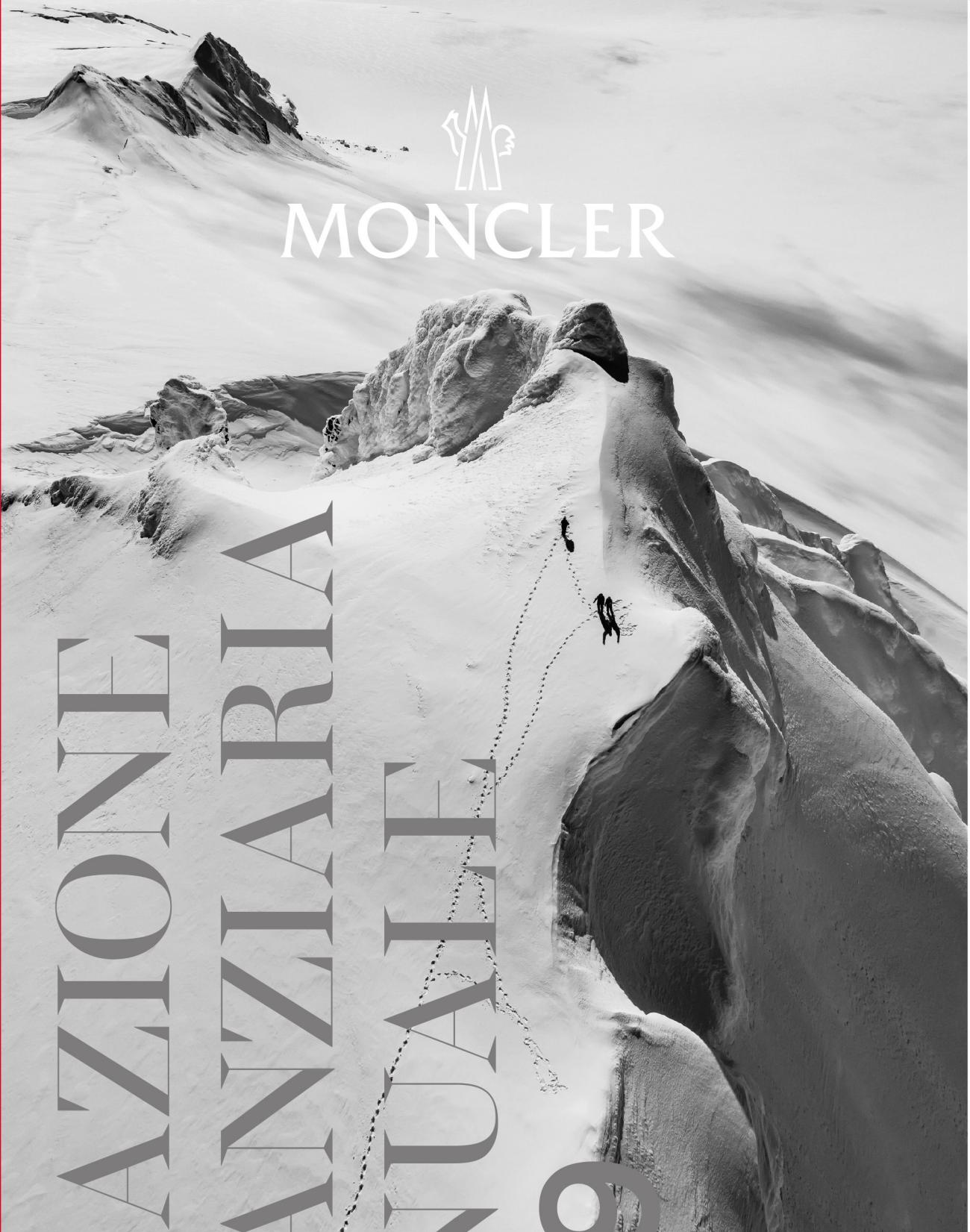




MONCLER

RENTON  
FINN  
A  
2019



**RELAZIONE  
FINANZIARIA  
ANNUALE**

**2019**



## **INDICE**

### **RELAZIONE FINANZIARIA ANNUALE**

<b>RELAZIONE SULLA GESTIONE .....</b>	<b>1</b>
<b>Sezione prima .....</b>	<b>2</b>
Lettera agli azionisti .....	2
Highlight finanziari .....	4
Organi sociali .....	6
Struttura del Gruppo al 31 dicembre 2019 .....	7
Composizione del Gruppo .....	8
Il marchio Moncler .....	10
Valori e Purpose .....	13
Strategia .....	16
Modello di business.....	18
Capitale umano .....	29
Sostenibilità .....	34
Moncler e i mercati azionari.....	36
<b>Sezione seconda.....</b>	<b>40</b>
Premessa .....	41
Andamento della gestione del Gruppo Moncler.....	42
Andamento della gestione della Capogruppo Moncler S.p.A.	51
Principali rischi .....	54
Corporate governance.....	60
Operazioni con parti correlate .....	62
Operazioni atipiche e/o inusuali .....	62
Azioni proprie .....	62
Fatti di rilievo avvenuti nel corso dell'esercizio 2019 .....	63
Fatti di rilievo avvenuti dopo la chiusura dell'esercizio .....	64
Evoluzione prevedibile della gestione.....	65
Altre informazioni.....	67
Proposta di approvazione del bilancio e di destinazione del risultato di esercizio 2019.....	69

<b>BILANCIO CONSOLIDATO .....</b>	<b>70</b>
PROSPETTI DEL BILANCIO CONSOLIDATO .....	71
NOTE ESPlicative AL BILANCIO CONSOLIDATO.....	76
1. Informazioni generali sul Gruppo.....	76
2. Sintesi dei principali principi contabili utilizzati nella redazione del bilancio consolidato .....	80
3. Area di consolidamento .....	102
4. Commento alle principali voci del prospetto di conto economico consolidato.....	103
5. Commento alle principali voci della situazione patrimoniale e finanziaria consolidata .....	109
6. Informazioni di segmento .....	125
7. Impegni e garanzie prestate.....	125
8. Passività potenziali .....	125
9. Informazioni sui rischi finanziari.....	126
10. Altre informazioni.....	130
11. Fatti di rilievo intervenuti dopo la chiusura dell'esercizio .....	139
 <b>BILANCIO D'ESERCIZIO.....</b>	<b>141</b>
PROSPETTI DEL BILANCIO D'ESERCIZIO .....	142
NOTE ESPlicative AL BILANCIO D'ESERCIZIO.....	147
1. Informazioni generali .....	147
2. Principi contabili significativi.....	149
3. Commenti al conto economico .....	167
4. Commenti alla situazione patrimoniale e finanziaria.....	170
5. Impegni e garanzie prestate.....	182
6. Passività potenziali .....	182
7. Informazioni sui rischi finanziari.....	182
8. Altre informazioni.....	184
9. Fatti di rilievo intervenuti dopo la chiusura dell'esercizio .....	192
10. Proposta di approvazione del bilancio e di destinazione del risultato di esercizio 2019.....	193

**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**

**Avvertenza**

In data 22 aprile 2020 il Consiglio di Amministrazione di Moncler S.p.A., prendendo atto del cambiamento dello scenario economico globale e dell'evoluzione del quadro normativo successivamente alla seduta consiliare del 10 febbraio 2020, ha deliberato di modificare la proposta di distribuzione degli utili dell'esercizio 2019. Il Consiglio, infatti, ritiene che il perdurare dell'emergenza Covid-19 richieda l'adozione, anche in tema di dividendi, di un approccio prudentiale a tutela della solidità patrimoniale del Gruppo. Il Consiglio ha pertanto deliberato di revocare la proposta di distribuzione dei dividendi sugli utili dell'esercizio 2019 approvata il 10 febbraio 2020 (come riportato a pag. 69 e a pag. 193 del presente documento).

1

# RELAZIONE SULLA GESTIONE

SEZIONE PRIMA

SEZIONE SECONDA

# SEZIONE PRIMA<sup>1</sup>

## LETTERA AGLI AZIONISTI

Cari azionisti,

Il 2019 è stato ancora una volta un anno straordinario per Moncler. Siamo cresciuti ulteriormente su tutti gli indicatori economici e patrimoniali. Il fatturato ha segnato un +15% superando 1,6 miliardi di euro, il nostro margine operativo è stato pari a 475 milioni di euro con un'incidenza sul fatturato del 29% mentre la cassa ha toccato i 663 milioni di euro. Nel corso di questi 12 mesi, nonostante eventi esterni abbiano influito sulla performance di alcuni importanti mercati, siamo diventati più solidi, più strutturati e più consapevoli, sempre mantenendo quell'energia, quella curiosità e quella genialità di un'azienda che ha ancora tanta, tantissima, strada da percorrere e molti nuovi sentieri da scoprire.

Il 2019 è stato un anno importante anche perché abbiamo deciso di regalarci del tempo per riflettere a fondo su chi siamo, in cosa crediamo e dove vogliamo andare, sui nostri valori aziendali e sul nostro *purpose*, che è la ragione per cui esistiamo.

Da questa riflessione abbiamo capito che abbiamo una cultura molto forte e peculiare. Moncler è unica. Guardiamo sempre avanti, ma sappiamo bene che non c'è futuro senza passato. Siamo cresciuti realizzando i sogni più impossibili. Siamo andati oltre il concetto di moda, ridefinendo il concetto di lusso e aprendo la nostra casa a voci diverse. Ci siamo evoluti continuamente pur rimanendo sempre fedeli a noi stessi con il calore e la passione insite nel nostro DNA. Abbiamo giudicato i nostri risultati dal modo in cui li abbiamo raggiunti.

Ci siamo sempre divertiti come un'eterna start-up e vogliamo continuare a farlo perché il motivo per cui, in Moncler, esistiamo è di ricercare lo straordinario e scoprire il genio nascosto in ognuno di noi.

Questi ultimi 12 mesi sono stati rilevanti anche per un'altra meta raggiunta. Nel 2019 Moncler è entrata negli indici *Dow Jones Sustainability World* e *Europe* posizionandosi come *Industry Leader* nel settore *Textile Apparel & Luxury Goods*. Sono estremamente fiero del lavoro svolto e dell'impegno di tutti in azienda. La sostenibilità è un asse portante della nostra strategia. Tutti assieme vogliamo e dobbiamo continuare a cercare soluzioni ancora inesplorate per le tante sfide che ci attendono.

Abbiamo di fronte a noi anni importanti, direi cruciali. Il settore del lusso è in continuo cambiamento e lo scenario geopolitico e macroeconomico mondiale è oggi ancora più incerto e difficile. Continuare a rafforzare il nostro Brand, dialogare con il consumatore usando il suo linguaggio sempre in evoluzione, capire ed interpretare nuovi bisogni, avere il coraggio di lasciare strade sicure per cercare nuovi sentieri, rimangono le nostre priorità. Tutto questo richiede impegno, capacità, flessibilità e soprattutto, visione.

*Moncler Genius* ha sicuramente “contaminato” il nostro modo di lavorare. Ci ha permesso di guardare il mondo con occhi diversi, per capire la molteplicità che ci circonda. Dobbiamo proseguire su questa strada, rafforzare il cuore del nostro business: il capospalla e tutte quelle categorie merceologiche

---

<sup>1</sup> La nota si applica a tutto il documento: i dati escludono gli impatti IFRS 16, se non altrimenti specificato, e sono arrotondati all'ultima cifra rappresentata.

## RELAZIONE SULLA GESTIONE

sempre più importanti per il nostro futuro. Vogliamo potenziare la nostra cultura digitale per renderla più forte all'interno di tutte le divisioni. Consolideremo ulteriormente la presenza del Brand nelle strade e negli shopping mall del lusso più rinomati. Abbiamo alcuni progetti importanti per i prossimi anni a cominciare dall'apertura nel 2020 del nuovo flagship a Parigi sugli Champs-Elysées. Questi sono solo alcuni dei molti progetti su cui tutti in Moncler stiamo lavorando e che sono convinti daranno importanti risultati futuri.

Ringrazio infine tutti gli stakeholder per il loro continuo supporto a cominciare dai nostri azionisti che ci sono sempre stati vicini sostenendoci e consigliandoci, e che mi auguro continuino a camminare con noi per aiutarci a raggiungere mete ancora più sfidanti. Ringrazio il nostro Consiglio di Amministrazione, organo fondamentale in ogni decisione strategica. Ma soprattutto ringrazio tutti i miei 4.600 collaboratori che ogni giorno, in ogni angolo del mondo, a qualunque livello, mi dimostrano e mi confermano che Moncler è unica.

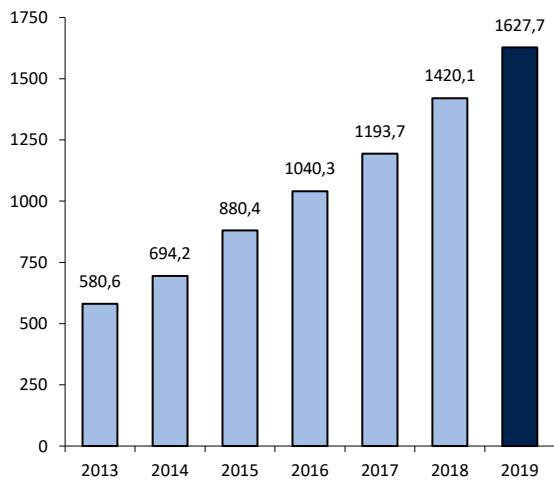
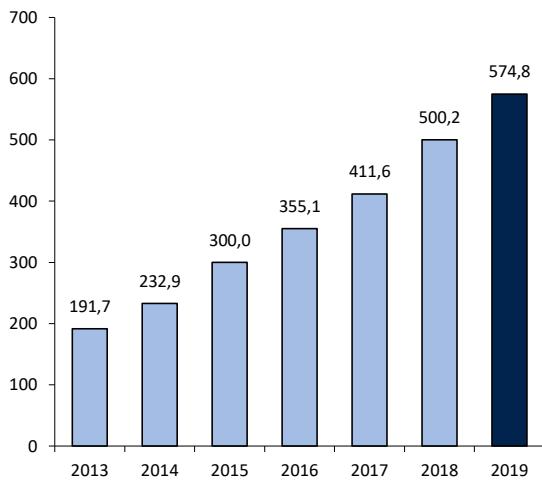
Grazie.

REMO RUFFINI  
PRESIDENTE E AMMINISTRATORE DELEGATO

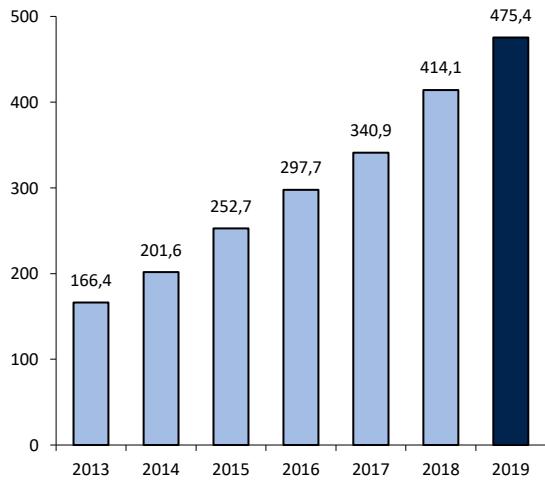
## HIGHLIGHT FINANZIARI<sup>2</sup>

---

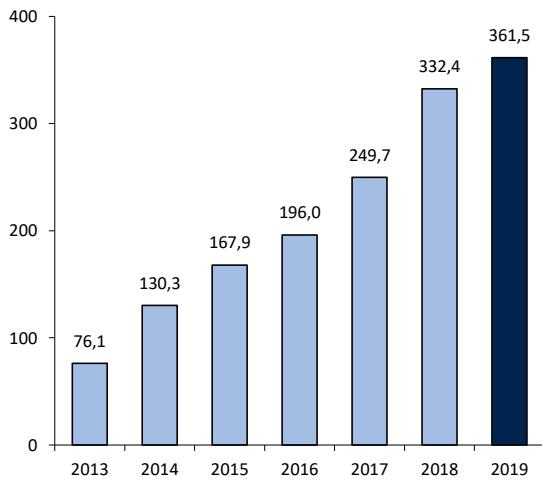
Ricavi (milioni di Euro)

EBITDA *Adjusted*<sup>3</sup> (milioni di Euro)

EBIT (milioni di Euro)



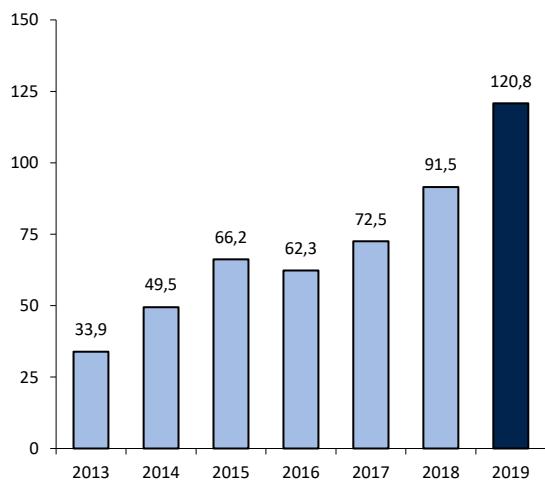
Utile Netto di Gruppo (milioni di Euro)



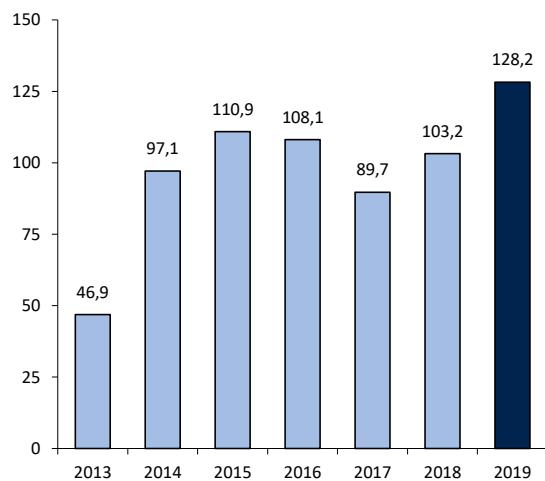
<sup>2</sup> I dati escludono gli impatti IFRS 16 e sono arrotondati all'ultima cifra rappresentata.

<sup>3</sup> EBITDA *Adjusted*: utile operativo prima degli ammortamenti e dei costi legati a piani di incentivazione azionaria.

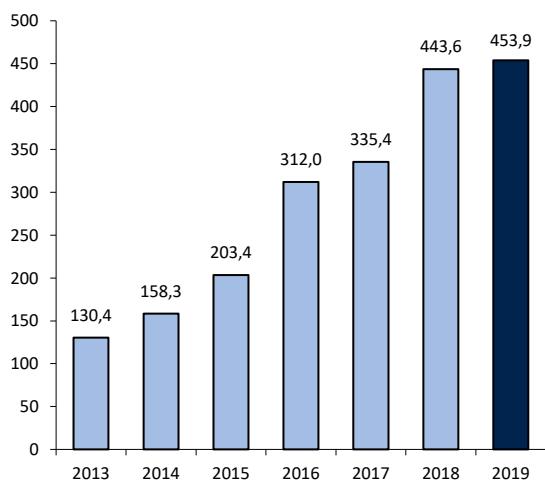
Investimenti Netti<sup>4</sup> (milioni di Euro)



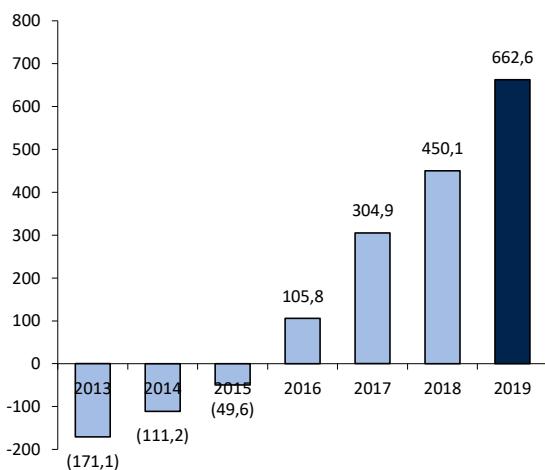
Capitale Circolante Netto (milioni di Euro)



Operating Cash Flow (milioni di Euro)



Posizione Finanziaria Netta (milioni di Euro)




---

<sup>4</sup> Al netto della vendita di immobilizzazioni materiali e immateriali.

## ORGANI SOCIALI

### CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

<b>Remo Ruffini</b>	Presidente e Amministratore Delegato
<b>Marco De Benedetti</b>	Vice Presidente Lead Independent Director Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità Comitato Nomine e Remunerazione
<b>Nerio Alessandri</b>	Amministratore Indipendente
<b>Roberto Eggs</b>	Amministratore Delegato
<b>Gabriele Galateri di Genola</b>	Amministratore Indipendente Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità
<b>Alessandra Grittì</b>	Amministratore Indipendente Comitato Nomine e Remunerazione
<b>Virginie Sarah Sandrine Morgon</b>	Amministratore Comitato Parti Correlate
<b>Diva Moriani</b>	Amministratore Indipendente Comitato Parti Correlate Comitato Nomine e Remunerazione
<b>Stephanie Phair</b>	Amministratore Indipendente
<b>Guido Pianaroli</b>	Amministratore Indipendente Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità Comitato Parti Correlate
<b>Luciano Santel</b>	Amministratore Delegato

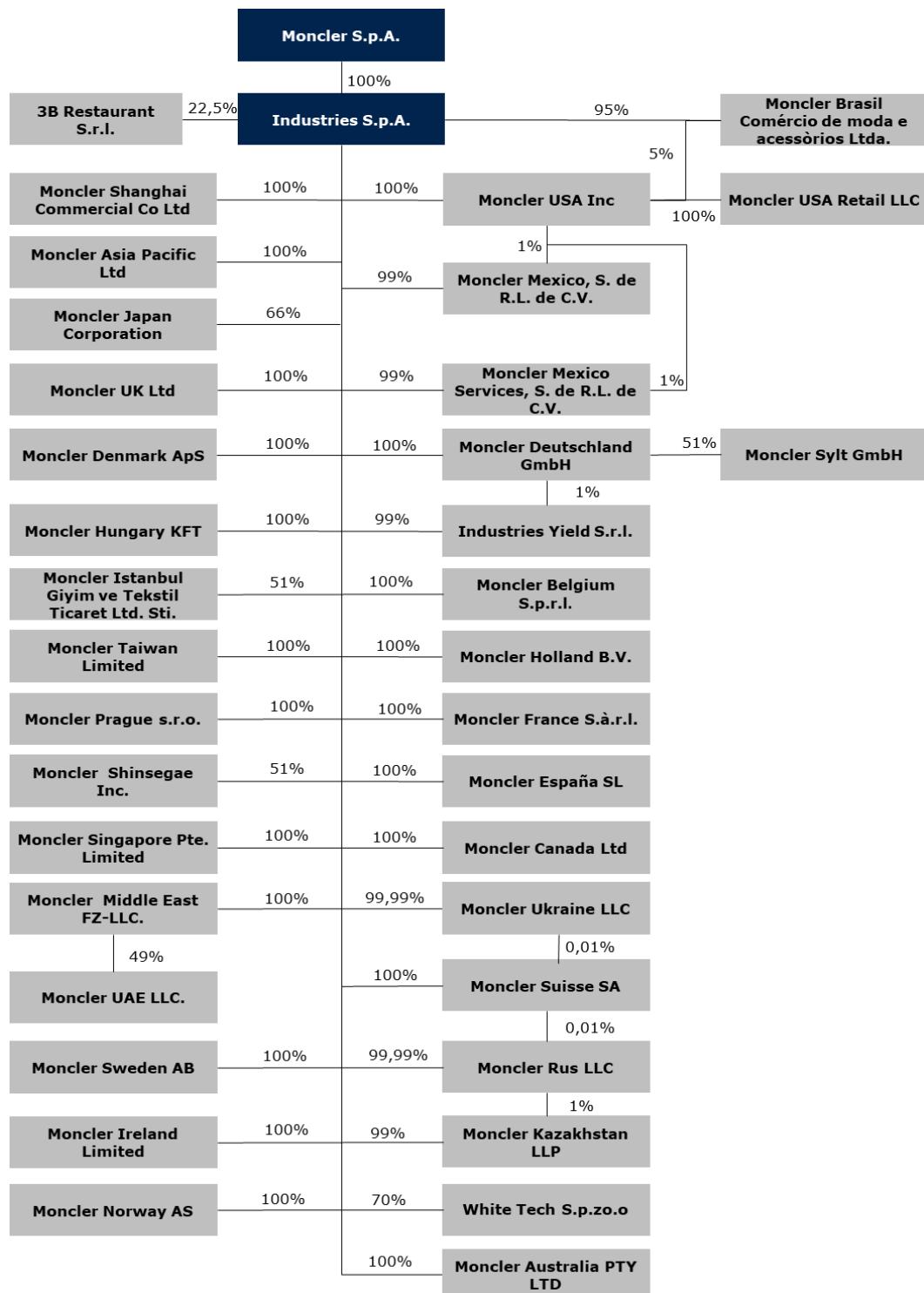
### COLLEGIO SINDACALE

Riccardo Losi	Presidente
Antonella Suffritti	Sindaco effettivo
Mario Valenti	Sindaco effettivo
Federica Albizzati	Sindaco supplente
Lorenzo Mauro Banfi	Sindaco supplente

### REVISORI ESTERNI

KPMG S.p.A.

## STRUTTURA DEL GRUPPO AL 31 DICEMBRE 2019



## COMPOSIZIONE DEL GRUPPO

Il resoconto intermedio del Gruppo Moncler al 31 dicembre 2019 include Moncler S.p.A. (Capogruppo), Industries S.p.A., società direttamente controllata da Moncler S.p.A., e 35 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.

<b>Moncler S.p.A.</b>	Società Capogruppo proprietaria del marchio Moncler
<b>Industries S.p.A.</b>	Società sub holding, direttamente coinvolta nella gestione delle società estere e dei canali distributivi (retail, wholesale) in Italia e licenziataria del marchio Moncler
<b>Industries Yield S.r.l.</b>	Società che svolge attività di confezione di prodotti di abbigliamento
<b>White Tech Sp.zo.o.</b>	Società che svolge attività di controllo qualità sulla piuma
<b>Moncler Belgium S.p.r.l.</b>	Società che gestisce DOS in Belgio
<b>Moncler Denmark ApS</b>	Società che gestisce DOS in Danimarca
<b>Moncler Deutschland GmbH</b>	Società che gestisce negozi a gestione diretta (DOS) e promuove prodotti Moncler in Germania ed Austria
<b>Moncler España SL</b>	Società che gestisce DOS in Spagna
<b>Moncler France S.à.r.l.</b>	Società che gestisce DOS e distribuisce e promuove prodotti Moncler in Francia
<b>Moncler Holland B.V.</b>	Società che gestisce DOS in Olanda
<b>Moncler Hungary KFT</b>	Società che gestisce DOS in Ungheria
<b>Moncler Ireland Limited</b>	Società che gestisce DOS in Irlanda
<b>Moncler İstanbul Giyim ve Tekstil Ticaret Ltd. Sti.</b>	Società che gestisce DOS in Turchia
<b>Moncler Kazakhstan LLP</b>	Società che gestisce DOS in Kazakistan
<b>Moncler Middle East FZ-LLC.</b>	Società holding per l'area Middle East
<b>Moncler Norway AS</b>	Società che gestisce DOS in Norvegia
<b>Moncler Prague s.r.o.</b>	Società che gestisce DOS in Repubblica Ceca

RELAZIONE SULLA GESTIONE

<b>Moncler Rus LLC</b>	Società che gestisce DOS in Russia
<b>Moncler Suisse SA</b>	Società che gestisce DOS in Svizzera
<b>Moncler Sylt GmbH</b>	Società in liquidazione (Germania)
<b>Moncler Sweden AB</b>	Società che gestisce DOS in Svezia
<b>Moncler UK Ltd</b>	Società che gestisce DOS nel Regno Unito
<b>Moncler Ukraine LLC</b>	Società che gestirà DOS in Ucraina
<b>Moncler UAE LLC</b>	Società che gestisce DOS negli Emirati Arabi Uniti
<b>Moncler Brasil Comércio de moda e acessórios Ltda.</b>	Società che gestisce DOS in Brasile
<b>Moncler Canada Ltd</b>	Società che gestisce DOS in Canada
<b>Moncler Mexico, S. de R.L. de C.V.</b>	Società che gestisce DOS in Messico
<b>Moncler Mexico Services, S. de R.L. de C.V.</b>	Società che fornisce servizi a favore della società Moncler Mexico, S. de R.L. de C.V.
<b>Moncler USA Inc</b>	Società che distribuisce e promuove prodotti in Nord America
<b>Moncler USA Retail LLC</b>	Società che gestisce DOS in Nord America
<b>Moncler Asia Pacific Ltd</b>	Società che gestisce DOS ad Hong Kong e a Macao
<b>Moncler Australia PTY LTD</b>	Società che gestisce DOS in Australia
<b>Moncler Japan Corporation</b>	Società che gestisce DOS e distribuisce e promuove prodotti Moncler in Giappone
<b>Moncler Shanghai Commercial Co. Ltd</b>	Società che gestisce DOS in Cina
<b>Moncler Shinsegae Inc.</b>	Società che gestisce DOS e distribuisce e promuove prodotti Moncler in Corea del Sud
<b>Moncler Singapore Pte. Limited</b>	Società che gestisce DOS in Singapore
<b>Moncler Taiwan Limited</b>	Società che gestisce DOS in Taiwan

## 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 realizza nel 1954 il primo piumino di nylon e piuma. Nello stesso anno, i suoi prodotti vengono scelti dalla spedizione italiana sul K2 e nel 1955 dalla spedizione francese sul Makalù.

Nel 1968 il Marchio acquisisce ulteriore visibilità, in quanto 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 clienti 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 sua guida, Moncler persegue una filosofia chiara e, nel contempo, semplice: creare prodotti unici di altissima qualità, versatili e in continua evoluzione ma al contempo sempre fedeli al DNA del Marchio.

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 clienti di ogni genere, età, identità e cultura, possono indossare in qualunque occasione e dove il capospalla, pur essendo il capo identificativo del Brand, viene gradualmente e naturalmente affiancato da prodotti complementari sempre coerenti con il DNA e l'unicità del Marchio.

Tradizione, unicità, qualità, coerenza ed energia, sono da sempre i caratteri distintivi del marchio Moncler che negli anni ha saputo evolversi pur rimanendo coerente alla propria tradizione, in una continua ricerca di un dialogo costante con i propri molteplici consumatori nel mondo. Ed è proprio da questa costante ricerca che nel 2018 nasce un nuovo progetto creativo e comunicativo, *Moncler Genius - One House, Different Voices*: una nuova casa per menti creative capaci di reinterpretare il brand Moncler sempre coerentemente alla sua storia e al suo DNA, adottando un nuovo modo di operare.

## LE TAPPE PRINCIPALI DELLA STORIA DI MONCLER

**1952**

Sulle montagne vicino a Grenoble René Ramillon e 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 Makalù.

**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 ad un prezzo di quotazione di Euro 10,20 per azione.

## 2014

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

## 2015

Moncler redige il primo Bilancio di Sostenibilità e il Piano di Sostenibilità. Costituisce in Corea, una joint venture a maggioranza Moncler con Shinsegae International. Si perfeziona l'acquisizione di una prima unità di confezionamento in Romania.

## 2016

Il fatturato del Gruppo supera la soglia del miliardo di euro. Moncler conclude il processo di costituzione dell'unità produttiva in Romania con l'obiettivo di creare un polo industriale-tecnologico di ricerca e sviluppo sul capospalla in piuma e di verticalizzare una parte della produzione.

## 2017

Moncler annuncia la fine della collaborazione con Thom Browne per *Moncler Gamme Bleu* e con Giambattista Valli per *Moncler Gamme Rouge*.

## 2018

Moncler lancia il nuovo progetto creativo *Moncler Genius - One House, Different Voices*, un hub di menti creative che, operando insieme pur mantenendo la loro individualità, reinterpretano l'essenza del brand Moncler.

## 2019

Moncler inaugura il sito e-commerce in Corea, il primo sito di commercio elettronico completamente gestito dal Gruppo. La Società è stata inclusa per la prima volta negli indici *Dow Jones Sustainability World e Europe*, come *Industry Leader* del settore *Textile, Apparel & Luxury Goods*. Nel corso dell'anno Moncler ripensa ai propri valori e al *purpose* aziendale.

## VALORI E PURPOSE

Moncler è per sua natura un'azienda sempre in evoluzione, un'azienda progettata alla reinvenzione e allo sviluppo continuo. Un'azienda, i cui valori con il tempo, si sono arricchiti di nuovi significati pur rimanendo sempre fedeli a sé stessi.

Nel 2019 Moncler ha dedicato grandi energie ad analizzare il suo percorso di evoluzione ed i valori su cui lo stesso si basa.

È stato un momento di riflessione anche su quello che è il *purpose* aziendale ovvero la ragione per cui Moncler esiste.

Dal coinvolgimento e dai diversi incontri con tutti gli stakeholder è emersa una cultura aziendale molto forte e un'unicità che è caratterizzata dalla capacità di scoprire lo straordinario che si nasconde in ognuno di noi e in ogni nostra manifestazione "ordinaria".

Un'unicità fatta di impegno a porsi obiettivi sempre più sfidanti. Un'unicità arricchita dal naturale senso di libertà ed indipendenza da stereotipi e convenzioni, dalla consapevolezza che ogni azione ha degli impatti sulla società e l'ambiente ed è dovere di ognuno minimizzare quelli negativi e massimizzare quelli positivi, dall'energia che il calore delle relazioni che costruiamo ci infonde, dalla follia, sempre rigorosa, di perseguire idee e progetti fuori dagli schemi.

### I CINQUE VALORI DI MONCLER

#### PUSH FOR HIGHER PEAKS

Cerchiamo sempre di fare meglio, come individui e come azienda.

Ispirati dalla continua ricerca dell'eccellenza, non ci stanchiamo mai di imparare e di ridefinire le regole. Non ci accontentiamo mai.

#### BRING OTHER VOICES IN

Siamo sempre aperti ad accogliere voci differenti.

Lasciamo che il talento di ciascuno si esprima e per questo celebriamo ed incoraggiamo le prospettive di tutti. Viviamo di molteplicità e dialoghiamo con tutte le generazioni. Nella diversità troviamo grande armonia.

#### EMBRACE CRAZY

Siamo unici e non convenzionali.

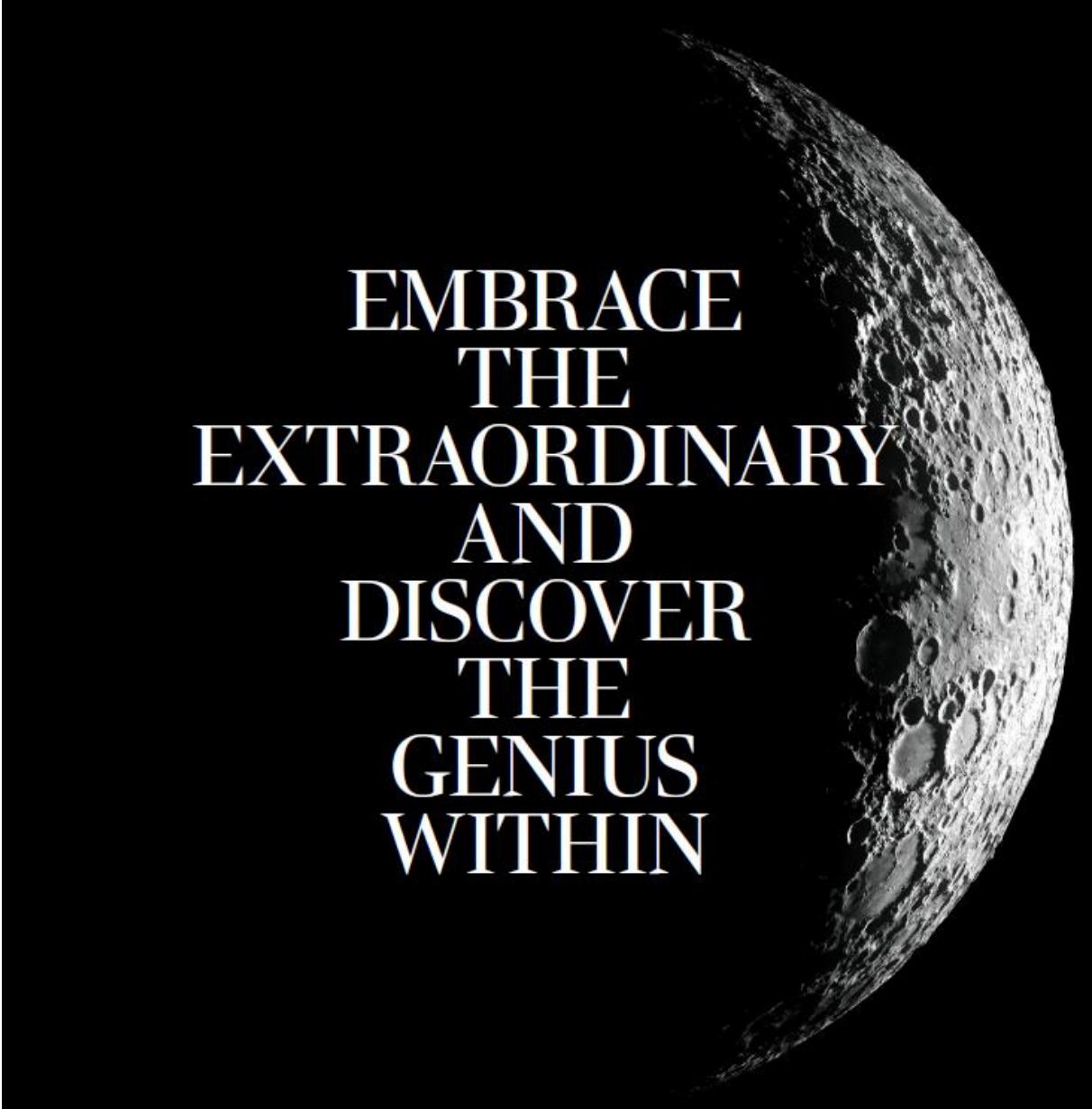
Diamo spazio al nostro genio interiore e crediamo nel potere della creatività. Con grande rigore trasformiamo in realtà sogni coraggiosi e idee che possono sembrare irraggiungibili. Spesso sono le idee più folli che si rivelano geniali e alimentano la nostra energia.

KEEP WARM

Siamo nati per proteggere dal freddo e ogni giorno portiamo il calore delle relazioni umane in tutto quello che facciamo. Celebriamo i grandi e piccoli risultati con empatia e fiducia.

PLAN BEYOND TOMORROW

È il sogno di un futuro migliore ad ispirarci e giudichiamo i nostri risultati dal modo in cui li abbiamo raggiunti. Guardiamo alle sfide della sostenibilità sempre orientati al futuro, continuando a cercare soluzioni dove non sono ancora state trovate.



