateriali, nette	4.1	226.219.938		226.544.658		
Immobilizzazioni materiali, nette	4.3	2.714		830.697		
Partecipazioni in società controllate	4.4	233.115.832		222.534.374		
Crediti per imposte anticipate	4.5	1.587.848		1.967.548		
Attivo non corrente		460.926.332		451.877.277		
Crediti verso clienti	4.6	223.485		66.756		
Crediti verso società del Gruppo	4.6	53.943.476	53.943.476	48.533.479	48.533.479	
Crediti tributari	4.13	0		0		
Altre attività correnti	4.8	3.306.874		2.088.753		
Altre attività correnti verso società del Gruppo	4.8	0	0	40.000	40.000	
Cassa e banche	4.7	1.486.546		788.241		
Attivo corrente		58.960.381		51.517.229		
Total attivo		519.886.713		503.394.506		
Capitale sociale	4.14	50.042.945		50.024.892		
Riserva sovrapprezzo	4.14	109.186.923		108.284.263		
Altre riserve	4.14	132.952.057		88.300.525		
Risultato netto	4.14	81.544.489		76.902.100		
Patrimonio netto		373.726.414		323.511.780		
Debiti verso banche e finanziamenti	4.12	0		23.972.007		
Trattamento di fine rapporto	4.11	658.089		441.700		
Debiti per imposte differite	4.5	64.109.707		63.638.389		
Passivo non corrente		64.767.796		88.052.096		
Debiti verso banche e finanziamenti	4.12	23.972.007		23.939.230		
Debiti finanziari verso società del Gruppo	4.12	10.398.723	10.398.723	22.802.107	22.802.107	
Debiti commerciali	4.9	18.643.123		14.718.214		
Debiti commerciali verso società del Gruppo	4.9	362.727	362.727	410.844	410.844	
Debiti tributari	4.13	1.875.111		14.895.250		
Altre passività correnti	4.10	4.126.676	2.280.956	3.363.140	1.907.145	
Altre passività correnti verso società del Gruppo	4.10	22.014.136	22.014.136	11.701.845	11.701.845	
Passivo corrente		81.392.503		91.830.630		
Total passivo e patrimonio netto		519.886.713		503.394.506		

PROSPETTO DELLE VARIAZIONI DEL PATRIMONIO NETTO

Prospetto delle variazioni del Patrimonio netto (Euro)	Note	Capitale sociale	Riserva sovraprezzo	Riserva legale	Altri utili complessivi	Altre riserve		Risultato del periodo	Patrimonio netto
						Riserva IFRS 2	Utili indivisi		
Patrimonio Netto al 01.01.2015	4.14	50.000.000	107.039.683	10.000.000	(118.825)	4.522.278	33.056.793	64.175.546	268.675.475
Destinazione utile esercizio precedente		0	0	0	0	0	64.175.546	(64.175.546)	0
Aumento capitale cociale e riserve		24.892	1.244.580	0	0	0	0	0	1.269.472
Riclassifica		0	0	0	0	0	0	0	0
Dividendi		0	0	0	0	0	(30.013.645)	0	(30.013.645)
Altre variazioni nel patrimonio netto		0	0	0	71.175	6.607.203	0	0	6.678.378
Risultato del periodo		0	0	0	0	0	0	76.902.100	76.902.100
Patrimonio netto al 31.12.2015	4.14	50.024.892	108.284.263	10.000.000	(47.650)	11.129.481	67.218.694	76.902.100	323.511.780
Patrimonio Netto al 01.01.2016	4.14	50.024.892	108.284.263	10.000.000	(47.650)	11.129.481	67.218.694	76.902.100	323.511.780
Destinazione utile esercizio precedente		0	0	300.000	0	0	76.602.100	(76.902.100)	0
Aumento capitale cociale e riserve		18.053	902.660	0	0	0	0	0	920.713
Riclassifica		0	0	0	0	0	0	0	0
Dividendi		0	0	0	0	0	(34.882.539)	0	(34.882.539)
Altre variazioni nel patrimonio netto		0	0	0	(97.462)	15.530.151	(12.800.718)	0	2.631.971
Risultato del periodo		0	0	0	0	0	0	81.544.489	81.544.489
Patrimonio netto al 31.12.2016	4.14	50.042.945	109.186.923	10.300.000	(145.112)	26.659.632	96.137.537	81.544.489	373.726.414

PROSPETTO DI RENDICONTO FINANZIARIO

Prospetto di rendiconto finanziario (Euro)	Esercizio 2016	di cui parti correlate (nota 8.1)	Esercizio 2015	di cui parti correlate (nota 8.1)
Flusso di cassa della gestione operativa				
Risultato del periodo	81.544.489		76.902.100	
Ammortamenti immobilizzazioni	1.008.794		970.056	
Svalutazione partecipazioni	(85.182)		0	
Costi (Ricavi) finanziari, netti	660.405		1.643.937	
Altri costi (ricavi) non monetari	4.658.429		2.307.903	
Imposte dell'esercizio	37.716.715		24.279.628	
Variazione dei crediti commerciali - (Incremento)/Decremento	(5.566.726)	(5.409.997)	(48.208.453)	(48.209.673)
Variazione dei debiti commerciali - Incremento/(Decremento)	3.876.792	(48.117)	(414.971)	(1.023.050)
Variazione degli altri crediti/debiti correnti	(459.635)	373.811	(230.333)	458.828
Flusso di cassa generato/(assorbito) dalla gestione operativa	123.354.081		57.249.887	
Interessi pagati	(606.176)		(1.573.441)	
Interessi ricevuti	1.927		10.740	
Imposte e tasse pagate	(39.158.784)		(26.958.214)	
Variazione degli altri crediti/debiti non correnti	129.276		59.454	
Flusso di cassa netto della gestione operativa (a)	83.720.324		28.788.406	
Flusso di cassa della gestione degli investimenti				
Acquisto di immobilizzazioni materiali ed immateriali	(599.649)		(2.330.868)	
Vendita di immobilizzazioni materiali ed immateriali	743.558		0	
Variazione delle partecipazioni	0		2.578.449	
Flusso di cassa netto della gestione degli investimenti (b)	143.909		247.581	
Flusso di cassa della gestione dei finanziamenti				
Rimborso di finanziamenti	(24.000.000)		(12.000.000)	
Variazioni dei finanziamenti verso società del Gruppo	(12.403.384)	(12.403.384)	11.964.424	11.964.424
Operazioni sul patrimonio netto	(12.800.718)		0	
Dividendi pagati ai soci	(34.882.539)		(30.013.645)	
Aumento Capitale Sociale e riserve	920.713		1.269.472	
Flusso di cassa netto della gestione finanziaria (c)	(83.165.928)		(28.779.749)	
Incremento/(Decremento) netto della cassa e altre disponibilità finanziarie (a)+(b)+(c)	698.305		256.238	
Cassa e altre disponibilità finanziarie all'inizio del periodo	788.241		532.003	
Incremento/(Decremento) netto della cassa e altre disponibilità finanziarie	698.305		256.238	
Cassa e altre disponibilità finanziarie alla fine del periodo	1.486.546		788.241	

Per il Consiglio di Amministrazione

Il Presidente

Remo Ruffini

NOTE ESPLICATIVE AL BILANCIO D'ESERCIZIO

1. INFORMAZIONI GENERALI**1.1. Moncler S.p.A.**

Moncler S.p.A. (a cui di seguito si fa riferimento come “la società” o “Moncler”) è una società costituita e domiciliata in Italia. L’indirizzo della sede legale è Via Stendhal 47 Milano, Italia ed il numero di registrazione è 04642290961.

La società è la controllante di riferimento per il Gruppo Moncler (a cui di seguito si fa riferimento come “Gruppo”) comprendendo la controllata italiana Industries S.p.A. ed altre 30 società controllate.

L’attività principale della società è la gestione e la divulgazione, attraverso campagne di comunicazione e marketing, dell’immagine del marchio di proprietà Moncler.

Le società del Gruppo Moncler gestiscono le loro attività in accordo con le linee guida di business e le strategie sviluppate dal Consiglio di Amministrazione di Moncler.

La società redige anche il bilancio consolidato di Gruppo e la Relazione sulla gestione è un documento unico così come consentito dall’art. 40/2 bis, lett. B DLgs 127/91.

1.2. Principi per la predisposizione del bilancio**1.2.1. *Principi contabili di riferimento***

Il bilancio d’esercizio 2016 è stato predisposto nel rispetto dei Principi Contabili Internazionali (“IFRS”) emessi dall’International Accounting Standards Board (“IASB”) ed omologati dall’Unione Europea. Per IFRS si intendono anche tutti i principi contabili internazionali rivisti (“IAS”) e tutte le interpretazioni dell’International Financial Reporting Interpretations Committee (“IFRIC”), precedentemente denominate Standing Interpretations Committee (“SIC”).

Il presente bilancio d’esercizio include il prospetto della situazione patrimoniale-finanziaria, il conto economico, il conto economico complessivo, il prospetto delle variazioni di patrimonio netto, il rendiconto finanziario e le note esplicative.

1.2.2. *Schemi di bilancio*

La Società presenta il conto economico per destinazione, forma ritenuta più rappresentativa in relazione al tipo di attività svolta. La forma scelta è, infatti, conforme con le modalità di reporting interno e di gestione del business.

Con riferimento al prospetto della situazione patrimoniale-finanziaria è stata adottata una forma di presentazione che prevede la distinzione delle attività e passività tra correnti e non correnti, secondo quanto previsto dal paragrafo 60 e seguenti dello IAS 1.

Per il rendiconto finanziario è stato adottato il metodo di rappresentazione indiretto.

1.2.3. Principi di redazione

Il bilancio è redatto sulla base del principio del costo storico, modificato come richiesto per la valutazione di alcuni strumenti finanziari (ad es. derivati, misurati al *fair value*), nonché sul presupposto della continuità aziendale.

Il bilancio è redatto in unità di Euro, che coincide con la moneta corrente del paese in cui la società opera.

Le note esplicative sono redatte, ove non diversamente specificato, in migliaia di Euro.

1.2.4. Uso di stime nella redazione del bilancio

La redazione del bilancio e delle relative note in applicazione degli IFRS richiede da parte della direzione il ricorso a stime e assunzioni che hanno effetto sui valori delle attività e delle passività di bilancio e sull'informativa relativa ad attività e passività potenziali alla data di bilancio. I risultati che si consuntiveranno potrebbero pertanto differire da tali stime.

Gli effetti di ogni variazione ad esse apportate sono riflesse a conto economico nel periodo in cui avviene la revisione di stima se la revisione stessa ha effetti solo su tale periodo, o anche nei periodi successivi se la revisione ha effetti sia sull'esercizio corrente, sia su quelli futuri.

Le stime e le assunzioni sono riviste periodicamente e sono basate sull'esperienza e su altri fattori considerati rilevanti, incluse aspettative su eventi futuri che si ritengono ragionevolmente probabili in seguito alle circostanze in essere. Nel caso in cui le stime della direzione possano avere un effetto significativo sui valori rilevati nel bilancio, o per le quali esiste il rischio che possano emergere rettifiche di valore significative al valore contabile delle attività e passività nell'esercizio successivo a quello di riferimento del bilancio, i successivi paragrafi della nota integrativa includono le informazioni rilevanti a cui le stime si riferiscono.

Le stime si riferiscono principalmente al valore recuperabile delle attività non correnti (marchio e partecipazioni) e alla recuperabilità delle imposte anticipate. Di seguito una breve descrizione di queste voci.

Valore recuperabile delle attività non correnti a vita utile indefinita e delle partecipazioni (“impairment”)

Il management rivede periodicamente il valore contabile delle attività non correnti detenute ed utilizzate, delle attività che devono essere dismesse e delle partecipazioni, quando fatti e circostanze richiedono tale revisione. Tale attività è svolta utilizzando le stime dei flussi di cassa attesi dall'utilizzo o dalla vendita del bene ed adeguati tassi di sconto per il calcolo del valore attuale.

Quando il valore contabile di un'attività non corrente ha subito una perdita di valore, si rileva a bilancio una svalutazione per il valore dell'eccedenza tra il valore contabile del bene ed il suo valore recuperabile attraverso l'uso o la vendita dello stesso, determinata con riferimento ai più recenti piani aziendali e di Gruppo.

Recuperabilità delle attività per imposte anticipate

La società è soggetta a imposte e ci sono numerose transazioni e calcoli svolti nell'ordinaria gestione del business per cui il valore finale dell'imposta non è certo. La società riconosce attività per imposte anticipate fino al valore per cui ne ritiene probabile il recupero negli esercizi futuri ed in un arco temporale compatibile con l'orizzonte temporale implicito nelle stime del management.

2. PRINCIPI CONTABILI SIGNIFICATIVI

I principi contabili di seguito indicati sono stati utilizzati coerentemente per l'anno 2016 ed il periodo comparativo.

2.1. Immobili, impianti e macchinari

Immobili, impianti e macchinari sono iscritti al costo di acquisto o di produzione, non rivalutato al netto dell'ammontare cumulato degli ammortamenti e delle perdite di valore (“impairment”). Il costo include il prezzo pagato per l'acquisto e tutti i costi direttamente attribuibili per portare il bene nel luogo e nelle condizioni utili al suo utilizzo.

Ammortamento

L'ammortamento è calcolato in base ad un criterio a quote costanti sulla vita utile stimata degli immobili, impianti e macchinari come riportato in tabella:

Categoria	Periodo
Terreni	Non ammortizzati
Fabbricati	Da 25 a 33 anni
Impianti e macchinari	Da 8 a 12 anni
Mobili e arredi	Da 5 a 10 anni
Macchinari elettronici d'ufficio	Da 3 a 5 anni
Migliorie su beni di terzi	Minore tra il contratto di affitto e la vita utile della miglioria
Altre immobilizzazioni materiali	In dipendenza delle condizioni di mercato e generalmente entro la vita utile attesa del bene di riferimento

I beni acquisiti in leasing sono ammortizzati nel minore tra il periodo del leasing e la loro vita utile a meno che non sia ragionevolmente certo che la Società otterrà la proprietà del bene alla fine del periodo contrattuale.

Il periodo di ammortamento è rivisto in ciascun esercizio e corretto se necessario in base alle mutate condizioni economiche del bene.

Utile/Perdita derivante dalla cessione di immobili, impianti e macchinari

L'utile o la perdita derivante dalla cessione di immobile, impianti e macchinari rappresenta la differenza tra il ricavo ed il valore netto del bene alla data della cessione. Le cessioni sono contabilizzate quando l'operazione è definitiva o non più soggetta a condizioni che posticipano gli effetti del trasferimento della proprietà.

2.2. Attività immateriali

Marchi

I marchi separatamente acquisiti sono iscritti al costo storico di acquisto. I marchi acquisiti a seguito di una “business combination” sono iscritti al valore equo determinato alla data dell'operazione di aggregazione aziendale.

I marchi sono trattati come un'attività a vita utile indefinita e dopo la rilevazione iniziale sono valutati al costo al netto delle eventuali perdite di valore accumulate. I marchi non sono ammortizzati ma vengono sottoposti annualmente, o più frequentemente se specifici eventi o modificate circostanze indicano la possibilità di aver subito una perdita di valore, a verifiche per identificare eventuali riduzioni di valore.

Per ulteriori dettagli si rimanda al paragrafo 2.5 “Perdita di valore delle attività”.

Altre attività immateriali a vita utile definita

I Software (incluse le licenze e i costi separatamente identificabili come costi di sviluppo esterno) sono iscritti come attività immateriali al prezzo di acquisto inclusi i costi direttamente attribuibili per predisporre il bene immateriale ad essere pronto per l'utilizzo. I Software e le Altre attività immateriali che hanno una vita utile definita sono valutate al costo al netto dell'ammortamento e delle perdite di valore accumulate.