EMBRACE  
THE  
EXTRAORDINARY  
AND  
DISCOVER  
THE  
GENIUS  
WITHIN

## STRATEGIA

Genialità, rigorosità, molteplicità, capacità di innovare rimanendo fedeli a sé stessi, e la volontà di cercare lo straordinario nell'“ordinario” sono da sempre il credo del Gruppo. Moncler ha nel cambiamento la forza per continuare ad esplorare il proprio mondo e quelli vicini, cercando un dialogo continuo con una base di clienti sempre più ampia, e nella flessibilità la capacità di perseguire i suoi obiettivi anche in situazioni di continua evoluzione.

La strategia di Moncler si fonda su cinque pilastri.

### Sviluppare un marchio globale, capace di innovarsi continuamente mantenendo l'unicità del proprio posizionamento

Negli anni Moncler ha seguito una strategia di crescita ispirata a due principi fondamentali: diventare un Marchio globale senza filtri con il mercato e innovarsi continuamente pur rimanendo fedele a sé stesso. Dal 2003, sotto la guida di Remo Ruffini, Moncler ha così seguito un chiaro percorso evolutivo che lo ha portato nel 2018 a presentare un nuovo capitolo della propria storia, *Moncler Genius – One House, Different voices*, non solo un progetto creativo e comunicativo ma anche un nuovo modello di business che ha coinvolto, a 360 gradi, tutte le divisioni aziendali, contaminando la strategia del Gruppo stesso.

### Percorrere una crescita sostenibile che porti valore a tutti gli stakeholder

Da tempo Moncler sta rafforzando il proprio impegno verso uno sviluppo sostenibile e responsabile di lungo periodo pienamente integrato nella strategia di Gruppo e allineato ai suoi valori fondanti, per rispondere alle aspettative degli stakeholder in un'ottica di creazione di valore condiviso. Pianificare oltre il domani è uno dei valori fondanti del Gruppo ed un pilastro della strategia di sviluppo.

### Cercare un 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 espansione in categorie merceologiche complementari in grado di diventare parte del proprio *core business*. “Fare prodotti speciali con un approccio da specialista” è da sempre il motto di Moncler che guiderà anche le scelte future.

#### SOSTENERE LO SVILUPPO DI TUTTI I CANALI DISTRIBUTIVI IN UN OTTICA DI OMNICANALITÀ'

Avere un rapporto diretto con i propri clienti, attraverso ogni canale e *touch point*, riuscire a coinvolgerli capendo le loro aspettative anche le più inespresse, creare nei propri negozi fisici e virtuali il calore umano che da sempre caratterizza il Marchio, sono i capisaldi del rapporto che Moncler ha voluto sviluppare con il proprio cliente per non smettere mai di stupirlo. Il Gruppo ha intrapreso una strategia di sviluppo integrato dei propri canali distributivi siano essi fisici che digitali.

#### RAFFORZARE LA PROPRIA CULTURA DIGITALE

Moncler crede che il digitale sia uno strumento fondamentale ed imprescindibile di comunicazione del Brand e di crescita del business a livello globale, in un'ottica di omnicanalità. Permeare ogni divisione del Gruppo rafforzandone la cultura digitale è parte fondante della strategia di Moncler. Il Gruppo ha da alcuni anni creato una divisione digital che si occupa non solo del canale e-commerce ma anche del *digital marketing* e della *digital experience & intelligence*, con l'obiettivo di sviluppare il business online e di rafforzare la presenza del marchio Moncler su tutti i principali social media.

## MODELLO DI BUSINESS

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

### 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 “ancorati” alla propria storia. Sin dal 2003 con l'ingresso di Remo Ruffini in Moncler il cammino intrapreso è stato coerente e perseguito senza compromessi. Heritage, unicità, qualità, creatività ed innovazione racchiudono il concetto di lusso per Moncler.

Le collezioni *Moncler Uomo* e *Moncler Donna* sono il cuore pulsante del Brand, e rispondono alle esigenze di consumatori diversi ed a molteplici funzioni d'uso. L’“Archivio” sono capi che si ispirano alle prime collezioni del Marchio e nel tempo sono diventati i prodotti iconici del Brand. La linea “*Sport Chic/Edit*” è destinata ad un cliente sofisticato, meno legato ai fashion trend. Mentre la linea “*Matt Black*” s’ispira ad un consumatore metropolitano che ricerca uno stile più contemporaneo.

Moncler si compone anche di collezioni per bambino e bambina, “*Moncler Enfant*”, destinate ad un consumatore giovane (0-14 anni) che si dividono in Baby (0-3 anni) e Kid (4-14 anni).

D’importanza strategica sono le collezioni *Moncler Genius - One House, Different Voices*. Esse vedono la convivenza sotto uno stesso “tetto”, di diverse interpretazioni e visioni del Marchio che, in maniera sinergica, continuano a generare nuova energia creativa, rimanendo sempre fedeli all’unicità del Brand.

Oltre alle linee *Moncler Uomo*, *Moncler Donna*, e *Moncler Genius*, il Brand si completa con le collezioni *Moncler Grenoble* dove il DNA del Marchio è ancora più forte e marcato. *Moncler Grenoble* è divenuta nel tempo un laboratorio di innovazione tecnologica, oltre che stilistica, per un consumatore sportivo, attento alla performance oltre che al design ed all’innovazione. Le collezioni *Moncler Grenoble* si dividono in *High Performance*, prodotti che garantiscono la massima prestazione, *Performance & Style*, per un consumatore sportivo ma anche attento alla creatività e *Après-Ski* per un consumatore che predilige capi, seppur sportivi, di grande contenuto stilistico.

Completano le collezioni Moncler, le linee dedicate alle calzature e alla pelletteria (borse, zaini e accessori) e una linea di occhiali da sole e da vista (*Moncler Lunettes*).

Il team di stilisti del Gruppo 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 Moncler è

## RELAZIONE SULLA GESTIONE

coadiuvato dai team merchandising e sviluppo prodotto, che supportano la costruzione della collezione e permettono di “trasformare” in prodotto le idee creative degli stilisti.

### 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. Tutta la piuma utilizzata nei capi 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 verifica la corrispondenza a 11 parametri fissati dalle più severe normative internazionali e dai restrittivi requisiti di qualità richiesti dall'Azienda. Nel 2019 sono stati effettuati in totale circa 1.200 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.

### IL PROTOCOLLO DIST

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

## RELAZIONE SULLA GESTIONE

La filiera della piuma Moncler è particolarmente 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. Inoltre, vanno considerati i *façoni* che, a valle del processo di acquisto della piuma, confezionano il prodotto finito. 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: dall'allevamento fino al momento in cui la piuma viene inserita nel capo.

Il Protocollo, definito in considerazione delle peculiarità della struttura della filiera di approvvigionamento Moncler, è il risultato di un dialogo aperto e costruttivo alimentato da un multi-stakeholder forum, istituito nel 2014 e che annualmente si riunisce per rivedere e rafforzare il protocollo, ha preso in considerazione le aspettative dei vari portatori di interesse e garantisce un approccio scientifico e olistico al tema del benessere degli animali e alla tracciabilità del prodotto.

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 e completa osservazione dell'animale attraverso le cosiddette *Animal-Based Measure* (ABM<sup>5</sup>).

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 e pagati 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.

La presenza di piuma certificata nei capi Moncler è garantita dalla presenza dell'etichetta con l'indicazione "Piuma Certificata DIST".

Nel 2019 sono stati condotti 215 audit di terza parte su tutta la filiera.

---

<sup>5</sup> 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.

## PRODUZIONE

I prodotti offerti da Moncler sono ideati, realizzati e distribuiti secondo le linee guida di un modello operativo caratterizzato dal controllo diretto di tutte le 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 (*façoni*).

L'acquisto delle materie prime rappresenta una delle principali aree della catena del valore. Tutte le materie prime, non solo la piuma ma anche i tessuti e gli accessori, devono rispettare gli standard qualitativi più elevati nel settore, devono essere innovativi ed in grado di offrire caratteristiche avanzate, sia funzionali che estetiche. L'acquisto dei tessuti e degli accessori del capospalla (bottoni, cerniere, etc.) avviene in Paesi in grado di soddisfare tali standard, principalmente Italia e Giappone. La piuma proviene da Europa, Nord America e Asia.

La fase di confezionamento del capo avviene sia presso produttori terzi (*façoni*) sia nello stabilimento produttivo Moncler, costituito nel 2016 in Romania che attualmente impiega circa 1.100 operai.

I *façoni* 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 Moncler (aggiornato nel 2017) e del Codice di Condotta Fornitori del Gruppo (approvato nel 2016).

Attualmente Moncler impiega oltre 450 fornitori che si dividono in quattro categorie: materie prime, *façon*, commercializzato e servizi. I primi 60 fornitori di Moncler rappresentano circa il 70% del valore di fornitura<sup>6</sup>.

## DISTRIBUZIONE

Moncler è presente in tutti i più importanti mercati sia attraverso il canale retail, costituito da punti vendita monomarca a gestione diretta (*Directly Operated Store, DOS*<sup>7</sup>) e dal negozio online, sia attraverso il canale wholesale, rappresentato da punti vendita multimarca, da shop-in-shop all'interno di department store del lusso e di importanti aeroporti, così come anche da siti online specializzati nella vendita di beni di lusso (*e-tailer*).

---

<sup>6</sup> Valore dell'ordinato.

<sup>7</sup> Include free standing store (negozi su strada), concession (negozi nei department store/mall), travel retail store (negozi negli aeroporti), factory outlet.

## RELAZIONE SULLA GESTIONE

La strategia di Moncler si pone come obiettivo il controllo della distribuzione, sia esso retail wholesale o digitale, dove opera attraverso un'organizzazione diretta.

La crescita del business negli ultimi anni è avvenuta soprattutto attraverso lo sviluppo del canale retail, che nel 2019 ha rappresentato il 77% del fatturato consolidato, ottenuto grazie alla crescita organica, all'apertura di nuovi negozi e, negli ultimi anni, anche all'espansione delle superfici dei punti vendita esistenti. Di importanza sempre più crescente è anche il negozio online, *moncler.com*, che è attivo in tutti i principali mercati in cui opera il Gruppo.

Il canale wholesale resta di 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, portando il Brand ad essere oggi presente esclusivamente nei migliori negozi multimarca e department store del lusso a livello mondiale. Alla crescita più recente di questo canale hanno contribuito anche le recenti aperture di punti vendita monomarca (*shop-in-shop*, o SIS) principalmente all'interno di prestigiosi department store e in alcuni importanti aeroporti internazionali, e lo sviluppo del canale online attraverso multibrand store specializzati in prodotti di alto di gamma (*e-tailer*).

Al 31 dicembre 2019, con riferimento ai punti vendita monomarca, i prodotti Moncler erano distribuiti attraverso 209 punti vendita a gestione diretta (DOS) e 64 wholesale monomarca (SIS).

	<b>31/12/2019</b>	<b>31/12/2018</b>	<b>Aperture nette Esercizio 2019</b>
<b>Retail Monomarca</b>	<b>209</b>	<b>193</b>	<b>16</b>
Italia	19	20	(1)
EMEA (escl. Italia)	56	55	1
Asia e Resto del Mondo	104	91	13
Americhe	30	27	3
<b>Wholesale Monomarca</b>	<b>64</b>	<b>55</b>	<b>9</b>

Nel corso del 2019 sono stati aperti 16 nuovi DOS ubicati nelle più rinomate strade e mall del lusso, tra cui si segnalano:

- due nuovi flagship in Asia, a Singapore e a Osaka (Giappone);
- il consolidamento della rete di negozi negli aeroporti con l'apertura di 2 location retail a Istanbul (Turchia) e a Pechino (Cina);
- alcune selezionate aperture in America ed in Europa, tra cui la prima conversione in US da wholesale a retail del negozio all'interno di Bloomingdale's NY e un nuovo ski resort in Val D'Isere (Francia).

## RELAZIONE SULLA GESTIONE

Durante l'anno, inoltre, alcuni dei punti vendita retail esistenti sono stati rilocati in nuovi spazi, caratterizzati da una superficie media maggiore. I progetti più importanti sono le *relocation* in flagship degli store di Copenaghen (Danimarca), di Monaco (Germania) e di Kobe (Giappone), e l'ampliamento del negozio di Venezia (Italia).

Nel corso dell'anno sono stati anche aperti 9 punti vendita wholesale monomarca, tra cui si segnalano:

- le aperture di 6 punti vendita all'interno di aeroporti internazionali;
- l'inaugurazione di punti vendita monomarca wholesale in alcune località in Asia ad elevata intensità di flussi turistici.

Nel corso del 2019, Moncler ha avviato il sito e-commerce in Corea, il primo direttamente gestito dal Gruppo: un importante progetto strategico per valutare la propria capacità di gestione diretta del business online.

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, ormai da anni, 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

“Il nostro *purpose* ci ispira ogni giorno a continuare ad evolvere pur mantenendo sempre forte la nostra unicità. *Embrace the extraordinary and discover the Genius within* è la nostra ragione d'essere, d'esistere”. Remo Ruffini, Presidente e Amministratore Delegato di Moncler.

Moncler è nata in montagna. Nata per proteggere, per riscaldare. Nata per affrontare gli estremi. Un'azienda che per natura non si ferma mai. Intrinsecamente dinamica. Quando il mondo del fashion ha accettato un calendario a due stagioni come modello di marketing, Moncler ha rotto gli schemi. Dal lancio di *Moncler Genius* il Gruppo ha creato la risposta più avvincente del settore a un mondo post-internet in cui le aspettative dei consumatori sono plasmate alla velocità di Instagram. Ha spinto per raggiungere picchi sempre più alti, ha coinvolto altre voci e ha abbracciato la sua natura folle, sempre con grande rigore.

Il marketing di Moncler è stato rivoluzionato. Le collezioni semestrali sono il passato. Moncler ha guardato in faccia la nuova realtà e ha creato una “macchina di contenuti” in grado di creare interesse attorno al Brand ogni giorno dell'anno. Singoli lanci mensili di designer visionari sono comunicati direttamente al consumatore.

Ma rivoluzionare gli standard del settore non è stato facile; ha richiesto cambiamenti a tutti i livelli. In Moncler calendari con diverse tempistiche vengono gestiti in contemporanea. Ad ogni lancio, i team operano in unisono per realizzare svariati materiali creativi tra cui scatti, video e

## RELAZIONE SULLA GESTIONE

*lookbook*, per creare calendari editoriali giornalieri volti a diffondere il contenuto stesso in un periodo di tempo limitato. La comunicazione multi-canale è personalizzata su ogni singola collezione. Le voci di ogni stilista operano insieme sotto il tetto di Moncler pur continuando a coltivare la loro individualità diventando l'emblema della molteplicità caratteristica del Brand. Ogni collezione è amplificata da eventi in grandi magazzini sotterranei fino a fiere d'arte internazionali. *Moncler Genius* ha creato una nuova *community* di giovani che aspirano alla fusione di innovazione e heritage che Moncler offre.

### LE CAMPAGNE PUBBLICITARIE

L'innovazione che contraddistingue Moncler si esprime fortemente anche attraverso le campagne pubblicitarie per trasferirne l'heritage e i sogni che incarna. Con l'arrivo di Remo Ruffini nel 2003, nella fase di rilancio del Brand, le campagne pubblicitarie si sono concentrate sulle origini di Moncler. Successivamente l'attenzione è stata spostata sugli ideali che caratterizzano il Brand con maestri dell'obiettivo come Bruce Weber e Annie Leibovitz. La campagna *Moncler Beyond* ha segnato un nuovo passo avanti del marketing aspirazionale riunendo individui con diversi percorsi di vita, età, etnia e origine che, attraverso il loro vissuto personale, hanno trasferito i valori del Brand e sono diventati voci di forza individuale, culminando in un messaggio corale di libertà e di forza di volontà.

Il 2018 segna una vera e propria spinta in avanti per Moncler con il lancio del progetto *Moncler Genius* con il motto *One House, Different Voices* costituendo un simposio creativo di voci che reinterpretano il DNA di Moncler. Nel 2019 il concept si è sviluppato e radicato in tutta l'Azienda, ben oltre il progetto *Moncler Genius. Genius is Born Crazy* è stata interpretata dall'icona internazionale Will Smith, sua prima campagna di moda, ed è stata girata da Tim Walker. Attraverso l'attore e musicista, Moncler ha esplorato il concetto del Genio con idee apparentemente inimmaginabili. Il messaggio della campagna si riferisce al Genio che crea possibilità illimitate, creatività senza pari e consente all'immaginazione di prosperare nell'ignoto. La campagna ha segnato una permeazione di *Moncler Genius* in tutta l'Azienda come principio centrale che conferisce potere a Moncler.

### EVENTI E FASHION SHOW

Tutti gli eventi Moncler lasciano un segno. Alcuni lasciano un'eredità. Che si tratti di eventi in negozio per clienti o di *takeover* di città che infondono cultura nell'ecosistema locale, Moncler ha sempre cercato di assicurare un impatto nel cuore e nelle menti dei partecipanti.

Nel 2019, l'intera gamma di eventi si è evoluta assumendo nuove dimensioni e ha divulgato una lingua, la lingua di Moncler: *One House, Different Voices*. La rivelazione del nuovo progetto *Moncler Genius* ha aperto l'anno. In linea con la sua natura evolutiva, il progetto è stato ridisegnato e presentato a Milano aprendo per la prima volta le porte al pubblico. Nuovi creativi, nuove voci nell'hub hanno aggiunto molteplicità al DNA del Brand pur rimanendo sempre fedele al proprio heritage. Gli spazi dei *Magazzini Raccordati* presso la stazione ferroviaria di Milano

## RELAZIONE SULLA GESTIONE

Centrale hanno rivelato la nuova collezione *Moncler Genius*. Ogni tunnel dedicato a una singola collezione disegnata dai dieci creativi tra cui Richard Quinn, Pierpaolo Piccioli, Simone Rocha, Hiroshi Fujiwara, Francesco Ragazzi, Craig Green, Matthew Williams, Sandro Mandrino, Veronica Leoni e Sergio Zambon. Oltre 10.000 persone hanno assistito allo spettacolo di *Moncler Genius* interconnesse dalla creatività del Brand.

A novembre, Moncler ha aperto le *Moncler House of Genius, temporary concept store* situati a Milano, Parigi e Tokyo configurate affinché a ogni visita i clienti possano esplorare l'universo del Brand da una nuova prospettiva. L'esibizione pubblica dal vivo dell'artista di fama internazionale Vanessa Beercroft ha inaugurato il negozio di Milano dipingendo un quadro umano in rappresentanza di un proprio ricordo del Marchio nella cornice iconica di Galleria Vittorio Emanuele. Eventi su larga scala e inevitabilmente accattivanti hanno continuato a spingere i confini dell'inventiva e dell'innovazione di Moncler nel retail esplorando anche territori non convenzionali con un approccio unico alla comunicazione.

E poiché *Moncler Genius* ha aperto le porte a un nuovo mondo di clienti, anche le attività di *Customer Relationship Management* (CRM) hanno colto l'occasione per svilupparsi in modo più mirato, più personalizzato e guidato da *Moncler Genius*. Il contatto con i clienti è sempre specifico, mai generico, garantendo un'informativa personalizzata per ogni lancio e evento.

Infine, con il nuovo approccio al lusso sono stati aggiunti viaggi esperienziali per clienti selezionati che rispecchiano la qualità distintiva di Moncler. Un modo unico e autentico per permettere ai clienti di connettersi con il DNA di Moncler.

## DIGITAL

I canali digitali sono centrali nella strategia di crescita di Moncler, il cui obiettivo è quello di garantire al cliente finale un'esperienza unica, personalizzata e multicanale in grado di rispondere al meglio alle esigenze di mercato, amplificando la forza del Marchio a livello globale.

Il 2019 è stato un anno importante per l'evoluzione della strategia digitale di Moncler. È stato creato, infatti, il *Digital Hub*, un dipartimento volto a guidare la trasformazione digitale in Azienda e a diffonderne la cultura. *Big data, consumers insights*, esperienze multicanale interattive e personalizzate, *online media* innovativo, progetti speciali che migliorano l'esperienza di acquisto e che consentono di superare le aspettative dei clienti sono gli elementi alla base di questo team. L'attività del *Digital Hub* è stata, infatti, organizzata su 5 pilastri strategici: *D-Commerce, D-Marketing, D-Experience, D-Intelligence e D-Strategy&Culture*.

Il *D-Commerce* è volto a definire soluzioni innovative nella gestione del business online. Oltre alla gestione del *buying* e del *merchandising*, si occupa dello sviluppo di nuovi mercati. Nel 2019, infatti, è stato lanciato il sito e-commerce nel mercato coreano completamente gestito da Moncler.

Il *D-Marketing* mira, da un lato, ad affinare la *reach* e, dall'altro, ad aumentare il livello di *engagement* e della *conversion* dei clienti. Nel 2019 sono stati sviluppati diversi progetti per

## RELAZIONE SULLA GESTIONE

incrementare il traffico in negozio, sono state lanciate campagne media innovative ottenendo un aumento di oltre il 40% in termini di *reach* grazie all'importante attività di analisi, segmentazione e organizzazione dei dati raccolti dai clienti. Inoltre, sono state concluse collaborazioni speciali e partnership con *e-tailer* a livello globale, che si stanno integrando con la strategia marketing. Il team si occupa, inoltre, della parte di *Search Engine Optimisation* (SEO) che nel 2019 ha contribuito in maniera significativa ai risultati di business online.

Il *D-Intelligence* identifica le leve strategiche di crescita attraverso le analisi e la gestione di dati qualitativi e quantitativi al fine di massimizzare la conoscenza dei clienti *omnichannel*, di intercettare la richiesta di nuovi trend e prodotti e quindi migliorare la *customer experience*. Nel 2019 è stato lanciato il progetto *Big Data*, in collaborazione con Google, con l'obiettivo di creare una vista unica, completa e accurata del cliente. Il team ha iniziato a costruire, attraverso i big data, la visione unica del cliente, progetto strategico che sarà fondamentale per tutte le funzioni.

Il *D-Experience* è volto a migliorare la connessione, il disegno, l'implementazione dell'esperienza digitale attraverso diversi punti di contatto, e la gestione dei progetti implementati per aumentare i livelli di *engagement* e *conversion* dei clienti. Nel 2019, oltre all'aggiornamento e ottimizzazione del sito e-commerce in Cina e Corea, è stata integrata la gestione dei servizi *omnichannel* in EMEA, Stati Uniti e Giappone ed è stato eseguito il primo progetto pilota di *social commerce* su Instagram. Infine, sono state testate diverse esperienze di realtà aumentata a livello di app e sito, e sono stati creati dei mini siti che hanno consentito di aumentare il traffico organico dai motori di ricerca.

Il quinto ed ultimo *pillar*, il *D-Strategy&Culture*, è responsabile della promozione e dello sviluppo del valore del business digitale e della diffusione della cultura digitale all'interno di Moncler.

Il *Digital Hub* si inserisce in un percorso più ampio di trasformazione digitale dell'Azienda. Nel mese di luglio è stato organizzato il primo Moncler Hackathon, un evento di 24 ore che ha visto coinvolti più di 400 dipendenti provenienti da varie divisioni aziendali e da diversi Paesi, avente come obiettivo l'unificazione delle competenze dei talenti e della creatività, al fine di proporre soluzioni nuove e distintive dimostrando come la co-creazione e la collaborazione tra funzioni diverse, insieme a una cultura digitale, siano un efficace generatore ed acceleratore di innovazione.

Infine, nell'ottica di accrescere sempre più la *digital transformation* all'interno di Moncler, nei primi mesi del 2020 si terrà la prima edizione dei *Digital Days* presso le sedi di Milano e Padova, aventi come obiettivo una maggiore consapevolezza sulle attività svolte dal *Digital Hub* e la diffusione di un "*digital way of working and thinking*" all'interno dell'Azienda.

A livello di social network, Moncler vede la sua presenza su Instagram, Facebook, Twitter e LinkedIn (nel 2019 rispettivamente con 2,7 milioni, 2,9 milioni e 1,1 milioni, 131 mila follower), WeChat e Weibo in APAC (rispettivamente con 249 mila e 162 mila follower), LINE in Giappone (con circa 382.000 follower) mentre in Corea del Sud, Moncler è presente dal 2018 con l'account di Kakao Talk (con circa 44.000 follower). Da sottolineare che, in particolare su Instagram, negli ultimi due anni è cresciuto significativamente il livello di *consumer brand engagement*.

## 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 creatività e espressione artistica, intese entrambe come libera manifestazione dell'identità di Moncler. L'estrema creatività delle vetrine ne caratterizza lo spirito pur sempre rimanendo coerente con l'eredità di Moncler. La crescita di *Moncler Genius* ha permesso ai confini creativi delle vetrine di espandersi in territori precedentemente inesplorati. Poiché il contenuto è legato alla forte creatività dei designer Genius, le vetrine sono state spinte verso nuove direzioni, impiegando tecnologie innovative pur vivendo in armonia con la famiglia Moncler. Il risultato sono vetrine assolutamente distintive, straordinariamente dinamiche che catturano l'occhio di un nuovo consumatore pur restando fedeli al DNA di Moncler.

## BRAND PROTECTION

Moncler impegna energie e risorse nella salvaguardia del valore, unicità ed autenticità dei propri prodotti e nella difesa dei diritti di Proprietà Intellettuale ed Industriale (PI), basi indispensabili per la tutela dei propri clienti.

Il dipartimento interno specializzato in PI e Brand Protection (BP) svolge attività di tutela amministrativa: dalla protezione dei propri segni distintivi nei Paesi e nelle categorie merceologiche di interesse commerciale attuale e potenziale, inclusivi delle forme ed elementi caratterizzanti i prodotti, delle invenzioni di prodotto e di processo, a quella delle opere di diritto d'autore. L'*enforcement* dei diritti di PI e la lotta alla contraffazione si articola in molteplici attività, quali la formazione ed il coordinamento delle autorità doganali e l'attivazione delle relative istanze in numerosi Paesi, il monitoraggio e le azioni investigative nel mercato sia fisico che online, gli abbattimenti di contenuti illeciti presenti nel web, l'organizzazione di raid e sequestri di concerto con le Autorità locali di numerosi Paesi sino all'instaurazione di azioni civili, penali ed amministrative. Proprio la collaborazione posta in essere con gli ufficiali e le forze dell'ordine ha dato origine ad oltre 130 sessioni di training agli stessi, finalizzate a far conoscere o meglio identificare il Brand ed i prodotti Moncler.

Nel 2019 la costante attività di contrasto alla contraffazione sul territorio ha portato al sequestro di oltre 118.000 prodotti finiti e più di 655.000 accessori di produzione falsi, come loghi, etichette, bottoni, zip, etc. L'*enforcement* nel mondo digitale, diretto in particolare a togliere visibilità ad offerte in vendita di prodotti contraffatti, chiudendo siti online non autorizzati e rimuovendo link e/o pubblicità dai social network, ha registrato altrettanti importanti risultati. Sono state infatti abbattute oltre 115.000 aste di vendita di prodotti contraffatti, oscurati quasi 5.500 siti, delistati dai principali motori di ricerca circa 100.500 link a siti di offerta in vendita di prodotto non originale e rimossi circa 49.500 tra post, ads ed account che promuovevano prodotti Moncler falsi attraverso i social network.

## RELAZIONE SULLA GESTIONE

In un'ottica di sempre maggior tutela del cliente finale, tutti i prodotti Moncler recano un'etichetta anti-contraffazione caratterizzata dalle migliori soluzioni tecnologiche disponibili sul mercato. Esso presenta un codice alfanumerico univoco, un QRcode ed un tag NFC (*Near Field Communication*) che permette all'utente finale di registrare il proprio prodotto alla sezione del sito Moncler [code.moncler.com](http://code.moncler.com). Laddove necessario, Moncler redige perizie per i clienti truffati che desiderino recuperare, dalle relative società di servizi di pagamento elettronico, le somme versate nell'incauto acquisto di un capo contraffatto.

L'impegno del Gruppo a livello associativo ha visto coinvolta Moncler nel 2019 in numerose attività organizzate dalle principali associazioni nazionali ed internazionali impegnate nella lotta alla contraffazione e nella tutela della proprietà intellettuale, quali in particolare INDICAM, INTA, UNIFAB, ECCK, QBPC, BPG e BASCAP.

## CAPITALE UMANO

Moncler, forte della convinzione che il capitale umano sia una risorsa fondamentale per la creazione di valore, da sempre investe grande attenzione ed energie nella selezione dei migliori talenti, nella crescita professionale e personale dei suoi collaboratori, nella promozione del benessere aziendale.

Offre un ambiente di lavoro sano e sicuro, meritocratico, stimolante, dove le diversità sono valorizzate e dove ogni persona è messa nella condizione di meglio esprimere le proprie capacità, potenzialità e il proprio talento.

Moncler è attenta ad individuare ed attrarre persone che si contraddistinguono non solo per elevate competenze tecnico-professionali e manageriali, ma anche per qualità personali, energia, flessibilità, sintonia con i valori del Gruppo e, non ultimi, uno stile di relazione e collaborazione positivo e proficuo, unito alla capacità di adattarsi ad un contesto esigente e in continua evoluzione.

Grazie alla crescita e all'espansione globale, il processo di ricerca e selezione si è orientato verso profili sempre più internazionali ed eterogenei, per provenienza, formazione e cultura di business, nonché su competenze ed esperienze sinergiche alle sfide prospettiche del Gruppo. Avvicinare persone con formazione, esperienze, patrimoni socio-culturali diversi, permette al Gruppo di cogliere al meglio le sfide di un mercato sempre più globale.

L'individuazione dei migliori talenti e la loro fidelizzazione è un tema cruciale in Moncler. Nell'ottica di valorizzazione e sviluppo delle proprie persone, il Gruppo utilizza, da qualche anno, un sistema di valutazione della performance, che misura le competenze messe in atto per raggiungere gli obiettivi assegnati.

Alla base delle valutazioni, vi sono aspetti valoriali di cui ogni collaboratore deve essere ambasciatore e promotore: l'integrità, la passione, la sintonia con la cultura aziendale, la capacità di stabilire rapporti basati sulla fiducia, la visione su scala globale, l'eccellenza dei risultati, l'innovazione e la valorizzazione del talento.

Il sistema di valutazione, che mira a migliorare la performance d'impresa, ha una prospettiva di medio-lungo periodo ed è, pertanto, uno dei processi chiave per la gestione, lo sviluppo delle persone, la definizione di piani di successione e la fidelizzazione dei migliori talenti, ponendosi alla base del processo di revisione retributiva.

Il sistema di remunerazione di Moncler è definito in modo tale da attrarre, motivare e fidelizzare le persone dotate delle qualità professionali richieste dalla prospettiva di crescita di lungo termine del Gruppo. Esso si basa sui principi di equità, pari opportunità, meritocrazia e competitività rispetto al mercato.

La definizione della remunerazione della popolazione aziendale prende in considerazione specifici criteri, tra cui il confronto con il mercato esterno e l'equità interna, le caratteristiche del ruolo e le responsabilità attribuite, nonché le competenze distintive delle persone, sempre in un'ottica di massima obiettività, al fine di evitare qualsiasi forma di discriminazione. Il processo di revisione

## RELAZIONE SULLA GESTIONE

retributiva annuale segue anch'esso un criterio meritocratico, che tiene conto dei risultati di business e della valutazione della performance individuale, valorizzando il talento.

Il sistema di remunerazione include anche i risultati di breve e di lungo periodo, articolati in funzione della categoria organizzativa e dell'attività svolta:

- sistemi di MBO (*Management By Objectives*) annuali per Executive, Manager e Professional, basati sul raggiungimento di obiettivi economici, di obiettivi qualitativi e quantitativi misurabili, secondo i principi della *Balanced Scorecard*;
- sistemi di commissioni di vendita di team e individuali che premiano eccellenza, qualità e sviluppo del business a livello di negozio;
- sistemi di incentivazione di lungo periodo, quali piani di Performance Share, destinati al Top Management e ai ruoli chiave, indipendentemente dal livello organizzativo. Tali sistemi, legati a condizioni di performance di lungo periodo, a sottolineare l'attenzione ai risultati e alla loro qualità nel tempo, costituiscono una componente importante del *pay mix*, arrivando a rappresentare la parte preponderante della *Total Compensation* a livello di Top Management.

Il pacchetto retributivo offerto ai dipendenti si completa infine con una serie di benefit, che comprendono assicurazioni sulla vita, piani pensione e *welfare*, programmi di informazione e prevenzione.

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 2019 si è raggiunto il 30% di contratti trasformati sul totale numero di *stage*.

L'attenzione di Moncler per i giovani si riflette anche nella formazione. Nel corso del 2019 sono stati sviluppati diversi programmi formativi per la popolazione corporate. Nel corso del 2019 Moncler ha avviato un importante progetto di formazione globale. Le passate esperienze e nello specifico il programma MONCampus, hanno evidenziato grandi potenzialità e opportunità, che hanno spinto l'Azienda a investire risorse nella definizione di un vero e proprio progetto di academy. E' nato così MAKE, *Moncler Academy for Knowledge and Excellence*. MAKE è un ecosistema di apprendimento per lo sviluppo delle persone in termini di conoscenze e competenze, ma anche in termini di approccio mentale e di modalità di lavoro. L'obiettivo di MAKE è quello di abilitare le persone ad affrontare con successo i cambiamenti che cresce, tecnologia e globalizzazione creano costantemente, per mantenere il livello di competitività di Moncler e alimentare lo spirito innovativo che da sempre la contraddistingue.

In coerenza con lo sviluppo digitale dell'Azienda, anche il *training* si sta orientando verso esperienze che permettano di unire l'aula tradizionale e le nuove tecnologie digitali, coniugando efficacia e praticità, permettendo una maggiore e rapida diffusione. A livello globale sono stati lanciati, per tutti i dipendenti, GDPR, Legge 231, Cyber Security, oltre ad una serie di corsi specifici. Nel corso del 2019 Moncler ha ulteriormente consolidato la partnership con l'associazione italiana ValoreD, partecipando a corsi, programmi e workshop interaziendali.

## RELAZIONE SULLA GESTIONE

Inoltre, per il mantenimento della certificazione Salute e Sicurezza OHSAS 18001, Moncler ha continuato a promuovere nel corso dell'anno 2019 programmi formativi finalizzati a rinforzare e diffondere la cultura della salute e della sicurezza della persona, creare consapevolezza dei rischi sul luogo di lavoro e fornire le informazioni necessarie per la loro corretta identificazione e gestione, nonché promuovere comportamenti responsabili da parte di tutti i dipendenti.

In ambito retail, l'importante progetto *Moncler Genius* ha generato un'intensa attività di formazione del personale di vendita. Allo stesso tempo, per favorire sintonia e coerenza nell'approccio al cliente e al modo di comunicare del Marchio, nel 2019 è continuata l'attività di formazione rivolta al personale dei principali punti vendita monomarca del canale wholesale.

Nel corso del 2019, il Gruppo ha erogato oltre 102.000 ore di formazione totali.

A dicembre 2019 è stata effettuata la terza edizione di MONVoice, l'indagine di clima interno che mira a fotografare il posizionamento dell'Azienda su due macro-dimensioni: il coinvolgimento (*Engagement*) e l'abilitazione (*Enablement*) dei dipendenti. Analizzando le singole componenti, Moncler può individuare i punti di forza e le aree sulle quali lavorare per accrescere e migliorare il posizionamento complessivo. Per misurare l'efficacia dei piani di miglioramento individuati, sono stati inseriti degli indicatori specifici negli MBO dei dirigenti del Gruppo.

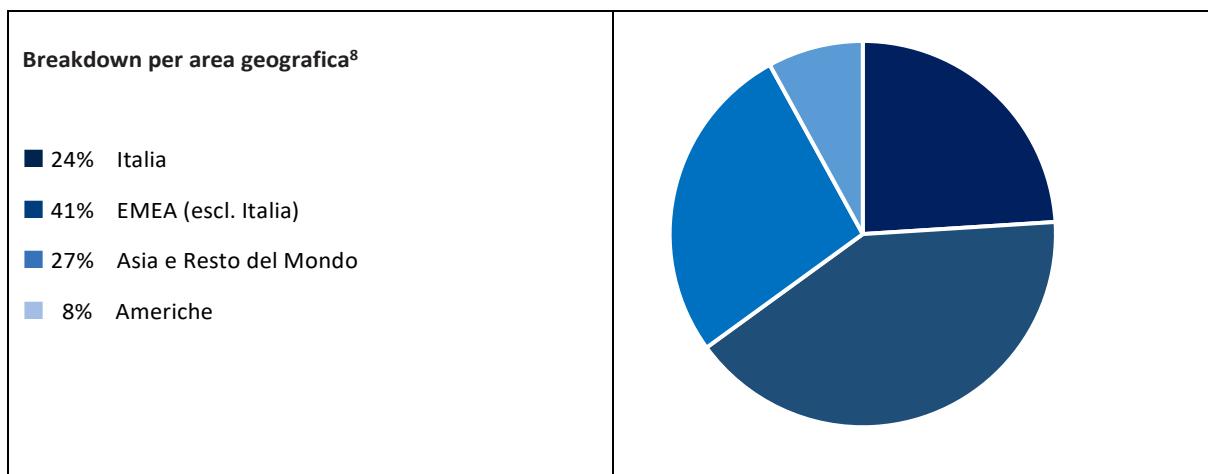
Forte della convinzione che il volontariato aziendale rappresenti non solo uno strumento di responsabilità sociale, ma anche un mezzo per creare una cultura attenta alla diversità e alla solidarietà, a gennaio 2019 è stato avviato un articolato piano di volontariato aziendale che ha previsto una collaborazione continua nel corso di tutto l'anno con sei organizzazioni non profit per attività che spaziano dall'ambiente all'assistenza ai bambini. Ogni dipendente ha avuto la possibilità di usufruire di due giorni all'anno da dedicare alle attività di volontariato proposte. I partecipanti alle attività di volontariato 2019 sono stati 260, per un totale di 75 attività proposte, dedicando quindi, un totale di 1.560 ore.

Sono stati effettuati inoltre diversi programmi di *engagement* nelle sedi corporate in Italia, dalla partecipazione a maratone benefiche, sempre associate al supporto di organizzazioni di volontariato, ad attività di benessere aziendale sviluppate in collaborazione con Fondazione Veronesi.