Ammortamento delle attività immateriali a vita utile definita

L'ammortamento delle attività immateriali a vita utile definita è determinato a quote costanti sulla vita stimata residua come definito in tabella:

Categoria	Periodo
Licenze	In base alle condizioni di mercato all'interno del periodo contrattuale di licenza o ai limiti legali per l'utilizzo della licenza stessa
Software	Da 3 a 5 anni
Altre immobilizzazioni immateriali	In base alle condizioni di mercato e generalmente all'interno del periodo in cui si esercita il controllo dell'attività

2.3. Attività non correnti detenute per la vendita e discontinued operations

Le attività non correnti destinate alla vendita e i gruppi in dismissione sono classificate come attività destinate alla vendita quando il loro valore è recuperabile principalmente attraverso una transazione di vendita ed essa è ritenuta probabile. In tal caso vengono valutate al minor tra valore contabile e valore equo (fair value) al netto dei costi di vendita se il loro valore è recuperabile principalmente attraverso la vendita più che attraverso il loro uso continuato.

Le attività operative cessate (discontinued operations) sono attività che:

- rappresentano una separata linea di business principale o le attività di un'area geografica;
- fanno parte di un singolo e coordinato piano per la cessione di una separata linea di business principale o le attività di un'area geografica;
- sono costituite da società controllate acquisite con l'intento esclusivo di essere rivendute.

Nel conto economico, le attività non correnti destinate alla vendita e i gruppi in dismissione che rispettano i requisiti dell'IFRS 5 per essere definiti come *“discontinued operations”*, vengono presentati in un'unica voce che include sia gli utili e le perdite, che le minusvalenze ovvero le plusvalenze da cessione ed il relativo effetto fiscale. Il periodo comparativo viene conseguentemente ripresentato come richiesto dall'IFRS 5.

Per quanto riguarda la situazione patrimoniale e finanziaria, le attività non correnti destinate alla vendita ed i gruppi in dismissione che rispettano i requisiti previsti dall'IFRS 5 vengono riclassificati tra le attività e le passività correnti nell'esercizio in cui tali requisiti si manifestano. L'esercizio comparativo non viene ripresentato o riclassificato.

2.4. Partecipazioni

Nel bilancio di esercizio della società, la partecipazioni in società controllate, collegate e associate è contabilizzata come di seguito descritto:

- al costo; o
- in accordo con il principio contabile internazionale IAS 39.

La società contabilizza i dividendi dalle società controllate, collegate o associate nel suo conto economico quando sorge il diritto a ricevere tali dividendi.

2.5. Perdita di valore delle attività

La Società verifica, almeno una volta all'anno, la recuperabilità del valore contabile delle attività immateriali a vita utile definita e degli Immobili, impianti e macchinari e delle partecipazioni, al fine di determinare se vi sia qualche indicazione che tali attività possano aver subito una perdita di valore. Se esiste una tale evidenza, il valore di carico delle attività è ridotto al relativo valore recuperabile.

Un'attività immateriale con vita utile indefinita è sottoposta a verifica per riduzione di valore ogni anno o più frequentemente, ognqualvolta vi sia un'indicazione che l'attività possa aver subito una perdita di valore.

Quando non è possibile stimare il valore recuperabile di un singolo bene, la società stima il valore recuperabile dell'unità generatrice di flussi di cassa cui il bene appartiene. Il valore recuperabile di un'attività è il maggiore tra il fair value al netto dei costi di vendita ed il suo valore d'uso. Per determinare il valore d'uso di un'attività la società calcola il valore attuale dei flussi finanziari futuri stimati, al lordo delle imposte, applicando un tasso di sconto, ante imposte, che riflette le valutazioni correnti di mercato del valore temporale del denaro e dei rischi specifici dell'attività. Una perdita di valore è iscritta se il valore recuperabile è inferiore al valore contabile.

Ad eccezione delle perdite di valore contabilizzate sull'avviamento, quando vengono meno le circostanze che hanno determinato la perdita, il valore contabile dell'attività è incrementato fino al valore recuperabile e 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 immediatamente a conto economico.

2.6. Strumenti finanziari

Gli strumenti finanziari sono iscritti al *“fair value”* quando la società diviene parte di un obbligazione contrattuale in relazione allo strumento finanziario. Uno strumento finanziario non è più iscritto quando il diritto contrattuale ai flussi finanziari è scaduto o quando di fatto non ci sono più rischi relativi allo stesso in capo alla società. Una passività finanziaria non è più iscritta quando l'obbligazione specificata nel contratto è cancellata, scaduta o annullata.

Gli strumenti finanziari detenuti dalla società consistono principalmente nelle voci di bilancio relative a cassa e disponibilità bancarie, crediti e debiti commerciali, finanziamenti e strumenti finanziari derivati.

Disponibilità e mezzi equivalenti

Le disponibilità e mezzi equivalenti includono i depositi bancari, le quote di fondi di liquidità ad elevata negoziabilità che possono essere convertiti in cassa prontamente e che sono soggetti ad un rischio di variazione di valore non significativo. I conti correnti passivi sono iscritti tra le passività finanziarie nel prospetto della situazione patrimoniale e finanziaria.

Crediti commerciali, ed altri crediti correnti e non correnti

I crediti commerciali e gli altri crediti che derivano dalla fornitura di disponibilità finanziarie, di beni o di servizi sono classificati nelle attività correnti eccetto quando la maturazione eccede i dodici mesi dalla data del bilancio.

I crediti sono valutati al costo ammortizzato calcolato utilizzando il metodo dell'interesse effettivo a meno del fondo svalutazione. Un accantonamento a fondo svalutazione crediti viene effettuato per i crediti commerciali quando c'è un'evidenza oggettiva della non recuperabilità del valore a cui il credito è iscritto. L'ammontare dell'accantonamento viene imputato a conto economico.

Debiti commerciali ed altri debiti correnti e non correnti

I debiti commerciali e gli altri debiti che sorgono all'acquisto da un fornitore terzo di denaro, beni o servizi sono classificati tra le passività correnti eccetto quando la maturazione eccede i dodici mesi dalla data del bilancio

I debiti sono iscritti, in sede di prima rilevazione in bilancio, al fair value normalmente rappresentato dal costo dell'operazione che li origina, inclusivo dei costi accessori alla transazione. Successivamente, sono iscritti al costo ammortizzato utilizzando il metodo dell'interesse effettivo.

Finanziamenti

I finanziamenti sono iscritti, in sede di prima rilevazione in bilancio, al fair value normalmente rappresentato dal costo dell'operazione che li origina, inclusivo dei costi accessori alla transazione. Successivamente, le passività finanziarie sono iscritte al costo ammortizzato utilizzando il metodo dell'interesse effettivo e la differenza tra l'accensione di nuovi finanziamenti (netti dei costi di transazione) e il valore di estinzione è contabilizzata nel conto economico per tutta la durata del finanziamento, con il metodo dell'interesse effettivo. I finanziamenti sono classificati come non correnti ove la società abbia un diritto incondizionato a differire i pagamenti di almeno dodici mesi dalla data del bilancio.

Strumenti derivati

Gli strumenti finanziari derivati sono utilizzati dalla società con l'intento di copertura, al fine di ridurre rischi di cambio e di tasso d'interesse.

Per ridurre il rischio del tasso d'interesse la società copre una porzione del debito finanziario a tasso fisso attraverso uno strumento derivato di copertura IRS ("Interest rate swap"). Coerentemente con quanto stabilito dallo IAS 39, gli strumenti finanziari derivati possono essere contabilizzati secondo le modalità dell'hedge accounting solo quando, all'inizio della copertura, esiste la designazione formale e la documentazione della relazione di copertura stessa, si presume che la copertura sia altamente efficace, l'efficacia può essere attendibilmente misurata e la copertura stessa è altamente efficace durante i diversi periodi contabili per i quali è designata. La società documenta la relazione di copertura tra strumento derivato e strumento finanziario di riferimento.

Gli strumenti finanziari derivati sono inizialmente contabilizzati al fair value alla data di acquisizione e sono successivamente rimisurati al loro fair value. La metodologia nella registrazione della successiva perdita o guadagno dipende dalla definizione dello strumento stesso, a seconda che sia definibile come di copertura e in questo caso dalla natura dell'oggetto coperto.

Fair value hedge

Se uno strumento finanziario derivato è designato come copertura dell'esposizione alle variazioni del fair value (“Fair value hedge”) di un'attività o di una passività di bilancio attribuibili ad un particolare rischio che può determinare effetti sul conto economico, l'utile o la perdita derivante dalle successive valutazioni del fair value dello strumento di copertura sono rilevati a conto economico. L'utile o la perdita sulla posta coperta, attribuibile al rischio coperto, modificano il valore di carico di tale posta e vengono rilevati a conto economico.

Cash flow hedge

Se uno strumento finanziario derivato è designato come copertura dell'esposizione alla variabilità dei flussi di cassa futuri di un'attività o di una passività iscritta in bilancio o di un'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 (come componente del conto economico complessivo). 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. L'utile o la perdita associati ad una copertura (o a parte di copertura) divenuta inefficace, sono iscritti a conto economico immediatamente. 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 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 e sospesi a patrimonio netto sono rilevati immediatamente a conto economico.

Se l'hedge accounting non può essere applicato, gli utili o le perdite derivanti dalla valutazione al fair value dello strumento finanziario derivato sono iscritti immediatamente a conto economico.

2.7. Benefici ai dipendenti

I benefici correnti ai dipendenti che afferiscono ai salari e stipendi, ai contributi sociali e previdenziali, alle ferie maturate e non godute entro dodici mesi dalla data del bilancio ed altri “fringe-benefits” derivanti dal rapporto di lavoro sono riconosciuti nell'esercizio in cui il servizio è reso.

I benefici che saranno corrisposti ai dipendenti al termine del contratto di lavoro attraverso piani pensionistici a benefici definiti o a contribuzione definita sono contabilizzati lungo tutto l'arco temporale in cui il dipendente presta il proprio servizio (“vesting period”).

Piani a benefici definiti

I piani a benefici definiti sono basati sulla vita lavorativa dei dipendenti e sulla remunerazione percepita dai dipendenti nel corso di un predeterminato periodo di servizio.

L'obbligazione della società di finanziare i fondi per piani a benefici definiti e il costo annuo rilevato a conto economico sono determinati sulla base di valutazioni attuariali utilizzando il metodo della proiezione unitaria del credito (projected unit credit method). Il valore netto cumulato degli utili e delle perdite attuariali rimane sospesa a patrimonio netto (nella voce conto economico complessivo).

Con riferimento ai piani a benefici definiti, i costi relativi all'incremento del valore attuale dell'obbligazione, derivanti dall'avvicinarsi del momento del pagamento dei benefici, sono inclusi tra i costi per benefici ai dipendenti.

La passività relativa ai benefici da riconoscere al termine del rapporto di lavoro iscritta nella situazione patrimoniale-finanziaria a fronte di piani a benefici definiti, rappresenta il valore attuale dell'obbligazione a benefici definiti, rettificato da costi relativi a prestazioni di lavoro pregresse da rilevare negli esercizi futuri.

Piani a contribuzione definita

I pagamenti relativi ai piani a contribuzione definita sono rilevati a conto economico come costo quando sostenuti.

I dipendenti beneficiano di piani a benefici definiti. Sino al 31 dicembre 2006 il fondo trattamento di fine rapporto (TFR) era considerato un piano a benefici definiti. La disciplina di tale fondo è stata modificata dalla Legge 27 dicembre 2006, n. 296 (“Legge Finanziaria 2007”) e successivi Decreti e Regolamenti emanati nei primi mesi del 2007. Alla luce di tali modifiche, e in particolare con riferimento alle società con almeno 50 dipendenti, tale istituto è ora da considerarsi un piano a benefici definiti esclusivamente per le quote maturate anteriormente al 1° gennaio 2007 (e non ancora liquidate alla data di bilancio), mentre per le quote maturate successivamente a tale data esso è assimilabile ad un piano a contribuzione definita.

2.8. Pagamenti basati su azioni

Il fair value alla data di assegnazione degli incentivi riconosciuti nei pagamenti basati su azioni regolati con strumenti rappresentativi di capitale concessi ai dipendenti viene rilevato solitamente tra i costi, con un corrispondente aumento del patrimonio netto, lungo il periodo durante il quale i dipendenti ottengono il diritto agli incentivi. L'importo rilevato come costo viene rettificato per riflettere il numero effettivo di incentivi per i quali sono maturate le

condizioni di permanenza in servizio e di conseguimento di risultati non di mercato, affinché l'importo finale rilevato come costo si basi sul numero di incentivi che soddisfano le suddette condizioni alla data di maturazione. Nel caso di incentivi riconosciuti nei pagamenti basati su azioni le cui condizioni non sono da considerarsi di maturazione, il fair value alla data di assegnazione del pagamento basato su azioni viene valutato al fine di riflettere tali condizioni. Con riferimento alle condizioni di non maturazione, le eventuali differenze tra le ipotesi previste alla data di assegnazione e quelle effettive non produrranno alcun impatto in bilancio.

Il fair value dell'importo da versare ai dipendenti relativamente ai diritti di rivalutazione delle azioni, regolati per cassa, viene rilevato come costo con un aumento corrispondente delle passività lungo il periodo durante il quale i dipendenti maturano il diritto incondizionato a ricevere il pagamento. La passività viene valutata a ciascuna data di chiusura dell'esercizio e alla data di estinzione sulla base del fair value dei diritti di rivalutazione delle azioni. Le eventuali variazioni del fair value della passività sono rilevate nell'utile/(perdita) dell'esercizio.

2.9. Fondi rischi ed oneri

La società rileva fondi rischi ed oneri quando ha un'obbligazione, legale o implicita, a fronte di un evento passato, quando è probabile che si renderà necessario l'impiego di risorse per adempiere l'obbligazione e quando può essere effettuata una stima attendibile dell'ammontare dell'obbligazione stessa.

Le variazioni di stima sono riflesse nel conto economico del periodo in cui la variazione è avvenuta.

2.10. Riconoscimento dei ricavi

I ricavi sono rilevati nella misura in cui è probabile che alla società affluiranno i benefici economici e il loro ammontare può essere determinato in modo attendibile. I ricavi sono rappresentati al netto di eventuali poste rettificative (resi, sconti ed abbuoni) e non includono l'imposta sul valore aggiunto ed ogni altra tassa relativa alla vendita. I ricavi per royalties sono riconosciuti per competenza sulla base dei termini e degli ammontari previsti nel contratto di licenza, generalmente in base ai volumi di vendita.

2.11. Oneri finanziari

Gli oneri finanziari per interessi sono rilevati per competenza sulla base degli interessi maturati sul valore netto delle attività e passività finanziarie, utilizzando il metodo del tasso di interesse effettivo.

2.12. Imposte

Le imposte iscritte a conto economico rappresentano l'ammontare per imposte correnti sul reddito e per imposte differite.

L'onere per imposte sul reddito, di competenza dell'esercizio, è determinato in base alla normativa vigente. Le imposte sul reddito sono rilevate nel conto economico, ad eccezione di quelle relative a voci direttamente addebitate o accreditate a patrimonio netto, nei cui casi l'effetto fiscale è riconosciuto direttamente a patrimonio netto.

Le imposte differite passive e le imposte anticipate sono determinate sulla base di tutte le differenze temporanee che emergono tra i valori dell'attivo e del passivo del bilancio ed i corrispondenti valori rilevanti ai fini fiscali. Le attività e le passività fiscali, correnti e differite, sono compensate quando vi è un diritto legale di compensazione.

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 passività per imposte differite non sono attualizzate.

Le imposte anticipate sulle perdite fiscali nonché sulle differenze temporanee sono riconosciute nella misura in cui è probabile che sia disponibile un reddito imponibile futuro a fronte del quale possono essere recuperate.

2.13. Valuta estera

Gli importi inclusi nel bilancio di ciascuna società appartenente al Gruppo sono indicati utilizzando la valuta corrente del paese in cui la società svolge la propria attività.

Operazioni in valuta estera

Le operazioni in valuta estera sono registrate al tasso di cambio in vigore alla data dell'operazione. Le attività e le passività monetarie denominate in valuta estera alla data di riferimento del bilancio sono convertite al tasso di cambio in essere a quella data. Sono rilevate a conto economico le differenze cambio generate dall'estinzione di poste monetarie o dalla loro conversione a tassi differenti da quelli ai quali erano state convertite al momento della rilevazione iniziale nell'esercizio o in bilanci precedenti.

2.14. Fair value

L'IFRS 13 rappresenta un'unica fonte di riferimento per la valutazione al fair value e per la relativa informativa quando tale valutazione è richiesta o consentita da altri principi contabili. Nello specifico, il principio riunisce la definizione di fair value stabilendo che è il prezzo che si percepirebbe per la vendita di un'attività ovvero che si pagherebbe per il trasferimento di una passività in una regolare operazione tra operatori di mercato alla data di valutazione. Inoltre, il nuovo principio sostituisce e amplia l'informativa di bilancio richiesta relativamente alle valutazioni al fair value dagli altri principi contabili, compreso l'IFRS 7.

L'IFRS 13 stabilisce una gerarchia che classifica in livelli gli input delle tecniche di valutazione adottate per misurare il fair value. I livelli previsti, esposti in ordine gerarchico, sono i seguenti:

- input di livello 1: sono prezzi quotati (non rettificati) in mercati attivi per attività e passività identiche a cui l'entità può accedere alla data di valutazione;
- input di livello 2: sono variabili diverse dai prezzi quotati inclusi nel livello 1 osservabili direttamente o indirettamente per le attività o per le passività;
- input di livello 3: sono variabili non osservabili per le attività o per le passività.

2.15. Principi contabili ed interpretazioni di recente pubblicazione

Principi contabili, emendamenti e interpretazioni efficaci dal 1° gennaio 2016

Miglioramenti agli IFRS (Ciclo 2010-2012)

Questo documento introduce modifiche all'IFRS 2 – Pagamenti basati su azioni (nuove definizioni di condizione di maturazione e di condizione di mercato ed aggiunte le ulteriori definizioni di condizione di conseguimento di risultati e condizione di permanenza in servizio), IFRS 3 – Aggregazioni aziendali (chiarimenti su alcuni aspetti legati alla classificazione e valutazione di un corrispettivo potenziale, c.d. contingent consideration, con conseguenti modifiche allo IAS 39 e lo IAS 37), IFRS 8 – Settori operativi (introdotti nuovi obblighi informativi sull'aggregazione dei settori e chiarimenti sulla riconciliazione del totale delle attività di settore), IFRS 13 – Valutazione del fair value (chiarimenti su crediti e debiti a breve termine sprovvisti di un tasso di interesse prestabilito), IAS 16 - Immobili, impianti e macchinari e IAS 38 - Attività immateriali (chiarimento che, in caso di applicazione del modello della rideterminazione del valore, le rettifiche sull'ammortamento cumulato non sono sempre proporzionali alla rettifica del valore contabile lordo) e IAS 24 - Informativa di bilancio sulle operazioni con parti correlate (chiarimenti su entità dirigenti, c.d. management entities, e relativa informativa richiesta).

Piano a benefici definiti: contribuzioni dei dipendenti (Modifiche allo IAS 19)

La presente modifica allo IAS 19 ha la finalità di permettere una semplificazione nella contabilizzazione dei piani a benefici definiti, nel caso in cui le contribuzioni dei dipendenti o di terzi soggetti rispettino determinati requisiti.

Contabilizzazione delle acquisizioni di interessenze in attività a controllo congiunto (Modifiche all'IFRS 11)

Questa modifica all'IFRS 11 chiarisce il metodo di contabilizzazione per l'acquisizione di interessenze in attività a controllo congiunto che costituisce un business.

Agricoltura: Piante fruttifere (Modifiche allo IAS 16 e allo IAS 41)

Questa modifica introduce la possibilità di contabilizzare le piante fruttifere secondo lo IAS 16 piuttosto che secondo lo IAS 41.

Chiarimento sui metodi di ammortamento accettabili (Modifiche allo IAS 16 e allo IAS 38)

Questo documento chiarisce che i metodi di ammortamento basati sulla generazione dei ricavi non sono appropriati perché questi ultimi riflettono altri fattori oltre l'uso delle immobilizzazioni.

Lo IASB ha chiarito che tali metodi di ammortamento sono inappropriati anche per le immobilizzazioni immateriali, salvo prova contraria ammessa in alcuni casi.

Miglioramenti agli International Financial Reporting Standards (Ciclo 2012-2014)

A settembre del 2014 lo IASB ha introdotto modifiche principalmente con riferimento all'IFRS 5 - Non-current assets held for sale and discontinued operations, a proposito del cambio del metodo di dismissione, all'IFRS 7 - Financial Instruments: Disclosures, a proposito di contratto di servizi, allo IAS 19 - Employee Benefits, a proposito della determinazione del tasso di attualizzazione.

Iniziativa di informativa (Modifiche allo IAS 1)

La modifica chiarisce che il concetto di materialità deve essere riferita al bilancio nel suo complesso e che l'inclusione di informazioni non materiali può ridurre l'utilità delle informazioni di bilancio. Nel fare tale valutazione deve essere utilizzato il giudizio professionale.

Metodo del patrimonio netto nel bilancio separato (Modifiche allo IAS 27 (2011))

Questo documento introduce la facoltà di utilizzare il metodo del patrimonio netto anche nel bilancio separato.

Tali principi non hanno avuto impatti significativi sul bilancio d'esercizio.

Principi contabili ed emendamenti non ancora applicabili e non adottati in via anticipata dal Gruppo

IFRS 15 Ricavi provenienti da contratti con i clienti

L'IFRS 15 introduce un unico modello generale per stabilire se, quando e in quale misura rilevare i ricavi. Il principio sostituisce i criteri di rilevazione dei ricavi dello IAS 18 Ricavi, dello IAS 11 Lavori su ordinazione e dell'IFRIC 13 Programmi di fidelizzazione della clientela.

L'IFRS 15 si applica a partire dagli esercizi che hanno inizio da o dopo il 1° gennaio 2018. L'adozione anticipata è consentita.

IFRS 9 Strumenti finanziari

L'International Accounting Standards Board ha pubblicato nel luglio 2014 la versione definitiva dell'IFRS 9 Strumenti finanziari.

L'IFRS 9 si applica a partire dagli esercizi che hanno inizio il 1° gennaio 2018 o in data successiva. L'adozione anticipata è consentita. Il Gruppo intende applicare l'IFRS 9 il 1° gennaio 2018.

Alla data del presente Bilancio, 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:

Titolo documento	Data emissione da parte dello IASB	Data di entrata in vigore del documento IASB
Standards		
IFRS 14 Regulatory Deferral Accounts	gennaio 2014	Non definita
IFRS 16 Leases	gennaio 2016	1° gennaio 2019
Interpretations		
IFRIC Interpretation 22 - Foreign Currency Transactions and Advance Consideration	dicembre 2016	1° gennaio 2018
Amendments		
Amendments to IFRS 10 and IAS 28: Sale or Contribution of Assets between an Investor and its Associate or Joint Venture	settembre 2014	Non definita
Amendments to IAS 12: Recognition of Deferred Tax Assets for Unrealised Losses	gennaio 2016	1° gennaio 2017
Amendments to IAS 7: Disclosure Initiative	gennaio 2016	1° gennaio 2017
Clarifications to IFRS 15 Revenue from Contracts with Customers	aprile 2016	1° gennaio 2018
Amendments to IFRS 2: Classification and Measurement of Share-based Payment Transactions	giugno 2016	1° gennaio 2018
Amendments to IFRS 4: Applying IFRS 9 Financial Instruments with IFRS 4 Insurance Contracts	settembre 2016	1° gennaio 2018
Annual Improvements to IFRS Standards (2014-2016 Cycle)	dicembre 2016	1° gennaio 2017 1° gennaio 2018
Transfers of Investment Property (Amendments to IAS 40)	dicembre 2016	1° gennaio 2018

3. COMMENTI AL CONTO ECONOMICO

3.1. Ricavi di vendita

I ricavi della società includono principalmente proventi da diritti per lo sfruttamento del marchio Moncler, contributi per *management fees* e per la prestazione di servizi di marketing svolti a favore delle società del Gruppo.

L'incremento rispetto all'esercizio precedente, pari ad Euro 26.652 migliaia, è dovuto all'incremento dei volumi del business.

3.2. Spese generali ed amministrative

Le spese generali ed amministrative includono principalmente i costi di stile e di sviluppo del prodotto per Euro 5.882 migliaia (Euro 2.239 migliaia nel 2015), i costi del personale delle altre funzioni per Euro 3.990 migliaia (Euro 3.156 migliaia nel 2015), le consulenze legali, finanziarie e amministrative per Euro 1.734 migliaia (Euro 1.367 migliaia nel 2015), i compensi amministratori per Euro 4.056 migliaia (Euro 3.656 migliaia nel 2015), i costi per la revisione contabile e servizi di attestazione, i compensi ai sindaci, i costi per l'organismo di vigilanza e i costi di internal audit per Euro 416 migliaia (Euro 474 migliaia nel 2015).

3.3. Spese di pubblicità

Le spese di pubblicità ammontano ad Euro 31.045 migliaia (Euro 27.440 migliaia nel 2015) e sono principalmente costituite dal costo sostenuto per le campagne tramite mezzi di comunicazione di massa (“media-plan”) e dal costo degli eventi.

3.4. Ricavi e costi non ricorrenti

La voce ricavi e costi non ricorrenti nel 2016, pari ad Euro 4.866 migliaia, si riferisce ai costi relativi ai piani di stock option e di performance shares approvati dall'assemblea dei soci Moncler in data 28 febbraio 2014, in data 23 aprile 2015 ed in data 20 aprile 2016 (Euro 2.490 migliaia nel 2015).

La descrizione dei piani di incentivazione ed i relativi costi sono esplicitati nel paragrafo 8.2.

3.5. Costo del personale dipendente e ammortamenti

Al 31 dicembre 2016 la società conta 45 dipendenti (38 al 31 dicembre 2015).

Il costo del personale complessivo, incluso nella voce spese generali ed amministrative, ammonta ad Euro 4.982 migliaia (Euro 4.026 migliaia nel 2015), inclusa la contribuzione per un valore di Euro 1.014 migliaia (Euro 819 migliaia nel 2015) e costi per accantonamenti a trattamento di fine rapporto per Euro 177 migliaia (Euro 272 migliaia nel 2015).

Gli ammortamenti ammontano nell'esercizio 2016 ad Euro 1.009 migliaia (Euro 970 migliaia nel 2015).

3.6. Proventi ed oneri finanziari

La voce è così composta:

(Euro/000)	Esercizio 2016	Esercizio 2015
Interessi attivi e altri proventi finanziari	2	11
Dividendi	0	0
Utili su cambi	5	0
Proventi da partecipazioni	85	0
Totale proventi finanziari	92	11
Interessi passivi e commissioni bancarie	(667)	(1.655)
Perdite su cambi	0	(236)
Totale oneri finanziari	(667)	(1.891)
Totale oneri e proventi finanziari netti	(575)	(1.880)

La voce Interessi passivi e commissioni bancarie decresce rispetto all'esercizio precedente di Euro 988 migliaia, per effetto del normale piano di ammortamento.

Nel 2016 e nel 2015 la società non ha percepito dividendi.

La voce Proventi da partecipazioni deriva dalla liquidazione della società Moncler Lunettes S.r.l.

Si rinvia alla nota 4.12 per ulteriori commenti.

3.7. Imposte sul reddito

L'impatto fiscale nel conto economico di esercizio è così dettagliato:

(Euro/000)	Esercizio 2016	Esercizio 2015
Imposte correnti	(36.845)	(31.215)
Imposte differite	(872)	6.935
Impatto fiscale a conto economico	(37.717)	(24.280)

L'importo delle imposte differite del 2015 rifletteva la riduzione del tax rate atteso all'epoca del riversamento a seguito della modifica introdotta dalla Legge di Stabilità del 28 dicembre 2015.

La riconciliazione tra carico fiscale effettivo a conto economico ed il carico fiscale teorico, calcolato sulla base delle aliquote teoriche è riportata nella seguente tabella:

Riconciliazione carico fiscale teorico - effettivo (Euro/000)	Imponibile 2016	Imposta 2016	% imposta 2016	Imponibile 2015	Imposta 2015	% imposta 2015
Risultato prima delle imposte	119.261			101.182		
Imposte utilizzando l'aliquota fiscale nazionale		(32.797)	27,5%		(27.825)	27,5%
Differenze temporanee		(5)	(0,0)%		(68)	0,1%
Differenze permanenti		32	0,0%		(7)	0,0%
Altre differenze		(4.947)	(4,1)%		3.620	(3,6)%
Imposte all'aliquota fiscale effettiva	(37.717)	31,6%			(24.280)	24,0%

La voce altre differenze nel 2016 accoglie principalmente l'IRAP corrente.

4. COMMENTI ALLA SITUAZIONE PATRIMONIALE E FINANZIARIA

4.1. Marchi ed altre immobilizzazioni immateriali

Immobilizzazioni immateriali (Euro/000)	2016		2015	
	Fondo		Valore netto	Valore netto
	Valore lordo	ammortamento e impairment		
Marchi	223.900	0	223.900	223.900
Software	496	(459)	37	93
Altre immobilizzazioni immateriali	4.650	(2.405)	2.245	2.552
Immobilizzazioni in corso	38	0	38	0
Totali	229.084	(2.864)	226.220	226.545

I movimenti delle immobilizzazioni immateriali per gli esercizi 2016 e 2015 sono riepilogati nelle tabelle seguenti:

Al 31 dicembre 2016

Valore lordo Immobilizzazioni immateriali (Euro/000)	Marchi	Software	Altre immobilizzazioni immateriali	Immobilizzazioni in corso e acconti	Totale
01/01/2016	223.900	496	4.091	0	228.487
Incrementi	0	0	559	38	597
Decrementi	0	0	0	0	0
Impairment	0	0	0	0	0
Altri movimenti incluse riclassifiche	0	0	0	0	0
31/12/2016	223.900	496	4.650	38	229.084

Fondo ammortamento Immobilizzazioni immateriali (Euro/000)	Marchi	Software	Altre immobilizzazioni immateriali	Immobilizzazioni in corso e acconti	Totale
01/01/2016	0	(403)	(1.539)	0	(1.942)
Ammortamenti	0	(56)	(866)	0	(922)
Decrementi	0	0	0	0	0
Altri movimenti incluse riclassifiche	0	0	0	0	0
31/12/2016	0	(459)	(2.405)	0	(2.864)

Al 31 dicembre 2015

Valore lordo Immobilizzazioni immateriali (Euro/000)	Marchi	Software	Immobilizzazioni immateriali	Altre Immobilizzazioni in corso e acconti	Totale
01/01/2015	223.900	444	1.775	37	226.156
Incrementi	0	52	2.279	0	2.331
Decrementi	0	0	0	0	0
Impairment	0	0	0	0	0
Altri movimenti incluse riclassifiche	0	0	37	(37)	0
31/12/2015	223.900	496	4.091	0	228.487

Fondo ammortamento Immobilizzazioni immateriali (Euro/000)	Marchi	Software	Immobilizzazioni immateriali	Altre Immobilizzazioni in corso e acconti	Totale
01/01/2015	0	(327)	(748)	0	(1.075)
Ammortamenti	0	(76)	(791)	0	(867)
Decrementi	0	0	0	0	0
Altri movimenti incluse riclassifiche	0	0	0	0	0
31/12/2015	0	(403)	(1.539)	0	(1.942)

L'incremento della voce altre immobilizzazioni immateriali si riferisce principalmente alle spese di registrazione del marchio.

4.2. Perdite di valore su immobilizzazioni immateriali a vita utile indefinita

Il marchio Moncler, a vita utile indefinita, non è stato ammortizzato ma è stato sottoposto alla verifica da parte del management in merito all'esistenza di perdite durevoli di valore.

Il test di impairment sul marchio è stato effettuato mediante la comparazione del valore di iscrizione del marchio con una stima del valore derivante dalla metodologia dei flussi di cassa attualizzati (Discounted Cash Flow) derivanti dall'applicazione del Royalty Relief Method, sulla base del quale i flussi sono legati al riconoscimento di una percentuale di royalty applicata all'ammontare dei ricavi che il marchio è in grado di generare.