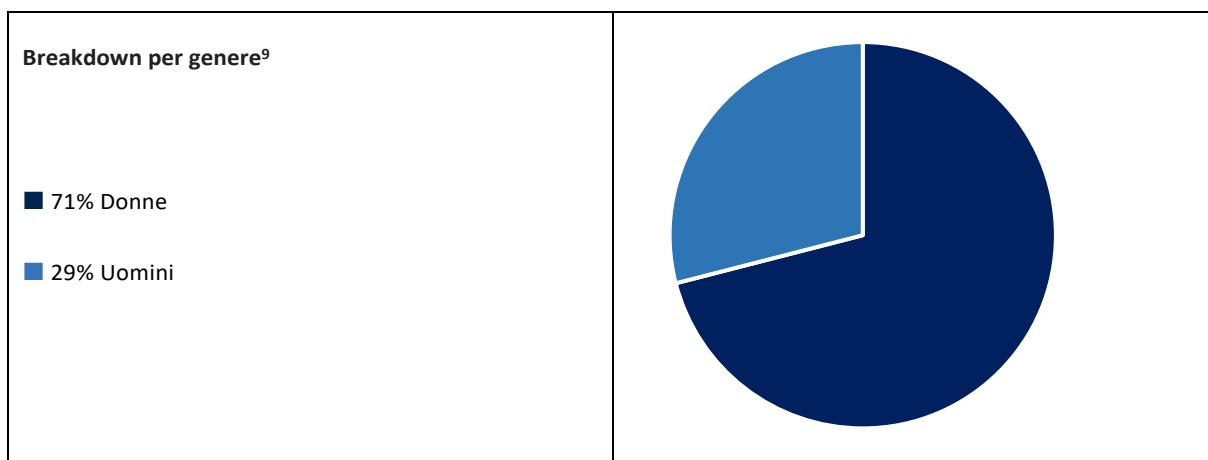
Nel 2019 Moncler ha impiegato 3.975 dipendenti *Full Time Equivalent* (FTE) medi, mentre il numero di dipendenti puntuali al 31 dicembre è stato pari a 4.569 persone, di cui circa il 50% impiegati nei negozi diretti. La crescita dell'organico rispetto al 2018 (+473 FTE) è stata guidata, oltre che dallo sviluppo della rete di punti vendita diretti, dallo sviluppo di alcune divisioni aziendali strategiche.

La distribuzione per area geografica, sostanzialmente invariata rispetto al 2018, vede l'area EMEA (inclusa l'Italia) impiegare il 65% del totale FTE, seguono l'Asia con il 27% e le Americhe con 8%.

	2019	2018
Italia	962	833
EMEA (escl. Italia)	1.631	1.424
Asia e Resto del Mondo	1.076	968
Americhe	306	277
<b>Totale</b>	<b>3.975</b>	<b>3.502</b>
di cui Retail Diretto	1.844	1.665



Al 31 dicembre 2019, il 71% dei dipendenti è rappresentato da donne. Questa percentuale è allineata al 31 dicembre 2018.

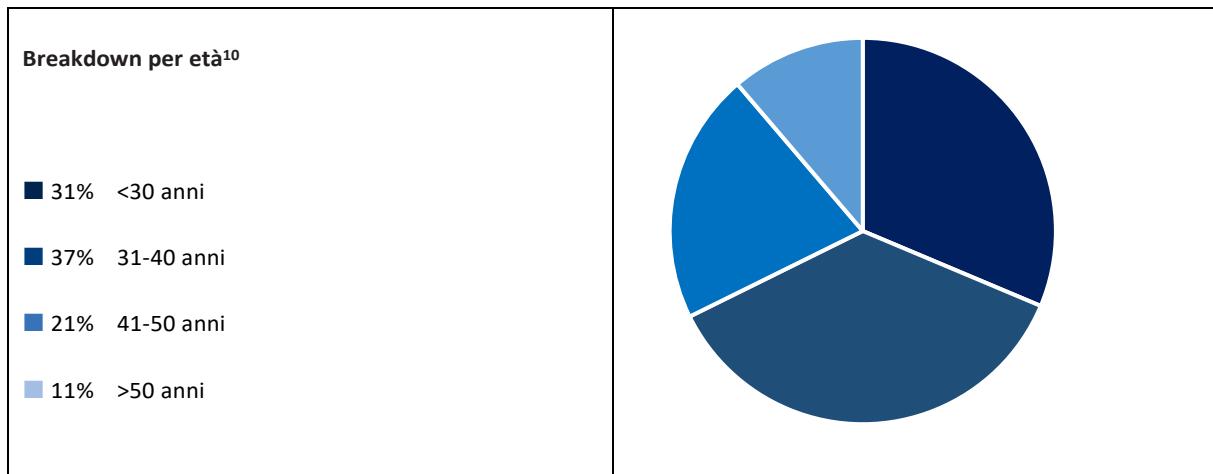


Moncler pone particolare attenzione all'occupazione dei giovani, come dimostra la suddivisione del personale per età, dove i dipendenti con meno di 30 anni rappresentano il 31% del totale.

<sup>8</sup> Full Time Equivalent medi 2019

<sup>9</sup> Dipendenti puntuali al 31/12/2019

## RELAZIONE SULLA GESTIONE



<sup>10</sup> Dipendenti puntuali al 31/12/2019

## SOSTENIBILITÀ

Per Moncler, il valore di un’azienda è determinato anche dal modo in cui viene condotto il proprio business, dal contributo dato alla società nel suo complesso e dal rispetto degli impegni assunti.

L’Azienda crede, infatti, che la qualità dei propri prodotti sia qualcosa che debba andare oltre gli aspetti tecnici: un prodotto di qualità deve essere un prodotto realizzato in modo responsabile e rispettoso dei diritti umani e dei lavoratori, dell’ambiente e del benessere degli animali.

La sempre maggiore integrazione tra decisioni di natura economica e la valutazione dei relativi impatti sociali e ambientali sono alla base della capacità di Moncler di creare valore di lungo periodo per tutti gli stakeholder.

Con il nuovo Piano di Sostenibilità *“Born to protect”*, Moncler presenta i prossimi impegni della sua strategia integrata mirata a creare valore nel lungo periodo per tutti gli stakeholder e per affrontare in modo responsabile le sfide dei mercati di oggi e di domani. Nel Piano gli impegni in ambito ambientale e sociale sono declinati in obiettivi qualitativi e quantitativi con riferimento a cinque direttive strategiche: economia circolare, lotta al cambiamento climatico, approvvigionamento responsabile, attenzione alle persone e alla comunità. Inoltre, consapevole dell’importanza di un approccio collaborativo per affrontare sfide comuni e di portata globale, Moncler nel 2019 insieme ad altre aziende del settore ha sottoscritto il Fashion Pact, che ha l’obiettivo di agire su ambiti rilevanti per la tutela del nostro pianeta: cambiamento climatico, biodiversità e oceani.

L’integrazione della strategia di sostenibilità è presidiata da una solida *governance*, che prevede l’interazione di diversi organi.

L’Unità di Sostenibilità 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 (Piano di Sostenibilità), redigere la Dichiarazione Consolidata Non Finanziaria e diffondere la cultura della sostenibilità all’interno dell’Azienda. L’Unità promuove, infine, il dialogo con gli stakeholder e, insieme alla funzione Investor Relations, soddisfa le richieste delle agenzie di rating di sostenibilità e risponde alle esigenze degli Investitori Socialmente Responsabili (SRI).

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 e di promuovere iniziative di sostenibilità coerentemente con gli obiettivi di Gruppo, e dei *“Sustainability data owner”*, con la responsabilità, ognuno per la propria area, dei dati e delle informazioni pubblicate nella Dichiarazione Consolidata Non Finanziaria nonché del raggiungimento degli obiettivi contenuti nel Piano di Sostenibilità per le tematiche di competenza.

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

## RELAZIONE SULLA GESTIONE

definizione delle linee strategiche di sostenibilità e del relativo piano d’azione e l’esame della Dichiarazione Consolidata Non Finanziaria.

Nel 2019 Moncler è stata inclusa per la prima volta negli indici *Dow Jones Sustainability World* e *Europe*, come *Industry Leader* del settore *Textile, Apparel & Luxury Goods*. Inoltre, ha ricevuto il *Gold Award* e l'*Industry Mover Award* da parte di S&P Global. Il Gruppo è anche incluso negli indici ECPI: ECPI EMU Ethical Equity, ECPI Euro ESG Equity e ECPI Global ESG Equity.

Moncler, in conformità a quanto previsto dall’articolo 5, comma 3, lettera b, del D. Lgs. 254/2016, ha predisposto la Dichiarazione Consolidata di carattere non finanziario, che costituisce una relazione distinta. La Dichiarazione Consolidata Non Finanziaria 2019, redatta “in conformità” ai *Global Reporting Initiative Sustainability Reporting Standards* (GRI Standards) – opzione *core* – e sottoposta ad esame limitato da parte di KPMG S.p.A., è disponibile sul sito internet del Gruppo.

La Dichiarazione Consolidata Non Finanziaria 2019 descrive le attività più rilevanti svolte durante l’anno in ambito ambientale e sociale e rende pubblici i risultati conseguiti in relazione agli obiettivi del Piano di Sostenibilità, in una logica di miglioramento continuo.

## MONCLER E I MERCATI AZIONARI

Dopo un 2018 difficile, il 2019 è stato un anno molto positivo per i mercati finanziari, influenzato da due eventi principali: il taglio dei tassi di interessi da parte della Fed e la risoluzione della guerra commerciale tra Stati Uniti e Cina.

Infatti, nonostante gli operatori di mercato prevedessero nel 2019 un aumento dei tassi di interesse americani, la Fed, a sorpresa, li ha abbassati per tre volte durante l'anno, seguita anche dalla Banca Centrale Europea. Inoltre, le paure per l'innescarsi di una guerra commerciale tra Stati Uniti e Cina, che avevano spaventato i mercati nella prima parte del 2019, si sono poi risolte verso la fine dell'anno con la pubblicazione degli accordi stessi. In tale contesto di bassi rendimenti obbligazionari e minore volatilità, i corsi dei titoli azionari hanno beneficiato di importanti rivalutazioni.

Nel 2019, quasi tutti gli indici azionari hanno registrato rendimenti a doppia cifra: l'indice globale (*S&P Global Index, BMI*) è cresciuto del 61%. In Europa l'EuroSTOXX50 è cresciuto del 25%, segnando la performance migliore dal 1999. Negli Stati Uniti l'S&P500 ha segnato un +29%, il miglior rendimento dal 2013, mentre in Giappone il NIKKEI 225 è salito del 18% e infine il mercato cinese ha visto l'indice Shanghai Composite guadagnare un 75%. Unica eccezione, l'indice di Hong Kong SAR (Hang Seng) che ha registrato una performance negativa (-8%), a seguito degli eventi che si sono verificati nella seconda metà dell'anno.

Molto importanti sono state anche le performance delle azioni dei titoli del settore lusso. Nel 2019 tale comparto ha registrato una crescita media del 27% con, però, una sempre maggiore dicotomia al proprio interno. In particolare LVMH, con un +60% rispetto al prezzo d'inizio anno, ha registrato la migliore performance del settore, anche grazie all'annuncio dell'acquisizione di Tiffany, società che è stata valutata dal gruppo francese oltre USD 16 miliardi, la più grande operazione di M&A del settore lusso di sempre.

La seconda miglior performance del comparto è stata segnata dal Gruppo Kering, seguita da Moncler che, anche nel 2019, ha segnato un'ulteriore importante crescita a doppia cifra confermandosi tra le migliori aziende del settore in termini di rendimento azionario.

Anche grazie ad un continuo e costante confronto con investitori e analisti finanziari, Moncler nel 2019 ha registrato un *Total Shareholders Return* (TSR) pari al 40%, e un rendimento del prezzo delle azioni del 38,5%, superiore sia alla media del settore dei beni di lusso che dei 40 maggiori titoli quotati sul mercato azionario italiano (FTSE MIB), come evidenziato nella tabella sottostante.

	2019
LVMH Moet Hennessy Louis Vuitton SE	60,4%
Kering SA	42,2%
<b>Moncler SpA</b>	<b>38,5%</b>
Hermes International SCA	37,4%
Burberry Group plc	27,1%
Prada S.p.A.	24,8%
Salvatore Ferragamo S.p.A.	6,2%
Brunello Cucinelli S.p.A.	5,0%
TOD'S S.p.A.	(0,1%)
Media Settore Beni di Lusso	26,8%
 <b>Media FTSE MIB</b>	 <b>28,3%</b>

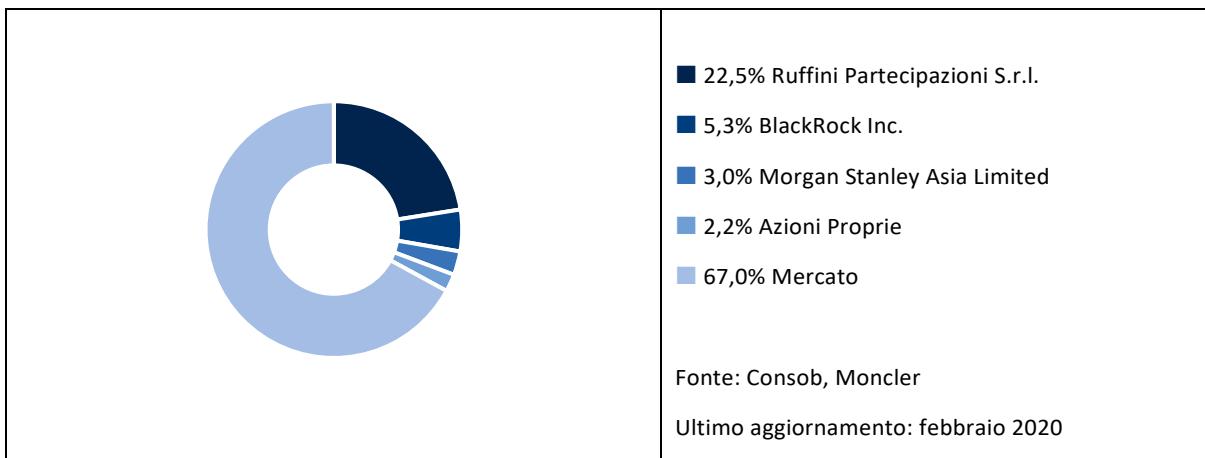
(fonte: FACTSET)

La capitalizzazione di mercato di Moncler al 31 dicembre 2019 è pari a 10,3 miliardi di euro, rispetto a 7,3 miliardi di euro al 31 dicembre 2018.

Il numero di azioni al 31 dicembre 2019 è pari a 257.979.524. Gli azionisti rilevanti di Moncler sono riportati nel grafico sottostante. Si evidenziano le seguenti variazioni occorse a livello di azionariato:

- Nel corso del 2019 sono state esercitate 42.000 opzioni relative al piano di "Piano di Stock Option 2015", e 329.065 opzioni relative al piano di "Performance Share 2018-2020" per un totale di 371.065 opzioni;
- Tra il 16 gennaio ed il 20 febbraio, Moncler ha completato un programma di acquisto di azioni proprie per un numero massimo di 1.000.000 azioni ordinarie (pari allo 0,4% del capitale sociale) che, unitamente al numero di azioni proprie già in suo possesso al 31 dicembre 2018, hanno portato a 5.669.803 il numero di azioni proprie detenute da Moncler al 31 dicembre 2019.

## AZIONARIATO



Nel corso del 2019, il dialogo con la comunità finanziaria (investitori, analisti) è avvenuto mediante la partecipazione a conferenze dedicate al settore dei beni di lusso ed a *roadshow* nelle principali piazze finanziarie a livello globale; inoltre, sono stati ospitati i maggiori fondi d'investimento negli uffici Moncler di Milano ed in occasione di eventi sia in showroom, sia in negozio o in altre location dedicate.

## CALENDARIO FINANZIARIO

Il calendario finanziario di Moncler prevede i seguenti eventi con i mercati finanziari:

Data	Evento
Lunedì 10 febbraio 2020	Consiglio di Amministrazione per l'approvazione del Progetto di Bilancio d'Esercizio e del Bilancio Consolidato 2019 (*)
Mercoledì 22 aprile 2020	Assemblea dei Soci per l'approvazione del Bilancio d'Esercizio 2019 Consiglio di Amministrazione per l'approvazione dell' <i>Interim Management Statement</i> al 31 marzo 2020 (*)
Lunedì 27 luglio 2020	Consiglio di Amministrazione per l'approvazione della Relazione Finanziaria Semestrale al 30 giugno 2020 (*)
Giovedì 22 ottobre 2020	Consiglio di Amministrazione per l'approvazione dell' <i>Interim Management Statement</i> al 30 settembre 2020 (*)

(\*) A seguito delle riunioni del Consiglio di Amministrazione sono previste delle conference call con la comunità finanziaria

## 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.

Dal 1 gennaio 2019 l'IFRS 16 richiede alle società di iscrivere a bilancio il diritto d'uso dei beni locati<sup>11</sup> e la relativa passività corrispondente all'obbligo di effettuare pagamenti di leasing. Tali attività e passività derivanti dai contratti di leasing sono valutate sulla base del loro valore attuale. Essendo il 2019 il primo anno di implementazione di tale principio, i risultati dell'anno vengono commentati escludendo l'IFRS 16, al fine di mantenere una base di confronto omogenea con il corrispondente periodo del 2018. Sono stati quindi evidenziati separatamente gli impatti relativi all'applicazione dello stesso.

---

<sup>11</sup> Come definito dal principio contabile IFRS 16 pubblicato dallo IASB in data 13 gennaio 2016 e adottato dall'Unione Europea in data 9 novembre 2017.

## ANDAMENTO DELLA GESTIONE DEL GRUPPO MONCLER

## RISULTATI ECONOMICI

## Prospetto di Conto Economico Consolidato esercizio 2019 – Analisi impatto IFRS 16.

(Euro/000)	Esercizio 2019 incluso IFRS 16	% sui ricavi	Impatti IFRS 16	Esercizio 2019 escluso IFRS 16	% sui ricavi
<b>Ricavi</b>	<b>1.627.704</b>	<b>100,0%</b>	-	<b>1.627.704</b>	<b>100,0%</b>
% crescita	+15%			+15%	
Costo del Venduto	(362.424)	(22,3%)	303	(362.727)	(22,3%)
<b>Margine Lordo</b>	<b>1.265.280</b>	<b>77,7%</b>	<b>303</b>	<b>1.264.977</b>	<b>77,7%</b>
Spese di vendita	(483.226)	(29,7%)	15.282	(498.508)	(30,6%)
Spese generali ed amministrative	(147.717)	(9,1%)	780	(148.497)	(9,1%)
Spese di marketing	(113.152)	(7,0%)	-	(113.152)	(7,0%)
Piani di incentivazione azionaria	(29.386)	(1,8%)	-	(29.386)	(1,8%)
<b>EBIT</b>	<b>491.799</b>	<b>30,2%</b>	<b>16.365</b>	<b>475.434</b>	<b>29,2%</b>
% crescita	+19%			+15%	
Proventi / (oneri) finanziari	(21.072)	(1,3%)	(20.155)	(917)	(0,1%)
<b>Utile ante imposte</b>	<b>470.727</b>	<b>28,9%</b>	<b>(3.790)</b>	<b>474.517</b>	<b>29,2%</b>
Imposte sul reddito	(112.032)	(6,9%)	964	(112.996)	(6,9%)
Aliquota fiscale	23,8%			23,8%	
<b>Utile Netto, incluso Risultato di Terzi</b>	<b>358.695</b>	<b>22,0%</b>	<b>(2.826)</b>	<b>361.521</b>	<b>22,2%</b>
Risultato di Terzi	(10)	(0,0%)		(10)	(0,0%)
<b>Utile Netto di Gruppo</b>	<b>358.685</b>	<b>22,0%</b>	<b>(2.826)</b>	<b>361.511</b>	<b>22,2%</b>
% crescita	+8%			+9%	
<b>EBITDA Adjusted</b>	<b>692.308</b>	<b>42,5%</b>	<b>117.500</b>	<b>574.808</b>	<b>35,3%</b>
% crescita	+15%				

RELAZIONE SULLA GESTIONE

**Conto Economico Consolidato escluso IFRS 16.**

(Euro/000)	Esercizio 2019 escluso IFRS 16	% sui ricavi	Esercizio 2018	% sui ricavi
<b>Ricavi</b>	<b>1.627.704</b>	<b>100,0%</b>	<b>1.420.074</b>	<b>100,0%</b>
% crescita	+15%		+19%	
Costo del Venduto	(362.727)	(22,3%)	(320.232)	(22,6%)
<b>Margine Lordo</b>	<b>1.264.977</b>	<b>77,7%</b>	<b>1.099.842</b>	<b>77,4%</b>
Spese di vendita	(498.508)	(30,6%)	(428.864)	(30,2%)
Spese generali ed amministrative	(148.497)	(9,1%)	(127.794)	(9,0%)
Spese di marketing	(113.152)	(7,0%)	(99.482)	(7,0%)
Piani di incentivazione azionaria	(29.386)	(1,8%)	(29.604)	(2,1%)
<b>EBIT</b>	<b>475.434</b>	<b>29,2%</b>	<b>414.098</b>	<b>29,2%</b>
% crescita	+15%		+21%	
Proventi / (oneri) finanziari	(917)	(0,1%)	(1.910)	(0,1%)
<b>Utile ante imposte</b>	<b>474.517</b>	<b>29,2%</b>	<b>412.188</b>	<b>29,0%</b>
Imposte sul reddito	(112.996)	(6,9%)	(79.697)	(5,6%)
Aliquota fiscale	23,8%		19,3%	
<b>Utile Netto, incluso Risultato di Terzi</b>	<b>361.521</b>	<b>22,2%</b>	<b>332.491</b>	<b>23,4%</b>
Risultato di Terzi	(10)	(0,0%)	(96)	(0,0%)
<b>Utile Netto di Gruppo</b>	<b>361.511</b>	<b>22,2%</b>	<b>332.395</b>	<b>23,4%</b>
% crescita	+9%		+33%	
<b>EBITDA Adjusted</b>	<b>574.808</b>	<b>35,3%</b>	<b>500.201</b>	<b>35,2%</b>
% crescita	+15%		+22%	

## RICAVI CONSOLIDATI

Nell'esercizio 2019 Moncler ha realizzato ricavi pari a Euro 1.627,7 milioni, rispetto a Euro 1.420,1 milioni nell'esercizio 2018, in aumento del 13% a tassi di cambio costanti e del 15% a tassi di cambio correnti. È continuata la crescita a doppia cifra anche nel quarto trimestre, +13% a tassi di cambio costanti (+16% a tassi di cambio correnti), nonostante eventi esterni abbiano influito sulla performance di alcuni importanti mercati.

### Ricavi per Area Geografica

	Esercizio 2019		Esercizio 2018		Variazione %	
	(Euro/000)	%	(Euro/000)	%	Cambi correnti	Cambi costanti
Italia	184.989	11,4%	167.820	11,8%	+10%	+10%
EMEA (escl. Italia)	463.530	28,5%	407.632	28,7%	+14%	+14%
Asia e Resto del Mondo	715.244	43,9%	616.138	43,4%	+16%	+13%
Americhe	263.942	16,2%	228.485	16,1%	+16%	+11%
<b>Ricavi Totali</b>	<b>1.627.704</b>	<b>100,0%</b>	<b>1.420.074</b>	<b>100,0%</b>	<b>+15%</b>	<b>+13%</b>

In Italia l'incremento dei ricavi è stato pari al 10%, in accelerazione nel quarto trimestre (+21%), grazie in particolare all'importante contributo della rete di negozi retail e del canale digitale.

In EMEA, nell'esercizio 2019, i ricavi sono aumentati del 14% a tassi di cambio sia costanti che correnti, con crescite a doppia cifra in entrambi i canali. Il quarto trimestre ha registrato un'importante accelerazione (+19%) supportata anche da maggiori flussi turistici. Nell'anno la performance è stata guidata da Regno Unito, Germania, e Francia.

In Asia e Resto del Mondo i ricavi sono aumentati del 13% a tassi di cambio costanti e 16% a tassi di cambio correnti (+9% a tassi di cambio costanti nel 4Q). La Cina continentale ha continuato a guidare la crescita della regione seguita dalla Corea, entrambe in ulteriore accelerazione nel quarto trimestre. Molto positivo anche il mercato giapponese, nonostante l'atteso rallentamento negli ultimi tre mesi, legato agli effetti dell'aumento dell'IVA avvenuto ad ottobre. È rimasta invece negativa la performance di Hong Kong SAR influenzata dagli avvenimenti in corso da luglio e da un deciso calo di turisti.

Nelle Americhe il fatturato ha registrato una crescita dell'11% a tassi di cambio costanti e del 16% a tassi di cambio correnti (+11% a tassi di cambio costanti anche nel 4Q), con risultati molto buoni in tutti i mercati e in tutti i canali distributivi.

Ricavi per Canale Distributivo

	Esercizio 2019		Esercizio 2018		Variazione %	
	(Euro/000)	%	(Euro/000)	%	Cambi correnti	Cambi costanti
Retail	1.256.918	77,2%	1.086.452	76,5%	+16%	+13%
Wholesale	370.787	22,8%	333.622	23,5%	+11%	+10%
<b>Ricavi Totali</b>	<b>1.627.704</b>	<b>100,0%</b>	<b>1.420.074</b>	<b>100,0%</b>	<b>+15%</b>	<b>+13%</b>

Nel corso dell'esercizio 2019 il canale distributivo retail ha conseguito ricavi pari a Euro 1.256,9 milioni rispetto a Euro 1.086,5 milioni nell'esercizio 2018, con un incremento del 13% a tassi di cambio costanti, grazie ad un'ottima crescita organica ed allo sviluppo della rete di negozi monomarca a gestione diretta (*Directly Operated Store, DOS*).

I ricavi dei negozi aperti da almeno 12 mesi (*Comparable Store Sales Growth*)<sup>12</sup> sono aumentati del 7%.

Il canale wholesale ha registrato ricavi pari a Euro 370,8 milioni rispetto a Euro 333,6 milioni nell'esercizio 2018, in aumento del 10% a tassi di cambio costanti, trainato dall'espansione della rete di negozi monomarca anche in importanti aeroporti, e dagli *e-tailer*.

**ANALISI DEI RISULTATI OPERATIVI E NETTI CONSOLIDATI**Costo del Venduto e Margine Lordo

Nell'esercizio 2019, il margine lordo consolidato è stato pari a Euro 1.265,0 milioni con un'incidenza sui ricavi del 77,7% rispetto al 77,4% dell'esercizio 2018. Il miglioramento del margine lordo è riconducibile prevalentemente allo sviluppo del canale retail. Con l'applicazione del nuovo principio contabile IFRS 16, il margine lordo consolidato è stato pari a Euro 1.265,3 milioni con un'incidenza sui ricavi del 77,7%.

Spese Operative e EBIT

Le spese di vendita sono state pari a Euro 498,5 milioni, con un'incidenza sui ricavi pari al 30,6%, rispetto al 30,2% nell'esercizio 2018, e includono Euro 254,8 milioni di costi per affitti (Euro 216,2 milioni nel 2018). Le spese generali ed amministrative sono state pari a Euro 148,5 milioni, con un'incidenza sui ricavi del 9,1%, sostanzialmente in linea al 9,0% dell'esercizio 2018. L'andamento di tali costi riflette la volontà del management di investire in know-how e processi per affrontare

---

<sup>12</sup> 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.

## RELAZIONE SULLA GESTIONE

le sfide future. Le spese di marketing ammontano a Euro 113,2 milioni, con un’incidenza sui ricavi del 7,0% in linea con l’esercizio 2018.

L’EBITDA *Adjusted*<sup>13</sup> è stato pari a Euro 574,8 milioni, in crescita rispetto a Euro 500,2 milioni nell’esercizio 2018, con un’incidenza percentuale sui ricavi, in ulteriore miglioramento, pari al 35,3% rispetto al 35,2% nell’esercizio 2018.

Gli ammortamenti sono stati pari a Euro 70,0 milioni, in aumento del 24% rispetto a Euro 56,5 milioni dell’esercizio 2018, con un’incidenza sui ricavi del 4,3% rispetto a 4,0% dell’esercizio precedente per effetto dei maggiori investimenti effettuati nel periodo.

I piani di incentivazione azionaria che includono costi non monetari relativi ai piani di performance share sono stati pari a Euro 29,4 milioni, sostanzialmente in linea rispetto a Euro 29,6 milioni nel 2018.

L’EBIT è stato pari a Euro 475,4 milioni, in aumento del 15% rispetto a Euro 414,1 milioni nell’esercizio 2018, con un’incidenza percentuale sui ricavi del 29,2% pari a quella dell’esercizio 2018. L’EBIT con l’applicazione del principio contabile IFRS 16 è stato pari a Euro 491,8 milioni con un’incidenza percentuale sui ricavi del 30,2%.

### Risultato Netto

Nell’esercizio 2019 gli oneri finanziari sono stati pari a Euro 0,9 milioni, rispetto a Euro 1,9 milioni nell’esercizio 2018. Tale risultato include Euro 0,5 milioni di differenze cambio negative (Euro 1,3 milioni nell’esercizio 2018).

Il tax rate dell’esercizio 2019 è stato pari a 23,8%, rispetto al 19,3% nell’esercizio 2018, nel quale erano stati contabilizzati benefici fiscali straordinari derivanti dalla *Patent Box* di competenza di Industries S.p.A. per gli anni 2015-2017.

Nell’esercizio 2019, l’utile netto di Gruppo è stato pari a Euro 361,5 milioni, con un’incidenza sui ricavi del 22,2%, in crescita del 9% rispetto a Euro 332,4 milioni nell’esercizio 2018. Normalizzando i benefici fiscali straordinari contabilizzati nel 2018 la crescita dell’utile netto è stata del 16%. Con l’applicazione del principio contabile IFRS 16, l’utile netto di Gruppo è stato pari a Euro 358,7 milioni con un’incidenza percentuale sui ricavi pari al 22,0%.

---

<sup>13</sup> Prima dei costi non-monetari relativi ai piani di incentivazione azionaria.

RELAZIONE SULLA GESTIONE

**SITUAZIONE PATRIMONIALE E FINANZIARIA**

**Schema situazione patrimoniale e finanziaria consolidata riclassificata al 31/12/2019 – Analisi  
impatto IFRS 16.**

(Euro/000)	31/12/2019 incluso IFRS 16	Impatti IFRS 16	31/12/2019 escluso IFRS 16
Immobilizzazioni immateriali	434.972	(7.242)	442.214
Immobilizzazioni materiali	212.917	-	212.917
Altre attività / (passività) non correnti nette	90.658	24.821	65.837
Attività per il diritto di utilizzo	593.623	593.623	-
<b>Totale attività / (passività) non correnti nette</b>	<b>1.332.170</b>	<b>611.202</b>	<b>720.968</b>
Capitale circolante netto	128.166	-	128.166
Altre attività / (passività) correnti nette	(160.244)	1.477	(161.721)
<b>Totale attività / (passività) correnti nette</b>	<b>(32.078)</b>	<b>1.477</b>	<b>(33.555)</b>
<b>Capitale investito</b>	<b>1.300.092</b>	<b>612.679</b>	<b>687.413</b>
Indebitamento Finanziario Netto / (cassa)	(662.622)	-	(662.622)
Debiti finanziari per leasing	639.207	639.207	-
Fondo TFR e altri fondi non correnti	17.139	-	17.139
Patrimonio netto	1.306.368	(26.528)	1.332.896
<b>Totale fonti</b>	<b>1.300.092</b>	<b>612.679</b>	<b>687.413</b>

**Schema situazione patrimoniale e finanziaria consolidata riclassificata escluso IFRS 16.**

(Euro/000)	31/12/2019 escluso IFRS 16	31/12/2018
Immobilizzazioni immateriali	442.214	424.402
Immobilizzazioni materiali	212.917	176.970
Altre attività / (passività) non correnti nette	65.837	35.858
<b>Totale attività / (passività) non correnti nette</b>	<b>720.968</b>	<b>637.230</b>
Capitale circolante netto	128.166	103.207
Altre attività / (passività) correnti nette	(161.721)	(108.231)
<b>Totale attività / (passività) correnti nette</b>	<b>(33.555)</b>	<b>(5.024)</b>
<b>Capitale investito</b>	<b>687.413</b>	<b>632.206</b>
Indebitamento Finanziario Netto / (cassa)	(662.622)	(450.109)
Fondo TFR e altri fondi non correnti	17.139	13.439
Patrimonio netto	1.332.896	1.068.876
<b>Totale fonti</b>	<b>687.413</b>	<b>632.206</b>

Capitale Circolante Netto

Il capitale circolante netto è stato pari a Euro 128,2 milioni, in aumento rispetto a Euro 103,2 milioni al 31 dicembre 2018, con un'incidenza sul fatturato 2019 pari al 7,9% rispetto al 7,3% al 31 dicembre 2018.

(Euro/000)	<b>31/12/2019 escluso IFRS 16</b>	<b>31/12/2018</b>
Debiti commerciali	(248.621)	(224.989)
Rimanenze	208.868	173.149
Crediti verso clienti	167.919	155.047
<b>Capitale circolante netto</b>	<b>128.166</b>	<b>103.207</b>
<i>% sui ricavi</i>	<i>7,9%</i>	<i>7,3%</i>

Posizione finanziaria netta

Al 31 dicembre 2019, la posizione finanziaria netta è stata positiva e pari a Euro 662,6 milioni, rispetto a Euro 450,1 milioni al 31 dicembre 2018. Con l'applicazione del principio contabile IFRS 16 la posizione finanziaria netta al 31 dicembre 2019 è stata positiva e pari a Euro 23,4 milioni.

La posizione finanziaria netta risulta composta come nella tabella seguente:

(Euro/000)	<b>31/12/2019</b>	<b>31/12/2018</b>
Cassa e banche	759.073	546.282
Debiti finanziari netti a lungo termine	(18.248)	(15.390)
Debiti finanziari netti a breve termine <sup>14</sup>	(78.203)	(80.783)
<b>Posizione finanziaria netta escluso IFRS 16</b>	<b>662.622</b>	<b>450.109</b>
Debiti finanziari per leasing IFRS 16	(639.207)	n.d.
<b>Posizione finanziaria netta incluso IFRS 16</b>	<b>23.415</b>	<b>n.d.</b>

---

<sup>14</sup> Al netto dei crediti finanziari

RELAZIONE SULLA GESTIONE

**Rendiconto finanziario esercizio 2019 – Analisi impatto IFRS 16.**

(Euro/000)	Esercizio 2019 incluso IFRS 16	Impatti IFRS 16	Esercizio 2019 escluso IFRS 16
EBITDA Adjusted	692.308	117.500	574.808
Affitti IFRS 16	(117.500)	(117.500)	-
Variazioni del capitale circolante netto	(24.959)	-	(24.959)
Variazione degli altri crediti / (debiti) correnti e non correnti	24.875	-	24.875
Investimenti netti	(120.848)	-	(120.848)
<b>Cash Flow della gestione operativa</b>	<b>453.876</b>	-	<b>453.876</b>
Proventi / (oneri) finanziari	(917)	-	(917)
Imposte sul reddito	(112.996)	-	(112.996)
<b>Free Cash Flow</b>	<b>339.963</b>	-	<b>339.963</b>
Dividendi pagati	(101.708)	-	(101.708)
Variazioni del patrimonio netto ed altre variazioni	(25.742)	-	(25.742)
Impatti IFRS 16 nel periodo	(120.719)	(120.719)	-
First time adoption IFRS 16	(518.488)	(518.488)	-
<b>Net Cash Flow</b>	<b>(426.694)</b>	<b>(639.207)</b>	<b>212.513</b>
Posizione Finanziaria Netta all'inizio del periodo	450.109	-	450.109
Posizione Finanziaria Netta alla fine del periodo	23.415	(639.207)	662.622
<b>Variazione della Posizione Finanziaria Netta</b>	<b>(426.694)</b>	<b>(639.207)</b>	<b>212.513</b>

**Rendiconto finanziario escluso IFRS 16.**

(Euro/000)	Esercizio 2019 escluso IFRS 16	Esercizio 2018
EBITDA Adjusted	574.808	500.201
Variazioni del capitale circolante netto	(24.959)	(13.552)
Variazione degli altri crediti / (debiti) correnti e non correnti	24.875	48.413
Investimenti netti	(120.848)	(91.502)
<b>Cash Flow della gestione operativa</b>	<b>453.876</b>	<b>443.560</b>
Proventi / (oneri) finanziari	(917)	(1.910)
Imposte sul reddito	(112.996)	(79.697)
<b>Free Cash Flow</b>	<b>339.963</b>	<b>361.953</b>
Dividendi pagati	(101.708)	(70.464)
Variazioni del patrimonio netto ed altre variazioni	(25.742)	(146.332)
<b>Net Cash Flow</b>	<b>212.513</b>	<b>145.157</b>
Posizione Finanziaria Netta all'inizio del periodo	450.109	304.952
Posizione Finanziaria Netta alla fine del periodo	662.622	450.109
<b>Variazione della Posizione Finanziaria Netta</b>	<b>212.513</b>	<b>145.157</b>

## RELAZIONE SULLA GESTIONE

Il free cash flow nell'esercizio 2019 è stato pari a Euro 340,0 milioni, rispetto a Euro 362,0 milioni nell'esercizio 2018.

### Investimenti Netti

Nel corso dell'esercizio 2019, sono stati effettuati investimenti netti per Euro 120,8 milioni, in aumento rispetto a Euro 91,5 milioni nel 2018; tale incremento è riconducibile allo sviluppo della rete retail, all'ampliamento/relocation di alcuni importanti negozi, agli investimenti in IT e all'ampliamento/automazione del polo logistico italiano.

Di seguito si riporta il dettaglio degli investimenti per categoria:

(Euro/000)	31/12/2019 escluso IFRS 16	31/12/2018
Retail	70.686	50.963
Wholesale	4.609	7.897
Corporate	45.553	32.642
<b>Investimenti netti</b>	<b>120.848</b>	<b>91.502</b>
% sui ricavi	7,4%	6,4%

# ANDAMENTO DELLA GESTIONE DELLA CAPOGRUPPO MONCLER S.P.A.

## Prospetto di Conto Economico della Capogruppo esercizio 2019 – Analisi impatto IFRS 16.

(Euro/000)	Esercizio 2019 incluso IFRS 16	% sui ricavi	Impatti IFRS 16	Esercizio 2019 escluso IFRS 16	% sui ricavi
<b>Ricavi</b>	<b>273.340</b>	<b>100,0%</b>	-	<b>273.340</b>	<b>100,0%</b>
Spese generali ed amministrative	(31.101)	(11,4%)	6	(31.107)	(11,4%)
Spese di marketing	(45.383)	(16,6%)	-	(45.383)	(16,6%)
Piani di incentivazione azionaria	(6.402)	(2,3%)	-	(6.402)	(2,3%)
<b>EBIT</b>	<b>190.454</b>	<b>69,7%</b>	<b>6</b>	<b>190.448</b>	<b>69,7%</b>
Proventi / (oneri) finanziari	(403)	(0,1%)	(6)	(397)	(0,1%)
<b>Utile ante imposte</b>	<b>190.051</b>	<b>69,5%</b>	-	<b>190.051</b>	<b>69,5%</b>
Imposte sul reddito	(32.401)	(11,9%)	-	(32.401)	(11,9%)
<b>Utile Netto, incluso Risultato di Terzi</b>	<b>157.650</b>	<b>57,7%</b>	-	<b>157.650</b>	<b>57,7%</b>

## Prospetto di Conto Economico della Capogruppo escluso IFRS 16.

(Euro/000)	Esercizio 2019 escluso IFRS 16	% sui ricavi	Esercizio 2018	% sui ricavi
<b>Ricavi</b>	<b>273.340</b>	<b>100,0%</b>	<b>237.565</b>	<b>100,0%</b>
Spese generali ed amministrative	(31.107)	(11,4%)	(25.580)	(10,8%)
Spese di marketing	(45.383)	(16,6%)	(40.897)	(17,2%)
Piani di incentivazione azionaria	(6.402)	(2,3%)	(7.251)	(3,1%)
<b>EBIT</b>	<b>190.448</b>	<b>69,7%</b>	<b>163.837</b>	<b>69,0%</b>
Proventi / (oneri) finanziari	(397)	(0,1%)	(212)	(0,1%)
<b>Utile ante imposte</b>	<b>190.051</b>	<b>69,5%</b>	<b>163.625</b>	<b>68,9%</b>
Imposte sul reddito	(32.401)	(11,9%)	(24.883)	(10,5%)
<b>Utile Netto, incluso Risultato di Terzi</b>	<b>157.650</b>	<b>57,7%</b>	<b>138.742</b>	<b>58,4%</b>

I ricavi sono stati pari a Euro 273,3 milioni nell'esercizio 2019, in aumento del 15% rispetto a Euro 237,6 milioni relativi all'esercizio 2018 ed includono sostanzialmente i proventi derivanti dalla concessione in licenza del marchio Moncler. La crescita dei ricavi riflette l'incremento del business legato allo sviluppo del Brand.

Le spese generali ed amministrative si sono attestate a Euro 31,1 milioni pari al 11,4% del fatturato (10,8% nell'esercizio precedente). Le spese di marketing sono state pari ad Euro 45,4 milioni (Euro 40,9 milioni nell'esercizio 2018), pari al 16,6% dei ricavi, in diminuzione rispetto all'esercizio 2018.

## RELAZIONE SULLA GESTIONE

La voce piani di incentivazione azionaria è stata pari a Euro 6,4 milioni rispetto a Euro 7,3 milioni nel 2018 e si riferisce ai piani di incentivazione azionaria relativi a dipendenti, amministratori e consulenti della Capogruppo.

Nell'esercizio 2019, gli oneri finanziari sono stati pari a Euro 397 mila, rispetto a Euro 212 mila nell'esercizio 2018.

Nell'esercizio 2019, le imposte sul reddito sono salite a Euro 32,4 milioni rispetto a Euro 24,9 milioni nell'esercizio precedente.

L'utile netto è stato pari ad Euro 157,7 milioni, in crescita del 14% rispetto a Euro 138,7 milioni nell'esercizio 2018. Anche con l'applicazione del principio contabile IFRS 16, l'utile netto è stato pari a Euro 157,7 milioni.

RELAZIONE SULLA GESTIONE

**Situazione patrimoniale e finanziaria della Capogruppo al 31/12/2019 – Analisi impatti IFRS 16.**

(Euro/000)	31/12/2019 incluso IFRS 16	Impatti IFRS 16	31/12/2019 escluso IFRS 16
Immobilizzazioni immateriali	225.507	-	225.507
Immobilizzazioni materiali	1.717	1.538	179
Partecipazioni	291.296	-	291.296
Altre attività / (passività) non correnti nette	(64.335)	8	(64.343)
<b>Totale attività/(passività) non correnti nette</b>	<b>454.185</b>	<b>1.546</b>	<b>452.639</b>
Capitale circolante netto	41.838	-	41.838
Altre attività / (passività) correnti nette	(25.511)	-	(25.511)
<b>Totale attività / (passività) correnti nette</b>	<b>16.327</b>	<b>-</b>	<b>16.327</b>
<b>Capitale investito</b>	<b>470.512</b>	<b>1.546</b>	<b>468.966</b>
Indebitamento Finanziario Netto / (cassa)	(73.806)	1.567	(75.373)
Fondo TFR e altri fondi non correnti	1.141	-	1.141
Patrimonio netto	543.177	(21)	543.198
<b>Totale fonti</b>	<b>470.512</b>	<b>1.546</b>	<b>468.966</b>

**Situazione patrimoniale e finanziaria della Capogruppo escluso IFRS 16.**

(Euro/000)	31/12/2019 escluso IFRS 16	31/12/2018
Immobilizzazioni immateriali	225.507	225.716
Immobilizzazioni materiali	179	157
Partecipazioni	291.296	272.524
Altre attività / (passività) non correnti nette	(64.343)	(64.360)
<b>Totale attività / (passività) non correnti nette</b>	<b>452.639</b>	<b>434.037</b>
Capitale circolante netto	41.838	35.111
Altre attività / (passività) correnti nette	(25.511)	(3.293)
<b>Totale attività / (passività) correnti nette</b>	<b>16.327</b>	<b>31.818</b>
<b>Capitale investito</b>	<b>468.966</b>	<b>465.855</b>
Indebitamento Finanziario Netto / (cassa)	(75.373)	(11.013)
Fondo TFR e altri fondi non correnti	1.141	995
Patrimonio netto	543.198	475.873
<b>Totale fonti</b>	<b>468.966</b>	<b>465.855</b>

Moncler S.p.A. ha riportato al 31 dicembre 2019 un patrimonio netto di Euro 543,2 milioni rispetto a Euro 475,9 milioni alla fine dell'esercizio precedente ed una posizione finanziaria netta positiva di Euro 75,4 milioni rispetto a Euro 11,0 milioni al 31 dicembre 2018. Con l'applicazione del principio contabile IFRS 16 la posizione finanziaria netta al 31 dicembre 2019 è stata positiva e pari a Euro 73,8 milioni.

## 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 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 politica 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 del business in aree geografiche circoscritte, l'eventuale deterioramento delle condizioni economiche, sociali, o politiche in uno o più mercati in cui esso opera potrebbe provocare conseguenze negative sulle vendite e sui risultati economici e finanziari.

In particolare, importanti società di consulenza internazionali stimano che oltre un terzo dei consumatori mondiali di beni di lusso siano cinesi, costituendo oggi il *cluster* di consumatori più importante per il settore; non si può, quindi, escludere che un rallentamento consistente dell'economia cinese possa avere effetti negativi anche sulle performance di Moncler.

### 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

, all'innovazione, alla comunicazione e allo sviluppo del proprio modello distributivo attraverso criteri di selettività, qualità e sostenibilità, anche nella scelta delle controparti con cui operare. Moncler integra valutazioni di sostenibilità, anche connesse al rispetto di valori locali (religiosi, culturali e sociali) nelle proprie strategie di comunicazione e marketing, ritenendo la continua

## RELAZIONE SULLA GESTIONE

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 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.

Questo rischio viene mitigato tramite la definizione di *succession plan* e l'adozione di piani di *retention* per le figure professionali chiave.

### 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 piuma, nylon e cotone. Il prezzo e la disponibilità delle materie prime dipendono 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. Proprio al fine di minimizzare i rischi legati ad una potenziale indisponibilità delle materie prime nei tempi richiesti dalla produzione, Moncler adotta una strategia multi-sourcing di diversificazione dei fornitori e programma gli acquisti con un orizzonte temporale di medio termine. Inoltre, tali fornitori di materie prime devono contrattualmente rispettare precisi vincoli di qualità e di rispetto delle leggi vigenti in materia di protezione dei lavoratori, in materia di condizioni di lavoro e di conformità alle normative giuslavoristiche locali, di rispetto del benessere animale, dell'ambiente e nell'uso di sostanze chimiche pericolose.

## RELAZIONE SULLA GESTIONE

Con riferimento ai diritti dei lavoratori, Moncler include tra i criteri di qualifica dei fornitori il superamento di audit sociali svolti da professionisti qualificati. Relativamente al rispetto degli animali, Moncler ha costituito un multi-stakeholder forum che ha approvato e continuamente monitora ed integra 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. Relativamente alle sostanze chimiche pericolose, Moncler richiede ai propri fornitori di operare nel rispetto assoluto delle più restrittive legislazioni internazionali applicabili in materia di sostanze chimiche pericolose o potenzialmente pericolose, tra cui il regolamento europeo REACH<sup>15</sup>, gli standard cinesi GB<sup>16</sup>, le norme giapponesi JIS<sup>17</sup>.

### 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 possa 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, sulla sicurezza dei lavoratori e sull'ambiente e dei principi del proprio Codice Etico e di Condotta dei Fornitori. Moncler attua audit presso i terzisti e presso i loro subfornitori. Pur tuttavia non si può escludere il rischio che qualcuno non rispetti pienamente i contratti stipulati con Moncler in termini di qualità, tempestività delle consegne, rispetto delle normative applicabili.

### 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 store 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

---

<sup>15</sup> *Registration, Evaluation, Authorisation and Restriction of Chemicals*.

<sup>16</sup> National Standard of the People's Republic of China.

<sup>17</sup> *Japanese Industrial Standards*.

## RELAZIONE SULLA GESTIONE

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 profitevole, non si può escludere che un eventuale rallentamento del fatturato possa ridurre la capacità del Gruppo di generare profitto.

## RISCHI CONNESSI ALLA CONTRAFFAzione DEL MARCHIO E DEI PRODOTTI E ALLA TUTELA DEI DIRITTI DI PROPRIETÀ INTELLETTUALE

Il mercato dei beni di lusso è caratterizzato da fenomeni di contraffazione del marchio 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 del proprio marchio 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 doganali, in generale, a tutte le disposizioni regolamentari di riferimento.

Il Gruppo opera secondo le disposizioni di legge vigenti ed ha istituito processi che garantiscono la conoscenza delle specificità normative locali nei contesti in cui opera e delle modifiche normative che via via intervengono. 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. A questo proposito, Moncler è impegnata in un programma di definizione di accordi preventivi (*Advance Pricing Agreements*) con le Autorità Fiscali dei principali Paesi in cui il Gruppo opera.

In aggiunta, l'emanazione di nuove normative o modifiche a quelle vigenti, che dovessero imporre l'adozione di standard più severi, ad esempio in materia di *product compliance*, potrebbero comportare, a titolo esemplificativo, costi di adeguamento delle modalità produttive o delle

## RELAZIONE SULLA GESTIONE

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, Dollaro Hong Kong, Yuan Coreano e Sterlina Inglese. È pertanto esposto al rischio derivante dalla fluttuazione dei tassi di cambio, nella misura pari all'ammontare delle transazioni (prevolentemente ricavi) non coperte da transazioni di segno opposto espresse nella medesima valuta. Il Gruppo ha in essere una strategia volta alla graduale copertura dei rischi connessi all'andamento dei tassi di cambio, limitatamente ai rischi c.d. "transattivi", e ha adottato una policy stringente in tema di rischio valute che fissa al 75% il limite minimo di copertura per valuta.

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

Il Gruppo non ha contratti di finanziamento significativi attivi da parte di terzi in quanto è pienamente in grado di autofinanziarsi. Tuttavia, il Gruppo può ricorrere a finanziamenti da terzi, specificatamente bancari, ed essere soggetto al rischio di revisioni dei tassi d'interesse. Il Gruppo, a parziale copertura del rischio relativo a un incremento dei tassi, può porre 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. Moncler monitora e gestisce con particolare attenzione la propria esposizione nei

## RELAZIONE SULLA GESTIONE

confronti dei clienti wholesale con posizioni significative, anche tramite la richiesta e l’ottenimento di garanzie bancarie e depositi di denaro anticipatamente rispetto alle spedizioni.

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.

Inoltre, a fronte del rischio di perdita del capitale disponibile, il Gruppo segue regole stringenti per ripartire in modo bilanciato i propri depositi e disponibilità liquide tra un numero adeguato di istituti bancari con rating di alto livello, evitandone la concentrazione e servendosi esclusivamente di prodotti finanziari privi di rischio.

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

### RISCHI LEGATI AD ATTACCHI CIBERNETICI (“CYBER RISKS”)

La rapida evoluzione tecnologica del settore e la crescente complessità organizzativa e tecnologica delle attività del Gruppo, espongono l’Azienda al potenziale rischio di attacchi *cyber*.

A tale riguardo, Moncler ha adottato una struttura di *governance* e un modello di gestione dei rischi cibernetici basato su standard internazionali e inclusivo di aspetti procedurali, formativi, di valutazione e revisione periodica dei rischi, che ha portato all’adozione delle migliori soluzioni tecnologiche e alla scelta dei migliori partner per rafforzare la protezione del perimetro aziendale, il controllo delle terze parti che interagiscono con i sistemi di Moncler, anche tramite nuove previsioni contrattuali, per garantire strumenti e processi solidi di *business continuity*. Inoltre, viene seguito un piano di *penetration test* con il supporto di tecnici specializzati, volto a identificare eventuali aspetti migliorativi della sicurezza informatica aziendale.

## CORPORATE GOVERNANCE

Moncler S.p.A. (la “**Società**”, “**Moncler**”, o “**Capogruppo**”) ha adottato un modello tradizionale di *governance* societaria costruito in conformità alle disposizioni normative e raccomandazioni del Codice di Autodisciplina per le società quotate approvato dal Comitato per la *Corporate Governance* di Borsa Italiana S.p.A. (il “**Codice di Autodisciplina**”) – cui Moncler aderisce – e si fonda su quattro pilastri:

- (i) il ruolo centrale degli organi di amministrazione e controllo;
- (ii) un monitoraggio attento e consapevole delle operazioni con parti correlate e del trattamento delle informazioni privilegiate;
- (iii) l’efficacia e la trasparenza delle scelte gestionali;
- (iv) l’insieme dei valori definiti, riconosciuti e condivisi, fissati nel Codice Etico e nelle politiche aziendali.

Moncler ha adottato il sistema di amministrazione e controllo tradizionale di cui agli Artt. 2380-*bis* e seguenti del Codice Civile, nell’ambito del quale al Consiglio di Amministrazione viene affidata la gestione aziendale e al Collegio Sindacale la funzioni di controllo e vigilanza. Il sistema di *governance* di Moncler garantisce un costante confronto tra il management e gli azionisti, dettagliato come segue:

- (a) l’**Assemblea degli Azionisti** è un organo con funzioni esclusivamente deliberative le cui competenze sono per legge circoscritte alle decisioni di maggior rilievo della vita sociale. In particolare, in sede ordinaria e/o straordinaria, è competente a deliberare, tra l’altro, in merito (i) alla nomina e alla revoca dei componenti del Consiglio di Amministrazione e del 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;
- (b) il **Consiglio di Amministrazione** è l’organo cui è devoluta la guida e la gestione della Società e del gruppo Moncler (il “**Gruppo**”). Oltre alle attribuzioni ad esso spettanti ai sensi di legge e dello Statuto, al Consiglio è riservata in via esclusiva la competenza in relazione alle decisioni più importanti sotto il profilo economico e strategico nonché funzionali all’esercizio dell’attività di monitoraggio e di indirizzo del business. All’interno del Consiglio di Amministrazione, sono stati costituiti il Comitato per le Nomine e la Remunerazione e il Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità, entrambi con funzioni propositive e consultive coerentemente alle raccomandazioni del Codice di Autodisciplina, nonché il Comitato Parti Correlate in conformità alle disposizioni normative e regolamentari applicabili nonché alla procedura adottata dalla Società;
- (c) il **Collegio Sindacale** vigila, tra l’altro, (i) sull’osservanza della legge e dello Statuto nonché sul rispetto dei principi di corretta amministrazione; (ii) per quanto di sua competenza,

## RELAZIONE SULLA GESTIONE

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;

- (d) la **Società di Revisione** svolge la revisione legale dei conti. La società di revisione è nominata in conformità all'atto costitutivo dall'Assemblea degli Azionisti su proposta del Collegio Sindacale. 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.

Inoltre, nell'ambito del **Sistema di Controllo Interno e Gestione dei Rischi** ("SCIGR") adottato da Moncler, è stato istituito l'**Organismo di Vigilanza** (l'"**OdV**"), con il compito di vigilare sull'effettività e sull'adeguatezza dei meccanismi e dei controlli interni di Moncler nonché del Modello 231 adottato dalla Società, riferendo in merito alla sua attuazione. L'OdV è composto da 3 membri, di cui 2 esterni (tra cui il Presidente) ed un interno.

Oltre all'OdV, rivestono un ruolo importante all'interno del SCIGR tra gli altri, la Funzione di Compliance di Gruppo (che opera come Funzione di controllo di II livello) nonché la Funzione di Internal Audit (che opera come Funzione di controllo di III livello), l'Amministratore Incaricato del SCIGR, il Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità ed il Collegio Sindacale.

Il Presidente e Amministratore Delegato, Remo Ruffini, è assistito da un Comitato Strategico che ha una funzione consultiva per la definizione delle strategie del Gruppo e di collegamento tra le principali aree aziendali, assicurando così uniformità e condivisione dei valori guida di Moncler.

Al 31 dicembre 2019, il Consiglio di Amministrazione di Moncler è composto da 11 membri, di cui 7 membri indipendenti. Con riferimento alla ripartizione delle deleghe: 3 sono i Consiglieri con particolari deleghe (Amministratori esecutivi) e 8 i Consiglieri non esecutivi (7 dei quali indipendenti).

Moncler ritiene che avere un Consiglio di Amministrazione composto da membri con competenze, esperienze professionali e patrimoni culturali eterogenei, nonché rappresentativo di diverse etnie, generi ed età, possa offrire la possibilità di prendere le migliori decisioni per un Gruppo operante in un contesto internazionale.

Il Consiglio di Amministrazione ed il Collegio Sindacale di Moncler, riconoscendo l'importanza della complementarietà di esperienze e di competenze per un buon funzionamento degli organi sociali, hanno approvato la politica di diversità (la "**Politica**") che descrive le caratteristiche ritenute ottimali per la loro composizione, con l'obiettivo di integrare profili professionali tra loro diversi da coniugare con la *diversity* di genere, di fasce di età e anzianità di carica dei membri degli organi. In particolare la Politica è stata preventivamente sottoposta all'esame del Comitato Nomine e Remunerazione unitamente al Collegio Sindacale nella seduta del 4 ottobre 2018 ed è stata successivamente approvata dal Consiglio di Amministrazione nella riunione del 18 dicembre

## RELAZIONE SULLA GESTIONE

2018; la Società, attraverso la Politica sulla Diversità, persegue l'obiettivo, in linea con le aspettative degli stakeholder nonché in coerenza con i pilastri su cui si fonda il sistema di *corporate governance* e i valori del Codice Etico di Moncler, di creare i necessari presupposti affinché i propri organi di amministrazione e controllo siano posti in condizione di esercitare nel modo più efficace e virtuoso le proprie funzioni, mediante processi decisionali che esprimano una pluralità di qualificati ed eterogenei contributi.

## 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. 5.669.803 azioni proprie al 7 febbraio 2020, pari al 2,2% del capitale sociale.

## FATTI DI RILIEVO AVVENUTI NEL CORSO DELL'ESERCIZIO 2019

### PROGRAMMA ACQUISTO DI AZIONI PROPRIE

In data 16 gennaio 2019, in esecuzione della delibera dell’Assemblea dei Soci del 16 aprile 2018, Moncler ha dato il via ad un programma di acquisto azioni proprie per un numero massimo di 1.000.000 di azioni ordinarie Moncler S.p.A. (pari allo 0,4% del capitale sociale) poi conclusosi in data 20 febbraio 2019.

Alla data del 31 dicembre 2019 Moncler S.p.A. detiene n 5.669.803 azioni proprie, pari al 2,2% del capitale sociale.

### MONCLER JAPAN

In data 29 marzo 2019 Moncler ha acquistato dal socio giapponese (Yagi Tsusho Limited, YTL) una quota della sua partecipazione in Moncler Japan Corporation (MJC) pari al 6% del capitale sociale, per un esborso di Euro 10,9 milioni. A seguito di questo secondo acquisto, Moncler controlla il 66% del capitale di MJC.

Come definito nell'accordo di modifica del Joint Venture Agreement, sottoscritto tra Moncler e YTL nel 2017, l'acquisto dell'intera quota di minoranza per un prezzo pari al valore pro-rata del patrimonio netto di MJC, è iniziato nel 2018 e si concluderà nel 2024.

### DIVIDENDI

In data 16 aprile 2019 l’Assemblea Ordinaria degli Azionisti ha approvato il Bilancio d’Esercizio di Moncler S.p.A. al 31 dicembre 2018 ed ha deliberato la distribuzione di un dividendo pari a Euro 0,40 per azione, con data di stacco della cedola il 20 maggio 2019 e di pagamento 22 maggio 2019. Nel 2019 sono stati pagati dividendi pari ad Euro 100,8 milioni.

### SECONDO CICLO DI ATTRIBUZIONE DEL “PIANO DI PERFORMANCE SHARE 2018-2020”

In data 9 maggio 2019, il Consiglio di Amministrazione di Moncler S.p.A., previo parere favorevole del Comitato per le Nomine e la Remunerazione, ha dato attuazione al secondo ciclo di attribuzione di azioni ordinarie Moncler relative al “Piano di Performance Share 2018-2020”, approvato dall’Assemblea dei Soci del 16 aprile 2018. In data 31 dicembre 2019, il numero di azioni assegnate sono pari 329.065 a favore di n. 51 nuovi beneficiari. Ai sensi del regolamento del suddetto Piano, a detti beneficiari verranno assegnate le azioni alla fine del vesting period triennale, qualora raggiunti gli obiettivi di performance fissati nel medesimo regolamento.

## FATTI DI RILIEVO AVVENUTI DOPO LA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO

### CORONAVIRUS COVID-19

Alla fine del 2019, un nuovo coronavirus conosciuto come Covid-19, è stato rilevato a Wuhan, nella regione di Hubei, in Cina. Alla data di stesura di questo documento, il virus ha contagiato migliaia di persone in tutto il mondo e sta causando diversi decessi.

Al fine di contenere l'epidemia e proteggere la popolazione, il Governo cinese a gennaio 2020 ha isolato la città di Wuhan ed altre importanti città nel Paese.

Alla fine di Febbraio, a seguito di importanti focolai in particolare nelle regioni di Lombardia, Veneto ed Emilia Romagna, anche l'Italia ha adottato misure stringenti per limitare il contagio del virus. Simili azioni sono state poi seguite anche da altri paesi europei e dagli Stati Uniti. Sono stati inoltre limitati significativamente gli spostamenti di persone tra Paesi. In molte Nazioni gli esercizi commerciali non di prima necessità, inclusi i negozi Moncler, sono stati chiusi.

Tale situazione sta avendo impatti importanti sull'economia, sui mercati finanziari e sulla consumer confidence a livello mondiale.

Alla data di stesura di questo documento, non è possibile prevedere la durata di tale situazione e quindi valutarne l'impatto sui risultati dell'esercizio. Tuttavia le analisi di sensitività svolte, anche assumendo riduzioni dei ricavi significativi, non evidenziano tematiche in termini d'impairment test e valutazioni delle poste di bilancio.

## EVOLUZIONE PREVEDIBILE DELLA GESTIONE

Considerata la gravità dell'attuale situazione legata agli effetti economico-sociali del Coronavirus Covid-19 e l'incertezza relativa alla durata di tale epidemia, è difficile, oggi, fare previsioni sugli impatti nell'esercizio 2020.

Moncler ha nel tempo dimostrato la propria capacità di reagire a mutati scenari, come quello attuale. Il management ha già intrapreso azioni per proteggere il Gruppo e mitigare possibili effetti negativi sui risultati dell'esercizio. A questo riguardo sono state intraprese azioni per rinviare alcuni progetti e investimenti mantenendo solo quelli essenziali per continuare a rafforzare il brand Moncler. E' oltremodo importante sottolineare che la solidità finanziaria di Moncler garantisce una forte autonomia finanziaria a supporto delle esigenze operative e dei programmi di sviluppo del Gruppo.

Il CdA di Moncler fornirà all'Assemblea degli Azionisti per l'approvazione del Bilancio un aggiornamento di tale situazione.

Il management conferma che, compatibilmente con l'incertezza relativa alla durata di tale situazione e nei limiti delle azioni poste in essere per contenere gli effetti negativi della medesima, anche per questo esercizio la strategia del Gruppo seguirà le seguenti linee.

**Rafforzamento del Brand.** Unicità, coerenza al proprio heritage e capacità di innovarsi nella tradizione sono da sempre i pilastri sui quali si fonda la strategia di posizionamento del brand Moncler nel segmento dei beni di lusso. Questi pilastri sono e rimarranno fondamentali anche in futuro. Nel 2018 Moncler ha aperto un nuovo capitolo, *Moncler Genius – One House, Different Voices*, per confrontarsi e dialogare con un consumatore che sta evolvendo a velocità sempre più elevate. Questo importante progetto ha portato un nuovo modo di lavorare in Moncler e ne ha influenzato tutte le fasi della catena del valore: dalla definizione delle collezioni a come le stesse sono prodotte fino alla comunicazione ed al rapporto con il cliente finale, con l'obiettivo ultimo di continuare a rafforzarne il Brand.

**Sviluppo sostenibile del business in coerenza con i propri valori fondanti.** Moncler persegue da sempre una strategia di sviluppo del business, sostenibile e responsabile, guidata dai valori fondanti del Gruppo, allineata alle aspettative degli stakeholder e coerente con l'unicità del Brand. Un'unicità che in Moncler è fatta non solo di impegno a porsi obiettivi sempre più sfidanti ma anche di energia che il calore delle relazioni umane ci infonde e, soprattutto, di consapevolezza che ogni azione ha degli impatti sulla società e l'ambiente dove operiamo.

**Attenta espansione della gamma prodotti.** Il Gruppo sta attuando una selettiva espansione in categorie merceologiche complementari al capospalla dove ha, o è in grado di raggiungere, un'elevata riconoscibilità ed un forte know-how, con l'obiettivo di portarle ad essere parte integrante del proprio *core business*.

**Sviluppo internazionale e consolidamento dei mercati "core".** Negli anni Moncler ha seguito una chiara strategia di crescita internazionale mantenendo sempre un forte controllo sul business.

## RELAZIONE SULLA GESTIONE

Moncler vuole continuare a sviluppare selettivamente i mercati internazionali e nel contempo consolidare la propria presenza nei mercati “core”, anche attraverso la crescita della rete di negozi monomarca retail (DOS), un controllato ampliamento della superficie media degli stessi, l’apertura di negozi monomarca wholesale (SiS), l’espansione del canale travel retail e il rafforzamento del canale digitale.

**Diffusione di una forte cultura digitale.** Pensare, definire ed attuare la propria strategia in chiave digitale è un obiettivo sempre più importante per Moncler che crede nell’importanza della contaminazione tra tutte le divisioni e, in particolare ritiene che il digitale sia non solo un importante strumento di vendita ma soprattutto il mezzo di attuazione delle proprie strategie presenti e future.

**Focalizzazione sul consumatore in ottica di omnicanalità.** Avere un rapporto diretto con i propri clienti siano essi retail, wholesale o digitali, riuscire a coinvolgerli usando tutti i *touch point* e saperne intuire le aspettative, questi sono i capisaldi del rapporto che Moncler intende sviluppare con loro, in particolare con l’importante consumatore locale, in un’ottica di omnicanalità, per sostenere, e se possibile rafforzare, la crescita organica del Gruppo.

## ALTRE INFORMAZIONI

### RICERCA E SVILUPPO

Poiché il successo del gruppo Moncler dipende in parte dall'immagine, dal prestigio e notorietà del Marchio 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:

<b>Riconciliazione risultato e patrimonio netto società controllante e del Gruppo</b>	<b>Risultato 2019</b>	<b>Patrimonio netto 31/12/19</b>	<b>Risultato 2018</b>	<b>Patrimonio netto 31/12/18</b>
Società controllante	157.650	543.177	138.742	475.873
Storno dividendi intragruppo	(37.214)	0	(40.438)	0
Risultato e patrimonio netto delle società consolidate al netto del valore di carico delle partecipazioni	272.055	766.269	249.102	565.480
Allocazione del maggior valore pagato rispetto al relativo patrimonio netto della società consolidata	(236)	158.539	(236)	158.775
Eliminazione utile intragruppo	(33.154)	(118.361)	(14.617)	(85.207)
Riserva di conversione	0	(2.878)	0	(6.072)
Effetto di altre scritture di consolidamento	(416)	(40.458)	(158)	(40.042)
<b>Totale di pertinenza del Gruppo</b>	<b>358.685</b>	<b>1.306.288</b>	<b>332.395</b>	<b>1.068.807</b>
Risultato e patrimonio netto di terzi	10	80	96	69
<b>Totale</b>	<b>358.695</b>	<b>1.306.368</b>	<b>332.491</b>	<b>1.068.876</b>

### 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. 15 del Regolamento Mercati Consob adottato con delibera n. 20249 del 28 dicembre 2017 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

## RELAZIONE SULLA GESTIONE

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. 15.

## ATTESTAZIONE AI SENSI DELL'ARTICOLO 16, COMMA 4, DEL REGOLAMENTO MERCATI ADOTTATO DALLA CONSOB CON DELIBERA N. 20249 DEL 28 DICEMBRE 2017

Moncler S.p.A. è controllata di fatto indirettamente da Remo Ruffini tramite Ruffini Partecipazioni Holding S.r.l., società di diritto italiano detenuta al 100% da Remo Ruffini. Ruffini Partecipazioni Holding S.r.l. controlla Ruffini Partecipazioni S.r.l., società di diritto italiano, che al 31 dicembre 2019 detiene il 22,5 % del capitale di Moncler S.p.A.

Moncler S.p.A. non è soggetta ad attività di direzione e coordinamento da parte di Ruffini Partecipazioni Holding S.r.l., per le cui valutazioni in merito si rinvia alla Relazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari, disponibile nel sito [www.monclergroup.com](http://www.monclergroup.com), sezione Governance / Assemblea degli Azionisti.

## PROPOSTA DI APPROVAZIONE DEL BILANCIO E DI DESTINAZIONE DEL RISULTATO DI ESERCIZIO 2019<sup>18</sup>

Signori Azionisti,

Vi invitiamo ad approvare il Bilancio Consolidato del Gruppo Moncler al 31 dicembre 2019 e il Bilancio d'Esercizio della società Moncler S.p.A.

Vi proponiamo di destinare l'utile dell'esercizio 2019 di Moncler S.p.A. ad utili portati a nuovo al netto delle riserve obbligatorie.

Milano, 10 febbraio 2020

Per il Consiglio di Amministrazione

Il Presidente e Amministratore Delegato

Remo Ruffini

---

<sup>18</sup> Paragrafo modificato in seguito al Consiglio di Amministrazione di Moncler S.p.A. del 22 aprile 2020. Il Consiglio di Amministrazione, prendendo atto del cambiamento dello scenario economico globale e dell'evoluzione del quadro normativo successivamente alla seduta consiliare del 10 febbraio 2020, ha deliberato di modificare la proposta di distribuzione degli utili dell'esercizio 2019. Il Consiglio, infatti, ritiene che il perdurare dell'emergenza Covid-19 richieda l'adozione, anche in tema di dividendi, di un approccio prudentiale a tutela della solidità patrimoniale del Gruppo. Il Consiglio ha pertanto deliberato di revocare la proposta di distribuzione dei dividendi sugli utili dell'esercizio 2019 approvata il 10 febbraio 2020.

# 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

Informazioni generali sul Gruppo

Sintesi dei principali principi contabili utilizzati nella redazione del Bilancio Consolidato

Area di consolidamento

Commento alle principali voci del prospetto di conto economico consolidato

Commento alle principali voci della situazione patrimoniale e finanziaria consolidata

Informazioni di segmento

Impegni e garanzie prestate

Passività potenziali

Informazioni su rischi finanziari

Altre informazioni

Fatti di rilievo intervenuti dopo la chiusura dell'esercizio

# PROSPETTI DEL BILANCIO CONSOLIDATO

## CONTO ECONOMICO CONSOLIDATO

<b>Conto economico consolidato</b>					
(Euro/000)	Note	Esercizio 2019	di cui parti correlate (nota 10.1)	Esercizio 2018 (*)	di cui parti correlate (nota 10.1)
Ricavi	4.1	1.627.704	1.252	1.420.074	990
Costo del venduto	4.2	(362.424)	(17.935)	(320.232)	(12.626)
<b>Margine lordo</b>		<b>1.265.280</b>		<b>1.099.842</b>	
Spese di vendita	4.3	(483.226)	(894)	(428.864)	(937)
Spese generali ed amministrative	4.4	(147.717)	(8.181)	(127.794)	(8.153)
Spese di marketing	4.5	(113.152)		(99.482)	
Piani di incentivazione azionaria	4.6	(29.386)	(10.958)	(29.604)	(10.858)
<b>Risultato operativo</b>		<b>491.799</b>		<b>414.098</b>	
Proventi finanziari	4.8	1.238		718	
Oneri finanziari	4.8	(22.310)		(2.628)	
<b>Utile ante imposte</b>		<b>470.727</b>		<b>412.188</b>	
Imposte sul reddito	4.9	(112.032)		(79.697)	
<b>Utile Netto, incluso Risultato di Terzi</b>		<b>358.695</b>		<b>332.491</b>	
Risultato di terzi		(10)		(96)	
<b>Utile Netto di Gruppo</b>		<b>358.685</b>		<b>332.395</b>	
<b>Utile base per azione (in Euro)</b>	5.16	<b>1,42</b>		<b>1,32</b>	
<b>Utile diluito per azione (in Euro)</b>	5.16	<b>1,42</b>		<b>1,31</b>	

BILANCIO CONSOLIDATO

**CONTO ECONOMICO COMPLESSIVO CONSOLIDATO**

<b>Conto economico complessivo consolidato</b>		<b>Note</b>	<b>Esercizio</b>	<b>Esercizio</b>
(Euro/000)			2019	2018 (*)
<b>Utile (perdita) del periodo</b>			<b>358.695</b>	<b>332.491</b>
Utili (perdite) sui derivati di copertura	5.16		1.651	(3.592)
Utili (perdite) dalla conversione dei bilanci di imprese estere	5.16		3.196	4.861
<b>Componenti che possono essere riversati nel conto economico in periodi successivi</b>			<b>4.847</b>	<b>1.269</b>
Altri utili (perdite)	5.16		(121)	17
<b>Componenti che non saranno mai riversati nel conto economico in periodi successivi</b>			<b>(121)</b>	<b>17</b>
<b>Totale altri utili (perdite) al netto dell'effetto fiscale</b>			<b>4.726</b>	<b>1.286</b>
<b>Totale utile (perdita) complessivo</b>			<b>363.421</b>	<b>333.777</b>
<b>Attribuibili a:</b>				
Soci della controllante			363.410	333.718
Interessenze di pertinenza di terzi			11	59

## SITUAZIONE PATRIMONIALE-FINANZIARIA CONSOLIDATA

<b>Situazione patrimoniale-finanziaria consolidata</b>					
(Euro/000)	Note	31/12/19	di cui parti correlate (nota 10.1)	31/12/18 (*)	di cui parti correlate (nota 10.1)
Marchi e altre immobilizzazioni immateriali, nette	5.1	279.390		268.820	
Avviamento	5.1	155.582		155.582	
Immobilizzazioni materiali, nette	5.3	806.540		176.970	
Altre attività non correnti	5.9	30.457		29.951	
Crediti per imposte anticipate	5.4	129.134		91.898	
<b>Attivo non corrente</b>		<b>1.401.103</b>		<b>723.221</b>	
Rimanenze	5.5	208.868		173.149	
Crediti verso clienti	5.6	167.919	15.607	155.047	12.653
Crediti tributari	5.12	1.582		11.550	
Altre attività correnti	5.9	23.758		16.135	
Crediti finanziari correnti	5.8	3.120		259	
Cassa e banche	5.7	759.073		546.282	
<b>Attivo corrente</b>		<b>1.164.320</b>		<b>902.422</b>	
<b>Totale attivo</b>		<b>2.565.423</b>		<b>1.625.643</b>	
Capitale sociale	5.16	51.596		51.164	
Riserva sovrapprezzo azioni	5.16	172.272		171.594	
Altre riserve	5.16	723.735		513.654	
Risultato netto del Gruppo	5.16	358.685		332.395	
<b>Capitale e riserve del Gruppo</b>		<b>1.306.288</b>		<b>1.068.807</b>	
<b>Capitale e riserve di terzi</b>		<b>80</b>		<b>69</b>	
<b>Patrimonio netto</b>		<b>1.306.368</b>		<b>1.068.876</b>	
Debiti finanziari a lungo termine	5.15	611.997		80.783	
Fondi rischi non correnti	5.13	10.703		7.477	
Fondi pensione e quiescenza	5.14	6.436		5.962	
Debiti per imposte differite	5.4	68.710		70.106	
Altre passività non correnti	5.11	223		15.885	
<b>Passivo non corrente</b>		<b>698.069</b>		<b>180.213</b>	
Debiti finanziari a breve termine	5.15	126.781		15.649	
Debiti commerciali	5.10	248.621	20.906	224.989	17.538
Debiti tributari	5.12	98.450		53.358	
Altre passività correnti	5.11	87.134	3.994	82.558	4.014
<b>Passivo corrente</b>		<b>560.986</b>		<b>376.554</b>	
<b>Totale passivo e patrimonio netto</b>		<b>2.565.423</b>		<b>1.625.643</b>	

BILANCIO CONSOLIDATO

**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				
<b>Patrimonio netto al 01.01.2018</b>	<b>5.16</b>	<b>50.956</b>	<b>154.827</b>	<b>10.300</b>	<b>(10.969)</b>	<b>336</b>	<b>48.854</b>	<b>0</b>	<b>419.431</b>	<b>249.688</b>	<b>923.423</b>	<b>108</b>	<b>923.531</b>
Destinazione utile esercizio precedente		0	0	0	0	0	0	0	249.688	(249.688)	0	0	0
Variazione area di consolidamento		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	(98)	(98)
Dividendi		0	0	0	0	0	0	0	(70.464)	0	(70.464)	0	(70.464)
Aumento capitale sociale	208	16.767	0	0	0	0	0	0	0	0	16.975	0	16.975
Altre variazioni nel patrimonio netto		0	0	0	0	0	28.373	0	(163.218)	0	(134.845)	0	(134.845)
Variazioni delle voci di conto economico complessivo		0	0	0	4.898	(3.575)	0	0	0	0	1.323	(37)	1.286
Risultato del periodo		0	0	0	0	0	0	0	0	332.395	332.395	96	332.491
<b>Patrimonio netto al 31.12.2018</b>	<b>5.16</b>	<b>51.164</b>	<b>171.594</b>	<b>10.300</b>	<b>(6.071)</b>	<b>(3.239)</b>	<b>77.227</b>	<b>0</b>	<b>435.437</b>	<b>332.395</b>	<b>1.068.807</b>	<b>69</b>	<b>1.068.876</b>
<b>Patrimonio netto al 01.01.2019 (*)</b>	<b>5.16</b>	<b>51.164</b>	<b>171.594</b>	<b>10.300</b>	<b>(6.071)</b>	<b>(3.239)</b>	<b>77.227</b>	<b>(23.434)</b>	<b>435.437</b>	<b>332.395</b>	<b>1.045.373</b>	<b>69</b>	<b>1.045.442</b>
Destinazione utile esercizio precedente		0	0	0	0	0	0	0	332.395	(332.395)	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	(101.708)	0	(101.708)	0	(101.708)
Aumento capitale sociale	432	678	0	0	0	0	0	0	(424)	0	686	0	686
Altre variazioni nel patrimonio netto		0	0	0	0	0	(40.003)	0	38.530	0	(1.473)	0	(1.473)
Variazioni delle voci di conto economico complessivo		0	0	0	3.195	1.530	0	0	0	0	4.725	1	4.726
Risultato del periodo		0	0	0	0	0	0	0	0	358.685	358.685	10	358.695
<b>Patrimonio netto al 31.12.2019</b>	<b>5.16</b>	<b>51.596</b>	<b>172.272</b>	<b>10.300</b>	<b>(2.876)</b>	<b>(1.709)</b>	<b>37.224</b>	<b>(23.434)</b>	<b>704.230</b>	<b>358.685</b>	<b>1.306.288</b>	<b>80</b>	<b>1.306.368</b>

## PROSPETTO DI RENDICONTO FINANZIARIO CONSOLIDATO

Prospetto di rendiconto finanziario consolidato (Euro/000)	Esercizio 2019	di cui parti correlate	Esercizio 2018 (*)	di cui parti correlate
<b>Flusso di cassa della gestione operativa</b>				
Risultato consolidato	358.695		332.491	
Ammortamenti immobilizzazioni	171.123		56.499	
Costi (Ricavi) finanziari, netti	21.072		1.910	
Operazioni con pagamento basato su azioni regolato con strumenti rappresentativi di capitale	29.147		29.571	
Imposte dell'esercizio	112.032		79.697	
Variazione delle rimanenze - (Incremento)/Decremento	(36.335)		(34.774)	
Variazione dei crediti commerciali - (Incremento)/Decremento	(1.112)	(2.954)	(24.472)	(2.208)
Variazione dei debiti commerciali - Incremento/(Decremento)	23.657	3.368	54.966	7.559
Variazione degli altri crediti/debiti correnti	(8.438)	(20)	15.933	105
<b>Flusso di cassa generato/(assorbito) dalla gestione operativa</b>	<b>669.841</b>		<b>511.821</b>	
Interessi ed altri oneri pagati e ricevuti	71		(183)	
Imposte e tasse pagate	(86.852)		(46.520)	
Variazione degli altri crediti/debiti non correnti	5.495		713	
<b>Flusso di cassa netto della gestione operativa (a)</b>	<b>588.555</b>		<b>465.831</b>	
<b>Flusso di cassa della gestione degli investimenti</b>				
Acquisto di immobilizzazioni materiali ed immateriali	(123.660)		(91.887)	
Vendita di immobilizzazioni materiali ed immateriali	2.812		385	
<b>Flusso di cassa netto della gestione degli investimenti (b)</b>	<b>(120.848)</b>		<b>(91.502)</b>	
<b>Flusso di cassa della gestione dei finanziamenti</b>				
Rimborso di finanziamenti	0		(2.198)	
Rimborso di debiti per leasing	(116.803)		(15)	
Variazioni dei finanziamenti a breve termine, diversi dai finanziamenti bancari	0		191	
Variazione dei debiti finanziari a breve termine	(10.898)		(15.454)	
Dividendi pagati ai soci della controllante	(100.850)		(70.464)	
Dividendi pagati ai soci di minoranza delle società controllate	(858)		0	
Aumento capitale e riserve	686		16.975	
Variazione Azioni proprie	(15.102)		(148.573)	
Altre variazioni del patrimonio netto	24		(62)	
<b>Flusso di cassa netto della gestione finanziaria (c)</b>	<b>(243.801)</b>		<b>(219.600)</b>	
<b>Incremento/(Decremento) netto della cassa e altre disponibilità finanziarie (a)+(b)+(c)</b>	<b>223.906</b>		<b>154.729</b>	
<b>Cassa e altre disponibilità finanziarie all'inizio del periodo</b>	<b>546.268</b>		<b>394.144</b>	
Effetto della variazione dei tassi di cambio	(11.104)		(2.605)	
Incremento/(Decremento) netto della cassa e altre disponibilità finanziarie	223.906		154.729	
<b>Cassa e altre disponibilità finanziarie alla fine del periodo</b>	<b>759.070</b>		<b>546.268</b>	

(\*) Il Gruppo ha adottato l'IFRS 16 il 1° gennaio 2019 utilizzando il metodo dell'applicazione retroattiva modificata in virtù del quale le informazioni comparative non sono state rideterminate e l'effetto cumulativo dell'applicazione iniziale è rilevato tra gli utili portati a nuovo alla data di prima applicazione. Si veda la nota 2.20 per maggiori informazioni.