Per la valutazione 2016, i flussi di cassa attesi e i ricavi sono basati sul Business Plan 2016-2018 approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 16 dicembre 2015, sul Budget 2017 approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 15 dicembre 2016 e sulla proiezione nell'esercizio 2019 delle principali assunzioni sottostanti al suddetto Business Plan.

Il tasso "g" di crescita utilizzato è stato pari al 2%.

Il tasso di sconto è stato calcolato usando il costo medio del capitale ("W.A.C.C."), vale a dire ponderando il tasso atteso di rendimento sul capitale investito al netto dei costi delle fonti di copertura di un campione di società appartenenti allo stesso settore. Il calcolo ha tenuto conto del mutato scenario dell'economia rispetto al precedente esercizio ed alle conseguenti implicazioni in termini di tassi di interesse. Il costo del capitale (WACC) è stato calcolato pari al 8,30%.

I risultati della sensitivity analysis evidenziano che il valore iscritto del marchio Moncler viene confermato fino a variazioni dei parametri di riferimento pari a $g = 0\%$ e $WACC = 18,43\%$.

4.3. Immobilizzazioni materiali

Immobilizzazioni materiali (Euro/000)	2016		2015	
	Fondo		Valore netto	Valore netto
	Valore lordo	ammortamento e impairment		
Terreni e fabbricati	0	0	0	830
Impianti e macchinari	5	(5)	0	0
Mobili e arredi	0	0	0	0
Migliorie su beni di terzi	7	(7)	0	0
Altri beni	138	(135)	3	1
Totale	150	(147)	3	831

I movimenti delle immobilizzazioni materiali per gli esercizi 2016 e 2015 sono riepilogati nelle tabelle seguenti:

Al 31 dicembre 2016

Valore lordo Immobilizzazioni materiali (Euro/000)	Terreni e fabbricati	Impianti e macchinari	Mobili e arredi	Migliorie su beni di terzi	Altri beni	Totale
01/01/2016	3.358	175	1.142	7	145	4.827
Attività operative cessate	0	0	0	0	0	0
Incrementi	0	0	0	0	3	3
Decrementi	(3.358)	(170)	(1.142)	0	(10)	(4.680)
Altri movimenti incluse riclassifiche	0	0	0	0	0	0
31/12/2016	0	5	0	7	138	150

Fondo ammortamento e impairment (Euro/000)	Terreni e fabbricati	Impianti e macchinari	Mobili e arredi	Migliorie su beni di terzi	Altri beni	Totale
01/01/2016	(2.528)	(175)	(1.142)	(7)	(144)	(3.996)
Attività operative cessate	0	0	0	0	0	0
Ammortamenti	(86)	0	0	0	(1)	(87)
Decrementi	2.614	170	1.142	0	10	3.936
Altri movimenti incluse riclassifiche	0	0	0	0	0	0
31/12/2016	0	(5)	0	(7)	(135)	(147)

Al 31 dicembre 2015

Valore lordo Immobilizzazioni materiali (Euro/000)	Terreni e fabbricati	Impianti e macchinari	Mobili e arredi	Migliorie su beni di terzi	Altri beni	Totale
01/01/2015	3.358	175	1.142	7	145	4.827
Attività operative cessate	0	0	0	0	0	0
Incrementi	0	0	0	0	0	0
Decrementi	0	0	0	0	0	0
Altri movimenti incluse riclassifiche	0	0	0	0	0	0
31/12/2015	3.358	175	1.142	7	145	4.827

Fondo ammortamento e impairment (Euro/000)	Terreni e fabbricati	Impianti e macchinari	Mobili e arredi	Migliorie su beni di terzi	Altri beni	Totale
01/01/2015	(2.433)	(175)	(1.139)	(7)	(139)	(3.893)
Attività operative cessate	0	0	0	0	0	0
Ammortamenti	(95)	0	(3)	0	(5)	(103)
Decrementi	0	0	0	0	0	0
Altri movimenti incluse riclassifiche	0	0	0	0	0	0
31/12/2015	(2.528)	(175)	(1.142)	(7)	(144)	(3.996)

I decrementi delle immobilizzazioni materiali del 2016 si riferiscono principalmente alla vendita dell'immobile di proprietà sito in Carasco (GE).

4.4. Partecipazioni in società controllate

Le partecipazioni in società controllate sono dettagliate nella seguente tabella:

Partecipazioni in società controllate (Euro/000)	Paese	% di possesso		Valore contabile	
		31/12/16	31/12/15	31/12/16	31/12/15
Industries S.p.A.	Italia	100%	100%	233.116	222.231
Moncler Lunettes S.r.l.	Italia	0%	51%	0	303
Totale netto				233.116	222.534

Le informazioni rilevanti di natura finanziaria relative alle società controllate sono dettagliate nelle seguenti tabelle:

Principali dati di bilancio		31/12/2016			
(Euro/000)		Attività	Passività	Patrimonio Netto	Ricavi Utile/(Perdita)
Industries S.p.A.		552.066	235.879	316.187	648.312 78.082
Moncler Lunettes S.r.l.		0	0	0	128 358
Totale netto		552.066	235.879	316.187	648.440 78.440

Principali dati di bilancio		31/12/2015			
(Euro/000)		Attività	Passività	Patrimonio Netto	Ricavi Utile/(Perdita)
Industries S.p.A.		479.060	250.442	228.618	584.419 75.848
Moncler Lunettes S.r.l.		1.064	387	677	2.244 84
Totale netto		480.124	250.829	229.295	586.663 75.932

Con riferimento ad Industries S.p.A., si evidenzia che il valore di carico della partecipazione include anche il maggior valore riconosciuto in sede di acquisizione della stessa ed attribuito all'avviamento associato interamente al business Moncler. Alla data di bilancio la direzione ha ritenuto che non vi siano rischi di impairment del valore iscritto, peraltro inferiore al patrimonio netto della controllata, sulla base dell'andamento molto positivo del business Moncler e delle attese dei piani di sviluppo; tali considerazioni sono supportate anche dall'impairment test effettuato sulla "cash generating unit" relativa al business Moncler e descritto nel bilancio consolidato del Gruppo Moncler. L'incremento del valore della partecipazione deriva dal trattamento contabile dei piani di stock option e di performance shares adottati dalla società e descritti nel paragrafo 8.2.

Inoltre, si segnala che anche la capitalizzazione di borsa della società calcolata sulla media della quotazione dell'azione Moncler dell'anno 2016 evidenzia un differenziale positivo significativo rispetto al patrimonio netto contabile, confermando quindi indirettamente la tenuta dell'avviamento attribuito al business Moncler.

Si faccia riferimento al Bilancio Consolidato per un elenco completo delle società del Gruppo direttamente e indirettamente controllate dalla società.

4.5. Crediti per imposte anticipate e debiti per imposte differite

I crediti per imposte anticipate ed i debiti per imposte differite sono compensati solo qualora esista una specifica disposizione di legge. Al 31 dicembre 2016 e 2015 l'esposizione è così dettagliata:

Crediti per imposte anticipate e debiti per imposte differite (Euro/000)	31/12/16	31/12/15
Crediti per imposte anticipate	1.588	1.968
Debiti per imposte differite	(64.110)	(63.638)
Totali	(62.522)	(61.670)

I movimenti delle imposte differite attive e passive, sono dettagliati nelle seguenti tabelle:

Imposte differite attive (passive) (Euro/000)	Saldo iniziale - 1 Gennaio 2016	Imposte a conto economico	Imposte a patrimonio netto	Altri movimenti	Saldo finale - 31 Dicembre 2016
Immobilizzazioni immateriali	0	0	0	0	0
Strumenti derivati	0	0	0	0	0
Benefici a dipendenti	4	0	20	0	24
Fondi rischi	0	0	0	0	0
Altre variazioni temporanee	1.964	(400)	0	0	1.564
Attività fiscali	1.968	(400)	20	0	1.568
Immobilizzazioni immateriali	(61.224)	(472)	0	0	(61.696)
Immobilizzazioni finanziarie	(2.414)	0	0	0	(2.414)
Passività fiscali	(63.638)	(472)	0	0	(64.110)
Imposte differite nette	(61.670)	(872)	20	0	(62.522)
Imposte differite attive (passive) (Euro/000)	Saldo iniziale - 1 Gennaio 2015	Imposte a conto economico	Imposte a patrimonio netto	Altri movimenti	Saldo finale - 31 Dicembre 2015
Immobilizzazioni immateriali	12	(12)	0	0	0
Strumenti derivati	2	0	(2)	0	0
Benefici a dipendenti	28	0	(24)	0	4
Fondi rischi	4	(3)	0	(1)	0
Altre variazioni temporanee	2.526	(563)	0	1	1.964
Attività fiscali	2.572	(578)	(26)	0	1.968
Immobilizzazioni immateriali	(68.386)	7.161	0	1	(61.224)
Immobilizzazioni finanziarie	(2.766)	352	0	0	(2.414)
Passività fiscali	(71.152)	7.513	0	1	(63.638)
Imposte differite nette	(68.580)	6.935	(26)	1	(61.670)

La riduzione del 2015 rispetto al 2014 delle imposte differite passive era imputabile principalmente alla riduzione del tax rate atteso all'epoca del riversamento a seguito della modifica introdotta dalla Legge di Stabilità del 28 dicembre 2015.

BILANCIO D'ESERCIZIO

L'imponibile fiscale su cui sono state calcolate le imposte differite è dettagliato nella seguente tabella:

Imposte differite attive (passive) (Euro/000)	Imponibile 2016	Saldo finale - 31 Dicembre 2016	Imponibile 2015	Saldo finale - 31 Dicembre 2015
Benefici a dipendenti	102	24	15	4
Altre variazioni temporanee	6.126	1.564	7.541	1.964
Attività fiscali	6.228	1.588	7.556	1.968
Immobilizzazioni immateriali	(221.127)	(61.696)	(219.438)	(61.224)
Immobilizzazioni finanziarie	(10.064)	(2.414)	(10.064)	(2.414)
Passività fiscali	(231.191)	(64.110)	(229.502)	(63.638)
Imposte differite nette	(224.963)	(62.522)	(221.946)	(61.670)

Le altre variazioni temporanee si riferiscono principalmente ai costi sostenuti per la quotazione ed ai compensi agli amministratori.

4.6. Crediti verso clienti

Crediti verso clienti (Euro/000)	31/12/16	31/12/15
Crediti verso clienti	230	74
Crediti verso società del Gruppo	53.943	48.533
Fondo svalutazione	(7)	(7)
Crediti commerciali, netti	54.166	48.600

I crediti commerciali verso clienti si originano dall'attività della società relativa ad attività di marketing e comunicazione per lo sviluppo dei marchi e delle attività del Gruppo e sono principalmente infragruppo.

Non ci sono crediti commerciali di una durata superiore a cinque anni. Non vi è alcuna differenza tra il valore di mercato dei crediti commerciali e il loro valore contabile.

I crediti verso società del Gruppo si riferiscono principalmente al credito verso la controllata Industries S.p.A. derivante dai diritti per lo sfruttamento del marchio Moncler, dai contributi per *management fees* e per la prestazione di servizi di marketing.

4.7. Cassa e banche

Al 31 dicembre 2016 l'ammontare della cassa e disponibilità liquide è pari ad Euro 1.487 migliaia (Euro 788 migliaia al 31 dicembre 2015) ed è interamente rappresentato da depositi

bancari liquidi. Si rimanda al rendiconto finanziario per l'analisi degli eventi che hanno comportato variazioni nelle disponibilità liquide.

Cassa inclusa nel Rendiconto finanziario		
(Euro/000)	31/12/16	31/12/15
Cassa e disponibilità liquide in banca	1.487	788
Altre attività finanziarie a breve	0	0
Totale	1.487	788

4.8. Altre attività correnti

Altre attività correnti		
(Euro/000)	31/12/16	31/12/15
Anticipi a fornitori	1.314	117
Risconti attivi	720	752
Altre imposte correnti	1.261	1.180
Altri crediti correnti	12	40
Altre attività correnti verso società del Gruppo	0	40
Totale altre attività correnti	3.307	2.129

La voce Altre imposte correnti include principalmente il credito verso l'Erario per il rimborso IRES relativo ai costi del personale non dedotti ai fini IRAP ed il credito IVA.

Non ci sono altri crediti con durata superiore a dodici mesi. Non vi è alcuna differenza tra il valore di mercato dei crediti commerciali e il loro valore contabile.

4.9. Debiti commerciali

Al 31 dicembre 2016 la voce debiti verso fornitori è correlata principalmente a servizi di marketing e comunicazione:

Debiti commerciali		
(Euro/000)	31/12/16	31/12/15
Debiti verso fornitori terzi	18.643	14.718
Debiti verso fornitori del Gruppo	363	411
Totale	19.006	15.129

I dettagli relativi alle transazioni con le società controllate sono inclusi nel paragrafo 9.1 relativo alle parti correlate.

4.10. Altre passività correnti

Al 31 dicembre 2016, la voce altri debiti correnti comprende i seguenti debiti:

Altre passività correnti (Euro/000)	31/12/16	31/12/15
Debiti verso amministratori e sindaci	2.281	1.907
Debiti verso dipendenti e collaboratori	1.036	664
Ritenute reddito lavoro dipendente	477	563
Altri debiti correnti	333	230
Altre passività correnti verso società del Gruppo	22.014	11.701
Totale	26.141	15.065

Al 31 dicembre 2016, così come al 31 dicembre 2015, la voce Altre passività correnti verso società del Gruppo include principalmente gli importi derivanti dal consolidato fiscale. Per ulteriori dettagli si rinvia alla nota 8.1.

4.11. Fondi pensione TFR

Al 31 dicembre 2016 la voce comprende il fondo benefici a dipendenti che viene dettagliato nella tabella seguente:

Trattamento fine rapporto - movimenti (Euro/000)	31/12/16	31/12/15
Obbligazione netta all'inizio del periodo	442	469
Interessi sull'obbligazione	10	7
Costo corrente	156	156
Liquidazioni	(68)	(101)
(Utile)/Perdita attuariale	118	(89)
Obbligazione netta alla fine del periodo	658	442

La valutazione attuariale del TFR è realizzata in base alla metodologia denominata “Projected Unit Credit Cost”. Di seguito si riporta il dettaglio delle assunzioni economiche e demografiche utilizzate ai fini delle valutazioni attuariali.

Ipotesi adottate	
Tasso di Attualizzazione	1,31%
Tasso di inflazione	1,50%
Tasso nominale di crescita delle retribuzioni	1,50%
Tasso annuo di turnover	3,58%
Probabilità di richiesta di anticipazioni di TFR	4,42%
Misura di richiesta dell'anticipo	70,00%
Tavola di sopravvivenza - maschi	M2015 (*)
Tavola di sopravvivenza - femmine	F2015 (*)

(*) Tavole ISTAT popolazione residente

La seguente tabella evidenzia gli effetti che ci sarebbero stati sull'obbligazione per benefici definiti a seguito delle variazioni, ragionevolmente possibili, delle ipotesi attuariali rilevanti alla fine dell'esercizio.

Analisi di sensitività (Euro/000)	Variazione
Tasso di attualizzazione +0,5%	(44)
Tasso di attualizzazione -0,5%	45
Incremento della probabilità di richiesta di anticipazioni di TFR x(1+20%)	(1)
Decremento della probabilità di richiesta di anticipazioni di TFR x(1-20%)	(1)
Incremento del tasso di inflazione (+0,5%)	37
Decremento del tasso di inflazione (-0,5%)	(35)
Incremento del tasso nominale di crescita delle retribuzioni (+0,5%)	22
Decremento del tasso nominale di crescita delle retribuzioni (-0,5%)	(20)
Incremento dell'età di pensionamento (+1 anno)	4
Decremento dell'età di pensionamento (-1 anno)	(4)
Incremento della sopravvivenza (+1 anno)	0
Decremento della sopravvivenza (-1 anno)	(0)

4.12. Debiti verso banche e finanziamenti

Finanziamenti (Euro/000)	31/12/16	31/12/15
Quota corrente di finanziamenti bancari a lungo termine	23.972	23.939
Debiti finanziari verso società del Gruppo	10.399	22.802
Debiti finanziari correnti	34.371	46.741
Debiti finanziari non correnti	0	23.972
Totale	34.371	70.713

In data 31 dicembre 2016 la società Moncler S.p.A. ha in essere un finanziamento dell'importo di Euro 24 milioni (Euro 48 milioni al 31 dicembre 2015), con piano di ammortamento semestrale e scadenza il 31 dicembre 2017. La quota residua di tale finanziamento al 31 dicembre 2016 ammonta ad Euro 24 milioni, tutta corrente (al 31 dicembre 2015 la quota corrente ammontava ad Euro 24 milioni e la quota non corrente ammontava ad Euro 24 milioni).

Al 31 dicembre 2015 si era chiuso per scadenza il contratto IRS a copertura dell'esposizione al rischio di oscillazione del tasso di interesse sul finanziamento chirografario in essere, non più rinnovato.

Il decremento della voce debiti finanziari verso società del Gruppo si riferisce principalmente all'estinzione del finanziamento, regolato a condizioni di mercato, che era stato erogato dalla controllata Industries S.p.A. Per ulteriori dettagli si rinvia alla nota 8.1.

Il dettaglio dei finanziamenti per data di scadenza è illustrato nella successiva tabella:

Scadenziario dei finanziamenti	31/12/16	31/12/15
(Euro/000)		
Entro 2 anni	0	23.972
Totale	0	23.972

I finanziamenti in essere non prevedono *covenants*.

4.13. Crediti e debiti tributari

Al 31 dicembre 2016 i debiti tributari ammontano ad Euro 1.875 migliaia, iscritti al netto degli anticipi (Euro 14.895 al 31 dicembre 2015). L'ammontare si riferisce al debito per IRES e IRAP.

4.14. Patrimonio Netto

Al 31 dicembre 2016 il capitale sociale sottoscritto e versato è costituito da n. 250.214.724 azioni pari ad Euro 50.042.945, per un valore nominale di Euro 0,20 ciascuna.

I movimenti del patrimonio netto per l'anno 2016 ed il periodo comparativo sono descritti nel prospetto delle variazioni del patrimonio netto a cui si rimanda.

In data 12 febbraio 2016, la Società ha acquistato complessive n. 1.000.000 azioni proprie, pari allo 0,4% del capitale sociale, per un controvalore complessivo di Euro 12,8 milioni.

L'aumento del capitale sociale e della riserva sovrapprezzo azioni deriva dall'esercizio di n. 90.266 opzioni maturate (per un numero pari di azioni) relativamente al Piano di Stock Option approvato dall'Assemblea Ordinaria dei soci Moncler in data 28 febbraio 2014 al prezzo di esercizio pari ad Euro 10,20 per azione.

Le altre variazioni di patrimonio netto derivano dal trattamento contabile relativo ai piani di stock option e di performance shares.

La variazione degli utili indivisi si riferisce principalmente alla distribuzione dei dividendi agli azionisti e all'acquisto di azioni proprie.

Nel 2016 sono stati corrisposti dividendi ai soci per un ammontare pari ad Euro 34.882 migliaia (Euro 30.014 nel 2015).

Nella seguente tabella sono inclusi i dettagli di utilizzabilità delle riserve di Patrimonio Netto:

Informazioni sulle riserve

(Euro)	Importo	Possibilità di utilizzo	Quota disponibile	Quota non disponibile	Utilizzazioni effettuate nei 3 esercizi precedenti per copertura perdite	Utilizzazioni effettuate nei 3 esercizi precedenti per altre ragioni
Capitale sociale	50.042.945	-	-	50.042.945	-	-
<i>Riserve:</i>						
Riserva legale	10.300.000	B	-	10.300.000	-	-
Riserva sovrapprezzo	109.186.923	A, B, C	109.186.923 ^(*)	-	-	-
Riserva OCI	(145.112)	-	-	(145.112)	-	-
Riserva IFRS 2	26.659.632	A, B, C	26.659.632	-	-	-
Utili e perdite a nuovo	96.137.537	A, B, C	95.992.425	145.112	-	55.013.645
Total capite sociale e riserve	292.181.925		231.838.980	60.342.945		55.013.645
Quota non distribuibile			0			
Residua quota distribuibile			231.838.980			

Legenda: A aumento capitale - B copertura perdite - C distribuibile ai Soci

(*) Riserva sovrapprezzo interamente disponibile previo accantonamento a riserva legale fino al 20% del capitale sociale

La voce riserva OCI ("Other Comprehensive Income") comprende l'attualizzazione del trattamento fine rapporto.

La movimentazione di tale riserva è la seguente:

Riserva Altri utili complessivi (Euro/000)	Attualizzazione TFR			Fair value IRS		
	Importo ante imposte	Imposte	Importo post imposte	Importo ante imposte	Imposte	Importo post imposte
Riserva al 01.01.2015	(144)	31	(113)	(8)	2	(6)
Riclassifica ad Altre riserve	0	0	0	0	0	0
Variazioni del periodo	89	(24)	65	8	(2)	6
Differenze cambi del periodo	0	0	0	0	0	0
Rilascio a conto economico	0	0	0	0	0	0
Riserva al 31.12.2015	(55)	7	(48)	0	0	0
Riserva al 01.01.2016	(55)	7	(48)	0	0	0
Riclassifica ad Altre riserve	0	0	0	0	0	0
Variazioni del periodo	(117)	20	(97)	0	0	0
Differenze cambi del periodo	0	0	0	0	0	0
Rilascio a conto economico	0	0	0	0	0	0
Riserva al 31.12.2016	(172)	27	(145)	0	0	0

5. IMPEGNI E GARANZIE PRESTATE

5.1. Impegni

La Società non ha significativi impegni derivanti da contratti di leasing operativo.

5.2. Garanzie prestate

Alla data di bilancio la società non ha prestato garanzie a società del Gruppo o terze.

6. PASSIVITÀ POTENZIALI

La società è soggetta a rischi che derivano dallo svolgimento delle normali attività. Sulla base delle informazioni ad oggi disponibili, il management ritiene che non vi sono attualmente passività potenziali ritenute probabili che richiederebbero pertanto un accantonamento a bilancio.

7. INFORMAZIONI SUI RISCHI FINANZIARI

Gli strumenti finanziari della società comprendono la cassa e le disponibilità liquide, i finanziamenti, i crediti e debiti commerciali ed altri crediti e debiti finanziari correnti e non correnti derivanti dalla gestione operativa.

La società è esposta principalmente al rischio di fluttuazione del tasso di interesse, rischio di liquidità e rischio di capitale.

7.1. Rischio di mercato

Rischio di cambio

La società ha operato principalmente con controparti in Euro, di conseguenza l'esposizione al rischio di oscillazione dei cambi è stato limitato. Al 31 dicembre 2016 la società detiene una porzione non significativa delle sue attività e passività (ad es. crediti e debiti commerciali) in valuta diversa dalla valuta funzionale.

Rischio d'interesse

La società è esposta al rischio di mercato per le variazioni dei tassi di interesse relativi ai finanziamenti.

In data 31 dicembre 2016 la società ha in essere un finanziamento chirografario dell'importo residuo di Euro 24 milioni (Euro 48 milioni al 31 dicembre 2015), con piano di ammortamento semestrale e scadenza il 31 dicembre 2017. Il tasso di interesse applicato è l'Euribor maggiorato di uno spread di mercato. La quota residua di tale finanziamento al 31 dicembre 2016 ammonta ad Euro 24 milioni, tutta corrente (al 31 dicembre 2015 la quota corrente ammontava ad Euro 24 milioni e la quota non corrente ammontava ad Euro 24 milioni).

Per fronteggiare l'esposizione ai rischi di interesse, la società in passato aveva posto in essere operazioni di copertura IRS (Interest Rate Swap). Tali coperture sono scadute al 31 dicembre 2015 e a seguito dell'analisi dei tassi di interesse attesi per il periodo del finanziamento, il management ha ritenuto non conveniente la copertura.

Con riferimento ai debiti finanziari, una variazione del +/- 0,25% del tasso d'interesse avrebbe comportato sul risultato al 31 dicembre 2016, rispettivamente un peggioramento degli oneri finanziari di Euro 169 migliaia ed un miglioramento di Euro 169 migliaia.

Con riferimento a quanto previsto dall'IFRS 13 si evidenzia che la categoria di strumenti finanziari valutati a fair value sono riconducibili principalmente ai derivati di copertura del rischio tasso. La valutazione di tali strumenti è basata sull'attualizzazione dei flussi di cassa futuri considerando i tassi d'interesse alla data di bilancio (livello 2 come illustrato nella sezione principi di redazione del bilancio).

La società non è esposta a variazione nei tassi di interesse valutari.

7.2. Rischio di credito

La società non ha significative concentrazioni di rischio di credito verso società che non siano parte del Gruppo. Il massimo rischio di credito alla chiusura dell'esercizio è rappresentato dall'importo esposto nello schema di bilancio.

Per quanto riguarda il rischio di credito derivante da altre attività finanziarie, che comprendono depositi bancari, depositi a breve termine e alcuni strumenti finanziari derivati, l'esposizione al rischio di credito della società deriva dal rischio di default della controparte con un'esposizione massima pari all'ammontare delle voci iscritte in bilancio.

7.3. Rischio di liquidità

Il rischio di liquidità deriva dalla capacità di ottenere risorse finanziarie ad un costo sostenibile per condurre le normali attività operative. I fattori che influenzano tale rischio sono riferibili alle risorse generate/assorbite dalla gestione corrente, dalla gestione degli investimenti e dei finanziamenti, e dalla disponibilità di liquidità nel mercato finanziario.

Il management ritiene che i mezzi finanziari ad oggi disponibili, insieme a quelli che sono generati dall'attività operativa corrente permettano alla società di raggiungere i propri obiettivi e di rispondere alle esigenze derivanti dallo sviluppo degli investimenti e del rimborso del finanziamento alle date di scadenza concordate.

Si riporta nella seguente tabella un'analisi delle scadenze contrattuali per le passività finanziarie.

Passività finanziarie non derivate (Euro/000)	Totale valore contabile	Flussi finanziari contrattuali							
		Totale	6 mesi o meno	6-12 mesi	1-2 anni	2-3 anni	3-4 anni	4-5 anni	oltre 5 anni
Scoperti bancari	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Finanziamenti autoliquidanti	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Debiti finanziari vs terzi	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Finanziamenti chirografari	23.972	24.161	7.294	16.867	0	0	0	0	0

Passività finanziarie derivate (Euro/000)	Totale valore contabile	Flussi finanziari contrattuali							
		Totale	6 mesi o meno	6-12 mesi	1-2 anni	2-3 anni	3-4 anni	4-5 anni	oltre 5 anni
Interest rate swap di copertura	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Contratti a termine su cambi di copertura	0	0	0	0	0	0	0	0	0
- Flussi in uscita	0	0	0	0	0	0	0	0	0
- Flussi in entrata	0	0	0	0	0	0	0	0	0

7.4. Rischi operativi e di gestione del capitale

Nella gestione dei rischi operativi, l'obiettivo principale della società è quello di gestire i rischi associati con lo sviluppo del business nei mercati esteri soggetti a leggi e regolamenti specifici.

La società ha implementato i seguenti standard divulgati nelle varie aree:

- appropriato livello di suddivisione dei compiti e delle responsabilità (*segregation of duties*);
- riconciliazione e controllo costante delle transazioni significative;
- documentazione dei controlli e delle procedure;
- sviluppo tecnico e professionale dei dipendenti;
- valutazione periodica dei rischi *corporate* e identificazioni delle azioni correttive.

In relazione al rischio di capitale proprio, gli obiettivi della società sono rivolti alla prospettiva di continuità aziendale al fine di garantire un giusto ritorno economico agli azionisti ed altri operatori pur mantenendo una classificazione di rischio buona nel mercato del capitale di debito. La società gestisce la struttura del capitale ed effettua gli aggiustamenti in linea con i cambiamenti delle condizioni economiche generali e con gli obiettivi strategici.

8. ALTRE INFORMAZIONI

8.1. Operazioni con parti correlate

Vengono di seguito riportate le transazioni con parti correlate ritenute rilevanti ai sensi della “Procedura operazioni con parti correlate” adottata dalla Società.

La “Procedura operazioni con parti correlate” è disponibile sul sito internet della Società (www.monclergroup.com), Sezione “Governance/Documenti societari”.

Le transazioni economiche ed i saldi verso le società controllate sono relative a relazioni commerciali, definiti in base a condizioni di mercato similarmente a quanto fatto per le transazioni con parti terze, e sono dettagliate come segue:

Rapporti con imprese del gruppo - patrimoniale		31/12/2016		
(Euro/000)		Crediti	Debiti	Valore netto
Industries S.p.A.		53.278	(32.527)	20.751
Moncler Suisse Sa		1	0	1
Moncler France S.a.r.l.		0	(5)	(5)
Moncler USA Inc.		3	(108)	(105)
Moncler USA Retail Llc		656	0	656
Industries Yield S.r.l.		5	0	5
Moncler Shinsegae Inc.		0	(136)	(136)
Moncler Japan Corporation		0	0	0
Totale		53.943	(32.776)	21.167

Rapporti con imprese del gruppo - economico		Esercizio 2016		
(Euro/000)		Ricavi	Costi/Altri ricavi netti	Valore netto
Industries S.p.A.		173.660	(241)	173.419
Moncler Suisse Sa		0	1	1
Moncler France S.a.r.l.		0	(5)	(5)
Moncler USA Inc.		0	(59)	(59)
Moncler USA Retail Llc		0	657	657
Industries Yield S.r.l.		0	0	0
Moncler Shinsegae Inc.		0	0	0
Moncler Japan Corporation		0	0	0
Totale		173.660	353	174.013

La società Moncler S.p.A. ha concesso in licenza d'uso il marchio Moncler alla controllata Industries S.p.A. In base al contratto di licenza d'uso la Società viene remunerata tramite la corresponsione di royalties e contributi pubblicitari.

L'ammontare complessivo di royalties, contributi pubblicitari e consulenze per l'esercizio 2016 è pari ad Euro 173,7 milioni (Euro 146,8 milioni nel 2015).

Inoltre la Società ha in essere un contratto di consulenza ed assistenza con Industries S.p.A. in materia legale, fiscale ed amministrativa.

Si ricorda inoltre che la società Moncler S.p.A. aderisce al consolidato fiscale ed è pertanto responsabile dei debiti di imposta ed i relativi interessi, riferiti al reddito complessivo insieme alla Industries S.p.A., Moncler Lunettes S.r.l. e Moncler Enfant S.r.l.

Gli emolumenti ai membri del Consiglio di Amministrazione ammontano per l'esercizio 2016 ad Euro 4.083 migliaia (Euro 3.656 migliaia nel 2015).

Gli emolumenti ai membri del Collegio Sindacale ammontano per l'esercizio 2016 ad Euro 142 migliaia (stesso importo nel 2015).

Nel 2016 l'ammontare dei costi relativi ai piani stock option e di performance shares (descritti nel paragrafo 8.2) riferiti a membri del Consiglio di Amministrazione è pari ad Euro 3.544 migliaia (Euro 1.837 nel 2015).

Non ci sono altre operazioni con parti correlate.

BILANCIO D'ESERCIZIO

Le tabelle che seguono riassumono i rapporti economici e patrimoniali con le parti correlate sopra descritte intercorsi nel 2016 e nell'esercizio precedente.