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

Remo Ruffini

Presidente e Amministratore Delegato

# 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.

La società Capogruppo Moncler S.p.A. è inoltre controllata di fatto indirettamente da Remo Ruffini tramite Ruffini Partecipazioni Holding S.r.l., società di diritto italiano detenuta al 100% da Remo Ruffini. Ruffini Partecipazioni Holding S.r.l. controlla Ruffini Partecipazioni S.r.l., società di diritto italiano, che al 31 dicembre 2019 detiene il 22,5% del capitale di Moncler S.p.A.

Il Bilancio Consolidato al 31 dicembre 2019 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 abbigliamento 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 2019 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.

Questo è il primo bilancio annuale in cui il Gruppo applica l'IFRS 16 Leasing. I relativi cambiamenti dei principi contabili significativi sono descritti nella nota 2.20.

### **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 dall'IFRS 9, 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 e valutazioni 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;

## BILANCIO CONSOLIDATO

- fondo svalutazione magazzino;
- recuperabilità delle attività per imposte anticipate;
- stima dei fondi rischi e delle passività potenziali;
- passività per leasing e attività per diritto di utilizzo.

### *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. Per la descrizione dei criteri di stima del fondo svalutazione crediti si rimanda al successivo paragrafo 2.10 Strumenti finanziari - Crediti commerciali, crediti finanziari ed altri crediti correnti e non correnti.

### *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.

*Passività per leasing e attività per diritto di utilizzo*

Il Gruppo rileva l'attività per il diritto di utilizzo e la passività del leasing. L'attività per il diritto di utilizzo viene inizialmente valutata al costo, e successivamente al costo al netto dell'ammortamento e delle perdite per riduzione di valore cumulati, e rettificata al fine di riflettere le rivalutazioni della passività del leasing.

Il Gruppo valuta la passività del leasing al valore attuale dei pagamenti dovuti per i leasing non versati alla data di decorrenza, attualizzandoli utilizzando il tasso di interesse come definito nella nota 2.20.

La passività del leasing viene successivamente incrementata degli interessi che maturano su detta passività e diminuita dei pagamenti dovuti per il leasing effettuati ed è rivalutata in caso di modifica dei futuri pagamenti dovuti per il leasing derivanti da una variazione dell'indice o tasso, in caso di modifica dell'importo che il Gruppo prevede di dover pagare a titolo di garanzia sul valore residuo o quando il Gruppo modifica la sua valutazione con riferimento all'esercizio o meno di un'opzione di acquisto, di proroga o risoluzione.

I contratti di leasing nei quali il Gruppo agisce da locatario possono prevedere opzioni di rinnovo con effetti, quindi, sulla durata del contratto stesso. Valutazioni sull'esistenza di una relativa certezza che tale opzione sia (o non) esercitata possono influenzare, anche in maniera significativa, l'importo delle passività di leasing e delle attività per il diritto di utilizzo.

## 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 2019 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 2019 e del 2018 delle società estere sono stati i seguenti:

## BILANCIO CONSOLIDATO

	Cambio medio		Cambio puntuale	
	Esercizio 2019	Esercizio 2018	Al 31 dicembre 2019	Al 31 dicembre 2018
<b>AED</b>	4,111270	4,337060	4,125700	4,205000
<b>AUD</b>	1,610880	1,579680	1,599500	1,622000
<b>BRL</b>	4,413430	4,308490	4,515700	4,444000
<b>CAD</b>	1,485500	1,529400	1,459800	1,560500
<b>CHF</b>	1,112450	1,154960	1,085400	1,126900
<b>CNY</b>	7,735490	7,808080	7,820500	7,875100
<b>CZK</b>	25,670500	25,647000	25,408000	25,724000
<b>DKK</b>	7,466060	7,453170	7,471500	7,467300
<b>GBP</b>	0,877771	0,884706	0,850800	0,894530
<b>HKD</b>	8,771500	9,255940	8,747300	8,967500
<b>HUF</b>	325,297000	318,890000	330,530000	320,980000
<b>JPY</b>	122,006000	130,396000	121,940000	125,850000
<b>KRW</b>	1.305,320000	1.299,070000	1.296,280000	1.277,930000
<b>KZT</b>	428,789000	406,906000	429,510000	437,520000
<b>MOP</b>	9,034420	9,533830	9,009700	9,236500
<b>MXN</b>	21,556500	22,705400	21,220200	22,492100
<b>NOK</b>	9,851090	9,597490	9,863800	9,948300
<b>PLN</b>	4,297600	4,261500	4,256800	4,301400
<b>RON</b>	4,745350	4,654010	4,783000	4,663500
<b>RUB</b>	72,455300	74,041600	69,956300	79,715300
<b>SEK</b>	10,589100	10,258300	10,446800	10,254800
<b>SGD</b>	1,527280	1,592610	1,511100	1,559100
<b>TRY</b>	6,357770	5,707670	6,684300	6,058800
<b>TWD</b>	34,605700	35,586400	33,715600	35,022300
<b>UAH</b>	28,922000	31,850200	26,719500	31,736200
<b>USD</b>	1,119470	1,129680	1,123400	1,145000

### 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.

## BILANCIO CONSOLIDATO

### *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
Diritti di utilizzo	Durata contrattuale
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).

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 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 eserterà il controllo dell’attività

## BILANCIO CONSOLIDATO

### 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.

A partire dal 2019, l'IFRS 16 richiede di rilevare in bilancio un'attività per il diritto d'utilizzo e una passività per l'obbligazione a pagare in futuro i canoni di leasing. Eventuali perdite di valore dell'attività per il diritto d'utilizzo devono essere calcolate e rilevate in accordo alle disposizioni dello IAS 36.

Ai fini dell'*impairment test* dei diritti d'uso, sono state definite le seguenti CGU, che coincidono con le unità organizzative preposte al presidio dei singoli mercati (c.d. "Regions"):

- Region EMEA;
- Region Americas;
- Region APAC;
- Region Japan;
- Region Korea.

I "diritti d'uso" di ogni singola CGU vengono sottoposti ad *impairment test* in presenza di *triggering events* (in capo alla singola CGU) identificati da una possibile perdita di valore e segnalati dai seguenti *key performance indicators*:

- piani di dismissione;

- indicatori di performance inferiori alle aspettative;
- perdite operative.

L'*impairment test* viene svolto con le seguenti modalità:

- calcolo del *value in use* lordo della CGU, escludendo dai flussi di cassa quelli connessi alla passività per leasing;
- calcolo del valore recuperabile della CGU, deducendo dal *value in use* lordo il valore contabile della passività per leasing;
- confronto del valore recuperabile con il valore contabile della CGU, quest'ultimo calcolato al netto del valore contabile della passività per leasing.

Nel calcolo del *value in use*, il *discount rate* utilizzato è il WACC riferito all'area geografica di appartenenza, il cui valore aggregato determina il WACC di Gruppo.

## 2.8. Beni in leasing

Il 13 gennaio 2016 lo IASB ha pubblicato il nuovo standard IFRS 16 Leasing, che sostituisce lo IAS 17. Tale documento è stato adottato dall'Unione Europea mediante la pubblicazione dello stesso in data 9 novembre 2017. L'IFRS 16 si applica ai bilanci relativi agli esercizi che hanno inizio il 1° gennaio 2019 o successivamente. Il nuovo principio elimina di fatto la differenza nella contabilizzazione del leasing operativo e finanziario pur in presenza di elementi che consentono di semplificare l'applicazione ed introduce il concetto di controllo all'interno della definizione di leasing. In particolare per determinare se un contratto rappresenti o meno un leasing, l'IFRS 16 richiede di verificare se il locatario abbia o meno il diritto di controllare l'utilizzo di una determinata attività per un determinato periodo di tempo.

Alla data di decorrenza del leasing, il Gruppo rileva l'attività per il diritto di utilizzo e la passività del leasing. L'attività per il diritto di utilizzo viene inizialmente valutata al costo, comprensivo dell'importo della valutazione iniziale della passività del leasing, rettificato dei pagamenti dovuti per il leasing effettuati alla data o prima della data di decorrenza, incrementato dei costi diretti iniziali sostenuti e di una stima dei costi che il locatario dovrà sostenere per lo smantellamento e la rimozione dell'attività sottostante o per il ripristino dell'attività sottostante o del sito in cui è ubicata, al netto degli incentivi al leasing ricevuti.

L'attività per il diritto di utilizzo viene ammortizzata successivamente a quote costanti dalla data di decorrenza alla fine della durata del leasing, a meno che il leasing trasferisca la proprietà dell'attività sottostante al Gruppo al termine della durata del leasing. In tal caso, l'attività per il diritto di utilizzo sarà ammortizzata lungo la vita utile dell'attività sottostante, determinata sulla stessa base di quella di immobili e macchinari. Inoltre, l'attività per il diritto di utilizzo viene regolarmente diminuita delle eventuali perdite per riduzione di valore e rettificata al fine di riflettere eventuali variazioni derivanti dalle valutazioni successive della passività del leasing.

## BILANCIO CONSOLIDATO

Il Gruppo valuta la passività del leasing al valore attuale dei pagamenti dovuti per il leasing non versati alla data di decorrenza, attualizzandoli utilizzando il tasso di interesse implicito del leasing.

I pagamenti dovuti per il leasing inclusi nella valutazione della passività del leasing comprendono:

- i pagamenti fissi (inclusi i pagamenti sostanzialmente fissi);
- i pagamenti dovuti per il leasing che dipendono da un indice o un tasso, valutati inizialmente utilizzando un indice o un tasso alla data di decorrenza;
- gli importi che si prevede di pagare a titolo di garanzia sul valore residuo; e
- i pagamenti dovuti per il leasing in un periodo di rinnovo facoltativo se il Gruppo ha la ragionevole certezza di esercitare l'opzione di rinnovo, e le penalità di risoluzione anticipata del leasing, a meno che il Gruppo non abbia la ragionevole certezza di non risolvere anticipatamente il leasing.

La passività del leasing è valutata al costo ammortizzato utilizzando il criterio dell'interesse effettivo ed è rimisurata in caso di modifica dei futuri pagamenti dovuti per il leasing derivanti da una variazione dell'indice o tasso, in caso di modifica dell'importo che il Gruppo prevede di dover pagare a titolo di garanzia sul valore residuo o quando il Gruppo modifica la sua valutazione con riferimento all'esercizio o meno di un'opzione di acquisto, proroga o risoluzione o in caso di revisione dei pagamenti dovuti per il leasing fissi nella sostanza.

Quando la passività del leasing viene rimisurata, il locatario procede ad una corrispondente modifica dell'attività per il diritto di utilizzo. Se il valore contabile dell'attività per il diritto di utilizzo è ridotto a zero, il locatario rileva la modifica nell'utile/(perdita) dell'esercizio.

Nel prospetto della situazione patrimoniale-finanziaria, il Gruppo espone le attività per il diritto di utilizzo che non soddisfano la definizione di investimenti immobiliari nella voce ‘Immobilizzazioni materiali’ e le passività del leasing nella voce ‘Debiti Finanziari’.

Il Gruppo rileva i relativi pagamenti dovuti per il leasing come costo con un criterio a quote costanti lungo la durata del leasing.

Per i contratti sottoscritti prima del 1° gennaio 2019, il Gruppo stabiliva se l'accordo fosse o contenesse un leasing verificando se:

- l'adempimento dell'accordo dipendeva dall'utilizzo di una o più attività specifiche; e
- l'accordo trasferiva il diritto di utilizzare l'attività.

Le altre attività oggetto di leasing erano classificate come leasing operativi e non erano rilevate nel prospetto della situazione patrimoniale-finanziaria del Gruppo. I pagamenti relativi ai leasing operativi erano rilevati come costo a quote costanti lungo la durata del leasing, mentre gli incentivi accordati al locatario venivano rilevati come una parte integrante del costo complessivo del leasing lungo la durata del leasing.

## 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

I crediti commerciali e i titoli di debito emessi sono rilevati nel momento in cui vengono originati. Tutte le altre attività e passività finanziarie sono rilevate inizialmente alla data di negoziazione, cioè quando il Gruppo diventa una parte contrattuale dello strumento finanziario.

Fatta eccezione per i crediti commerciali che non contengono una significativa componente di finanziamento, le attività finanziarie sono valutate inizialmente al *fair value* più o meno, nel caso di attività o passività finanziarie non valutate al FVTPL, i costi dell'operazione direttamente attribuibili all'acquisizione o all'emissione dell'attività finanziaria. Al momento della rilevazione iniziale, i crediti commerciali che non hanno una significativa componente di finanziamento sono valutati al loro prezzo dell'operazione.

Al momento della rilevazione iniziale, un'attività finanziaria viene classificata in base alla sua valutazione: al costo ammortizzato, al *fair value* rilevato nelle altre componenti del conto economico complessivo (FVOCI) e al *fair value* rilevato nell'utile/(perdita) d'esercizio (FVTPL).

Le attività finanziarie non sono riclassificate successivamente alla loro rilevazione iniziale, salvo che il Gruppo modifichi il proprio modello di business per la gestione delle attività finanziarie. In tal caso, tutte le attività finanziarie interessate sono riclassificate il primo giorno del primo esercizio successivo alla modifica del modello di business.

Un'attività finanziaria deve essere valutata al costo ammortizzato se sono soddisfatte entrambe le seguenti condizioni e non è designata al FVTPL:

- l'attività finanziaria è posseduta nell'ambito di un modello di business il cui obiettivo è il possesso delle attività finanziarie finalizzato alla raccolta dei relativi flussi finanziari contrattuali; e
- i termini contrattuali dell'attività finanziaria prevedono a determinate date flussi finanziari rappresentati unicamente da pagamenti del capitale e dell'interesse sull'importo del capitale da restituire.

In sede di misurazione successiva, le attività appartenenti a tale categoria sono valutate al costo ammortizzato, utilizzando il tasso di interesse effettivo. Gli effetti di tale misurazione sono riconosciuti tra i componenti finanziari di reddito. Tali attività sono inoltre soggette al modello di

## BILANCIO CONSOLIDATO

*impairment* descritto al paragrafo Crediti commerciali, crediti finanziari ed altri crediti correnti e non correnti.

Un'attività finanziaria deve essere valutata al FVOCI se sono soddisfatte entrambe le seguenti condizioni e non è designata al FVTPL:

- l'attività finanziaria è posseduta nell'ambito di un modello di business il cui obiettivo è conseguito sia mediante la raccolta dei flussi finanziari contrattuali che mediante la vendita delle attività finanziarie; e
- i termini contrattuali dell'attività finanziaria prevedono a determinate date flussi finanziari rappresentati unicamente da pagamenti del capitale e dell'interesse sull'importo del capitale da restituire.

Al momento della rilevazione iniziale di un titolo di capitale non detenuto per finalità di *trading*, il Gruppo può compiere la scelta irrevocabile di presentare le variazioni successive del *fair value* nelle altre componenti del conto economico complessivo. Tale scelta viene effettuata per ciascuna attività.

In sede di misurazione successiva, la valutazione effettuata in sede di iscrizione è riaggiornata ed eventuali variazioni di *fair value* sono riconosciute all'interno del conto economico complessivo. Così come per la categoria precedente, tali attività sono soggette al modello di *impairment* descritto al paragrafo Crediti commerciali, crediti finanziari ed altri crediti correnti e non correnti.

Tutte le attività finanziarie non classificate come valutate al costo ammortizzato o al FVOCI, come indicato in precedenza, sono valutate al FVTPL. Sono compresi tutti gli strumenti finanziari derivati. Al momento della rilevazione iniziale, il Gruppo può designare irrevocabilmente l'attività finanziaria come valutata al *fair value* rilevato nell'utile (perdita) d'esercizio se così facendo elimina o riduce significativamente un'asimmetria contabile che altrimenti risulterebbe dalla valutazione dell'attività finanziaria al costo ammortizzato o al FVOCI.

In sede di misurazione successiva, le attività finanziarie FVTPL sono valutate al *fair value*. Gli utili e le perdite derivanti dalle variazioni di *fair value* sono contabilizzati nel conto economico consolidato nel periodo in cui sono rilevati, alla voce Proventi/Oneri finanziari.

Le attività finanziarie vengono eliminate dal bilancio quando i diritti contrattuali sui flussi finanziari derivanti dalle stesse scadono, quando i diritti contrattuali a ricevere i flussi finanziari nell'ambito di un'operazione in cui sostanzialmente tutti i rischi e i benefici derivanti dalla proprietà dell'attività finanziaria sono trasferiti o quando il Gruppo non trasferisce né mantiene sostanzialmente tutti i rischi e benefici derivanti dalla proprietà dell'attività finanziaria e non mantiene il controllo dell'attività finanziaria.

Le passività finanziarie sono classificate come valutate al costo ammortizzato o al FVTPL. Una passività finanziaria viene classificata al FVTPL quando è posseduta per la negoziazione, rappresenta un derivato o è designata come tale al momento della rilevazione iniziale. Le passività finanziarie al FVTPL sono valutate al *fair value* e le eventuali variazioni, compresi gli interessi passivi, sono rilevate nell'utile/(perdita) dell'esercizio. Le altre passività finanziarie sono valutate successivamente al costo ammortizzato utilizzando il criterio dell'interesse effettivo. Gli interessi

## BILANCIO CONSOLIDATO

passivi e gli utili/(perdite) su cambi sono rilevati nell'utile/(perdita) dell'esercizio, così come gli eventuali utili o perdite derivanti dall'eliminazione contabile.

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.

Le attività finanziarie sopra elencate sono valutate sulla base del modello di *impairment* introdotto dall'IFRS 9 ovvero adottando una logica di perdita attesa (*Expected Loss*), in sostituzione del *framework* IAS 39 basato tipicamente sulla valutazione delle perdite osservate (*Inurred Loss*).

Per i crediti commerciali il Gruppo adotta un approccio alla valutazione di tipo semplificato (cd. *Simplified approach*) che non richiede la rilevazione delle modifiche periodiche del rischio di credito, quanto piuttosto la contabilizzazione di una *Expected Credit Loss* ("ECL") calcolata sull'intera vita del credito (cd. *lifetime ECL*).

In particolare, la *policy* attuata dal Gruppo prevede la stratificazione dei crediti commerciali sulla base dei giorni di scaduto e di una valutazione della solvibilità della controparte e applica percentuali di svalutazione diverse che riflettono le relative aspettative di recupero. Il Gruppo applica poi una valutazione analitica in base all'affidabilità e capacità del debitore di pagare le somme dovute, per i crediti deteriorati.

## BILANCIO CONSOLIDATO

Il valore dei crediti è esposto nella situazione patrimoniale-finanziaria al netto dei relativi fondi svalutazione. Le svalutazioni effettuate ai sensi dell'IFRS 9 sono rilevate nel conto economico consolidato al netto degli eventuali effetti positivi legati a rilasci o ripristini di valore.

### *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, tutte 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 dall'IFRS 9, gli strumenti finanziari derivati possono essere contabilizzati secondo le modalità dell'*hedge accounting* solo quando:

- gli elementi coperti e gli strumenti di copertura soddisfano i requisiti di ammissibilità;
- all'inizio della relazione di copertura vi è una designazione e documentazione formale della relazione di copertura, degli obiettivi del Gruppo nella gestione del rischio e della strategia nell'effettuare la copertura;
- la relazione di copertura soddisfa tutti i seguenti requisiti di efficacia:
  - esiste una relazione economica fra l'elemento coperto e lo strumento di copertura;
  - l'effetto del rischio credito non è dominante rispetto alle variazioni associate al rischio coperto;
  - il rapporto di copertura (*hedge ratio*) definito nella relazione di copertura è rispettato, anche attraverso azioni di ribilanciamento ed è coerente con la strategia di gestione dei rischi adottata dal Gruppo.

### 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

Quando uno strumento finanziario derivato è designato come strumento di copertura dell'esposizione alla variabilità dei flussi finanziari, la parte efficace delle variazioni del *fair value* dello strumento finanziario derivato viene rilevata tra le altre componenti del conto economico complessivo e presentata nella riserva di copertura dei flussi finanziari. La parte efficace delle variazioni di *fair value* dello strumento finanziario derivato che viene rilevata nelle altre componenti del conto economico complessivo è limitata alla variazione cumulata del *fair value* dello strumento coperto (al valore attuale) dall'inizio della copertura. La parte inefficace delle variazioni di *fair value* dello strumento finanziario derivato viene rilevata immediatamente nell'utile/(perdita) dell'esercizio.

Se la copertura cessa di soddisfare i criteri di ammissibilità o lo strumento di copertura è venduto, giunge a scadenza o è esercitato, la contabilizzazione delle operazioni di copertura cessa prospetticamente. Quando cessa la contabilizzazione delle operazioni di copertura per le coperture di flussi finanziari, l'importo accumulato nella riserva di copertura dei flussi finanziari rimane nel patrimonio netto fino a quando, nel caso di copertura di un'operazione che comporta la rilevazione di un'attività o una passività non finanziaria, è incluso nel costo dell'attività o della passività non finanziaria al momento della rilevazione iniziale o, nel caso delle altre coperture di flussi finanziari, è riclassificato nell'utile/(perdita) dell'esercizio nello stesso esercizio o negli stessi esercizi in cui i flussi finanziari futuri attesi coperti hanno un effetto sull'utile/(perdita) dell'esercizio.

Se non si prevedono più futuri flussi finanziari coperti, l'importo deve essere riclassificato immediatamente dalla riserva per la copertura di flussi finanziari e dalla riserva per i costi della copertura nell'utile/(perdita) dell'esercizio.

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").

## BILANCIO CONSOLIDATO

### *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

Sulla base del modello in cinque fasi introdotto dall'IFRS 15, il Gruppo procede alla rilevazione dei ricavi dopo aver identificato i contratti con i propri clienti e le relative prestazioni da soddisfare (trasferimento di beni e/o servizi), determinato il corrispettivo cui ritiene di avere diritto in cambio del soddisfacimento di ciascuna di tali prestazioni, nonché valutato la modalità di soddisfacimento di tali prestazioni (adempimento in un determinato momento rispetto ad adempimento nel corso del tempo).

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 ed è contabilizzato quale componente variabile del corrispettivo contrattuale con la contestuale presentazione di una passività per resi e della corrispondente attività nel prospetto della situazione patrimoniale-finanziaria.

I componenti variabili del corrispettivo (ad esempio, effetto resi) sono riconosciuti in bilancio solo qualora sia altamente probabile che non si verifichi in futuro un significativo aggiustamento dell'importo dei ricavi rilevati.

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

## BILANCIO CONSOLIDATO

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.

Il Gruppo, al ricevimento di un pagamento anticipato effettuato dal cliente, rileva nella voce Altre passività correnti l'importo del pagamento anticipato per l'obbligazione di trasferire beni in futuro ed elimina tale passività rilevando il ricavo quando trasferisce tali beni.

Il Gruppo rileva i corrispettivi pagati ai clienti a riduzione dei ricavi quando i costi per servizi non sono stimabili attendibilmente ovvero nei costi quando i costi per servizi sono stimabili attendibilmente.

## 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.

I debiti tributari includono la stima dei rischi connessi ad incertezze sui trattamenti fiscali adottati per la determinazione delle imposte sul reddito in conformità al nuovo IFRIC 23. Tali incertezze possono derivare da: i) poca chiarezza o complessità delle norme fiscali; ii) cambiamenti nelle norme fiscali o chiarimenti da parte delle autorità fiscali; iii) verifiche e/o contenziosi fiscali in corso; iv) informazioni pubbliche su accertamenti e/o conteziosi fiscali in corso che coinvolgono altre entità.

## 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 2019*

### IFRS 16

L'applicazione dell'IFRS 16 al 1° gennaio 2019 ha avuto un impatto materiale sul Bilancio Consolidato del Gruppo Moncler in virtù dell'attività operativa legata al network di negozi retail che rappresenta una parte predominante del business. Per il Gruppo, infatti, l'analisi dei contratti

## BILANCIO CONSOLIDATO

rientranti nell'ambito di applicazione del principio ha riguardato in particolare quelli relativi a negozi, outlet, showroom, contratti di *concession*, magazzini, uffici ed autovetture.

In precedenza, il Gruppo stabiliva all'inizio del contratto se lo stesso era, o conteneva, un leasing secondo l'IFRIC 4 Determinare se un accordo contiene un leasing, nonché dello IAS 17 Leasing, del SIC 15 Leasing operativo – Incentivi e del SIC 27 La valutazione della sostanza delle operazioni nella forma legale di un leasing.

In conformità all'IFRS 16, il Gruppo valuta se il contratto è un leasing o lo contiene sulla base della nuova definizione di leasing. Secondo l'IFRS 16, il contratto è, o contiene un leasing se, in cambio di un corrispettivo, trasferisce il diritto di controllare l'utilizzo di un'attività identificata per un periodo di tempo.

In presenza di un nuovo lease basato ad esempio su canoni annuali a quote costanti, il nuovo standard richiede l'iscrizione di una passività finanziaria ed un diritto di utilizzo tra le attività nella situazione patrimoniale-finanziaria misurate come valore attuale dei pagamenti futuri. L'ammontare della passività finanziaria da riconoscere in bilancio dipende quindi, in modo importante dalle assunzioni impiegate in relazione alle caratteristiche di ciascuna tipologia di lease in essere e le eventuali opzioni di rinnovo o cessazione anticipata del contratto qualora considerate ragionevolmente certe alla data di sottoscrizione degli stessi, nonché al tasso di attualizzazione applicato.

Il Gruppo ha applicato l'IFRS 16 dal 1° gennaio 2019, utilizzando il metodo retroattivo modificato. Pertanto, l'effetto cumulativo dell'adozione dell'IFRS 16 è stato rilevato a rettifica del saldo di apertura degli utili portati a nuovo al 1° gennaio 2019, senza rideterminare le informazioni comparative.

In sede di prima applicazione il Gruppo ha adottato alcuni espedienti pratici previsti dal Principio ed in particolare sono stati esclusi i contratti con durata rimanente inferiore o uguale ai 12 mesi ed i costi iniziali sono stati esclusi dalla valutazione dell'attività per il diritto di utilizzo alla data di applicazione iniziale.

Anche a regime, il Gruppo ha stabilito di non applicare l'IFRS 16 ai contratti di durata complessiva inferiore o uguale ai 12 mesi ed ai i leasing di modico valore, che si riferiscono principalmente ad attrezzature elettroniche.

### *Effetti della transizione sul bilancio*

In fase di applicazione iniziale dell'IFRS 16, il Gruppo Moncler ha rilevato al 1° gennaio 2019 attività per il diritto di utilizzo pari ad Euro 470.572 mila e passività per leasing pari ad Euro 518.488 mila. Le differenze tra attività e passività sono state rilevate tra gli utili portati a nuovo per Euro 23.434 mila, al netto dell'effetto fiscale differito pari ad Euro 8.622 mila e allo storno dei ratei e risconti pari ad Euro 15.860 mila contabilizzati al 31 dicembre 2018 in applicazione dello IAS17 per i contratti rientranti nel perimetro di applicazione dell'IFRS16.

In fase di valutazione delle passività del leasing, il Gruppo ha attualizzato i pagamenti dovuti per il leasing utilizzando il tasso di finanziamento marginale al 1° gennaio 2019. La media ponderata

## BILANCIO CONSOLIDATO

del tasso applicato è pari al 3,67%. Il tasso è stato definito tenendo conto della durata dei contratti di leasing, della valuta nella quale sono denominati, delle caratteristiche dell'ambiente economico in cui è stato stipulato il contratto e del *credit adjustment*.

In particolare, per la determinazione del tasso è stato utilizzato l'IRS (*Interest rate swap*) dell'area geografica in cui il contratto è stato sottoscritto, basato sulle diverse scadenze contrattuali e maggiorato del *credit spread* della relativa area geografica.

<b>Region</b>	<b>Valore FTA (Euro/000)</b>	<b>%</b>	<b>Tasso di interesse medio</b>
EMEA	270.420	52,2%	2,93
Americas	151.361	29,2%	5,12
APAC	62.996	12,1%	4,16
Japan	27.442	5,3%	1,83
Korea	6.269	1,2%	3,70
<b>Gruppo</b>	<b>518.488</b>	<b>100,0%</b>	<b>3,67</b>

Il Gruppo, per i contratti che prevedono un'opzione di rinnovo al termine del periodo non cancellabile, ha scelto, basandosi sull'evidenza storica e sui piani di sviluppo del business, di considerare, oltre il periodo non cancellabile, anche il periodo oggetto di opzione di rinnovo, salvo l'esistenza di eventuali piani aziendali di dismissione della attività locate, nonché di chiare valutazioni che inducano a ritenere ragionevole il mancato esercizio dell'opzione di rinnovo.

Per i contratti con opzioni di rinnovo esercitabili automaticamente alla fine del periodo non cancellabile, la durata considerata è quella massima, normalmente superiore all'orizzonte temporale coperto dal business plan (triennale) di Gruppo.

Per i contratti con durata indeterminata il Gruppo ha scelto di considerare una durata pari all'arco temporale di business plan.

A seguire viene riportata la riconciliazione tra la passività per leasing calcolata in accordo all'IFRS16 e gli impegni per i leasing operativi non cancellabili indicati nel bilancio dell'esercizio precedente in accordo allo IAS17.

<b>Riconciliazione dei debiti per leasing (lease liabilities)</b> (Euro/000)	
Impegni per leasing operativi IAS 17 non attualizzati al 31/12/18	608.203
Eccezione alla rilevazione IFRS 16	0
Altre variazioni	8.750
<b>Debiti per leasing operativi da rilevare nello Stato Patrimoniale al 01/01/19 non attualizzati</b>	<b>616.953</b>
Effetto attualizzazione su Debiti per leasing operativi	(98.465)
<b>Debiti per leasing operativi al 01/01/19</b>	<b>518.488</b>
Debiti finanziari per leasing ex IAS 17 al 01/01/19	176
<b>Totale Debiti per leasing IFRS 16 al 01/01/19</b>	<b>518.664</b>

Gli impegni al 31 dicembre 2018 erano pari ad Euro 608 milioni, mentre i debiti per leasing operativo al 1° gennaio 2019 (non attualizzati) sono maggiori e pari ad Euro 617 milioni. Non esistono fattispecie per le quali il principio prevede eccezioni; le sole variazioni, pari ad Euro 8,7 milioni, si riferiscono alla rivisitazione della stima della durata di alcuni contratti ed alla inclusione di altri a seguito degli approfondimenti svolti nell'applicazione dell'IFRS 16.

## BILANCIO CONSOLIDATO

Gli altri nuovi principi che sono entrati in vigore dal 1° gennaio 2019 non hanno avuto effetti significativi sul Bilancio Consolidato del Gruppo.

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

Alla data di redazione del presente bilancio annuale gli organi competenti dell’Unione Europea hanno concluso il processo di omologazione necessario per l’adozione dei principi contabili ed emendamenti di cui nel seguito. Con riferimento ai principi applicabili, il Gruppo ha deciso di non esercitare l’opzione che prevede l’adozione anticipata ove prevista.

<b>Titolo documento</b>	<b>Data emissione</b>	<b>Data di entrata in vigore</b>	<b>Data di omologazione</b>	<b>Regolamento UE e data di pubblicazione</b>
Modifiche ai riferimenti al Quadro concettuale negli IFRS	marzo 2018	1° gennaio 2020	29 novembre 2019	(UE) 2019/2075 6 dicembre 2019
Definizione di rilevante (Modifiche allo IAS 1 e allo IAS 8)	ottobre 2018	1° gennaio 2020	29 Novembre 2019	(UE) 2019/2014 10 dicembre 2019
Riforma degli indici di riferimento per determinazione dei tassi di interesse (Modifiche all’IFRS 9, allo IAS 39 e all’IFRS 7)	settembre 2019	1° gennaio 2020	15 gennaio 2020	(UE) 2020/34 16 gennaio 2020

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:

<b>Titolo documento</b>	<b>Data emissione da parte dello IASB</b>	<b>Data di entrata in vigore del documento IASB</b>	<b>Data di prevista omologazione da parte dell’UE</b>
<b>Standards</b>			
IFRS 14 Regulatory Deferral Accounts	gennaio 2014	(Nota 1)	(Nota 1)

BILANCIO CONSOLIDATO

IFRS 17 Insurance Contracts	maggio 2017	1° gennaio 2021 <b>(Nota 2)</b>	TBD
<b>Amendments</b>			
Sale or Contribution of Assets between an Investor and its Associate or Joint Venture (Amendments to IFRS 10 and IAS 28)	settembre 2014	Differita fino al completamento del progetto IASB sull' <i>equity method</i>	Rinvia in attesa della conclusione del progetto IASB sull' <i>equity method</i>
Definition of business (Amendments to IFRS 3)	ottobre 2018	1° gennaio 2020	Marzo 2020
Classification of Liabilities as Current or Non-current (Amendments to IAS 1)	gennaio 2020	1° gennaio 2022	TBD

(Nota 1) L'IFRS 14 è entrato in vigore dal 1° gennaio 2016, ma la Commissione Europea ha deciso di sospendere il processo di omologazione in attesa del nuovo principio contabile sui "rate-regulated activities".

(Nota 2) Si segnala che nel mese di giugno 2019, lo IASB ha pubblicato un *exposure draft* che include alcune modifiche all'IFRS 17 e il differimento dell'entrata in vigore del nuovo principio contabile al 1° gennaio 2022. Alla data della presente relazione le modifiche all'IFRS 17 non sono state ancora approvate dallo IASB in via definitiva.

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.