(Euro/000)	Tipologia rapporto	Nota	31/12/2016	%	31/12/2015	%
Industries S.p.A.	<i>Rapporti commerciali</i>	c	173.660	99,9%	146.816	99,8%
Industries S.p.A.	<i>Rapporti commerciali</i>	b	0	0,0%	54	(0,1)%
Industries S.p.A.	<i>Rapporti commerciali</i>	b	(81)	0,2%	(102)	0,2%
Industries S.p.A.	<i>Oneri finanziari su contratto di finanziamento</i>	a	(160)	24,2%	(846)	44,7%
Moncler France S.a.r.l.	<i>Rapporti commerciali</i>	b	(5)	0,0%	0	0,0%
Moncler Lunettes S.r.l.	<i>Rapporti commerciali</i>	c	0	0,0%	151	0,1%
Moncler Lunettes S.r.l.	<i>Rapporti commerciali</i>	b	0	0,0%	(16)	0,0%
Moncler USA Inc.	<i>Rapporti commerciali</i>	c	0	0,0%	3	0,0%
Moncler USA Inc.	<i>Rapporti commerciali</i>	b	(59)	0,1%	(44)	0,1%
Moncler USA Retail Llc	<i>Rapporti commerciali</i>	b	657	(1,2)%	0	0,0%
Moncler Suisse Sa	<i>Rapporti commerciali</i>	b	1	(0,0)%	0	0,0%
Moncler Shinsegae Inc.	<i>Rapporti commerciali</i>	b	0	0,0%	(134)	0,3%
Moncler Japan Corporation	<i>Rapporti commerciali</i>	c	0	0,0%	4	0,0%
Moncler Japan Corporation	<i>Rapporti commerciali</i>	b	0	0,0%	(7)	0,0%
Amministratori e sindaci	<i>Prestazioni lavorative</i>	b	(4.225)	7,8%	(3.798)	8,6%
Amministratori	<i>Prestazioni lavorative</i>	b	(3.544)	6,6%	(1.837)	4,2%
Totale			166.244		140.244	

a incidenza % calcolata sugli oneri finanziari totali

b incidenza % calcolata sui costi operativi

c incidenza % calcolata sui ricavi

(Euro/000)	Tipologia rapporto	Nota	31/12/2016	%	31/12/2015	%
Industries S.p.A.	<i>Debiti commerciali</i>	b	(114)	0,6%	(227)	1,5%
Industries S.p.A.	<i>Debiti finanziari</i>	a	(10.399)	30,3%	(22.802)	32,2%
Industries S.p.A.	<i>Debiti per consolidato fiscale</i>	d	(22.014)	84,2%	(11.676)	77,5%
Industries S.p.A.	<i>Crediti commerciali</i>	c	53.278	98,4%	48.530	99,9%
Moncler USA Retail Llc	<i>Crediti commerciali</i>	c	656	1,2%	0	0,0%
Industries Yield S.r.l.	<i>Crediti commerciali</i>	c	5	0,0%	0	0,0%
Moncler Enfant S.r.l.	<i>Debiti per consolidato fiscale</i>	d	0	0,0%	(26)	0,2%
Moncler Suisse Sa	<i>Crediti commerciali</i>	c	1	0,0%	0	0,0%
Moncler Lunettes S.r.l.	<i>Crediti per consolidato fiscale</i>	e	0	0,0%	40	1,9%
Moncler France S.a.r.l.	<i>Debiti commerciali</i>	b	(5)	0,0%	0	0,0%
Moncler USA Inc.	<i>Crediti commerciali</i>	c	3	0,0%	3	0,0%
Moncler USA Inc.	<i>Debiti commerciali</i>	b	(108)	0,6%	(43)	0,3%
Moncler Shinsegae Inc.	<i>Debiti commerciali</i>	b	(136)	0,7%	(134)	0,9%
Moncler Japan Corporation	<i>Debiti commerciali</i>	b	0	0,0%	(7)	0,0%
Amministratori e sindaci	<i>Altre passività correnti</i>	d	(2.281)	8,7%	(1.907)	12,7%
Totale			18.886		11.751	

a incidenza % calcolata sui debiti finanziari totali

b incidenza % calcolata sui debiti commerciali

c incidenza % calcolata sui crediti commerciali

d incidenza % calcolata sulle altre passività correnti

e incidenza % calcolata sulle altre attività correnti

Le tabelle di seguito rappresentano l'incidenza delle operazioni con parti correlate sul bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2016 e 2015.

(Euro/000)		31 Dicembre 2016							
		Ricavi	Costi operativi	Oneri finanziari	Crediti verso clienti	Altre attività correnti	Debiti commerciali	Altre passività correnti	Debiti finanziari totali
Totalle parti correlate		173.660	(7.256)	(160)	53.943	0	(363)	(24.295)	(10.399)
Totalle bilancio		173.766	(53.929)	(662)	54.167	3.307	(19.006)	(26.141)	(34.371)
Incidenza %		99,9%	13,5%	24,2%	99,6%	0,0%	1,9%	92,9%	30,3%

(Euro/000)		31 Dicembre 2015							
		Ricavi	Costi operativi	Oneri finanziari	Crediti verso clienti	Altre attività correnti	Debiti commerciali	Altre passività correnti	Debiti finanziari totali
Totalle parti correlate		146.974	(5.884)	(846)	48.533	40	(411)	(13.609)	(22.802)
Totalle bilancio		147.114	(44.052)	(1.891)	48.600	2.129	(15.129)	(15.065)	(70.713)
Incidenza %		99,9%	13,4%	44,7%	99,9%	1,9%	2,7%	90,3%	32,2%

8.2. Piani di stock option e di performance shares

Il bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2016 riflette i valori dei piani di stock option approvati negli esercizi 2014 e nel 2015 e del nuovo Piano di Performance Shares approvato nel 2016.

Per quanto concerne i Piani di Stock Option approvati nel 2014, si segnala che:

- Il Piano di Stock Option 2014-2018 “*Top Management e Key people*” prevede un *vesting period* che termina con l'approvazione del Progetto di Bilancio al 31 dicembre 2016. L'esercizio delle opzioni è legato al raggiungimento di specifici obiettivi di *performance* connessi all'EBITDA consolidato di Gruppo. Il prezzo di esercizio delle opzioni è pari ad Euro 10,20 e permette di sottoscrivere azioni nel rapporto di n. 1 azione ordinaria per ogni n. 1 opzione esercitata;
- Il Piano di Stock Option 2014-2018 “*Strutture Corporate Italia*” prevede tre *tranches* distinte con *vesting period* che decorre dalla data di assegnazione del piano all'approvazione dei Progetti di Bilancio al 31 dicembre 2014, 2015 e 2016. Ciascun beneficiario potrà esercitare le opzioni a condizioni che siano raggiunti obiettivi di *performance* connessi all'EBITDA consolidato di Gruppo connessi a ciascun anno. Il prezzo di esercizio di tali opzioni è pari ad Euro 10,20 e permette di sottoscrivere azioni nel rapporto di n. 1 azione ordinaria per ogni n. 1 opzione esercitata;
- Il *fair value* dei Piani di Stock Option è stato stimato alla data di assegnazione usando il metodo *Black-Scholes*, basandosi sulle seguenti ipotesi:
 - prezzo dell'azione alla data di concessione delle opzioni Euro 13,27;
 - vita stimata delle opzioni pari al periodo che va dalla data di assegnazione alle seguenti date stimate di esercizio:
 - Piano “*Top Management e Key People*”: 1 marzo 2018;
 - Piano “*Strutture Corporate Italia*”: I tranne 1 marzo 2017, II tranne 31 agosto 2017, III tranne 1 marzo 2018;
 - percentuale di rendimento atteso del dividendo 1%;

- il *fair value* unitario per tranches varia da Euro 3,8819 ad Euro 4,1597;
- L'effetto dei due piani sul conto economico del 2016 ammonta ad Euro 2.486 migliaia, mentre l'incremento di patrimonio per l'esercizio di opzioni maturate a valere sulla prima *tranche* e sulla seconda *tranche* del Piano “Strutture *Corporate Italia*” ammonta ad Euro 921 migliaia;
- Al 31 dicembre 2016 risultano ancora in circolazione 4.405.000 Opzioni per il Piano “*Top Management e Key People*” e 166.700 per il Piano “Strutture *Corporate Italia*”, dopo che sono state esercitate, nel corso del 2016, 90.266 opzioni relative alla prima ed alla seconda *tranche* del Piano “Strutture *Corporate Italia*”. Con riferimento alla società Moncler S.p.A., al 31 dicembre 2016 risultano ancora in circolazione 1.760.000 Opzioni per il Piano Top Management e Key People e 8.968 per il Piano Strutture Corporate.

Per quanto concerne il Piano di Stock Option approvato nel 2015, si segnala che:

- Il Piano 2015 è destinato agli Amministratori Esecutivi e/o Dirigenti con Responsabilità Strategiche, dipendenti e collaboratori, inclusi i consulenti esterni, di Moncler S.p.A. e delle sue Controllate che rivestano ruoli strategicamente rilevanti o comunque in grado di apportare un significativo contributo, nell'ottica del perseguitamento degli obiettivi strategici di Gruppo;
- Il Piano 2015 prevede l'assegnazione di massime 2.548.225 opzioni attraverso 3 cicli di attribuzione, a titolo gratuito, che consentono, alle condizioni stabilite, la successiva sottoscrizione di azioni ordinarie di Moncler S.p.A. Il primo ciclo di attribuzione è avvenuto in data 12 maggio 2015, con l'assegnazione di 1.385.000 opzioni;
- Il prezzo di esercizio di tali opzioni è pari ad Euro 16,34 e permette di sottoscrivere azioni nel rapporto di n. 1 azione ordinaria per ogni n. 1 opzione esercitata;
- Il Piano 2015 prevede un *vesting period* di tre anni compreso tra la data di attribuzione e la data iniziale di esercizio. Le opzioni sono esercitabili entro il termine massimo del 30 giugno 2020 per il primo ciclo di attribuzione e il 30 giugno 2021 ovvero 30 giugno 2022, rispettivamente per il secondo e il terzo ciclo di attribuzione;
- Ciascun beneficiario potrà esercitare le opzioni attribuite a condizione che siano raggiunti gli specifici obiettivi di *performance* connessi all'EBITDA consolidato di Gruppo;
- Il *fair value* del Piano 2015 è stato stimato alla data di assegnazione usando il metodo *Black-Scholes*, basandosi sulle seguenti ipotesi:
 - prezzo dell'azione alla data di concessione delle opzioni Euro 16,34;
 - vita stimata delle opzioni pari al periodo che va dalla data di assegnazione alla data stimata di esercizio 31 maggio 2019;

- percentuale di rendimento atteso del dividendo 1%;
- il *fair value* unitario Euro 3,2877.
- L'effetto sul conto economico del 2016 del Piano 2015 ammonta ad Euro 12 migliaia, che include principalmente il costo del piano maturato nel periodo, il cui calcolo è basato sul *fair value* delle opzioni, che tiene conto del valore corrente dell'azione alla data di assegnazione, della volatilità, del flusso di dividendi attesi, della durata dell'opzione e del tasso privo di rischio;
- Al 31 dicembre 2016 risultano ancora in circolazione 1.195.000 opzioni. Con riferimento alla società Moncler S.p.A., al 31 dicembre 2016 risultano ancora in circolazione 20.000 Opzioni.

In data 20 aprile 2016 l'Assemblea dei soci di Moncler S.p.A. ha approvato l'adozione di un piano di stock grant denominato "Piano di Performance Shares 2016-2018" ("Piano 2016") destinato ad Amministratori Esecutivi e/o Dirigenti con Responsabilità Strategiche, e/o dipendenti e/o collaboratori e/o consulenti di Moncler S.p.A. e delle sue Controllate che rivestano ruoli strategicamente rilevanti o comunque in grado di apportare un significativo contributo, nell'ottica del perseguitamento degli obiettivi strategici del Gruppo.

Il Piano ha ad oggetto l'attribuzione gratuita di azioni, in caso di raggiungimento di determinati obiettivi di performance al termine del vesting pari a 3 anni.

Il numero massimo di Azioni a servizio del Piano è pari a n. 3.800.000,00 rivenienti da un aumento di capitale e/o dall'assegnazione di azioni proprie.

Gli Obiettivi di Performance andranno verificati rispetto al business plan 2016 – 2018 e sono espressi dall'indice Earning Per Share cumulativo ("EPS") del Gruppo misurato nel periodo di vesting, eventualmente rettificato dalle condizioni di over\under performance.

Il Piano prevede al massimo 3 cicli di attribuzione; il primo ciclo di attribuzione si è concluso con l'assegnazione di 2.856.000 Diritti Moncler.

Al 31 dicembre 2016 risultano ancora in circolazione 2.838.000 diritti. Con riferimento alla società Moncler S.p.A., al 31 dicembre 2016 risultano ancora in circolazione diritti 750.500 diritti.

L'effetto a conto economico del 2016 ammonta ad Euro 2.160 migliaia.

Ai sensi dell'IFRS2, i piani sopra descritti sono definiti come *Equity Settled*.

Per informazioni sui documenti informativi relativi ai Piani, si rinvia al sito Internet della società, www.monclergroup.com, nella Sezione "Governance/Assemblea degli azionisti".

8.3. Eventi ed operazioni significative non ricorrenti

In data 20 aprile 2016 l'Assemblea Ordinaria dei soci Moncler ha approvato l'adozione di un piano di incentivazione azionaria denominato "Piano di Performance Shares 2016-2018" (il "Piano 2016").

La descrizione dei piani di incentivazione ed i relativi costi sono esplicitati nel paragrafo 8.2.

8.4. Operazioni atipiche e/o inusuali

Si segnala che, nel corso dell'esercizio 2016 non vi sono posizioni o transazioni derivanti da operazioni atipiche e/o inusuali.

8.5. Strumenti finanziari

Nella seguente tabella sono esposti, per ogni attività e passività finanziaria, il valore contabile ed il *fair value*, compreso il relativo livello della gerarchia del *fair value* degli strumenti finanziari valutati al *fair value*. Sono escluse le informazioni sul *fair value* delle attività e delle passività finanziarie non valutate al *fair value*, quando il valore contabile rappresenta una ragionevole approssimazione del *fair value*.

31 dicembre 2016 (Euro/000)	Correnti	Non correnti	Fair value	Livello
Attività finanziarie valutate a fair value				
Interest rate swap di copertura	-	-	-	
Contratti a termine su cambi di copertura	-	-	-	2
Totale	-	-	-	
Attività finanziarie non valutate a fair value				
Crediti commerciali e altri crediti (*)	223.497	-	-	
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti (*)	1.486.546	-	-	
Totale	1.710.043	-	-	
Totale generale	1.710.043	-	-	
 31 dicembre 2015 (Euro/000)				
Correnti	Non correnti	Fair value	Livello	
Attività finanziarie valutate a fair value				
Interest rate swap di copertura	-	-	-	
Contratti a termine su cambi di copertura	-	-	-	
Totale	-	-	-	
Attività finanziarie non valutate a fair value				
Crediti commerciali e altri crediti (*)	66.796	-	-	
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti (*)	788.241	-	-	
Totale	855.037	-	-	
Totale generale	855.037	-	-	

31 dicembre 2016 (Euro/000)	Correnti	Non correnti	Fair value	Livello
Passività finanziarie valutate a fair value				
Interest rate swap di copertura	-	-	-	2
Contratti a termine su cambi di copertura	-	-	-	2
Altri debiti	-	-	-	3
Totale	-	-	-	
Passività finanziarie non valutate a fair value				
Debiti commerciali e altri debiti (*)	(15.051)	-	-	
Debiti in conto corrente (*)	-	-	-	
Anticipi bancari (*)	-	-	-	
Finanziamenti bancari	(23.972)	-	(23.972)	3
Totale	(39.023)	-	(23.972)	
Totale generale	(39.023)	-	(23.972)	

31 dicembre 2015 (Euro/000)	Correnti	Non correnti	Fair value	Livello
Passività finanziarie valutate a fair value				
Interest rate swap di copertura	-	-	-	2
Contratti a termine su cambi di copertura	-	-	-	2
Altri debiti	-	-	-	3
Totale	-	-	-	
Passività finanziarie non valutate a fair value				
Debiti commerciali e altri debiti (*)	(18.873)	-	-	
Debiti in conto corrente (*)	-	-	-	
Anticipi bancari (*)	-	-	-	
Finanziamenti bancari	(23.939)	(23.972)	(47.911)	3
Totale	(42.812)	(23.972)	(47.911)	
Totale generale	(42.812)	(23.972)	(47.911)	

(*) Trattasi di attività e passività finanziarie a breve il cui valore di carico approssima ragionevolmente il fair value che, pertanto, non è stato indicato.

8.6. Compensi alla società di revisione

Si evidenziano di seguito i corrispettivi della società di revisione:

Servizi di revisione, di attestazione ed altri servizi (Euro)	Soggetto che ha erogato il servizio	Corrispettivi di competenza 2016
Revisione contabile	KPMG S.p.A.	120.111
	Rete KPMG S.p.A.	-
Servizi di attestazione	KPMG S.p.A.	20.250
	Rete KPMG S.p.A.	2.500
Altri servizi	KPMG S.p.A.	26.810
	Rete KPMG S.p.A.	36.777
Totale		206.448

9. FATTI DI RILIEVO AVVENUTI DOPO LA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO

Non vi sono fatti di rilievo intervenuti dopo la chiusura del periodo.

10. PROPOSTA DI APPROVAZIONE DEL BILANCIO E DI DESTINAZIONE DEL RISULTATO DI ESERCIZIO 2016

A conclusione delle presenti note esplicative, Vi invitiamo ad approvare il bilancio di esercizio della società Moncler S.p.A.

Vi proponiamo di deliberare a valere sull'utile dell'esercizio 2016 di Moncler S.p.A., che ammonta ad Euro 81.544.489, la distribuzione di un dividendo unitario lordo di Euro 0,18 per azione ordinaria.

L'ammontare complessivo da distribuire a titolo di dividendo, tenuto conto delle azioni attualmente emesse (n. 250.231.976) al netto delle azioni proprie direttamente detenute dalla società (n. 1.000.000) è pari alla data odierna ad Euro 44.861.756.

Va precisato, peraltro, che gli importi in questione sono soggetti a variazione per l'eventuale emissione di nuove azioni a seguito dell'esercizio di *stock option*.

Il presente bilancio, composto da conto economico, conto economico complessivo, prospetto della situazione patrimoniale-finanziaria, prospetto delle variazioni di patrimonio netto, rendiconto finanziario e note, rappresenta in modo veritiero e corretto la situazione patrimoniale e finanziaria nonché il risultato economico e i flussi di cassa e corrisponde alle risultanze delle scritture contabili.

Per il Consiglio di Amministrazione

Il Presidente

Remo Ruffini

ATTESTAZIONE DEL BILANCIO CONSOLIDATO AI SENSI DELL'ART. 154-BIS DEL D.LGS. 58/98

1. I sottoscritti Remo Ruffini, in qualità di Presidente del Consiglio di Amministrazione e Amministratore Delegato e Luciano Santel, in qualità di Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari di Moncler S.p.A., attestano, tenuto anche conto di quanto previsto dall'art. 154-bis, commi 3 e 4, del Decreto Legislativo 24 febbraio 1998, n. 58:

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

delle procedure amministrative e contabili per la formazione del bilancio consolidato nel corso dell'esercizio 2016.

2. La valutazione dell'adeguatezza delle procedure amministrative e contabili per la formazione del bilancio consolidato al 31 dicembre 2016 si è basata su di un processo definito da Moncler S.p.A. in coerenza con il modello *Internal Control – Integrated Framework* emesso dal *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* che rappresenta un framework di riferimento generalmente accettato a livello internazionale.

3. Si attesta, inoltre, che:

3.1 il bilancio consolidato:

- a) 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;
- b) corrisponde alle risultanze dei libri e delle scritture contabili;
- c) è idoneo a fornire una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale, economica e finanziaria dell'emittente e dell'insieme delle imprese incluse nel consolidamento.

3.2 La relazione sulla gestione comprende un'analisi attendibile dell'andamento e del risultato della gestione nonché della situazione dell'emittente e dell'insieme delle imprese incluse nel consolidamento, unitamente alla descrizione dei principali rischi e incertezze cui sono esposti.

28 febbraio 2017

PRESIDENTE DEL CONSIGLIO DI
AMMINISTRAZIONE E AMMINISTRATORE
DELEGATO
Remo Ruffini

DIRIGENTE PREPOSTO ALLA REDAZIONE
DEI DOCUMENTI CONTABILI SOCIETARI
Luciano Santel



KPMG S.p.A.
Revisione e organizzazione contabile
Via Rosa Zalivani, 2
31100 TREVISO TV
Telefono +39 0422 576711
Email it-fmauditaly@kpmg.it
PEC kpmgspa@pec.kpmg.it

Relazione della società di revisione indipendente ai sensi degli artt. 14 e 16 del D.Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39

Agli Azionisti della
Moncler S.p.A.

Relazione sul bilancio consolidato

Abbiamo svolto la revisione contabile dell'allegato bilancio consolidato del Gruppo Moncler, costituito dai prospetti del conto economico, del conto economico complessivo, della situazione patrimoniale-finanziaria, delle variazioni di patrimonio netto e del rendiconto finanziario per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2016, da una sintesi dei principi contabili significativi e dalle altre note esplicative.

Responsabilità degli amministratori per il bilancio consolidato

Gli amministratori della Moncler S.p.A. sono responsabili per la redazione del bilancio consolidato che fornisca una rappresentazione veritiera e corretta in conformità agli International Financial Reporting Standards adottati dall'Unione Europea nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'art. 9 del D.Lgs. n. 38/05.

Responsabilità della società di revisione

E' nostra la responsabilità di esprimere un giudizio sul bilancio consolidato sulla base della revisione contabile. Abbiamo svolto la revisione contabile in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia) elaborati ai sensi dell'art. 11 del D.Lgs. n. 39/10. Tali principi richiedono il rispetto di principi etici, nonché la pianificazione e lo svolgimento della revisione contabile al fine di acquisire una ragionevole sicurezza che il bilancio consolidato non contenga errori significativi.

La revisione contabile comporta lo svolgimento di procedure volte ad acquisire elementi probativi a supporto degli importi e delle informazioni contenuti nel bilancio consolidato. Le procedure scelte dipendono dal giudizio professionale del revisore, inclusa la valutazione dei rischi di errori significativi nel bilancio consolidato dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali. Nell'effettuare tali valutazioni del rischio, il revisore considera il controllo interno relativo alla redazione del bilancio consolidato dell'impresa che fornisca una rappresentazione veritiera e corretta al fine di definire procedure di revisione appropriate alle circostanze e non per esprimere un giudizio sull'efficacia del controllo interno dell'impresa. La revisione contabile comprende altresì la valutazione dell'appropriatezza dei principi contabili adottati,



*Gruppo Moncler
Relazione della società di revisione
31 dicembre 2016*

della ragionevolezza delle stime contabili effettuate dagli amministratori, nonché la valutazione della presentazione del bilancio consolidato nel suo complesso.

Riteniamo di aver acquisito elementi probativi sufficienti ed appropriati su cui basare il nostro giudizio.

Giudizio

A nostro giudizio, il bilancio consolidato fornisce una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale e finanziaria del Gruppo Moncler al 31 dicembre 2016, del risultato economico e dei flussi di cassa per l'esercizio chiuso a tale data in conformità agli International Financial Reporting Standards adottati dall'Unione Europea nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'art. 9 del D.Lgs. n. 38/05.

Relazione su altre disposizioni di legge e regolamentari

Giudizio sulla coerenza della relazione sulla gestione e di alcune informazioni contenute nella relazione sul governo societario e gli assetti proprietari con il bilancio consolidato

Abbiamo svolto le procedure indicate nel principio di revisione (SA Italia) n. 720B al fine di esprimere, come richiesto dalle norme di legge, un giudizio sulla coerenza della relazione sulla gestione e delle informazioni della relazione sul governo societario e gli assetti proprietari indicate nell'art. 123-bis, comma 4, del D.Lgs. n. 58/98, la cui responsabilità compete agli amministratori della Moncler S.p.A., con il bilancio consolidato del Gruppo Moncler al 31 dicembre 2016. A nostro giudizio la relazione sulla gestione e le informazioni della relazione sul governo societario e gli assetti proprietari sopra richiamate sono coerenti con il bilancio consolidato del Gruppo Moncler al 31 dicembre 2016.

Treviso, 29 marzo 2017

KPMG S.p.A.

Francesco Masetto
Socio

ATTESTAZIONE DEL BILANCIO D'ESERCIZIO AI SENSI DELL'ART. 154-BIS DEL D.LGS. 58/98

1. I sottoscritti Remo Ruffini, in qualità di Presidente del Consiglio di Amministrazione e Amministratore Delegato, e Luciano Santel, in qualità di Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari di Moncler S.p.A., attestano, tenuto anche conto di quanto previsto dall'art. 154-bis, commi 3 e 4, del Decreto Legislativo 24 febbraio 1998, n. 58:

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

delle procedure amministrative e contabili per la formazione del bilancio d'esercizio nel corso dell'esercizio 2016.

2. La valutazione dell'adeguatezza delle procedure amministrative e contabili per la formazione del bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2016 si è basata su di un processo definito da Moncler S.p.A. in coerenza con il modello *Internal Control – Integrated Framework* emesso dal *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* che rappresenta un *framework* di riferimento generalmente accettato a livello internazionale.

3. Si attesta, inoltre, che:

3.1 il bilancio d'esercizio:

- a) 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;
- b) corrisponde alle risultanze dei libri e delle scritture contabili;
- c) è idoneo a fornire una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale, economica e finanziaria dell'emittente.

3.2 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.

28 febbraio 2017

PRESIDENTE DEL CONSIGLIO DI
AMMINISTRAZIONE E AMMINISTRATORE
DELEGATO
Remo Ruffini

DIRIGENTE PREPOSTO ALLA REDAZIONE
DEI DOCUMENTI CONTABILI SOCIETARI
Luciano Santel



KPMG S.p.A.
Revisione e organizzazione contabile
Via Rosa Zalivani, 2
31100 TREVISO TV
Telefono +39 0422 576711
Email it-fmauditaly@kpmg.it
PEC kpmgspa@pec.kpmg.it

Relazione della società di revisione indipendente ai sensi degli artt. 14 e 16 del D.Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39

Agli Azionisti della
Moncler S.p.A.

Relazione sul bilancio d'esercizio

Abbiamo svolto la revisione contabile dell'allegato bilancio d'esercizio della Moncler S.p.A., costituito dai prospetti del conto economico, del conto economico complessivo, della situazione patrimoniale-finanziaria, delle variazioni di patrimonio netto e del rendiconto finanziario per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2016, da una sintesi dei principi contabili significativi e dalle altre note esplicative.

Responsabilità degli amministratori per il bilancio d'esercizio

Gli amministratori della Moncler S.p.A. sono responsabili per la redazione del bilancio d'esercizio che fornisca una rappresentazione veritiera e corretta in conformità agli International Financial Reporting Standards adottati dall'Unione Europea nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'art. 9 del D.Lgs. n. 38/05.

Responsabilità della società di revisione

E' nostra la responsabilità di esprimere un giudizio sul bilancio d'esercizio sulla base della revisione contabile. Abbiamo svolto la revisione contabile in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia) elaborati ai sensi dell'art. 11 del D.Lgs. n. 39/10. Tali principi richiedono il rispetto di principi etici, nonché la pianificazione e lo svolgimento della revisione contabile al fine di acquisire una ragionevole sicurezza che il bilancio d'esercizio non contenga errori significativi.

La revisione contabile comporta lo svolgimento di procedure volte ad acquisire elementi probativi a supporto degli importi e delle informazioni contenuti nel bilancio d'esercizio. Le procedure scelte dipendono dal giudizio professionale del revisore, inclusa la valutazione dei rischi di errori significativi nel bilancio d'esercizio dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali. Nell'effettuare tali valutazioni del rischio, il revisore considera il controllo interno relativo alla redazione del bilancio d'esercizio dell'impresa che fornisca una rappresentazione veritiera e corretta al fine di definire procedure di revisione appropriate alle circostanze e non per esprimere un giudizio sull'efficacia del controllo interno dell'impresa. La revisione contabile comprende altresì la valutazione dell'appropriatezza dei principi contabili adottati,

della ragionevolezza delle stime contabili effettuate dagli amministratori, nonché la valutazione della presentazione del bilancio d'esercizio nel suo complesso.

Riteniamo di aver acquisito elementi probativi sufficienti ed appropriati su cui basare il nostro giudizio.

Giudizio

A nostro giudizio, il bilancio d'esercizio fornisce una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale e finanziaria della Moncler S.p.A. al 31 dicembre 2016, del risultato economico e dei flussi di cassa per l'esercizio chiuso a tale data in conformità agli International Financial Reporting Standards adottati dall'Unione Europea nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'art. 9 del D.Lgs. n. 38/05.

Relazione su altre disposizioni di legge e regolamentari

Giudizio sulla coerenza della relazione sulla gestione e di alcune informazioni contenute nella relazione sul governo societario e gli assetti proprietari con il bilancio d'esercizio

Abbiamo svolto le procedure indicate nel principio di revisione (SA Italia) n. 720B al fine di esprimere, come richiesto dalle norme di legge, un giudizio sulla coerenza della relazione sulla gestione e delle informazioni della relazione sul governo societario e gli assetti proprietari indicate nell'art. 123-bis, comma 4, del D.Lgs. n. 58/98, la cui responsabilità compete agli amministratori della Moncler S.p.A., con il bilancio d'esercizio della Moncler S.p.A. al 31 dicembre 2016. A nostro giudizio la relazione sulla gestione e le informazioni della relazione sul governo societario e gli assetti proprietari sopra richiamate sono coerenti con il bilancio d'esercizio della Moncler S.p.A. al 31 dicembre 2016.

Treviso, 29 marzo 2017

KPMG S.p.A.



Francesco Masetto
Socio

MONCLER S.p.A.
Capitale Sociale Euro 50.046.395,20 i.v.
Sede in Milano, via Stendhal, 47
Registro Imprese di Milano e codice fiscale 04642290961
REA 1763158

* * *

**RELAZIONE DEL COLLEGIO SINDACALE
ALL'ASSEMBLEA DEGLI AZIONISTI**

Ai sensi dell'art. 153 del D.Lgs. 24 febbraio 1998, n. 58

Signori Azionisti,

la presente relazione, redatta ai sensi dell'art. 153 del D. Lgs. n. 58/1998 (nel seguito, anche "T.U.F."), riferisce sull'attività svolta dal Collegio Sindacale di Moncler S.p.A. (nel seguito "Moncler" o anche la "Società") nell'esercizio concluso il 31 dicembre 2016. Nel corso dell'esercizio il Collegio Sindacale si è riunito tredici volte, ha partecipato cinque volte al Comitato Controllo Rischi e Sostenibilità e cinque volte al Comitato Nomine e Remunerazioni; ha partecipato inoltre a otto riunioni del Consiglio di Amministrazione. Nell'ambito delle proprie riunioni ha incontrato i sindaci delle società controllate e l'Organismo di Vigilanza ex D.Lgs. 231/2001.

1. Attività di vigilanza sull'osservanza della legge e dello statuto

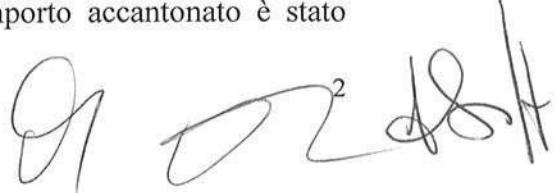
Il Collegio Sindacale ha ottenuto periodicamente dagli Amministratori, anche attraverso la partecipazione alle riunioni del Consiglio di Amministrazione, informazioni sull'attività svolta e sulle operazioni di maggior rilievo economico, finanziario e patrimoniale deliberate e poste in essere nell'esercizio, effettuate dalla società e dalle società del Gruppo, anche ai sensi dell'art. 150 del T.U.F, comma 1. Sulla base delle informazioni disponibili, il Collegio Sindacale può ragionevolmente



assicurare che le operazioni medesime sono conformi alla legge e allo statuto sociale e non sono manifestamente imprudenti, azzardate, in contrasto con le delibere dell'Assemblea o tali da compromettere l'integrità del patrimonio sociale. Inoltre, le operazioni in potenziale conflitto di interesse si sono svolte in conformità alla legge, alle disposizioni regolamentari e allo Statuto.