## BILANCIO CONSOLIDATO

### 3. AREA DI CONSOLIDAMENTO

Al 31 dicembre 2019 il Bilancio Consolidato del Gruppo Moncler comprende la società Capogruppo Moncler S.p.A. e 36 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)	51.595.905 EUR			
Industries S.p.A.	Milano (Italia)	15.000.000 EUR		100,00%	Moncler S.p.A.
Moncler Deutschland 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		100,00%	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)	150.788.654 JPY		65,97%	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.
Moncler Belgium S.p.r.l.	Bruxelles (Belgio)	1.800.000 EUR		100,00%	Industries S.p.A.
Moncler Denmark ApS	Copenaghen (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)	1.000.000 TRY		51,00%	Industries S.p.A.
Moncler Sylt GmbH (*)	Hamm (Germania)	100.000 EUR		51,00%	Moncler Deutschland GmbH
Moncler Rus LLC	Mosca (Russia)	590.000.000 RUB		99,99%	Industries S.p.A.
				0,01%	Moncler Suisse SA
Moncler Brasil Comércio de moda e acessórios Ltda.	San Paolo (Brasile)	10.000.000 BRL		95,00%	Industries S.p.A.
				5,00%	Moncler USA Inc
Moncler Taiwan Limited	Taipei (Cina)	10.000.000 TWD		100,00%	Industries S.p.A.
Moncler Canada Ltd	Vancouver (Canada)	1.000 CAD		100,00%	Industries S.p.A.
Moncler Prague 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		70,00%	Industries S.p.A.
Moncler Shinsegae Inc. (*)	Seoul (Corea del Sud)	5.000.000.000 KRW		51,00%	Industries S.p.A.
Moncler Middle East FZ-LLC	Dubai (Emirati Arabi Uniti)	3.050.000 AED		100,00%	Industries S.p.A.
Moncler USA Retail LLC	New York (USA)	15.000.000 USD		100,00%	Moncler USA Inc
Moncler Singapore PTE, Limited	Singapore	5.000.000 SGD		100,00%	Industries S.p.A.
Industries Yield S.r.l.	Bacau (Romania)	25.897.000 RON		99,00%	Industries S.p.A.
				1,00%	Moncler Deutschland GmbH
Moncler UAE LLC (*)	Abu Dhabi (Emirati Arabi Uniti)	1.000.000 AED		49,00%	Moncler Middle East FZ-LLC
Moncler Ireland Limited	Dublino (Irlanda)	350.000 EUR		100,00%	Industries S.p.A.
Moncler Australia PTY LTD	Melbourne (Australia)	2.500.000 AUD		100,00%	Industries S.p.A.
Moncler Kazakhstan LLP	Almaty (Kazakhstan)	250.000.000 KZT		99,00%	Industries S.p.A.
				1,00%	Moncler Rus LLC
Moncler Sweden AB	Stoccolma (Svezia)	1.000.000 SEK		100,00%	Industries S.p.A.
Moncler Norway AS	Oslo (Norvegia)	3.000.000 NOK		100,00%	Industries S.p.A.
Moncler Mexico, S. de R.L. de C.V.	Città del Messico (Messico)	33.000.000 MXN		99,00%	Industries S.p.A.
				1,00%	Moncler USA Inc
Moncler Mexico Services, S. de R.L. de C.V.	Città del Messico (Messico)	11.000.000 MXN		99,00%	Industries S.p.A.
				1,00%	Moncler USA Inc
Moncler Ukraine LLC	Kiev (Ucraina)	47.367.417 UAH		99,99%	Industries S.p.A.
				0,01%	Moncler Suisse SA

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

(\*\*) Il valore del capitale sociale e la % di possesso tengono conto delle azioni proprie detenute dalla stessa Moncler Japan Corporation.

In relazione all'area di consolidamento, non vi sono modifiche rispetto all'area di consolidamento al 31 dicembre 2018.

Si segnala che nel primo trimestre 2019 si è proceduto all'acquisto dal socio locale della seconda quota (6% del capitale sociale) di Moncler Japan Corporation, portando la % di possesso al 66%. Si ricorda che le società Moncler Japan Corporation, Moncler Instambul Giyim ve Tekstil Ticaret Ltd. sti. e Moncler Shinsegae Inc., come nei periodi precedenti, sono consolidate al 100% senza attribuzione di interessenze ai terzi, come previsto dal principio dell'*anticipated interest* in presenza di accordi tra i Soci.

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

### 4.1. Ricavi

Nel seguito si rappresentano le principali categorie di ricavi provenienti dai contratti con i clienti in base al canale di vendita e all'area geografica.

#### *Ricavi per canale*

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

(Euro/000)	Esercizio 2019	%	Esercizio 2018	%
Ricavi consolidati di cui:	1.627.704	100,0%	1.420.074	100,0%
- Wholesale	370.787	22,8%	333.622	23,5%
- Retail	1.256.917	77,2%	1.086.452	76,5%

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

Nel corso dell'esercizio 2019, il canale distributivo retail ha conseguito ricavi pari a Euro 1.256,9 milioni rispetto a Euro 1.086,5 milioni nell'esercizio 2018, con un incremento del 15,7%, grazie ad un'ottima crescita organica ed allo sviluppo della rete di negozi monomarca a gestione diretta (*Directly Operated Store, DOS*).

Il canale wholesale ha registrato ricavi pari a Euro 370,8 milioni rispetto a Euro 333,6 milioni nell'esercizio 2018, in aumento dell'11,1%, trainato dall'espansione della rete di negozi monomarca, anche in importanti aeroporti, e dagli *e-tailer*.

#### *Ricavi per area geografica*

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

(Euro/000)	Ricavi per area geografica					
	Esercizio 2019	%	Esercizio 2018	%	Variazione	Variazione %
Italia	184.988	11,4%	167.820	11,8%	17.168	10,2%
EMEA esclusa Italia	463.530	28,5%	407.632	28,7%	55.898	13,7%
Asia e Resto del Mondo	715.244	43,9%	616.137	43,4%	99.107	16,1%
Americhe	263.942	16,2%	228.485	16,1%	35.457	15,5%
<b>Totale</b>	<b>1.627.704</b>	<b>100,0%</b>	<b>1.420.074</b>	<b>100,0%</b>	<b>207.630</b>	<b>14,6%</b>

## BILANCIO CONSOLIDATO

In Italia l'incremento dei ricavi è stato pari al 10,2%, in accelerazione nel quarto trimestre, grazie in particolare all'importante contributo della rete di negozi retail e del canale digitale.

In EMEA, nell'esercizio 2019, i ricavi sono aumentati del 13,7%, con crescite a doppia cifra in entrambi i canali. Il quarto trimestre ha registrato un'importante accelerazione, supportata anche da maggiori flussi turistici. Nell'anno la performance è stata guidata da Regno Unito, Germania, e Francia.

In Asia e Resto del Mondo i ricavi sono aumentati del 16,1%. La Cina continentale ha continuato a guidare la crescita della regione seguita dalla Corea, entrambe in ulteriore accelerazione nel quarto trimestre. Molto positivo anche il mercato giapponese, nonostante l'atteso rallentamento negli ultimi tre mesi, legato agli effetti dell'aumento dell'IVA avvenuto ad ottobre. È rimasta invece negativa la performance di Hong Kong SAR influenzata dagli avvenimenti in corso da luglio e da un deciso calo di turisti.

Nelle Americhe il fatturato ha registrato una crescita del 15,5%, con risultati molto buoni in tutti i mercati e in tutti i canali distributivi.

### 4.2. Costo del venduto

Nel 2019 il costo del venduto è cresciuto in termini assoluti di Euro 42,2 milioni (+13,2%) passando da Euro 320,2 milioni del 2018 ad Euro 362,4 milioni del 2019 e tale crescita complessiva è attribuibile alla crescita dei volumi di vendita. L'effetto positivo derivante dall'applicazione del principio contabile IFRS 16 su questa voce è pari ad Euro 0,3 milioni (di cui minori canoni di locazione per Euro 1,6 milioni e maggiori ammortamenti relativi al diritto di utilizzo per Euro 1,3 milioni).

Il costo del venduto in percentuale sulle vendite è diminuito passando dal 22,6% del 2018 al 22,3% del 2019 (stessa incidenza anche al netto dell'effetto derivante dall'applicazione del principio contabile IFRS 16), principalmente per effetto di un "mix canale" positivo (il canale retail passa dal 76,5% calcolato come percentuale sulle vendite del 2018 al 77,2% del 2019).

### 4.3. Spese di vendita

Le spese di vendita sono state pari a Euro 483,2 milioni, con un incremento pari ad Euro 54,3 milioni tra il 2018 ed il 2019. L'effetto positivo derivante dall'applicazione del principio contabile IFRS 16 su questa voce è pari ad Euro 15,3 milioni (di cui minori canoni di locazione per Euro 109,9 milioni e maggiori ammortamenti relativi al diritto di utilizzo per Euro 94,6 milioni).

L'incidenza delle spese di vendita sui ricavi è passata dal 30,2% nell'esercizio 2018 al 29,7%, nel 2019 (30,6% al netto dell'effetto derivante dall'applicazione del principio contabile IFRS 16).

Le spese di vendita includono principalmente costi per affitti esclusi dall'applicazione del principio contabile IFRS 16 per Euro 144,9 milioni (Euro 216,2 milioni di costi per affitti complessivi nel 2018), costi del personale per Euro 119,1 milioni (Euro 108,8 milioni nel 2018), costi per ammortamenti relativi ai diritti di utilizzo per Euro 94,6 milioni e altri ammortamenti per Euro 56,6 milioni (Euro 46,5 milioni nel 2018).

Al fine di avere una base di confronto omogenea con l'anno precedente, si riporta a seguire la composizione della spese di vendita ante applicazione del principio contabile IFRS 16; esse includono principalmente costi per affitti per Euro 254,8 milioni (Euro 216,2 milioni nel 2018), costi del personale per Euro 119,1 milioni (Euro 108,8 milioni nel 2018) e costi per ammortamenti per Euro 56,6 milioni (Euro 46,5 milioni nel 2018).

#### **4.4. Spese generali ed amministrative**

Le spese generali ed amministrative nel 2019 sono pari ad Euro 147,7 milioni, con un aumento di Euro 19,9 milioni rispetto all'anno precedente. L'effetto positivo derivante dall'applicazione del principio contabile IFRS 16 su questa voce è pari ad Euro 0,8 milioni (di cui minori canoni di locazione per Euro 6,1 milioni e maggiori ammortamenti relativi al diritto di utilizzo per Euro 5,3 milioni).

La crescita di tali costi riflette la volontà del management di investire in know-how e processi per affrontare le sfide future.

L'incidenza delle spese generali ed amministrative rispetto al fatturato è pari al 9,1% (stessa incidenza al netto dell'effetto derivante dall'applicazione del principio contabile IFRS 16), rispetto al 9,0% del 2018.

#### **4.5. Spese di marketing**

Anche nel corso del 2019 il Gruppo ha continuato ad investire in attività di marketing al fine di sostenere e diffondere la conoscenza ed il prestigio del marchio Moncler. Le spese di marketing passano da Euro 99,5 milioni nel 2018 ad Euro 113,2 milioni nel 2019, con una variazione assoluta pari ad Euro 13,7 milioni (+13,7%). Il peso delle spese di marketing sul fatturato è pari al 7,0% nel 2019, in linea rispetto al 2018.

#### **4.6. Piani di incentivazione azionaria**

La voce piani di incentivazione azionaria nel 2019 è pari ad Euro 29,4 milioni e si riferisce ai costi relativi ai piani approvati dalle Assemblee dei Soci Moncler del 20 aprile 2016 e del 16 aprile 2018 (Euro 29,6 milioni nel 2018).

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

#### **4.7. Risultato operativo**

Nel 2019 il risultato operativo del Gruppo Moncler è stato pari ad Euro 491,8 milioni (Euro 475,4 milioni al netto dell'effetto derivante dall'applicazione del principio contabile IFRS 16), rispetto ad Euro 414,1 milioni nel 2018. L'incidenza sui ricavi è pari al 30,2% (29,2% al netto dell'effetto derivante dall'applicazione del principio contabile IFRS 16), rispetto al 29,2% nel 2018.

## BILANCIO CONSOLIDATO

L'EBITDA<sup>1</sup> è calcolato come segue:

	Esercizio 2019 Incluso impatto IFRS 16	Esercizio 2019 Impatto IFRS 16	Esercizio 2019 Escluso impatto IFRS 16	Esercizio 2018	2019 vs 2018 Incluso impatto IFRS 16	%
(Euro/000)						
<b>Risultato operativo</b>	<b>491.799</b>	<b>16.365</b>	<b>475.434</b>	<b>414.098</b>	<b>77.701</b>	<b>18,8%</b>
Piani di incentivazione azionaria	29.386	0	29.386	29.604	(218)	(0,7)%
Ammortamenti e svalutazioni	171.123	101.135	69.988	56.499	114.624	202,9%
<b>EBITDA</b>	<b>692.308</b>	<b>117.500</b>	<b>574.808</b>	<b>500.201</b>	<b>192.107</b>	<b>38,4%</b>

L'EBITDA del 2019 ammonta ad Euro 692,3 milioni (Euro 574,8 milioni al netto dell'effetto derivante dall'applicazione del principio contabile IFRS 16), rispetto ad Euro 500,2 milioni nel 2018. L'incidenza sui ricavi è pari al 42,5% (35,3% al netto dell'effetto derivante dall'applicazione del principio contabile IFRS 16), rispetto al 35,2% nel 2018.

Gli ammortamenti del 2019 ammontano ad Euro 171,1 milioni (di cui Euro 101,1 milioni derivante dall'applicazione del principio contabile IFRS 16), rispetto ad Euro 56,5 milioni nel 2018. Gli ammortamenti crescono di Euro 13,5 milioni (al netto dell'effetto derivante dall'applicazione del principio contabile IFRS 16) per effetto dei maggiori investimenti effettuati nel periodo.

## 4.8. Proventi ed oneri finanziari

La voce è così composta:

(Euro/000)	Esercizio 2019	Esercizio 2018
Interessi attivi e altri proventi finanziari	1.238	718
Utili su cambi	0	0
<b>Totale proventi finanziari</b>	<b>1.238</b>	<b>718</b>
Interessi passivi e altri oneri finanziari	(1.591)	(1.294)
Perdite su cambi	(564)	(1.334)
<b>Totale oneri finanziari</b>	<b>(2.155)</b>	<b>(2.628)</b>
<b>Totale oneri e proventi finanziari escluso interessi su leasing</b>	<b>(917)</b>	<b>(1.910)</b>
Interessi sulle passività per leasing	(20.155)	0
<b>Totale oneri e proventi finanziari netti</b>	<b>(21.072)</b>	<b>(1.910)</b>

---

<sup>1</sup>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.

#### 4.9. Imposte sul reddito

Il carico fiscale del conto economico consolidato è così dettagliato:

(Euro/000)	Esercizio 2019	Esercizio 2018
Imposte correnti	(140.911)	(89.397)
Imposte differite	28.879	9.700
<b>Impatto fiscale a conto economico</b>	<b>(112.032)</b>	<b>(79.697)</b>

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 2019	Imposta 2019	% imposta 2019	Imponibile fiscale 2018	Imposta 2018	% imposta 2018
Risultato prima delle imposte	470.727			412.188		
<b>Imposte utilizzando l'aliquota fiscale teorica</b>	<b>(112.974)</b>	<b>24,0%</b>	<b>(98.925)</b>	<b>24,0%</b>		
Differenze temporanee	(33.410)	7,1%		(9.296)	2,3%	
Differenze permanenti	(2.068)	0,4%		(2.391)	0,6%	
Altre differenze	7.541	(1,6)%		21.214	(5,1)%	
Imposte differite riconosciute a conto economico	28.879	(6,1)%		9.700	(2,4)%	
<b>Imposte all'aliquota fiscale effettiva</b>	<b>(112.032)</b>	<b>23,8%</b>	<b>(79.697)</b>	<b>19,3%</b>		

La voce Altre differenze nel 2019 accoglie principalmente il beneficio fiscale legato al *Patent Box* ed alla ricerca e sviluppo, 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 2019	Esercizio 2018
Salari e stipendi	(148.313)	(133.667)
Oneri sociali	(23.787)	(21.810)
Accantonamento fondi pensione del personale	(11.814)	(8.412)
<b>Totale</b>	<b>(183.914)</b>	<b>(163.889)</b>

Il costo del personale registra una crescita del 12,2% rispetto all'esercizio precedente, passando da Euro 163,9 milioni del 2018 ad Euro 183,9 milioni del 2019. Tale crescita è imputabile principalmente allo sviluppo della rete di punti vendita diretti ed al rafforzamento della struttura corporate.

## BILANCIO CONSOLIDATO

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 29,4 milioni (Euro 29,6 milioni nel 2018), è separatamente commentato nel paragrafo 10.2.

Nella tabella sottostante è riportato il numero medio dei dipendenti *full-time-equivalent* (FTE) del 2019 comparato con l'esercizio precedente:

Dipendenti medi per area geografica FTE	Esercizio 2019	Esercizio 2018
Italia	962	833
Resto dell'Europa	1.631	1.424
Asia e Giappone	1.076	968
Americhe	306	277
<b>Totale</b>	<b>3.975</b>	<b>3.502</b>

Il numero puntuale dei dipendenti del Gruppo al 31 dicembre 2019 è pari a n. 4.569 unità (n. 4.155 nel 2018).

Il numero totale di dipendenti è aumentato principalmente a seguito delle aperture di nuovi punti vendita diretti, dell'espansione del sito produttivo e del rafforzamento della struttura corporate.

## 4.11. Ammortamenti e svalutazioni

Gli ammortamenti si suddividono come di seguito indicato:

(Euro/000)	Esercizio 2019	Esercizio 2018
Ammortamenti immobilizzazioni materiali	(157.532)	(44.653)
Ammortamenti immobilizzazioni immateriali	(13.591)	(11.846)
<b>Totale Ammortamenti</b>	<b>(171.123)</b>	<b>(56.499)</b>

Gli ammortamenti relativi ai diritti di utilizzo ammontano ad Euro 101,2 milioni, come esplicitato nel paragrafo 5.3.

Al netto dell'effetto dovuto all'applicazione del principio contabile IFRS 16 sopra citato, l'incremento sia degli ammortamenti delle immobilizzazioni materiali che immateriali si riferisce principalmente agli investimenti effettuati nell'apertura di nuovi punti vendita o nella *relocation/expansion* di punti vendita già esistenti, agli investimenti in IT e all'ampliamento/automazione del polo logistico italiano.

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)	31/12/2019			31/12/2018
	Fondo			
	Valore lordo	ammortamento	Valore netto e impairment	Valore netto
Marchi	223.900	0	223.900	223.900
Key money	57.690	(37.177)	20.513	25.656
Software	58.597	(31.193)	27.404	15.252
Altre immobilizzazioni immateriali	10.078	(7.921)	2.157	2.551
Immobilizzazioni immateriali in corso	5.416	0	5.416	1.461
Avviamento	155.582	0	155.582	155.582
<b>Totali</b>	<b>511.263</b>	<b>(76.291)</b>	<b>434.972</b>	<b>424.402</b>

I movimenti delle immobilizzazioni immateriali sono riepilogati nelle tabelle seguenti:

Al 31 dicembre 2019

Valore lordo Immobilizzazioni immateriali (Euro/000)	Altre Immobilizzazioni in corso e Avviamento							Totale
	Marchi	Key money	Software	immobilizzazio ni immateriali	in corso e acconti	Avviamento		
<b>01/01/2019</b>	<b>223.900</b>	<b>56.866</b>	<b>39.611</b>	<b>9.282</b>	<b>1.461</b>	<b>155.582</b>	<b>486.702</b>	
Incrementi	0	0	17.459	857	5.293	0	23.609	
Decrementi	0	(59)	(14)	(29)	0	0	(102)	
Differenze di conversione	0	883	71	(32)	0	0	922	
Altri movimenti incluse riclassifiche	0	0	1.470	0	(1.338)	0	132	
<b>31/12/2019</b>	<b>223.900</b>	<b>57.690</b>	<b>58.597</b>	<b>10.078</b>	<b>5.416</b>	<b>155.582</b>	<b>511.263</b>	
Fondo ammortamento e impairment Immobilizzazioni immateriali (Euro/000)	Marchi	Key money	Software	immobilizzazio ni immateriali	Altre Immobilizzazioni in corso e acconti	Avviamento		Totale
<b>01/01/2019</b>	<b>0</b>	<b>(31.210)</b>	<b>(24.359)</b>	<b>(6.731)</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>(62.300)</b>	
Ammortamenti	0	(5.551)	(6.790)	(1.250)	0	0	(13.591)	
Decrementi	0	12	12	43	0	0	67	
Differenze di conversione	0	(428)	(56)	17	0	0	(467)	
Altri movimenti incluse riclassifiche	0	0	0	0	0	0	0	
<b>31/12/2019</b>	<b>0</b>	<b>(37.177)</b>	<b>(31.193)</b>	<b>(7.921)</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>(76.291)</b>	

## BILANCIO CONSOLIDATO

Al 31 dicembre 2018

Valore lordo Immobilizzazioni immateriali (Euro/000)					Altre immobilizzazio ni immateriali	Immobilizzazioni in corso e acconti	Avviamento	Totale
	Marchi	Key money	Software	immobilizzazio ni immateriali				
<b>01/01/2018</b>	<b>223.900</b>	<b>57.391</b>	<b>32.139</b>	<b>8.361</b>	<b>135</b>	<b>155.582</b>	<b>477.508</b>	
Incrementi	0	770	7.283	923	1.426	0	10.402	
Decrementi	0	(1.132)	0	0	0	0	(1.132)	
Differenze di conversione	0	(163)	96	(2)	0	0	(69)	
Altri movimenti incluse riclassifiche	0	0	93	0	(100)	0	(7)	
<b>31/12/2018</b>	<b>223.900</b>	<b>56.866</b>	<b>39.611</b>	<b>9.282</b>	<b>1.461</b>	<b>155.582</b>	<b>486.702</b>	

Fondo ammortamento e impairment Immobilizzazioni immateriali (Euro/000)					Altre immobilizzazio ni immateriali	Immobilizzazioni in corso e acconti	Avviamento	Totale
	Marchi	Key money	Software	immobilizzazio ni immateriali				
<b>01/01/2018</b>	<b>0</b>	<b>(26.449)</b>	<b>(19.338)</b>	<b>(5.452)</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>(51.239)</b>	
Ammortamenti	0	(5.625)	(4.941)	(1.280)	0	0	(11.846)	
Decrementi	0	1.017	0	0	0	0	1.017	
Differenze di conversione	0	(153)	(71)	1	0	0	(223)	
Altri movimenti incluse riclassifiche	0	0	(9)	0	0	0	(9)	
<b>31/12/2018</b>	<b>0</b>	<b>(31.210)</b>	<b>(24.359)</b>	<b>(6.731)</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>(62.300)</b>	

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

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

Le voci Marchi, Altre immobilizzazioni immateriali a vita utile indefinita e 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").

## BILANCIO CONSOLIDATO

Per la valutazione 2019, i flussi di cassa attesi e i ricavi sono basati sul Business Plan 2020-2022 approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 10 dicembre 2019.

Il tasso "g" di crescita utilizzato è stato pari all'1,9%.

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 8,1%.

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 = 30,19%.

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, confermando l'ampia recuperabilità del valore dell'avviamento.

Si sottolinea inoltre che la capitalizzazione di borsa della Società, basata sulla media della quotazione dell'azione Moncler nell'anno 2019, 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)	31/12/2019			31/12/2018
	Fondo			
	Valore lordo	ammortamento e impairment	Valore netto	
Terreni e fabbricati	699.688	(101.758)	597.930	5.476
Impianti e macchinari	22.960	(8.531)	14.429	8.248
Mobili e arredi	119.019	(73.555)	45.464	48.890
Migliorie su beni di terzi	246.730	(126.798)	119.932	90.464
Altri beni	26.525	(17.480)	9.045	5.362
Immobilizzazioni materiali in corso	19.740	0	19.740	18.530
<b>Totali</b>	<b>1.134.662</b>	<b>(328.122)</b>	<b>806.540</b>	<b>176.970</b>

## BILANCIO CONSOLIDATO

I movimenti delle immobilizzazioni materiali sono riepilogati nelle tabelle seguenti:

Al 31 dicembre 2019

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
<b>01/01/2019</b>	<b>6.339</b>	<b>14.400</b>	<b>108.088</b>	<b>187.319</b>	<b>18.730</b>	<b>18.530</b>	<b>353.406</b>
Incrementi	219.198	8.723	16.621	51.913	6.563	8.976	311.994
Decrementi	(1.643)	(171)	(3.545)	(6.617)	(285)	0	(12.261)
Prima adozione IFRS16	469.165	0	0	0	1.407	0	470.572
Differenze di conversione	6.629	(56)	1.833	3.067	73	124	11.670
Altri movimenti incluse riclassifiche	0	64	(3.978)	11.048	37	(7.890)	(719)
<b>31/12/2019</b>	<b>699.688</b>	<b>22.960</b>	<b>119.019</b>	<b>246.730</b>	<b>26.525</b>	<b>19.740</b>	<b>1.134.662</b>

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
<b>01/01/2019</b>	<b>(863)</b>	<b>(6.152)</b>	<b>(59.198)</b>	<b>(96.855)</b>	<b>(13.368)</b>	<b>0</b>	<b>(176.436)</b>
Ammortamenti	(100.854)	(2.484)	(15.531)	(34.373)	(4.290)	0	(157.532)
Decrementi	202	96	1.927	5.582	216	0	8.023
Differenze di conversione	(243)	9	(950)	(1.542)	(38)	0	(2.764)
Altri movimenti incluse riclassifiche	0	0	197	390	0	0	587
<b>31/12/2019</b>	<b>(101.758)</b>	<b>(8.531)</b>	<b>(73.555)</b>	<b>(126.798)</b>	<b>(17.480)</b>	<b>0</b>	<b>(328.122)</b>

Al 31 dicembre 2018

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
<b>01/01/2018</b>	<b>2.871</b>	<b>9.786</b>	<b>86.488</b>	<b>154.617</b>	<b>14.800</b>	<b>6.826</b>	<b>275.388</b>
Incrementi	2.855	4.844	18.922	33.127	4.238	17.499	81.485
Decrementi	0	(170)	(2.884)	(4.907)	(715)	(1)	(8.677)
Differenze di conversione	0	7	1.324	2.943	69	176	4.519
Altri movimenti incluse riclassifiche	613	(67)	4.238	1.539	338	(5.970)	691
<b>31/12/2018</b>	<b>6.339</b>	<b>14.400</b>	<b>108.088</b>	<b>187.319</b>	<b>18.730</b>	<b>18.530</b>	<b>353.406</b>

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
<b>01/01/2018</b>	<b>(473)</b>	<b>(5.133)</b>	<b>(46.446)</b>	<b>(74.582)</b>	<b>(10.627)</b>	<b>0</b>	<b>(137.261)</b>
Ammortamenti	(326)	(1.154)	(14.117)	(25.621)	(3.435)	0	(44.653)
Decrementi	0	146	2.407	5.156	698	0	8.407
Differenze di conversione	0	(4)	(1.013)	(1.914)	(52)	0	(2.983)
Altri movimenti incluse riclassifiche	(64)	(7)	(29)	106	48	0	54
<b>31/12/2018</b>	<b>(863)</b>	<b>(6.152)</b>	<b>(59.198)</b>	<b>(96.855)</b>	<b>(13.368)</b>	<b>0</b>	<b>(176.436)</b>

A seguire si riportano i movimenti relativi alle attività per diritto di utilizzo derivanti dall'applicazione del principio contabile IFRS 16.

Attività per diritto di utilizzo (Euro/000)	Terreni e fabbricati	Altri beni	Totale
<b>01/01/2019</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Prima adozione IFRS16	469.165	1.407	470.572
Incrementi	218.708	535	219.243
Decrementi	(1.442)	(19)	(1.461)
Ammortamenti	(100.484)	(709)	(101.193)
Differenze di conversione	6.461	1	6.462
Altri movimenti incluse riclassifiche	0	0	0
<b>31/12/2019</b>	<b>592.408</b>	<b>1.215</b>	<b>593.623</b>

## BILANCIO CONSOLIDATO

Precedentemente all'adozione dell'IFRS 16, alcuni costi iniziali venivano capitalizzati e classificati nelle immobilizzazioni immateriali (ad esempio i c.d. "key money"). Dall'1° gennaio 2019 tali costi vengono considerati nella valutazione del diritto di utilizzo in applicazione dell'IFRS 16 e classificati nelle immobilizzazioni materiali, analogamente al diritto di utilizzo a cui fanno riferimento. L'ammontare di tali costi diretti iniziali sostenuti nel 2019, che sarebbero stati capitalizzati anche precedentemente, ammonta ad Euro 7,3 milioni al lordo degli ammortamenti di periodo.

Oltre ai sopra citati effetti derivanti dall'applicazione del principio contabile IFRS 16, i movimenti delle immobilizzazioni materiali nel 2019 evidenziano l'incremento delle voci impianti e macchinari, mobili ed arredi, migliorie su beni di terzi ed immobilizzazioni in corso ed acconti: tali voci sono correlate principalmente allo sviluppo della rete retail, all'ampliamento/*relocation* di alcuni importanti negozi e all'ampliamento/automazione del polo logistico italiano.

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.

In considerazione della rilevanza degli importi dei diritti d'uso iscritti nelle Immobilizzazioni Materiali e degli aspetti valutativi ad essi correlati, pur in mancanza di significativi *triggering events*, il Gruppo ha formalizzato un *impairment test* con le modalità descritte nel paragrafo 2.7.

In particolare, per ogni *Cash Generating Unit* (CGU), il valore recuperabile è stato verificato con un approccio "*asset side*" confrontando il valore d'uso ("value in use") della relativa *Cash Generating Unit* con il valore contabile del suo capitale investito netto ("carrying amount").

Per la valutazione 2019, i flussi di cassa attesi e i ricavi sono basati sul Business Plan 2020-2022 (approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 10 dicembre 2019) e sulle stime del management per gli anni successivi, coerentemente con la durata media dei contratti di affitto.

Il *discount rate* utilizzato per l'attualizzazione dei flussi di cassa è pari al WACC di Gruppo (8,1%), mentre il *g rate* di Gruppo è pari ad 1,90%, entrambi disaggregati per ciascuna CGU come di seguito riportato:

	EMEA	APAC	AMERICAS	JAPAN	KOREA	GRUPPO
<b>WACC</b>	7,60%	8,80%	8,40%	8,40%	7,90%	8,10%
<b>g rate</b>	1,90%	2,50%	1,90%	1,30%	1,70%	1,90%

I risultati della *sensitivity analysis* evidenziano che i valori recuperabili sono significativamente superiori ai valori contabili, anche in presenza di elevate variazioni dei parametri.

## BILANCIO CONSOLIDATO

### 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 2019 e 2018, l'esposizione è così dettagliata:

<b>Crediti per imposte anticipate e debiti per imposte differite</b>		<b>31/12/19</b>	<b>31/12/18</b>
(Euro/000)			
Crediti per imposte anticipate		129.134	91.898
Debiti per imposte differite		(68.710)	(70.106)
<b>Totale</b>		<b>60.424</b>	<b>21.792</b>

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

I crediti per imposte anticipate al 31 dicembre 2019 comprendono Euro 9,7 milioni derivanti dall'applicazione del principio contabile IFRS 16.

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:

<b>Imposte anticipate e differite passive</b> (Euro/000)	<b>Saldo iniziale</b> <b>- 1 Gennaio</b> <b>2019</b>	<b>Imposte a</b> <b>conto</b> <b>economico</b>	<b>Imposte a</b> <b>patrimonio</b> <b>netto</b>	<b>Effetto</b> <b>traduzione</b> <b>cambi</b>	<b>Prima</b> <b>adozione</b> <b>IFRS16</b>	<b>Altri</b> <b>movimenti</b>	<b>Saldo finale -</b> <b>31 Dicembre</b> <b>2019</b>
Immobilizzazioni materiali ed immateriali	6.910	2.904	0	167	8.622	165	18.768
Rimanenze	66.902	20.463	0	1.389	0	(3.967)	84.787
Crediti commerciali	3.930	(49)	0	(22)	0	(1)	3.858
Strumenti derivati	478	0	(52)	0	0	1	427
Benefici a dipendenti	3.354	(324)	46	50	0	(21)	3.105
Fondi rischi	4.785	2.552	0	80	0	4.070	11.487
Debiti commerciali	2.869	1.132	0	14	0	(94)	3.921
Altre variazioni temporanee	2.680	36	0	20	0	4	2.740
Perdite fiscali riportabili a nuovo	(10)	89	0	0	0	(38)	41
<b>Attività fiscali</b>	<b>91.898</b>	<b>26.803</b>	<b>(6)</b>	<b>1.698</b>	<b>8.622</b>	<b>119</b>	<b>129.134</b>
Immobilizzazioni materiali ed immateriali	(67.117)	1.570	0	(99)	0	6	(65.640)
Immobilizzazioni finanziarie	51	0	0	0	0	1	52
Rimanenze	(555)	(198)	0	0	0	0	(753)
Strumenti derivati	350	0	(470)	0	0	0	(120)
Debiti commerciali	0	11	0	0	0	(8)	3
Altre variazioni temporanee	(2.835)	693	0	0	0	(110)	(2.252)
<b>Passività fiscali</b>	<b>(70.106)</b>	<b>2.076</b>	<b>(470)</b>	<b>(99)</b>	<b>0</b>	<b>(111)</b>	<b>(68.710)</b>
<b>Imposte differite nette</b>	<b>21.792</b>	<b>28.879</b>	<b>(476)</b>	<b>1.599</b>	<b>8.622</b>	<b>8</b>	<b>60.424</b>

## BILANCIO CONSOLIDATO

<b>Imposte anticipate e differite passive (Euro/000)</b>	<b>Saldo iniziale - 1 Gennaio 2018</b>	<b>Imposte a conto economico</b>	<b>Imposte a patrimonio netto</b>	<b>Effetto traduzione cambi</b>	<b>Altri movimenti</b>	<b>Saldo finale - 31 Dicembre 2018</b>
Immobilizzazioni materiali ed immateriali	5.677	1.134	0	140	(41)	6.910
Rimanenze	59.201	7.593	0	478	(370)	66.902
Crediti commerciali	4.215	622	0	26	(933)	3.930
Strumenti derivati	0	0	478	0	0	478
Benefici a dipendenti	2.391	891	(16)	87	1	3.354
Fondi rischi	4.399	261	0	166	(41)	4.785
Debiti commerciali	414	1.084	0	10	1.361	2.869
Altre variazioni temporanee	2.574	39	0	51	16	2.680
Perdite fiscali riportabili a nuovo	120	(11)	0	15	(134)	(10)
<b>Attività fiscali</b>	<b>78.991</b>	<b>11.613</b>	<b>462</b>	<b>973</b>	<b>(141)</b>	<b>91.898</b>
Immobilizzazioni materiali ed immateriali	(66.195)	(835)	0	(81)	(6)	(67.117)
Immobilizzazioni finanziarie	52	(1)	0	0	0	51
Rimanenze	(633)	79	0	0	(1)	(555)
Strumenti derivati	(306)	0	656	0	0	350
Altre variazioni temporanee	(1.617)	(1.156)	0	(62)	0	(2.835)
<b>Passività fiscali</b>	<b>(68.699)</b>	<b>(1.913)</b>	<b>656</b>	<b>(143)</b>	<b>(7)</b>	<b>(70.106)</b>
<b>Imposte differite nette</b>	<b>10.292</b>	<b>9.700</b>	<b>1.118</b>	<b>830</b>	<b>(148)</b>	<b>21.792</b>

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

<b>Imposte anticipate e differite passive (Euro/000)</b>	<b>Imponibile fiscale 2019</b>	<b>Saldo finale - 31 Dicembre 2019</b>	<b>Imponibile fiscale 2018</b>	<b>Saldo finale - 31 Dicembre 2018</b>
Immobilizzazioni materiali ed immateriali	69.778	18.768	26.883	6.910
Rimanenze	349.296	84.787	252.566	66.902
Crediti commerciali	16.594	3.858	16.942	3.930
Strumenti derivati	1.778	427	1.992	478
Benefici a dipendenti	11.648	3.105	12.240	3.354
Fondi rischi	39.125	11.487	17.238	4.785
Debiti commerciali	13.938	3.921	10.245	2.869
Altre variazioni temporanee	11.650	2.740	10.080	2.680
Perdite fiscali riportabili a nuovo	183	41	(69)	(10)
<b>Attività fiscali</b>	<b>513.990</b>	<b>129.134</b>	<b>348.117</b>	<b>91.898</b>
Immobilizzazioni materiali ed immateriali	(236.978)	(65.640)	(246.143)	(67.117)
Immobilizzazioni finanziarie	213	52	215	51
Rimanenze	(2.699)	(753)	(1.989)	(555)
Strumenti derivati	(500)	(120)	0	350
Debiti commerciali	13	3	0	0
Altre variazioni temporanee	(8.950)	(2.252)	(14.122)	(2.835)
<b>Passività fiscali</b>	<b>(248.901)</b>	<b>(68.710)</b>	<b>(262.039)</b>	<b>(70.106)</b>
<b>Imposte differite nette</b>	<b>265.089</b>	<b>60.424</b>	<b>86.078</b>	<b>21.792</b>

### 5.5. Rimanenze

Le rimanenze di magazzino al 31 dicembre 2019 ammontano ad Euro 208,9 milioni (Euro 173,1 al 31 dicembre 2018) e si compongono come riportato in tabella:

## BILANCIO CONSOLIDATO

<b>Rimanenze</b> (Euro/000)	<b>31/12/19</b>	<b>31/12/18</b>
Materie prime	82.158	65.365
Prodotti in corso di lavorazione	26.111	32.929
Prodotti finiti	239.836	178.503
<b>Magazzino lordo</b>	<b>348.105</b>	<b>276.797</b>
Fondo obsolescenza	(139.237)	(103.648)
<b>Total</b>	<b>208.868</b>	<b>173.149</b>

Le rimanenze di magazzino, al lordo del fondo obsolescenza, incrementano per circa Euro 71,3 milioni, pari al 25,8%, per effetto della crescita del business ed includono principalmente le materie prime e i prodotti finiti per le prossime stagioni.

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:

<b>Fondo obsolescenza magazzino - movimenti</b> (Euro/000)	<b>1 Gennaio 2019</b>	<b>Accantonamento a conto economico</b>	<b>Utilizzo</b>	<b>Differenza di conversione</b>	<b>31 Dicembre 2019</b>
Fondo obsolescenza	(103.648)	(36.981)	2.038	(646)	(139.237)
<b>Total</b>	<b>(103.648)</b>	<b>(36.981)</b>	<b>2.038</b>	<b>(646)</b>	<b>(139.237)</b>
<b>Fondo obsolescenza magazzino - movimenti</b> (Euro/000)	<b>1 Gennaio 2018</b>	<b>Accantonamento a conto economico</b>	<b>Utilizzo</b>	<b>Differenza di conversione</b>	<b>31 Dicembre 2018</b>
Fondo obsolescenza	(84.110)	(30.208)	11.607	(937)	(103.648)
<b>Total</b>	<b>(84.110)</b>	<b>(30.208)</b>	<b>11.607</b>	<b>(937)</b>	<b>(103.648)</b>

### 5.6. Crediti verso clienti

I crediti verso clienti al 31 dicembre 2019 ammontano ad Euro 167,9 milioni (Euro 155,0 milioni al 31 dicembre 2018) e sono così composti:

<b>Crediti verso clienti</b> (Euro/000)	<b>31/12/19</b>	<b>31/12/18</b>
Crediti verso clienti	177.518	163.725
Fondo svalutazione crediti	(9.462)	(8.290)
Fondo per sconti futuri	(137)	(388)
<b>Total crediti verso clienti netti</b>	<b>167.919</b>	<b>155.047</b>

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 2019 e nel 2018 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.