Tra i fatti principali dell'esercizio segnaliamo:

- la società, in esecuzione della delibera assembleare del 23 aprile 2015, ha acquistato complessivi n. 1.000.000 di azioni proprie pari allo 0,4% del capitale sociale per un controvalore di complessivi Euro 12,28 milioni è ciò ai sensi degli artt. 2357 e 2357 ter Codice Civile. Il programma è stato completato il 12 febbraio 2016;
- la società ha dato esecuzione alla delibera assembleare del 20 aprile 2016 attuando il *Piano di Performance Share 2016-2018* assegnando a n. 94 beneficiari n. 2.856.000 azioni;
- nell'ambito di un più ampio progetto industriale che prevede la parziale fabbricazione in proprio del prodotto capospalla in piuma, la società ha realizzato attraverso la società controllata rumena Industries Yield S.r.l. un'unità produttiva in Romania assumendo circa seicento dipendenti. L'implementazione di tale attività segue l'acquisizione di altra attività produttiva in Romania avvenuta nel corso dell'esercizio 2015;
- il Gruppo Moncler è stato oggetto nel corso del 2016 di due diversi controlli fiscali. In particolare la controllata Industries S.p.A. è stata sottoposta a verifica fiscale da parte della Guardia di Finanza per le annualità dal 2011 al 2014 e, per i motivi ampiamente descritti nella sezione seconda della Relazione sulla Gestione al paragrafo *Fatti di rilievo – Verifiche fiscali*, ha ritenuto di accantonare il complessivo importo di Euro 7.500.000, talché l'importo totale accantonato a tale titolo risulta pari a Euro 8.515.000. L'importo accantonato è stato



ritenuto congruo dal Revisore Legale dei Conti. Moncler S.p.A. è stata a sua volta oggetto di una verifica fiscale conclusa senza rilievi; nel mentre è in corso una verifica fiscale riguardante la società ISC S.p.A. incorporata per fusione nella controllata Industries S.p.A.. La società non si attende da tale verifica conseguenze negative, atteso che la principale operazione condotta da tale società ha formato oggetto di preventivo interpello all'autorità fiscale che aveva condiviso la piena liceità fiscale della metodologia di svolgimento dell'operazione;

- nel mese di aprile la società ha consensualmente raggiunto una transazione con gli acquirenti della *divisione Altri Marchi* in seguito alla quale sono state definitivamente chiuse le controversie pendenti in Italia e a Londra senza che ciò abbia determinato l'imputazione a conto economico dell'esercizio di costo o ricavo alcuno;
- la società ha redatto per l'esercizio 2016 un completo ed organico Bilancio di Sostenibilità che pone in rilievo il particolare impegno di Moncler S.p.A. nell'ambito della creazione di valore sostenibile.

2. Attività di vigilanza sul rispetto dei principi di corretta amministrazione e sulla adeguatezza dell'assetto organizzativo

Il Collegio Sindacale ha acquisito conoscenza e vigilato sull'adeguatezza della struttura organizzativa, sul rispetto dei principi di corretta amministrazione, sull'adeguatezza delle disposizioni impartite dalla Società alle sue controllate ai sensi dell'art. 114, comma 2, del T.U.F., tramite le informazioni ricevute dai responsabili delle competenti funzioni aziendali e incontri con la Società di Revisione nel quadro del reciproco scambio di dati e informazioni rilevanti.

Dall'esame delle relazioni annuali ai bilanci rilasciate dai Collegi Sindacali delle controllate non sono emersi profili di criticità. Parimenti, non sono stati segnalati profili di criticità negli incontri con i componenti dei Collegi Sindacali.



3

Il Collegio Sindacale ha, inoltre, riscontrato l'inesistenza di operazioni atipiche e inusuali con società del Gruppo, con terzi o con parti correlate.

3. Attività di vigilanza sul sistema di controllo interno e di gestione del rischio

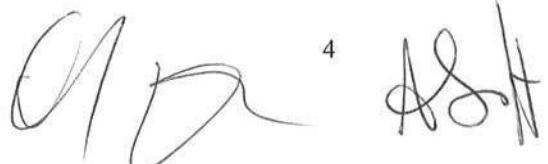
Il Collegio Sindacale ha vigilato sull'adeguatezza dei sistemi di controllo interno e di gestione del rischio attraverso:

- incontri con i vertici della società per l'esame del sistema di controllo interno e di gestione del rischio;
- incontri periodici con la Funzione Internal Audit di Gruppo, e con il Comitato Controllo Rischi e Sostenibilità al fine di valutare le modalità di pianificazione del lavoro, basato sulla identificazione e valutazione dei principali rischi presenti nei processi e nelle unità organizzative;
- esame delle Relazioni periodiche delle Funzioni di controllo e delle informative periodiche sugli esiti dell'attività di monitoraggio sull'attuazione delle azioni correttive individuate;
- acquisizione di informazioni dai responsabili di Funzioni aziendali;
- discussione dei risultati del lavoro della Società di Revisione;
- partecipazione alle riunioni del Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità, quando gli argomenti lo richiedevano, trattazione congiunta degli stessi con il Comitato;

Il Collegio Sindacale ha preso atto del piano di mitigazione dei rischi che ha coinvolto il Comitato Controllo e Rischi e Sostenibilità stesso, l'Amministratore con delega ai controlli e rischi, l'Internal Audit e i consulenti esterni.

Sono stati conseguiti significativi risultati in tema di mitigazione del rischio. In particolare sono stati esaminati ed avviati a soluzione dei rischi attinenti alla continuità operativa ed al rischio informatico.

Nello svolgimento della propria attività di controllo, il Collegio Sindacale



4

ha mantenuto un'interlocuzione continua con le Funzioni di Controllo.

Il Collegio Sindacale dà atto che le Relazioni annuali delle Funzioni di controllo esprimono un giudizio favorevole circa l'assetto complessivo dei controlli interni in termini di completezza, adeguatezza, funzionalità ed affidabilità.

L'Organismo di Vigilanza ha relazionato sulle attività svolte nel corso dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2016 senza segnalare profili di criticità, evidenziando una situazione nel complesso soddisfacente e di sostanziale allineamento a quanto previsto dal Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo.

Sulla base dell'attività svolta, delle informazioni acquisite, delle azioni correttive in essere, del contenuto delle Relazioni delle Funzioni di Controllo, il Collegio Sindacale ritiene che non vi siano elementi di criticità tali da inficiare l'assetto del sistema dei controlli interni e di gestione del rischio.

4. Attività di vigilanza sul sistema amministrativo contabile e sul processo di informativa finanziaria

Il Collegio Sindacale ha incontrato periodicamente il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili e societari per lo scambio di informazioni sul sistema amministrativo-contabile, nonché sull'affidabilità di quest'ultimo ai fini di una corretta rappresentazione dei fatti di gestione, e verificato la Relazione del Dirigente Preposto contenente l'esito dei test sui controlli svolti nonché le principali problematiche rilevate nel quadro dell'applicazione della legge 262/2005. Il Collegio Sindacale ha, inoltre, esaminato le dichiarazioni dell'Amministratore Delegato e del Dirigente Preposto a norma delle disposizioni contenute nell'art. 154 bis del T.U.F.. Il Collegio Sindacale non ha evidenze di carenze che possano inficiare il giudizio di adeguatezza delle procedure

Handwritten signatures of the members of the Board of Directors, including the signature of the President and the signatures of the other Board members. The signature of the President is handwritten in black ink and includes a small superscript '5' at the end. The other signatures are also handwritten in black ink.

amministrative-contabili.

I responsabili della Società di Revisione, negli incontri periodici con il Collegio Sindacale, non hanno segnalato situazioni di criticità che possano inficiare il sistema di controllo interno inerente le procedure amministrative e contabili.

Il Collegio Sindacale ha accertato che i flussi informativi forniti dalle società controllate extra-UE di significativa rilevanza sono adeguati per condurre l'attività di controllo dei conti annuali e infra-annuali come previsto dall'art. 36 del Regolamento Mercati.

Il Collegio Sindacale, alla luce delle informazioni acquisite e degli incontri avuti, ritiene adeguato il sistema amministrativo-contabile nonché il processo di informativa finanziaria della Società.

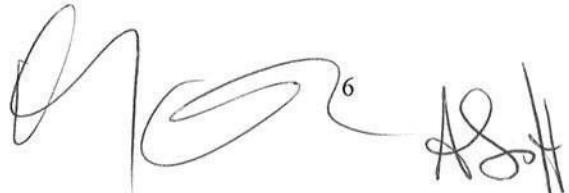
5. Attività di vigilanza sulle operazioni con parti correlate

Il Collegio Sindacale ha vigilato sulla conformità della Procedura con Parti Correlate alla normativa vigente e sulla sua corretta applicazione. Per quanto noto al Collegio Sindacale non risultano operazioni infragruppo e con parti correlate poste in essere in contrasto con l'interesse della Società. Le operazioni con parti correlate sono descritte nelle note esplicative al bilancio.

Il Collegio Sindacale ha verificato che il Consiglio di Amministrazione nella Relazione sulla Gestione e nelle note al bilancio abbia fornito un'adeguata informativa sulle operazioni con Parti Correlate, tenuto conto di quanto previsto dalla vigente disciplina.

6. Modalità di concreta attuazione delle regole di governo societario

Il Collegio Sindacale ha valutato il modo in cui è stato attuato il Codice di Autodisciplina promosso da Borsa Italiana e adottato da Moncler nei termini illustrati nella “Relazione sul Governo Societario e sugli Assetti Proprietari”.

A handwritten signature in black ink, appearing to read "Moncler", with the number "6" written next to it. To the right of the main signature is a stylized, less legible mark.

Il Collegio Sindacale ha altresì proceduto alla verifica della corretta applicazione dei criteri e delle procedure di accertamento adottati dal Consiglio di Amministrazione per valutare l'indipendenza dei propri componenti.

7. Attività di vigilanza sull'attività di revisione legale dei conti

In accordo con quanto previsto dall'art. 19 del D. Lgs. n. 39/2010, il Collegio Sindacale, identificato in tale articolo come il "Comitato per il controllo interno e la revisione contabile", ha svolto la prescritta attività di vigilanza sull'operatività della Società di Revisione.

Il Collegio Sindacale ha incontrato più volte la Società di Revisione KPMG S.p.A. anche ai sensi dell'art. 150 del T.U.F. al fine di scambiare informazioni attinenti l'attività della stessa. In tali incontri la Società di Revisione non ha mai evidenziato fatti ritenuti censurabili o irregolarità tali da richiedere la segnalazione ai sensi dell'art. 155, comma 2 del T.U.F. In data 29 marzo 2017 la Società di Revisione, ha rilasciato, ai sensi degli artt. 14 e 16 del D. Lgs. n. 39/2010, le relazioni dalle quali risulta che i bilanci d'esercizio e consolidato chiusi al 31 dicembre 2016 sono redatti con chiarezza e rappresentano in modo veritiero e corretto la situazione patrimoniale e finanziaria, il risultato economico ed i flussi di cassa di Moncler e del Gruppo per l'esercizio chiuso a tale data. A giudizio della Società di Revisione, inoltre, la Relazione sulla Gestione che correda il bilancio d'esercizio e il bilancio consolidato al 31 dicembre 2016 e le informazioni di cui al comma 1, lettere c), d), f), l), m) e il comma 2, lettera b) dell'articolo 123-bis del T.U.F. presentate nella "Relazione sul Governo Societario e sugli Assetti Proprietari" sono coerenti con il bilancio d'esercizio e consolidato al 31 dicembre 2016.

In data 29 marzo 2017 la Società di Revisione ha altresì presentato al Collegio Sindacale la relazione prevista ai sensi dell'art. 19 del D. Lgs. n.

A handwritten signature in black ink, appearing to read "Moncler Board of Directors", with a small number "7" written near the end of the signature.

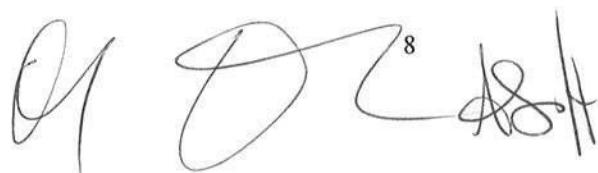
39/2010, dalla quale non risultano carenze significative nel sistema di controllo interno in relazione al processo di informativa finanziaria.

La Società di Revisione ha presentato al Collegio Sindacale la Relazione sull'indipendenza del revisore, così come richiesto dall'art. 17 del D. Lgs. n. 39/2010, dalla quale non emergono situazioni che possono comprometterne l'indipendenza o costituire cause di incompatibilità ai sensi del citato decreto.

La Società di Revisione ha ricevuto, unitamente alle altre società appartenenti al suo network i seguenti importi:

- Euro 120.111 - servizi di revisione resi da KPMG S.p.A. a Moncler S.p.A.;
- Euro 205.619 - servizi di revisione resi da KPMG S.p.A. alle società controllate Industries S.p.A., Moncler Enfant S.r.l. e Moncler Lunettes S.r.l.;
- Euro 179.690 - servizi di revisione resi dal network KPMG S.p.A. a controllate estere Moncler Japan Corporation, Moncler Shanghai Commercial Co. Ltd, Moncler France S.à.r.l., Moncler Asia Pacific Ltd.; Moncler Shinsegae Inc., Moncler UK Ltd.;
- Euro 22.750 - servizi di attestazione resi da KPMG S.p.A. a Moncler S.p.A.;
- Euro 2.590 - servizi di attestazione resi da KPMG S.p.A. a controllate italiane Industries S.p.A. e Moncler Enfant S.r.l.;
- Euro 4.527 - servizi di attestazione resi dal network KPMG S.p.A. a società controllate estere;
- Euro 63.587 - altri servizi resi da KPMG S.p.A. a Moncler S.p.A.;
- Euro 89.508 - altri servizi resi dal network KPMG S.p.A. alla società controllata Industries S.p.A..

Tenuto conto degli incarichi conferiti alla stessa e al suo network da



Moncler e dalle società del Gruppo, il Collegio Sindacale non ritiene che esistano aspetti critici in materia di indipendenza del Revisore Legale KPMG S.p.A.

8. Omissioni o fatti censurabili, pareri resi e iniziative intraprese

Nel corso dell'esercizio non è stata ricevuta alcuna denuncia ai sensi dell'art. 2408 C.C. o segnalazioni di irregolarità.

Nel corso dell'esercizio il Collegio Sindacale non ha rilasciato pareri o espresso osservazioni richieste dalla normativa vigente.

Nel corso dell'attività svolta e sulla base delle informazioni ottenute non sono state rilevate omissioni, fatti censurabili, irregolarità o, comunque, circostanze significative tali da richiederne la segnalazione alle Autorità di Vigilanza o la menzione nella presente Relazione.

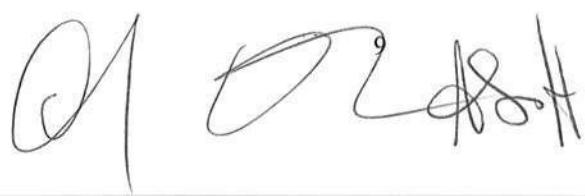
9. Politiche di remunerazione

Il Collegio Sindacale ha verificato i processi aziendali che hanno condotto alla definizione delle politiche di remunerazione della Società con particolare riferimento ai criteri di remunerazione e incentivazione dei responsabili delle Funzioni di controllo e del Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari.

Il Collegio Sindacale ha partecipato a tutte le riunioni del Comitato Nomine e Remunerazioni che ha elaborato i piani retributivi eseguendo le correlative proposte al Consiglio di Amministrazione.

10. Conclusioni

Il Collegio Sindacale, tenuto conto degli specifici compiti spettanti alla Società di Revisione in tema di controllo della contabilità e di verifica dell'attendibilità del bilancio di esercizio, non ha osservazioni da formulare all'Assemblea, ai sensi dell'art. 153 del T.U.F., in merito all'approvazione del bilancio dell'esercizio al 31 dicembre 2016 accompagnato dalla relazione sulla gestione come presentato dal



Consiglio di Amministrazione e alla proposta di destinazione dell'utile d'esercizio e di distribuzione dei dividendi formulata dal Consiglio medesimo.

Con l'approvazione del bilancio scade il triennio di carica del Collegio Sindacale. Vi ringraziamo per la fiducia in noi riposta.

Milano, 29 marzo 2017

IL COLLEGIO SINDACALE

Mario Valenti

Antonella Suffritti

Raoul F. Vitulo