## BILANCIO CONSOLIDATO

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

<b>Fondo svalutazione crediti e Fondo sconti (Euro/000)</b>	<b>1 Gennaio 2019</b>	<b>Altri movimenti</b>	<b>Accantonamento a conto economico</b>	<b>Utilizzo</b>	<b>Differenza di conversione</b>	<b>31 Dicembre 2019</b>
Fondo svalutazione crediti	(8.290)	0	(1.495)	329	(6)	(9.462)
Fondo per sconti futuri	(388)	(40)	0	299	(8)	(137)
<b>Totale</b>	<b>(8.678)</b>	<b>(40)</b>	<b>(1.495)</b>	<b>628</b>	<b>(14)</b>	<b>(9.599)</b>

<b>Fondo svalutazione crediti e Fondo resi e sconti (Euro/000)</b>	<b>1 Gennaio 2018</b>	<b>Altri movimenti</b>	<b>Accantonamento a conto economico</b>	<b>Utilizzo</b>	<b>Differenza di conversione</b>	<b>31 Dicembre 2018</b>
Fondo svalutazione crediti	(6.929)	7	(1.494)	146	(20)	(8.290)
Fondo per resi e sconti futuri	(4.403)	4.046	0	0	(31)	(388)
<b>Totale</b>	<b>(11.332)</b>	<b>4.053</b>	<b>(1.494)</b>	<b>146</b>	<b>(51)</b>	<b>(8.678)</b>

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. Il fondo copre altresì eventuali rischi di revocatorie sui crediti commerciali principalmente riferiti ai clienti del Nord-America.

## 5.7. Cassa e banche

Al 31 dicembre 2019 la voce cassa e banche, che ammonta ad Euro 759,1 milioni (Euro 546,3 milioni al 31 dicembre 2018), 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:

<b>Cassa inclusa nel Rendiconto finanziario (Euro/000)</b>	<b>31/12/19</b>	<b>31/12/18</b>
Cassa e disponibilità liquide in banca	759.073	546.282
Debiti in conto corrente	(3)	(14)
<b>Totale</b>	<b>759.070</b>	<b>546.268</b>

## BILANCIO CONSOLIDATO

### 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

<b>Altre attività correnti e non correnti</b>	<b>31/12/19</b>	<b>31/12/18</b>
(Euro/000)		
Ratei e risconti attivi correnti	8.521	7.227
Altri crediti correnti	15.237	8.908
<b>Altre attività correnti</b>	<b>23.758</b>	<b>16.135</b>
Ratei e risconti attivi non correnti	0	1.756
Depositi cauzionali	30.113	27.676
Partecipazioni in società collegate	23	45
Altri crediti non correnti	321	474
<b>Altre attività non correnti</b>	<b>30.457</b>	<b>29.951</b>
<b>Totale</b>	<b>54.215</b>	<b>46.086</b>

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

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

La voce partecipazioni in società collegate accoglie la partecipazione del 22,5% nella società 3B Restaurant S.r.l. (45% nel 2018), che si occupa di ristorazione.

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 248,6 milioni al 31 dicembre 2019 (Euro 225,0 milioni al 31 dicembre 2018) 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 2019 e nel 2018 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

<b>Altre passività correnti e non correnti</b>	<b>31/12/19</b>	<b>31/12/18</b>
(Euro/000)		
Ratei e risconti passivi correnti	365	2.893
Anticipi da clienti	10.192	4.596
Debiti verso dipendenti e istituti previdenziali	39.933	46.163
Debiti per imposte, escluse le imposte sul reddito	16.881	13.917
Altri debiti correnti	19.763	14.989
<b>Altre passività correnti</b>	<b>87.134</b>	<b>82.558</b>
Ratei e risconti passivi non correnti	223	15.885
<b>Altre passività non correnti</b>	<b>223</b>	<b>15.885</b>
<b>Totali</b>	<b>87.357</b>	<b>98.443</b>

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

Il decremento della voce ratei e risconti passivi, correnti e non correnti, è imputabile principalmente agli effetti derivanti dall'applicazione dell'IFRS 16.

## 5.12. Crediti e debiti tributari

I crediti tributari ammontano ad Euro 1,6 milioni al 31 dicembre 2019 (Euro 11,5 milioni al 31 dicembre 2018).

I debiti tributari ammontano ad Euro 98,5 milioni al 31 dicembre 2019 (Euro 53,4 milioni al 31 dicembre 2018). 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:

<b>Fondi rischi</b> (Euro/000)	1 Gennaio			<b>Differenze di traduzione</b>	<b>Altri movimenti</b>	<b>31 Dicembre 2019</b>
	<b>2019</b>	<b>Incrementi</b>	<b>Decrementi</b>			
Altri fondi rischi non correnti	(7.477)	(2.342)	2.740	(96)	(3.528)	(10.703)
<b>Totali</b>	<b>(7.477)</b>	<b>(2.342)</b>	<b>2.740</b>	<b>(96)</b>	<b>(3.528)</b>	<b>(10.703)</b>
<b>Fondi rischi</b> (Euro/000)	1 Gennaio			<b>Differenze di traduzione</b>	<b>Altri movimenti</b>	<b>31 Dicembre 2018</b>
	<b>2018</b>	<b>Incrementi</b>	<b>Decrementi</b>			
Altri fondi rischi non correnti	(4.946)	(3.771)	1.407	(167)	0	(7.477)
<b>Totali</b>	<b>(4.946)</b>	<b>(3.771)</b>	<b>1.407</b>	<b>(167)</b>	<b>0</b>	<b>(7.477)</b>

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

## BILANCIO CONSOLIDATO

### 5.14. Fondi pensione e quiescenza

I movimenti dei fondi sono riportati nella seguente tabella:

Fondi pensione e quiescenza (Euro/000)	1 Gennaio 2019	Incrementi	Decrementi	Differenze di traduzione	Altri movimenti	31 Dicembre 2019
TFR e Fondo quiescenza	(3.404)	(640)	320	12	(166)	(3.878)
Fondo indennità agenti	(2.558)	0	0	0	0	(2.558)
<b>Totali</b>	<b>(5.962)</b>	<b>(640)</b>	<b>320</b>	<b>12</b>	<b>(166)</b>	<b>(6.436)</b>

Fondi pensione e quiescenza (Euro/000)	1 Gennaio 2018	Incrementi	Decrementi	Differenze di traduzione	Altri movimenti	31 Dicembre 2018
TFR e Fondo quiescenza	(3.094)	(534)	160	(4)	68	(3.404)
Fondo indennità agenti	(2.558)	0	0	0	0	(2.558)
<b>Totali</b>	<b>(5.652)</b>	<b>(534)</b>	<b>160</b>	<b>(4)</b>	<b>68</b>	<b>(5.962)</b>

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)	31/12/19	31/12/18
Obbligazione netta all'inizio del periodo	(2.341)	(2.288)
Interessi sull'obbligazione	(37)	(30)
Costo corrente	(337)	(236)
Liquidazioni	320	160
Utile/(Perdita attuariale)	(84)	53
<b>Obbligazione netta alla fine del periodo</b>	<b>(2.479)</b>	<b>(2.341)</b>

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	0,77%
Tasso di inflazione	1,00%
Tasso nominale di crescita delle retribuzioni	1,00%
Tasso annuo di turnover	6,81%
Probabilità di richiesta di anticipazioni di TFR	2,28%
Misura di richiesta dell'anticipo	70,00%
Tavola di sopravvivenza - maschi	M2018 (*)
Tavola di sopravvivenza - femmine	F2018 (*)

(\*) 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.

<b>Analisi di sensitività</b>	<b>Variazione</b>
(Euro/000)	
Tasso di attualizzazionie (+0,5%)	(118)
Tasso di attualizzazionie (-0,5%)	128
Incremento della probabilità di richiesta di anticipazioni di TFR x (+0,5%)	(9)
Decremento della probabilità di richiesta di anticipazioni di TFR x (-0,5%)	10
Incremento del tasso di inflazione (+0,5%)	85
Decremento del tasso di inflazione (-0,5%)	(79)
Incremento del tasso nominale di crescita delle retribuzioni (+0,5%)	16
Decremento del tasso nominale di crescita delle retribuzioni (-0,5%)	(16)
Incremento dell'età di pensionamento (+1 anno)	8
Decremento dell'età di pensionamento (-1 anno)	(8)
Incremento della sopravvivenza (+1 anno)	0
Decremento della sopravvivenza (-1 anno)	(0)

## 5.15. Debiti finanziari

I debiti finanziari sono dettagliati nella seguente tabella:

<b>Debiti finanziari</b>	<b>31/12/19</b>	<b>31/12/18</b>
(Euro/000)		
Debiti in conto corrente e anticipi bancari a breve termine	3	14
Debiti finanziari per leasing correnti	105.523	0
Altri debiti a breve termine	21.255	15.635
<b>Debiti finanziari correnti</b>	<b>126.781</b>	<b>15.649</b>
Debiti finanziari per leasing non correnti	533.794	0
Altri debiti a lungo termine	78.203	80.783
<b>Debiti finanziari non correnti</b>	<b>611.997</b>	<b>80.783</b>
<b>Totale</b>	<b>738.778</b>	<b>96.432</b>

I debiti finanziari correnti includono i debiti in conto corrente, i debiti finanziari per leasing derivanti dall'applicazione del principio contabile IFRS 16 e, nella voce altri debiti a breve termine, principalmente la quota entro l'anno delle passività finanziarie verso terzi soggetti non bancari.

I debiti finanziari non correnti includono i debiti finanziari per leasing derivanti dall'applicazione del principio contabile IFRS 16 e le passività finanziarie verso terzi soggetti non bancari.

I debiti finanziari per leasing ammontano ad Euro 639 milioni e sono dettagliati come segue:

<b>Debiti finanziari per leasing</b>
(Euro/000)
Debiti finanziari per leasing correnti
Debiti finanziari per leasing non correnti
<b>Totale</b>

## BILANCIO CONSOLIDATO

La movimentazione dei debiti finanziari per leasing nel corso del 2019 è evidenziata nella seguente tabella:

(Euro/000)	IFRS 16	Ex IAS 17	Debiti finanziari per leasing
<b>01/01/2019</b>	<b>0</b>	<b>176</b>	<b>176</b>
Prima adozione IFRS 16	518.488	0	518.488
Incrementi	211.943	0	211.943
Decrementi	(116.730)	(73)	(116.803)
Oneri finanziari	20.155	7	20.162
Differenze di conversione	6.812	0	6.812
Altri movimenti incluse riclassifiche	(1.461)	0	(1.461)
<b>31/12/2019</b>	<b>639.207</b>	<b>110</b>	<b>639.317</b>

Il dettaglio dei debiti finanziari non correnti per data di scadenza è illustrato nella successiva tabella:

<b>Scadenziario debiti finanziari non correnti</b>		
(Euro/000)	31/12/19	31/12/18
Entro 2 anni	138.829	16.328
Da 2 a 5 anni	241.878	54.587
Oltre 5 anni	231.290	9.868
<b>Totale</b>	<b>611.997</b>	<b>80.783</b>

Il dettaglio dei debiti finanziari non correnti, esclusi i debiti finanziari per leasing non correnti, per data di scadenza è illustrato nella successiva tabella:

<b>Scadenziario debiti finanziari non correnti esclusi debiti per leasing</b>		
(Euro/000)	31/12/19	31/12/18
Entro 2 anni	52.722	16.328
Da 2 a 5 anni	25.481	54.587
Oltre 5 anni	0	9.868
<b>Totale</b>	<b>78.203</b>	<b>80.783</b>

Si riportano di seguito i flussi finanziari non attualizzati riferiti alla voce passività per leasing.

<b>Scadenziario dei debiti per leasing finanziari non attualizzati</b>		
(Euro/000)	31/12/19	31/12/18
Entro 1 anno	125.109	0
Da 1 a 5 anni	354.193	0
Oltre 5 anni	255.990	0
<b>Totale</b>	<b>735.292</b>	<b>0</b>

Nel corso del 2019 non sono stati accesi nuovi finanziamenti bancari a medio lungo termine.

Infine, gli altri debiti a breve termine includono anche il *fair value* negativo, pari ad Euro 3,0 milioni (Euro 4,2 milioni negativi al 31 dicembre 2018), dei contratti di copertura del rischio di cambio descritti nella nota 9.3.

La posizione finanziaria netta è dettagliata nella successiva tabella.

Posizione finanziaria netta	(Euro/000)	31/12/19	31/12/18
A. Cassa	1.747	1.799	
B. Altre disponibilità liquide	757.326	544.483	
C. Titoli detenuti per la negoziazione	0	0	
<b>D. Liquidità (A)+(B)+(C)</b>	<b>759.073</b>	<b>546.282</b>	
<b>E. Crediti finanziari correnti</b>	<b>3.120</b>	<b>259</b>	
F. Debiti bancari correnti	(3)	(14)	
G. Parte corrente dell'indebitamento non corrente	0	0	
H. Debiti per leasing finanziari correnti	(105.523)	0	
I. Altri debiti finanziari correnti	(21.255)	(15.635)	
<b>J. Indebitamento finanziario corrente (F)+(G)+(H)+(I)</b>	<b>(126.781)</b>	<b>(15.649)</b>	
<b>K. Indebitamento finanziario corrente netto (E)+(D)+(J)</b>	<b>635.412</b>	<b>530.892</b>	
L. Debiti bancari non correnti	0	0	
M. Obbligazioni emesse	0	0	
N. Debiti per leasing finanziari non correnti	(533.794)	0	
O. Altri debiti non correnti	(78.203)	(80.783)	
<b>P. Indebitamento finanziario non corrente (L)+(M)+(N)+(O)</b>	<b>(611.997)</b>	<b>(80.783)</b>	
<b>Q. Indebitamento finanziario netto (K)+(P)</b>	<b>23.415</b>	<b>450.109</b>	

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 2019 ed il periodo comparativo sono inclusi nei relativi prospetti del Bilancio Consolidato a cui si rimanda.

Al 31 dicembre 2019 il capitale sociale sottoscritto e versato è costituito da n. 257.979.524 azioni pari ad Euro 51.595.904,80, per un valore nominale di Euro 0,20 ciascuna.

Nel corso del 2019, Moncler S.p.A. ha acquistato complessive n. 498.603 azioni proprie, pari allo 0,2% del capitale sociale, per un controvalore complessivo di Euro 15,1 milioni. Al 31 dicembre 2019 le azioni proprie detenute sono n. 5.669.803, pari allo 2,2% del capitale sociale, per un ammontare complessivo di Euro 185,9 milioni.

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

Nel 2019 sono stati corrisposti dividendi ai soci della Capogruppo per un ammontare pari ad Euro 100,8 milioni (Euro 70,5 milioni nel 2018).

L'aumento del capitale sociale e della riserva sovrapprezzo azioni deriva dall'esercizio di n. 42.000 opzioni maturate (per un numero pari di azioni) relativamente al Piano di Stock Option approvato dall'Assemblea Ordinaria dei Soci Moncler in data 23 aprile 2015 al prezzo di esercizio pari ad Euro 16,34 per azione e dall'aumento di capitale sociale a titolo gratuito a servizio del Piano di Performance Share approvato nel 2016 (n. 2.117.400 azioni).

## BILANCIO CONSOLIDATO

La variazione della riserva IFRS 2 deriva dal trattamento contabile relativo ai Piani di Stock Option e di Performance Share, ovvero dall'iscrizione del costo figurativo del periodo relativo ai suddetti piani e dalla riclassifica a utili indivisi del costo figurativo cumulato dei piani già chiusi.

La variazione degli utili indivisi si riferisce principalmente alla distribuzione dei dividendi agli azionisti, all'acquisto di azioni proprie, alla riclassifica dalla riserva IFRS 2 sopra citata e all'adeguamento al valore di mercato delle passività finanziarie verso soggetti non bancari.

La voce riserva FTA accoglie gli effetti derivanti dall'applicazione iniziale del principio IFRS 16.

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. 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
<b>Riserva al 01.01.2018</b>	<b>(10.969)</b>	<b>0</b>	<b>(10.969)</b>	<b>450</b>	<b>(114)</b>	<b>336</b>
Variazioni del periodo	4.898	0	4.898	(4.693)	1.118	(3.575)
Differenze cambi del periodo	0	0	0	0	0	0
Rilascio a conto economico	0	0	0	0	0	0
<b>Riserva al 31.12.2018</b>	<b>(6.071)</b>	<b>0</b>	<b>(6.071)</b>	<b>(4.243)</b>	<b>1.004</b>	<b>(3.239)</b>
<b>Riserva al 01.01.2019</b>	<b>(6.071)</b>	<b>0</b>	<b>(6.071)</b>	<b>(4.243)</b>	<b>1.004</b>	<b>(3.239)</b>
Variazioni del periodo	3.195	0	3.195	2.006	(476)	1.530
Differenze cambi del periodo	0	0	0	0	0	0
Rilascio a conto economico	0	0	0	0	0	0
<b>Riserva al 31.12.2019</b>	<b>(2.876)</b>	<b>0</b>	<b>(2.876)</b>	<b>(2.237)</b>	<b>528</b>	<b>(1.709)</b>

### Risultato per azione

Il calcolo dell'utile per azione al 31 dicembre 2019 ed al 31 dicembre 2018 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 2019 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*.

<b>Utile/(perdita) per azione</b>	<b>Esercizio 2019</b>	<b>Esercizio 2018</b>
Utile del periodo (Euro/000)	358.685	332.395
Numero medio delle azioni dei soci della controllante	251.723.961	251.473.499
<b>Utile attribuibile alle azioni dei soci del Gruppo - Base (in Euro)</b>	<b>1,42</b>	<b>1,32</b>
<b>Utile attribuibile alle azioni dei soci del Gruppo - Diluito (in Euro)</b>	<b>1,42</b>	<b>1,31</b>

## 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 relativi a *temporary store* e *pop-up store* di durata inferiore all'anno e che quindi non rientrano nell'ambito di applicazione dell'IFRS 16.

Al 31 dicembre 2019 l'ammontare dei canoni ancora dovuti per tali contratti è pari ad Euro 221 mila.

### 7.2. Garanzie prestate

Al 31 dicembre 2019 le garanzie prestate sono le seguenti:

<b>Garanzie e fideiussioni prestate</b> (Euro/000)	<b>31/12/19</b>	<b>31/12/18</b>
<b>Garanzie e fideiussioni a favore di:</b>		
Soggetti e società terze	26.859	17.044
<b>Totale garanzie e fideiussioni prestate</b>	<b>26.859</b>	<b>17.044</b>

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 i 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, 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, Won coreani, Dollari canadesi, Franchi svizzeri, Dollari di Taiwan e Dollari di Singapore.

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 2019 il Gruppo ha posto in essere una politica di copertura dal rischio di cambio di natura transattiva sulle principali valute verso le quali è maggiormente esposto: USD, JPY, CNY, HKD, GBP, KRW, CAD, CHF, TWD e SGD.

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.

## BILANCIO CONSOLIDATO

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										31/12/19	
(Euro/000)	Euro	Yen JP	Dollari US	Yuan CN	Dollari HK	Franc CH	Sterline GB	Won KR	Dollari CA	Altre	Totale
Cassa e banche	504.999	50.839	53.622	31.584	16.705	5.582	15.266	28.648	4.882	46.946	759.073
Crediti finanziari	3.120	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3.120
Crediti verso clienti	36.096	49.401	15.300	43.704	849	91	4.383	12.031	1.770	4.294	167.919
Altre attività correnti	11.651	3.980	655	1.169	201	21	1.659	84	101	4.237	23.758
Altre attività non correnti	3.911	9.192	1.688	3.688	6.854	503	509	750	618	2.744	30.457
<b>Totale attività</b>	<b>559.777</b>	<b>113.412</b>	<b>71.265</b>	<b>80.145</b>	<b>24.609</b>	<b>6.197</b>	<b>21.817</b>	<b>41.513</b>	<b>7.371</b>	<b>58.221</b>	<b>984.327</b>
Debiti commerciali	(171.836)	(39.954)	(13.729)	(9.234)	(2.545)	(489)	(2.245)	(1.782)	(1.202)	(5.605)	(248.621)
Finanziamenti	(400.662)	(49.473)	(117.782)	(21.242)	(40.846)	(9.106)	(27.237)	(5.451)	(9.570)	(57.409)	(738.778)
Altri debiti correnti	(46.952)	(4.178)	(9.763)	(4.217)	(1.211)	(872)	(4.223)	(11.418)	(732)	(3.568)	(87.134)
Altri debiti non correnti	(70)	0	30	0	0	4	(2)	0	(185)	0	(223)
<b>Totale passività</b>	<b>(619.520)</b>	<b>(93.605)</b>	<b>(141.244)</b>	<b>(34.693)</b>	<b>(44.602)</b>	<b>(10.463)</b>	<b>(33.707)</b>	<b>(18.651)</b>	<b>(11.689)</b>	<b>(66.582)</b>	<b>(1.074.756)</b>
<b>Totale netto esposizione in valuta</b>	<b>(59.743)</b>	<b>19.807</b>	<b>(69.979)</b>	<b>45.452</b>	<b>(19.993)</b>	<b>(4.266)</b>	<b>(11.890)</b>	<b>22.862</b>	<b>(4.318)</b>	<b>(8.361)</b>	<b>(90.429)</b>

Dettaglio delle esposizioni in valuta										31/12/18	
(Euro/000)	Euro	Yen JP	Dollari US	Yuan CN	Dollari HK	Franc CH	Sterline GB	Won KR	Dollari CA	Altre	Totale
Cassa e banche	287.503	76.497	38.733	29.281	25.111	4.956	11.993	21.239	17.023	33.946	546.282
Crediti finanziari	259	0	0	0	0	0	0	0	0	0	259
Crediti verso clienti	32.684	47.303	13.695	35.239	1.251	116	6.544	11.063	2.908	4.244	155.047
Altre attività correnti	7.797	991	586	1.538	195	141	1.555	301	12	3.019	16.135
Altre attività non correnti	5.088	5.858	3.460	3.424	7.095	484	728	761	578	2.475	29.951
<b>Totale attività</b>	<b>333.331</b>	<b>130.649</b>	<b>56.474</b>	<b>69.482</b>	<b>33.652</b>	<b>5.697</b>	<b>20.820</b>	<b>33.364</b>	<b>20.521</b>	<b>43.684</b>	<b>747.674</b>
Debiti commerciali	(155.071)	(26.386)	(17.379)	(7.940)	(5.107)	(1.220)	(2.715)	(799)	(2.627)	(5.745)	(224.989)
Finanziamenti	(4.801)	(69.799)	(2)	0	0	0	0	(15.771)	0	(6.059)	(96.432)
Altri debiti correnti	(46.061)	(4.089)	(8.821)	(6.592)	(3.025)	(547)	(4.047)	(5.783)	(711)	(2.882)	(82.558)
Altri debiti non correnti	(2.331)	0	(11.049)	0	(687)	0	0	(652)	(463)	(703)	(15.885)
<b>Totale passività</b>	<b>(208.264)</b>	<b>(100.274)</b>	<b>(37.251)</b>	<b>(14.532)</b>	<b>(8.819)</b>	<b>(1.767)</b>	<b>(6.762)</b>	<b>(23.005)</b>	<b>(3.801)</b>	<b>(15.389)</b>	<b>(419.864)</b>
<b>Totale netto esposizione in valuta</b>	<b>125.067</b>	<b>30.375</b>	<b>19.223</b>	<b>54.950</b>	<b>24.833</b>	<b>3.930</b>	<b>14.058</b>	<b>10.359</b>	<b>16.720</b>	<b>28.295</b>	<b>327.810</b>

Alla data di bilancio il Gruppo aveva in essere coperture per Euro 91,0 milioni (Euro 64,7 milioni al 31 dicembre 2018) a fronte di crediti ancora da incassare e coperture per Euro 317,6 milioni (Euro 68,5 milioni al 31 dicembre 2018) 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	Dollari US	Yuan CN	Dollari HK	Won KR	Sterline GB	Altre		
<b>Effetto di un apprezzamento dei cambi pari a +1%</b>									
Ricavi	2.515	2.742	2.084	593	1.099	858	1.280		
Risultato operativo	1.302	1.603	1.342	253	600	599	580		
<b>Effetto di un deprezzamento dei cambi pari a -1%</b>									
Ricavi	(2.566)	(2.797)	(2.126)	(605)	(1.121)	(876)	(1.305)		
Risultato operativo	(1.328)	(1.635)	(1.369)	(258)	(612)	(612)	(592)		

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).

## BILANCIO CONSOLIDATO

### *Rischio d'interesse*

L'esposizione del Gruppo ai rischi di interesse è principalmente relativa alla cassa e alle disponibilità liquide, la cui gestione è presidiata centralmente.

Al 31 dicembre 2019 non sono presenti coperture sui tassi di interesse vista la limitata esposizione debitoria verso istituti finanziari.

### **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 2019 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 7 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;

## BILANCIO CONSOLIDATO

- 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 nella seguente tabella 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	entro 1 anno	da 1 a 2 anni	da 2 a 5 anni	oltre 5 anni
Scoperti bancari	0	0	0	0	0	0
Finanziamenti autoliquidanti	0	0	0	0	0	0
Debiti finanziari vs terzi	0	0	0	0	0	0
Finanziamenti chirografari	0	0	0	0	0	0
Debiti finanziari per leasing	639.317	639.317	105.523	86.107	216.397	231.290

Attività e passività finanziarie derivate (Euro/000)	Totale valore contabile	Flussi finanziari contrattuali				
		Totale	entro 1 anno	da 1 a 2 anni	da 2 a 5 anni	oltre 5 anni
Interest rate swap di copertura	0	0	0	0	0	0
Contratti a termine su cambi di copertura	(96)	(96)	(96)	0	0	0
- Flussi in uscita	3.024	3.024	3.024	0	0	0
- Flussi in entrata	(3.120)	(3.120)	(3.120)	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;

## BILANCIO CONSOLIDATO

- 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](http://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 2019 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 128,0 milioni nel 2019, Euro 86,8 milioni nel 2018), e vende gli stessi alla società Moncler Japan Ltd (Euro 145,9 milioni nel 2019, Euro 99,4 milioni nel 2018) 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 2019 l’ammontare complessivo dei costi risulta pari ad Euro 0,1 milioni (Euro 0,3 milioni nel 2018).
- 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 2019 l’ammontare complessivo dei ricavi risulta pari ad Euro 1,3 milioni (Euro 1,0 milioni nel 2018), mentre l’ammontare complessivo dei costi risulta pari ad Euro 0,2 milioni (Euro 0,2 milioni nel 2018).
- Il Dott. Fabrizio Ruffini, fratello del Presidente del Consiglio di Amministrazione e Amministratore Delegato di Moncler S.p.A., fornisce servizi di consulenza aventi ad oggetto l’attività di ricerca, sviluppo e controllo di qualità dei prodotti a marchio Moncler. Nel 2019 l’ammontare complessivo dei costi risulta pari ad Euro 0,6 milioni (Euro 0,6 milioni nel 2018).

## BILANCIO CONSOLIDATO

Le società Industries S.p.A. aderisce 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 2019 sono pari ad Euro 6.610 migliaia (Euro 4.979 migliaia nel 2018).

Gli emolumenti al Collegio Sindacale per l'anno 2019 sono pari ad Euro 164 migliaia (Euro 164 migliaia nel 2018).

Nel 2019 il valore complessivo dei compensi relativi ai Dirigenti con responsabilità strategiche è pari ad Euro 1.455 migliaia (Euro 2.940 migliaia nel 2018).

Nel 2019 l'ammontare dei costi relativi ai Piani di Stock Option e di Performance Share (descritti nel paragrafo 10.2) riferiti a membri del Consiglio di Amministrazione e a Dirigenti con responsabilità strategiche è pari ad Euro 10.958 migliaia (Euro 10.858 migliaia nel 2018).

## BILANCIO CONSOLIDATO

Le tabelle che seguono riassumono i rapporti economici e patrimoniali con le parti correlate sopra descritte intercorsi nel 2019 e nell'esercizio precedente.

(Euro/000)	Tipologia rapporto	Nota	31/12/2019	%	31/12/2018	%
Yagi Tsusho Ltd	<i>Contratto Distribuzione</i>	a	128.002	(35,3)%	86.808	(27,1)%
Yagi Tsusho Ltd	<i>Contratto Distribuzione</i>	a	(145.937)	40,3%	(99.434)	31,1%
GokseTekstil Kozmetik Sanayi ic ve dis ticaret limited sirketi	<i>Prestazioni di servizi</i>	b	(132)	0,1%	(291)	0,2%
La Rotonda S.r.l.	<i>Transazione commerciale</i>	c	1.252	0,1%	990	0,1%
La Rotonda S.r.l.	<i>Transazione commerciale</i>	d	(160)	0,0%	(163)	0,0%
Fabrizio Ruffini Amministratori, sindaci e dirigenti con responsabilità strategiche	<i>Prestazioni di servizi</i>	b	(553)	0,4%	(552)	0,4%
Dirigenti con responsabilità strategiche	<i>Prestazioni lavorative</i>	d	(7.496)	5,1%	(7.310)	5,7%
Amministratori e dirigenti con responsabilità strategiche	<i>Prestazioni lavorative</i>	e	(10.958)	37,3%	(10.858)	36,7%
<b>Totale</b>			<b>(36.716)</b>		<b>(31.584)</b>	

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	31/12/2019	%	31/12/2018	%
Yagi Tsusho Ltd	<i>Debiti commerciali</i>	a	(20.728)	8,3%	(17.295)	7,7%
Yagi Tsusho Ltd	<i>Crediti commerciali</i>	b	14.699	8,8%	11.757	7,6%
Gokse Tekstil Kozmetik Sanayi ic ve dis ticaret limited sirketi	<i>Debiti commerciali</i>	a	0	0,0%	(59)	0,0%
La Rotonda S.r.l.	<i>Crediti commerciali</i>	b	908	0,5%	896	0,6%
La Rotonda S.r.l.	<i>Debiti commerciali</i>	a	(40)	0,0%	(47)	0,0%
Fabrizio Ruffini Amministratori, sindaci e dirigenti con responsabilità strategiche	<i>Debiti commerciali</i>	a	(138)	0,1%	(137)	0,1%
<b>Totale</b>	<i>Altre passività correnti</i>	c	<b>(3.994)</b>	<b>4,6%</b>	<b>(4.014)</b>	<b>4,9%</b>

a incidenza % calcolata sui debiti commerciali

b incidenza % calcolata sui crediti commerciali

c incidenza % calcolata sulle altre passività correnti

## BILANCIO CONSOLIDATO

Le tabelle di seguito rappresentano l'incidenza delle operazioni con parti correlate sui bilanci consolidati al 31 dicembre 2019 e 2018.

(Euro/000)		31 Dicembre 2019			
	Ricavi	Costo del venduto	Spese di vendita	Spese generali ed amministrative	Piani di incentivazione azionaria
Totale parti correlate	1.252	(17.935)	(894)	(8.181)	(10.958)
Totale bilancio consolidato	1.627.704	(362.424)	(483.226)	(147.717)	(29.386)
<b>Incidenza %</b>	<b>0,1%</b>	<b>4,9%</b>	<b>0,2%</b>	<b>5,5%</b>	<b>37,3%</b>

(Euro/000)		31 Dicembre 2019		
	Crediti commerciali	Debiti commerciali	Altre passività correnti	
Totale parti correlate	15.607	(20.906)	(3.994)	
Totale bilancio consolidato	167.919	(248.621)	(87.134)	
<b>Incidenza %</b>	<b>9,3%</b>	<b>8,4%</b>	<b>4,6%</b>	

(Euro/000)		31 Dicembre 2018			
	Ricavi	Costo del venduto	Spese di vendita	Spese generali ed amministrative	Piani di incentivazione azionaria
Totale parti correlate	990	(12.626)	(937)	(8.153)	(10.858)
Totale bilancio consolidato	1.420.074	(320.232)	(428.864)	(127.794)	(29.604)
<b>Incidenza %</b>	<b>0,1%</b>	<b>3,9%</b>	<b>0,2%</b>	<b>6,4%</b>	<b>36,7%</b>

(Euro/000)		31 Dicembre 2018		
	Crediti commerciali	Debiti commerciali	Altre passività correnti	
Totale parti correlate	12.653	(17.538)	(4.014)	
Totale bilancio consolidato	155.047	(224.989)	(82.558)	
<b>Incidenza %</b>	<b>8,2%</b>	<b>7,8%</b>	<b>4,9%</b>	

## 10.2. Piani di incentivazione azionaria

Il Bilancio Consolidato al 31 dicembre 2019 riflette i valori del Piano di Stock Option approvato nel 2015 e dei Piani di Performance Share approvati nel 2016 e nel 2018.

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

- Il Piano 2015 prevedeva un *vesting period* che è terminato con l'approvazione del Progetto di Bilancio al 31 dicembre 2017. L'esercizio delle opzioni era legato al raggiungimento di specifici obiettivi di *performance* connessi all'EBITDA consolidato di Gruppo, che sono stati raggiunti;
- Le opzioni sono esercitabili entro il termine massimo del 30 giugno 2020;

## BILANCIO CONSOLIDATO

- 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 *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.
- Non ci sono effetti sul conto economico del 2019, mentre l'incremento di patrimonio per l'esercizio delle opzioni maturate a valere sul Piano ammonta ad Euro 686 mila;
- Al 31 dicembre 2019 risultano ancora in circolazione 68.300 opzioni, dopo che sono state esercitate, nel 2019, 42.000 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 perseguimento 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 period* pari a 3 anni.

Gli obiettivi di performance 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 numero massimo di azioni a servizio del Piano è pari a n. 3.800.000 rivenienti da un aumento di capitale e/o dall'assegnazione di azioni proprie.

Il Piano prevede al massimo 3 cicli di attribuzione. Il primo ciclo di attribuzione, avvenuto nel 2016, si è concluso con l'assegnazione di 2.856.000 diritti; il secondo ciclo di attribuzione, avvenuto il 29 giugno 2017, ha assegnato 365.500 diritti.

Per quanto concerne il primo ciclo di attribuzione:

- Il *vesting period* pari a 3 anni è terminato con l'approvazione del Progetto di Bilancio al 31 dicembre 2018;
- Gli obiettivi di *performance* sono stati raggiunti, unitamente alla condizione di *over performance*;

## BILANCIO CONSOLIDATO

- Sono state quindi assegnate ai beneficiari n. 3.046.200 azioni (comprese di n. 507.700 azioni derivanti dall'*over performance*), tramite aumento di capitale sociale (n. 2.117.400 azioni) e utilizzo di azioni proprie (n. 928.800 azioni).

Al 31 dicembre 2019 risultano ancora in circolazione 324.000 diritti relativi al secondo ciclo di attribuzione, il cui effetto a conto economico nel 2019 ammonta ad Euro 3,0 milioni, mentre non risultano in circolazione diritti relativi al primo ciclo di attribuzione, il cui effetto a conto economico nel 2019 ammonta ad Euro 3,8 milioni.

In data 16 aprile 2018 l’Assemblea dei Soci di Moncler S.p.A. ha approvato l’adozione di un piano di Stock Grant denominato “Piano di Performance Shares 2018-2020” (“Piano 2018”) 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.

Gli obiettivi di performance 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 numero massimo di azioni a servizio del Piano è pari a n. 2.800.000 rivenienti dall’assegnazione di azioni proprie.

Il Piano prevede al massimo 3 cicli di attribuzione. Il primo ciclo di attribuzione, avvenuto nel 2018, si è concluso con l’assegnazione di 1.365.531 diritti. Il secondo ciclo di attribuzione, avvenuto nel 2019, si è concluso con l’assegnazione di n. 341.514 Diritti Moncler.

Al 31 dicembre 2019 risultano ancora in circolazione n. 1.242.137 diritti relativi al primo ciclo di attribuzione, il cui effetto a conto economico nel 2019 ammonta ad Euro 18,5 milioni e n. 329.065 diritti relativi al secondo ciclo di attribuzione, il cui effetto a conto economico nel 2019 ammonta ad Euro 2,3 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](http://www.monclergroup.com), nella Sezione “Governance/Assemblea degli azionisti”.

## BILANCIO CONSOLIDATO

### 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		31/12/2019			
(Euro/000)	Attività	Passività	Patrimonio Netto	Ricavi	Utile/(Perdita)
					(Perdita) di terzi
White Tech Sp.zo.o.	310	44	266	183	34
					10

Principali dati di bilancio		31/12/2018			
(Euro/000)	Attività	Passività	Patrimonio Netto	Ricavi	Utile/(Perdita)
					(Perdita) di terzi
White Tech Sp.zo.o.	260	31	229	153	34
					10

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 2019 (*)		White Tech Sp.zo.o.
(Euro/000)		
Cash Flow della Gestione Operativa		16
Free Cash Flow		6
Net Cash Flow		9

Rendiconto finanziario 2018 (*)		White Tech Sp.zo.o.
(Euro/000)		
Cash Flow della Gestione Operativa		40
Free Cash Flow		37
Net Cash Flow		32

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

### 10.4. Eventi ed operazioni significative non ricorrenti

In data 9 maggio 2019 il Consiglio di Amministrazione di Moncler S.p.A., dando esecuzione alle delibere adottate dall'Assemblea del 16 aprile 2018, ha deliberato, con riferimento al piano di Stock Grant denominato "Piano di Performance Shares 2018-2020", un secondo ciclo di attribuzione deliberando l'assegnazione di n. 341.514 azioni a favore di n. 53 beneficiari.

La descrizione dei piani di incentivazione azionaria 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 2019 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*.

(Euro/000)		Correnti	Non correnti	Fair value	Livello
31 dicembre 2019					
<b>Attività finanziarie valutate a fair value</b>					
Interest rate swap di copertura	-	-	-	-	-
Contratti a termine su cambi di copertura	3.120	-	3.120	2	
Totale	3.120	-	3.120		
<b>Attività finanziarie non valutate a fair value</b>					
Crediti commerciali e altri crediti (*)	167.919	30.113			
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti (*)	759.073	-			
Totale	926.992	30.113	-		
<b>Totale generale</b>	<b>930.112</b>	<b>30.113</b>	<b>3.120</b>		
 (Euro/000)					
31 dicembre 2018		Correnti	Non correnti	Fair value	Livello
<b>Attività finanziarie valutate a fair value</b>					
Interest rate swap di copertura	-	-	-	-	-
Contratti a termine su cambi di copertura	259	-	259	2	
Totale	259	-	259		
<b>Attività finanziarie non valutate a fair value</b>					
Crediti commerciali e altri crediti (*)	155.047	27.676			
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti (*)	546.282	-			
Totale	701.329	27.676	-		
<b>Totale generale</b>	<b>701.588</b>	<b>27.676</b>	<b>259</b>		

## BILANCIO CONSOLIDATO

(Euro/000)	Correnti	Non correnti	Fair value	Livello
<b>31 dicembre 2019</b>				
<b>Passività finanziarie valutate a fair value</b>				
Interest rate swap di copertura	-	-	-	2
Contratti a termine su cambi di copertura	(3.020)	-	(3.020)	2
Altri debiti	(18.235)	(78.203)	(96.438)	3
<b>Totale</b>	<b>(21.255)</b>	<b>(78.203)</b>	<b>(99.458)</b>	
<b>Passività finanziarie non valutate a fair value</b>				
Debiti commerciali e altri debiti (*)	(278.576)	-	-	
Debiti in conto corrente (*)	(3)	-	-	
Anticipi bancari (*)	-	-	-	
Finanziamenti bancari (*)	-	-	-	
Debiti finanziari IFRS 16 (*)	(105.523)	(533.794)	-	
<b>Totale</b>	<b>(384.102)</b>	<b>(533.794)</b>	<b>-</b>	
<b>Totale generale</b>	<b>(405.357)</b>	<b>(611.997)</b>	<b>(99.458)</b>	
(Euro/000)	Correnti	Non correnti	Fair value	Livello
<b>31 dicembre 2018</b>				
<b>Passività finanziarie valutate a fair value</b>				
Interest rate swap di copertura	-	-	-	2
Contratti a termine su cambi di copertura	(4.233)	-	(4.233)	2
Altri debiti	(11.402)	(80.783)	(92.185)	3
<b>Totale</b>	<b>(15.635)</b>	<b>(80.783)</b>	<b>(96.418)</b>	
<b>Passività finanziarie non valutate a fair value</b>				
Debiti commerciali e altri debiti (*)	(244.574)	-	-	
Debiti in conto corrente (*)	(14)	-	-	
Anticipi bancari (*)	-	-	-	
Finanziamenti bancari (*)	-	-	-	
<b>Totale</b>	<b>(244.588)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	
<b>Totale generale</b>	<b>(260.223)</b>	<b>(80.783)</b>	<b>(96.418)</b>	

(\*) 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	Soggetto che ha erogato il servizio	Corrispettivi di competenza 2019
<b>Revisione contabile</b>	KPMG S.p.A. Rete KPMG S.p.A.	407.508 184.712
<b>Servizi di attestazione</b>	KPMG S.p.A. Rete KPMG S.p.A.	242.760 2.500
<b>Altri servizi</b>	KPMG S.p.A. Rete KPMG S.p.A.	48.218 580.800
<b>Totale</b>		<b>1.466.498</b>

## 10.8. Informativa ai sensi della legge n. 124/2017

In relazione a quanto richiesto dalla legge n. 124/2017, si segnala che, nel corso del 2019, la società Moncler S.p.A. ha beneficiato del credito di imposta relativo alla ricerca e sviluppo per l'anno 2018 per un importo pari ad Euro 2.973 migliaia e che la società Industries S.p.A. ha beneficiato di contributi per la formazione dei dipendenti erogati da Fondimpresa per Euro 40 migliaia.

Ai fini degli adempimenti sopra citati, in relazione ad eventuali altri contributi ricevuti che rientrino nelle fattispecie previste, si rinvia inoltre all'apposito Registro nazionale pubblicamente consultabile.

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

Alla fine del 2019, un nuovo coronavirus conosciuto come Covid-19, è stato rilevato a Wuhan, nella regione di Hubei, in Cina. Alla data di stesura di questo documento, il virus ha contagiato migliaia di persone in tutto il mondo e sta causando diversi decessi.

Al fine di contenere l'epidemia e proteggere la popolazione, il Governo cinese a gennaio 2020 ha isolato la città di Wuhan ed altre importanti città nel Paese.

Alla fine di Febbraio, a seguito di importanti focolai in particolare nelle regioni di Lombardia, Veneto ed Emilia Romagna, anche l'Italia ha adottato misure stringenti per limitare il contagio del virus. Simili azioni sono state poi seguite anche da altri paesi europei e dagli Stati Uniti. Sono stati inoltre limitati significativamente gli spostamenti di persone tra Paesi. In molte Nazioni gli esercizi commerciali non di prima necessità, inclusi i negozi Moncler, sono stati chiusi.

Tale situazione sta avendo impatti importanti sull'economia, sui mercati finanziari e sulla consumer confidence a livello mondiale.

Alla data di stesura di questo documento, non è possibile prevedere la durata di tale situazione e quindi valutarne l'impatto sui risultati dell'esercizio. Tuttavia le analisi di sensitività svolte, anche assumendo riduzioni dei ricavi significativi, non evidenziano tematiche in termini d'*impairment test* e valutazioni delle poste di bilancio.

\*\*\*

## BILANCIO CONSOLIDATO

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.

Remo Ruffini

Presidente e Amministratore Delegato

# BILANCIO D'ESERCIZIO

## PROSPETTI DEL BILANCIO D'ESERCIZIO

Conto economico

Conto economico complessivo

Situazione patrimoniale-finanziaria

Variazioni di patrimonio netto

Rendiconto finanziario

## NOTE ESPLICATIVE AL BILANCIO D'ESERCIZIO

Informazioni generali

Principi contabili significativi

Commenti al conto economico

Commenti alla situazione patrimoniale-finanziaria

Garanzie prestate ed impegni

Passività potenziali

Informazioni su rischi finanziari

Altre informazioni

Fatti di rilievo intervenuti dopo la chiusura dell'esercizio

Proposta di approvazione del bilancio e di destinazione del risultato di esercizio 2019

Moncler S.p.A.

Sede Sociale: Via Stendhal 47, MILANO – ITALIA

Capitale sociale: Euro 51.595.904,80 i.v. – Numero di registrazione CCIAA: MI-1763158

Partita Iva e codice fiscale: 04642290961

# PROSPETTI DEL BILANCIO D'ESERCIZIO

## CONTO ECONOMICO

Conto economico (Euro)	Note	Esercizio 2019	di cui parti correlate (nota 8.1)		di cui parti correlate (nota 8.1)
			Esercizio 2018 (*)		
Ricavi	3.1	273.339.505	272.386.074	237.564.586	236.806.569
Spese generali ed amministrative	3.2	(31.100.487)	(6.291.479)	(25.579.858)	(6.326.727)
Spese di marketing	3.3	(45.382.911)	(1.500)	(40.896.990)	(61.906)
Piani di incentivazione azionaria	3.4	(6.402.030)	(3.672.118)	(7.250.728)	(4.831.509)
<b>Risultato operativo</b>		<b>190.454.077</b>		<b>163.837.010</b>	
Proventi finanziari	3.6	161.435	156.198	80.463	74.665
Oneri finanziari	3.6	(564.653)	(413.049)	(292.510)	(139.649)
<b>Risultato ante imposte</b>		<b>190.050.859</b>		<b>163.624.963</b>	
Imposte sul reddito	3.7	(32.401.283)		(24.882.762)	
<b>Risultato netto</b>		<b>157.649.576</b>		<b>138.742.201</b>	

BILANCIO D'ESERCIZIO

**CONTO ECONOMICO COMPLESSIVO**

Conto economico complessivo <u>(Euro)</u>	Note	Esercizio 2019	Esercizio 2018 (*)
<b>Utile (perdita) del periodo</b>		<b>157.649.576</b>	<b>138.742.201</b>
Utili (perdite) sui derivati di copertura	4.15	0	0
<b>Componenti che potrebbero essere riversati nel conto economico in periodi successivi</b>		<b>0</b>	<b>0</b>
Utili (perdite) attuariali trattamento di fine rapporto	4.15	4.897	523
<b>Componenti che non saranno riversati nel conto economico in periodi successivi</b>		<b>4.897</b>	<b>523</b>
<b>Totale altri utili (perdite) al netto dell'effetto fiscale</b>		<b>4.897</b>	<b>523</b>
<b>Totale utile (perdita) complessivo</b>		<b>157.654.473</b>	<b>138.742.724</b>

## BILANCIO D'ESERCIZIO

### SITUAZIONE PATRIMONIALE-FINANZIARIA

<b>Situazione patrimoniale - finanziaria</b>		<b>Note</b>	<b>31/12/19</b>	<b>di cui parti correlate (nota 8.1)</b>	<b>di cui parti correlate (nota 8.1)</b>
<b>(Euro)</b>					
Marchi e altre immobilizzazioni immateriali, nette	4.1	225.507.083		225.716.448	
Immobilizzazioni materiali, nette	4.3	1.716.504		157.200	
Partecipazioni in società controllate	4.4	291.296.323		272.523.690	
Altre attività non correnti	4.9	73.150		40.650	
Crediti per imposte anticipate	4.5	456.837		459.578	
<b>Attivo non corrente</b>		<b>519.049.897</b>		<b>498.897.566</b>	
Crediti verso clienti	4.6	509.483		510.969	
Crediti verso società del Gruppo	4.6	60.330.290	60.330.290	54.299.770	54.299.770
Altre attività correnti	4.9	2.149.563		1.582.006	
Altre attività correnti verso società del Gruppo	4.9	20.304.540	20.304.540	7.512.663	7.512.663
Crediti finanziari verso società del Gruppo	4.8	18.940.225	18.940.225	9.797.715	9.797.715
Cassa e banche	4.7	56.471.518		1.299.721	
<b>Attivo corrente</b>		<b>158.705.619</b>		<b>75.002.844</b>	
<b>Totale attivo</b>		<b>677.755.516</b>		<b>573.900.410</b>	
Capitale sociale	4.15	51.595.905		51.164.025	
Riserva sovrapprezzo	4.15	172.271.861		171.593.981	
Altre riserve	4.15	161.659.991		114.372.729	
Risultato netto	4.15	157.649.576		138.742.201	
<b>Patrimonio netto</b>		<b>543.177.333</b>		<b>475.872.936</b>	
Debiti finanziari a lungo termine	4.13	1.221.055		0	
Trattamento di fine rapporto	4.12	1.141.015		995.413	
Debiti per imposte differite	4.5	64.865.248		64.860.580	
<b>Passivo non corrente</b>		<b>67.227.318</b>		<b>65.855.993</b>	
Debiti finanziari a breve termine	4.13	384.251		84.387	
Debiti commerciali	4.10	18.991.164		17.412.133	
Debiti commerciali verso società del Gruppo	4.10	10.775	10.775	2.287.854	2.287.854
Debiti tributari	4.14	29.088.408		6.762.876	
Altre passività correnti	4.11	6.799.056	2.207.007	5.624.231	2.155.504
Altre passività correnti verso società del Gruppo	4.11	12.077.211	12.077.211	0	0
<b>Passivo corrente</b>		<b>67.350.865</b>		<b>32.171.481</b>	
<b>Totale passivo e patrimonio netto</b>		<b>677.755.516</b>		<b>573.900.410</b>	

## BILANCIO D'ESERCIZIO

### PROSPETTO DELLE VARIAZIONI DEL PATRIMONIO NETTO

Prospetto delle variazioni del Patrimonio netto (Euro)	Note	Capitale sociale	Riserva sovrapprezzo	Riserva legale	Altri utili complessivi	Altre riserve Riserva IFRS 2	Riserva da utili su cambi	Riserva FTA	Utili indivisi	Risultato del periodo	Patrimonio netto
<b>Patrimonio Netto al 01.01.2018</b>	<b>4.15</b>	<b>50.955.748</b>	<b>154.827.093</b>	<b>10.300.000</b>	<b>(108.598)</b>	<b>49.816.757</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>110.862.221</b>	<b>133.253.774</b>	<b>509.906.995</b>
Destinazione utile esercizio precedente		0	0	0	0	0	0	0	133.253.774	(133.253.774)	0
Aumento capitale sociale e riserve		208.277	16.766.888	0	0	0	0	0	0	0	16.975.165
Riclassifica		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Dividendi		0	0	0	0	0	0	0	(70.464.120)	0	(70.464.120)
Altre variazioni nel patrimonio netto		0	0	0	523	29.285.256	0	0	(148.573.084)	0	(119.287.305)
Risultato del periodo		0	0	0	0	0	0	0	0	138.742.201	138.742.201
<b>Patrimonio netto al 31.12.2018</b>	<b>4.15</b>	<b>51.164.025</b>	<b>171.593.981</b>	<b>10.300.000</b>	<b>(108.075)</b>	<b>79.102.013</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>25.078.791</b>	<b>138.742.201</b>	<b>475.872.936</b>
<b>Patrimonio Netto al 01.01.2019 (*)</b>	<b>4.15</b>	<b>51.164.025</b>	<b>171.593.981</b>	<b>10.300.000</b>	<b>(108.075)</b>	<b>79.102.013</b>	<b>0</b>	<b>(20.638)</b>	<b>25.078.791</b>	<b>138.742.201</b>	<b>475.852.298</b>
Destinazione utile esercizio precedente		0	0	0	0	0	12.261	0	138.729.940	(138.742.201)	0
Aumento capitale sociale e riserve		431.880	677.880	0	0	0	0	0	(423.480)	0	686.280
Riclassifica		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Dividendi		0	0	0	0	0	0	0	(100.849.568)	0	(100.849.568)
Altre variazioni nel patrimonio netto		0	0	0	4.897	(41.878.189)	0	0	51.712.039	0	9.838.747
Risultato del periodo		0	0	0	0	0	0	0	0	157.649.576	157.649.576
<b>Patrimonio netto al 31.12.2019</b>	<b>4.15</b>	<b>51.595.905</b>	<b>172.271.861</b>	<b>10.300.000</b>	<b>(103.178)</b>	<b>37.223.824</b>	<b>12.261</b>	<b>(20.638)</b>	<b>114.247.722</b>	<b>157.649.576</b>	<b>543.177.333</b>

## BILANCIO D'ESERCIZIO

### PROSPETTO DI RENDICONTO FINANZIARIO

Prospetto di rendiconto finanziario (Euro)	Esercizio 2019	di cui parti correlate (nota 8.1)	Esercizio 2018 (*)	di cui parti correlate (nota 8.1)
<b>Flusso di cassa della gestione operativa</b>				
Risultato del periodo	157.649.576		138.742.201	
Ammortamenti immobilizzazioni	1.364.532		1.077.000	
Costi (Ricavi) finanziari, netti	403.218		212.047	
Operazioni con pagamento basato su azioni regolato con strumenti rappresentativi di capitale	6.163.059		7.216.592	
Imposte dell'esercizio	32.401.283		24.882.762	
Variazione dei crediti commerciali - (Incremento)/Decremento	(6.029.034)	(6.030.520)	(8.697.145)	(8.847.908)
Variazione dei debiti commerciali - Incremento/(Decremento)	(698.048)	(2.277.079)	(1.176.635)	1.939.810
Variazione degli altri crediti/debiti correnti	450.808	51.503	1.191.339	(63.952)
<b>Flusso di cassa generato/(assorbito) dalla gestione operativa</b>	<b>191.705.394</b>		<b>163.448.161</b>	
Interessi pagati	(400.539)		(175.943)	
Interessi ricevuti	161.435		80.463	
Imposte e tasse pagate	(42.197.669)		(435.418)	
Imposte ricevute da consolidato fiscale	19.352.211		7.235.301	
IVA ricevuta da Consolidato IVA	12.077.211		0	
Variazione degli altri crediti/debiti non correnti	113.790		157.242	
<b>Flusso di cassa netto della gestione operativa (a)</b>	<b>180.811.833</b>		<b>170.309.806</b>	
<b>Flusso di cassa della gestione degli investimenti</b>				
Acquisto di immobilizzazioni materiali ed immateriali	(904.106)		(1.021.145)	
<b>Flusso di cassa netto della gestione degli investimenti (b)</b>	<b>(904.106)</b>		<b>(1.021.145)</b>	
<b>Flusso di cassa della gestione dei finanziamenti</b>				
Rimborso di debiti per leasing	(328.291)		(9.075)	
Variazioni dei finanziamenti a breve termine, diversi dai finanziamenti bancari	(9.142.510)	(9.142.510)	32.751.949	32.658.487
Operazioni sul patrimonio netto	(15.101.841)		(148.573.084)	
Dividendi pagati ai soci	(100.849.568)		(70.464.120)	
Aumento Capitale Sociale e riserve	686.280		16.975.165	
<b>Flusso di cassa netto della gestione finanziaria (c)</b>	<b>(124.735.930)</b>		<b>(169.319.165)</b>	
Incremento/(Decremento) netto della cassa e altre disponibilità finanziarie	55.171.797			
(a)+(b)+(c)			(30.504)	
<b>Cassa e altre disponibilità finanziarie all'inizio del periodo</b>	<b>1.299.721</b>		<b>1.330.225</b>	
Incremento/(Decremento) netto della cassa e altre disponibilità finanziarie	55.171.797		(30.504)	
<b>Cassa e altre disponibilità finanziarie alla fine del periodo</b>	<b>56.471.518</b>		<b>1.299.721</b>	

(\*) La Società ha adottato l'IFRS 16 il 1° gennaio 2019 utilizzando il metodo dell'applicazione retroattiva modificata in virtù del quale le informazioni comparative non sono state rideterminate e l'effetto cumulativo dell'applicazione iniziale è rilevato tra gli utili portati a nuovo alla data di prima applicazione. Si veda la nota 2.1.1 per maggiori informazioni.

Per il Consiglio di Amministrazione

Remo Ruffini

Presidente e Amministratore Delegato

# 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 controllata di fatto indirettamente da Remo Ruffini tramite Ruffini Partecipazioni Holding S.r.l., società di diritto italiano detenuta al 100% da Remo Ruffini. Ruffini Partecipazioni Holding S.r.l. controlla Ruffini Partecipazioni S.r.l., società di diritto italiano, che al 31 dicembre 2019 detiene il 22,5% del capitale di Moncler S.p.A.

La Società è inoltre 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 35 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 D.Lgs. 127/91.

### 1.2. Principi per la predisposizione del bilancio

#### 1.2.1. Principi contabili di riferimento

Il Bilancio d’Esercizio 2019 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.

Questo è il primo bilancio annuale in cui la Società applica l'IFRS 16 Leasing. I relativi cambiamenti dei principi contabili significativi sono descritti nella nota 2.16.

#### **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* come richiesto dall'IFRS 9), 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 e valutazioni 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 riflessi 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 alle seguenti voci di bilancio:

## BILANCIO D'ESERCIZIO

- valore recuperabile delle attività non correnti (marchio) e delle partecipazioni (“*impairment*”);
- stima dei fondi rischi e delle passività potenziali;

*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.

### *Stima dei fondi rischi e delle passività potenziali*

La Società può essere soggetta 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 la Società 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. La Società 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. PRINCIPI CONTABILI SIGNIFICATIVI

I principi contabili di seguito indicati sono stati utilizzati coerentemente per l'anno 2019 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
Diritti di utilizzo	Durata contrattuale
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 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.

## 2.2. 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”.

## BILANCIO D'ESERCIZIO

### *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 partecipazione in società controllate, collegate e associate è contabilizzata come di seguito descritto:

- al costo; o
- in accordo con il principio contabile internazionale IFRS 9.

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. Beni in leasing

Il 13 gennaio 2016 lo IASB ha pubblicato il nuovo standard IFRS 16 Leasing, che sostituisce lo IAS 17. Tale documento è stato adottato dall'Unione Europea mediante la pubblicazione dello stesso in data 9 novembre 2017. L'IFRS 16 si applica ai bilanci relativi agli esercizi che hanno inizio il 1° gennaio 2019 o successivamente. Il nuovo principio elimina di fatto la differenza nella contabilizzazione del leasing operativo e finanziario pur in presenza di elementi che consentono

## BILANCIO D'ESERCIZIO

di semplificarne l'applicazione ed introduce il concetto di controllo all'interno della definizione di leasing. In particolare per determinare se un contratto rappresenti o meno un leasing, l'IFRS 16 richiede di verificare se il locatario abbia o meno il diritto di controllare l'utilizzo di una determinata attività per un determinato periodo di tempo.

Alla data di decorrenza del leasing, la Società rileva l'attività per il diritto di utilizzo e la passività del leasing. L'attività per il diritto di utilizzo viene inizialmente valutata al costo, comprensivo dell'importo della valutazione iniziale della passività del leasing, rettificato dei pagamenti dovuti per il leasing effettuati alla data o prima della data di decorrenza, incrementato dei costi diretti iniziali sostenuti e di una stima dei costi che il locatario dovrà sostenere per lo smantellamento e la rimozione dell'attività sottostante o per il ripristino dell'attività sottostante o del sito in cui è ubicata, al netto degli incentivi al leasing ricevuti.

L'attività per il diritto di utilizzo viene ammortizzata successivamente a quote costanti dalla data di decorrenza alla fine della durata del leasing, a meno che il leasing trasferisca la proprietà dell'attività sottostante alla Società al termine della durata del leasing. In tal caso, l'attività per il diritto di utilizzo sarà ammortizzata lungo la vita utile dell'attività sottostante, determinata sulla stessa base di quella di immobili e macchinari. Inoltre, l'attività per il diritto di utilizzo viene regolarmente diminuita delle eventuali perdite per riduzione di valore e rettificata al fine di riflettere eventuali variazioni derivanti dalle valutazioni successive della passività del leasing.

La Società valuta la passività del leasing al valore attuale dei pagamenti dovuti per il leasing non versati alla data di decorrenza, attualizzandoli utilizzando il tasso di interesse implicito del leasing.

I pagamenti dovuti per il leasing inclusi nella valutazione della passività del leasing comprendono:

- i pagamenti fissi (inclusi i pagamenti sostanzialmente fissi);
- i pagamenti dovuti per il leasing che dipendono da un indice o un tasso, valutati inizialmente utilizzando un indice o un tasso alla data di decorrenza;
- gli importi che si prevede di pagare a titolo di garanzia sul valore residuo; e
- i pagamenti dovuti per il leasing in un periodo di rinnovo facoltativo se la Società ha la ragionevole certezza di esercitare l'opzione di rinnovo, e le penalità di risoluzione anticipata del leasing, a meno che la Società non abbia la ragionevole certezza di non risolvere anticipatamente il leasing.

La passività del leasing è valutata al costo ammortizzato utilizzando il criterio dell'interesse effettivo ed è rimisurata in caso di modifica dei futuri pagamenti dovuti per il leasing derivanti da una variazione dell'indice o tasso, in caso di modifica dell'importo che la Società prevede di dover pagare a titolo di garanzia sul valore residuo o quando la Società modifica la sua valutazione con riferimento all'esercizio o meno di un'opzione di acquisto, proroga o risoluzione o in caso di revisione dei pagamenti dovuti per il leasing fissi nella sostanza.

Quando la passività del leasing viene rimisurata, il locatario procede ad una corrispondente modifica dell'attività per il diritto di utilizzo. Se il valore contabile dell'attività per il diritto di utilizzo è ridotto a zero, il locatario rileva la modifica nell'utile/(perdita) dell'esercizio.

Nel prospetto della situazione patrimoniale-finanziaria, la Società espone le attività per il diritto di utilizzo che non soddisfano la definizione di investimenti immobiliari nella voce 'Immobilizzazioni materiali' e le passività del leasing nella voce 'Debiti Finanziari'.

La Società rileva i relativi pagamenti dovuti per il leasing come costo con un criterio a quote costanti lungo la durata del leasing.

Per i contratti sottoscritti prima del 1° gennaio 2019, la Società stabiliva se l'accordo fosse o contenesse un leasing verificando se:

- l'adempimento dell'accordo dipendeva dall'utilizzo di una o più attività specifiche; e
- l'accordo trasferiva il diritto di utilizzare l'attività.

Le altre attività oggetto di leasing erano classificate come leasing operativi e non erano rilevate nel prospetto della situazione patrimoniale-finanziaria della Società. I pagamenti relativi ai leasing operativi erano rilevati come costo a quote costanti lungo la durata del leasing, mentre gli incentivi accordati al locatario venivano rilevati come una parte integrante del costo complessivo del leasing lungo la durata del leasing.

## 2.7. Strumenti finanziari

I crediti commerciali e i titoli di debito emessi sono rilevati nel momento in cui vengono originati. Tutte le altre attività e passività finanziarie sono rilevate inizialmente alla data di negoziazione, cioè quando la Società diventa una parte contrattuale dello strumento finanziario.

Fatta eccezione per i crediti commerciali che non contengono una significativa componente di finanziamento, le attività finanziarie sono valutate inizialmente al *fair value* più o meno, nel caso di attività o passività finanziarie non valutate al FVTPL, i costi dell'operazione direttamente attribuibili all'acquisizione o all'emissione dell'attività finanziaria. Al momento della rilevazione iniziale, i crediti commerciali che non hanno una significativa componente di finanziamento sono valutati al loro prezzo dell'operazione.

Al momento della rilevazione iniziale, un'attività finanziaria viene classificata in base alla sua valutazione: al costo ammortizzato, al *fair value* rilevato nelle altre componenti del conto economico complessivo (FVOCI) e al *fair value* rilevato nell'utile/(perdita) d'esercizio (FVTPL).

Le attività finanziarie non sono riclassificate successivamente alla loro rilevazione iniziale, salvo che la Società modifichi il proprio modello di business per la gestione delle attività finanziarie. In tal caso, tutte le attività finanziarie interessate sono riclassificate il primo giorno del primo esercizio successivo alla modifica del modello di business.

Un'attività finanziaria deve essere valutata al costo ammortizzato se sono soddisfatte entrambe le seguenti condizioni e non è designata al FVTPL:

- l'attività finanziaria è posseduta nell'ambito di un modello di business il cui obiettivo è il possesso delle attività finanziarie finalizzato alla raccolta dei relativi flussi finanziari contrattuali; e

## BILANCIO D'ESERCIZIO

- i termini contrattuali dell'attività finanziaria prevedono a determinate date flussi finanziari rappresentati unicamente da pagamenti del capitale e dell'interesse sull'importo del capitale da restituire.

In sede di misurazione successiva, le attività appartenenti a tale categoria sono valutate al costo ammortizzato, utilizzando il tasso di interesse effettivo. Gli effetti di tale misurazione sono riconosciuti tra i componenti finanziari di reddito. Tali attività sono inoltre soggette al modello di *impairment* descritto al paragrafo Crediti commerciali, crediti finanziari ed altri crediti correnti e non correnti.

Un'attività finanziaria deve essere valutata al FVOCI se sono soddisfatte entrambe le seguenti condizioni e non è designata al FVTPL:

- l'attività finanziaria è posseduta nell'ambito di un modello di business il cui obiettivo è conseguito sia mediante la raccolta dei flussi finanziari contrattuali che mediante la vendita delle attività finanziarie; e
- i termini contrattuali dell'attività finanziaria prevedono a determinate date flussi finanziari rappresentati unicamente da pagamenti del capitale e dell'interesse sull'importo del capitale da restituire.

Al momento della rilevazione iniziale di un titolo di capitale non detenuto per finalità di *trading*, la Società può compiere la scelta irrevocabile di presentare le variazioni successive del *fair value* nelle altre componenti del conto economico complessivo. Tale scelta viene effettuata per ciascuna attività.

In sede di misurazione successiva, la valutazione effettuata in sede di iscrizione è riaggiornata ed eventuali variazioni di *fair value* sono riconosciute all'interno del conto economico complessivo. Così come per la categoria precedente, tali attività sono soggette al modello di *impairment* descritto al paragrafo Crediti commerciali, crediti finanziari ed altri crediti correnti e non correnti.

Tutte le attività finanziarie non classificate come valutate al costo ammortizzato o al FVOCI, come indicato in precedenza, sono valutate al FVTPL. Sono compresi tutti gli strumenti finanziari derivati. Al momento della rilevazione iniziale, la Società può designare irrevocabilmente l'attività finanziaria come valutata al *fair value* rilevato nell'utile (perdita) d'esercizio se così facendo elimina o riduce significativamente un'asimmetria contabile che altrimenti risulterebbe dalla valutazione dell'attività finanziaria al costo ammortizzato o al FVOCI.

In sede di misurazione successiva, le attività finanziarie FVTPL sono valutate al *fair value*. Gli utili e le perdite derivanti dalle variazioni di *fair value* sono contabilizzati nel conto economico consolidato nel periodo in cui sono rilevati, alla voce Proventi/Oneri finanziari.

Le attività finanziarie vengono eliminate dal bilancio quando i diritti contrattuali sui flussi finanziari derivanti dalle stesse scadono, quando i diritti contrattuali a ricevere i flussi finanziari nell'ambito di un'operazione in cui sostanzialmente tutti i rischi e i benefici derivanti dalla proprietà dell'attività finanziaria sono trasferiti o quando la Società non trasferisce né mantiene sostanzialmente tutti i rischi e benefici derivanti dalla proprietà dell'attività finanziaria e non mantiene il controllo dell'attività finanziaria.

Le passività finanziarie sono classificate come valutate al costo ammortizzato o al FVTPL. Una passività finanziaria viene classificata al FVTPL quando è posseduta per la negoziazione, rappresenta un derivato o è designata come tale al momento della rilevazione iniziale. Le passività finanziarie al FVTPL sono valutate al *fair value* e le eventuali variazioni, compresi gli interessi passivi, sono rilevate nell'utile/(perdita) dell'esercizio. Le altre passività finanziarie sono valutate successivamente al costo ammortizzato utilizzando il criterio dell'interesse effettivo. Gli interessi passivi e gli utili/(perdite) su cambi sono rilevati nell'utile/(perdita) dell'esercizio, così come gli eventuali utili o perdite derivanti dall'eliminazione contabile.

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

Le attività finanziarie sopra elencate sono valutate sulla base del modello di *impairment* introdotto dall'IFRS 9 ovvero adottando una logica di perdita attesa (*Expected Loss*), in sostituzione del *framework* IAS 39 basato tipicamente sulla valutazione delle perdite osservate (*Incurred Loss*).

Per i crediti commerciali la Società adotta un approccio alla valutazione di tipo semplificato (cd. *Simplified approach*) che non richiede la rilevazione delle modifiche periodiche del rischio di credito, quanto piuttosto la contabilizzazione di una *Expected Credit Loss* ("ECL") calcolata sull'intera vita del credito (cd. *lifetime ECL*).

In particolare, la *policy* attuata dalla Società, prevede la stratificazione dei crediti commerciali sulla base dei giorni di scaduto e di una valutazione della solvibilità della controparte e applica

## BILANCIO D'ESERCIZIO

percentuali di svalutazione diverse che riflettono le relative aspettative di recupero. La Società applica poi una valutazione analitica in base all'affidabilità e capacità del debitore di pagare le somme dovute, per i crediti deteriorati.

Il valore dei crediti è esposto nella situazione patrimoniale-finanziaria al netto dei relativi fondi svalutazione. Le svalutazioni effettuate ai sensi dell'IFRS 9 sono rilevate nel conto economico consolidato al netto degli eventuali effetti positivi legati a rilasci o ripristini di valore.

### *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*

La classificazione delle passività finanziarie non risulta variata dall'introduzione del principio IFRS 9. I debiti verso banche e altri finanziatori sono inizialmente iscritti al *fair value* al netto dei costi accessori di diretta imputazione e successivamente sono valutati al costo ammortizzato, applicando il criterio del tasso effettivo di interesse. Se vi è un cambiamento dei flussi di cassa attesi il valore delle passività è ricalcolato per riflettere tale cambiamento sulla base del valore attuale dei nuovi flussi di cassa attesi e del tasso interno di rendimento inizialmente determinato. I debiti verso banche e altri finanziatori sono classificati tra le passività correnti, salvo che la Società abbia un diritto incondizionato a differire il loro pagamento per almeno 12 mesi dopo la data di riferimento. 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*

Coerentemente con quanto stabilito dall'IFRS 9, gli strumenti finanziari derivati possono essere contabilizzati secondo le modalità dell'*hedge accounting* solo quando:

- gli elementi coperti e gli strumenti di copertura soddisfano i requisiti di ammissibilità;
- all'inizio della relazione di copertura vi è una designazione e documentazione formale della relazione di copertura, degli obiettivi della Società nella gestione del rischio e della strategia nell'effettuare la copertura;
- la relazione di copertura soddisfa tutti i seguenti requisiti di efficacia:

- esiste una relazione economica fra l'elemento coperto e lo strumento di copertura;
- l'effetto del rischio credito non è dominante rispetto alle variazioni associate al rischio coperto;
- il rapporto di copertura (*hedge ratio*) definito nella relazione di copertura è rispettato, anche attraverso azioni di ribilanciamento ed è coerente con la strategia di gestione dei rischi adottata dalla Società.

#### 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

Quando uno strumento finanziario derivato è designato come strumento di copertura dell'esposizione alla variabilità dei flussi finanziari, la parte efficace delle variazioni del *fair value* dello strumento finanziario derivato viene rilevata tra le altre componenti del conto economico complessivo e presentata nella riserva di copertura dei flussi finanziari. La parte efficace delle variazioni di *fair value* dello strumento finanziario derivato che viene rilevata nelle altre componenti del conto economico complessivo è limitata alla variazione cumulata del *fair value* dello strumento coperto (al valore attuale) dall'inizio della copertura. La parte inefficace delle variazioni di *fair value* dello strumento finanziario derivato viene rilevata immediatamente nell'utile/(perdita) dell'esercizio.

Se la copertura cessa di soddisfare i criteri di ammissibilità o lo strumento di copertura è venduto, giunge a scadenza o è esercitato, la contabilizzazione delle operazioni di copertura cessa prospetticamente. Quando cessa la contabilizzazione delle operazioni di copertura per le coperture di flussi finanziari, l'importo accumulato nella riserva di copertura dei flussi finanziari rimane nel patrimonio netto fino a quando, nel caso di copertura di un'operazione che comporta la rilevazione di un'attività o una passività non finanziaria, è incluso nel costo dell'attività o della passività non finanziaria al momento della rilevazione iniziale o, nel caso delle altre coperture di flussi finanziari, è riclassificato nell'utile/(perdita) dell'esercizio nello stesso esercizio o negli stessi esercizi in cui i flussi finanziari futuri attesi coperti hanno un effetto sull'utile/(perdita) dell'esercizio.

## BILANCIO D'ESERCIZIO

Se non si prevedono più futuri flussi finanziari coperti, l'importo deve essere riclassificato immediatamente dalla riserva per la copertura di flussi finanziari e dalla riserva per i costi della copertura nell'utile/(perdita) dell'esercizio.

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.

### 2.8. 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. Fino 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.

## **2.9. 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.

## **2.10. 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.

## **2.11. Riconoscimento dei ricavi**

Sulla base del modello in cinque fasi introdotto dall'IFRS 15, la Società procede alla rilevazione dei ricavi dopo aver identificato i contratti con i propri clienti e le relative prestazioni da soddisfare (trasferimento di beni e/o servizi), determinato il corrispettivo cui ritiene di avere diritto in cambio

## BILANCIO D'ESERCIZIO

del soddisfacimento di ciascuna di tali prestazioni, nonché valutato la modalità di soddisfacimento di tali prestazioni (adempimento in un determinato momento rispetto ad adempimento nel corso del tempo). I componenti variabili del corrispettivo sono riconosciuti in bilancio solo qualora sia altamente probabile che non si verifichi in futuro un significativo aggiustamento dell'importo dei ricavi rilevati.

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.

### 2.12. 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.

### 2.13. 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.

I debiti tributari includono la stima dei rischi connessi ad incertezze sui trattamenti fiscali adottati per la determinazione delle imposte sul reddito in conformità al nuovo IFRIC 23. Tali incertezze possono derivare da: i) poca chiarezza o complessità delle norme fiscali; ii) cambiamenti nelle norme fiscali o chiarimenti da parte delle autorità fiscali; iii) verifiche e/o contenziosi fiscali in corso; iv) informazioni pubbliche su accertamenti e/o conteziosi fiscali in corso che coinvolgono altre entità.

## 2.14. 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.

## 2.15. 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.

## 2.16. Principi contabili ed interpretazioni di recente pubblicazione

### *Principi contabili, emendamenti e interpretazioni efficaci dal 1° gennaio 2019*

#### IFRS 16

L'applicazione dell'IFRS 16 al 1° gennaio 2019 non ha avuto un impatto significativo sul bilancio della Società considerato che la stessa non ha significativi impegni derivanti da contratti di leasing operativo.

## BILANCIO D'ESERCIZIO

In precedenza, la Società stabiliva all'inizio del contratto se lo stesso era, o conteneva, un leasing secondo l'IFRIC 4 Determinare se un accordo contiene un leasing, nonché dello IAS 17 Leasing, del SIC 15 Leasing operativo – Incentivi e del SIC 27 La valutazione della sostanza delle operazioni nella forma legale di un leasing.

In conformità all'IFRS 16, la Società valuta se il contratto è un leasing o lo contiene sulla base della nuova definizione di leasing. Secondo l'IFRS 16, il contratto è, o contiene un leasing se, in cambio di un corrispettivo, trasferisce il diritto di controllare l'utilizzo di un'attività identificata per un periodo di tempo.

In presenza di un nuovo lease basato ad esempio su canoni annuali a quote costanti, il nuovo standard richiede l'iscrizione di una passività finanziaria ed un diritto di utilizzo tra le attività nella situazione patrimoniale-finanziaria misurate come valore attuale dei pagamenti futuri. L'ammontare della passività finanziaria da riconoscere in bilancio dipende quindi, in modo importante dalle assunzioni impiegate in relazione alle caratteristiche di ciascuna tipologia di lease in essere e le eventuali opzioni di rinnovo o cessazione anticipata del contratto qualora considerate ragionevolmente certe alla data di sottoscrizione degli stessi, nonché al tasso di attualizzazione applicato.

La Società ha applicato l'IFRS 16 dal 1° gennaio 2019, utilizzando il metodo retroattivo modificato. Pertanto, l'effetto cumulativo dell'adozione dell'IFRS 16 è stato rilevato a rettifica del saldo di apertura degli utili portati a nuovo al 1° gennaio 2019, senza rideterminare le informazioni comparative.

In sede di prima applicazione la Società ha adottato alcuni espedienti pratici previsti dal Principio ed in particolare sono stati esclusi i contratti con durata rimanente inferiore o uguale ai 12 mesi ed i costi iniziali sono stati esclusi dalla valutazione dell'attività per il diritto di utilizzo alla data di applicazione iniziale.

Anche a regime, la Società ha stabilito di non applicare l'IFRS 16 ai contratti di durata complessiva inferiore o uguale ai 12 mesi ed ai i leasing di modico valore, che si riferiscono principalmente ad attrezzature elettroniche.

### *Effetti della transizione sul bilancio*

In fase di applicazione iniziale dell'IFRS 16, la Società ha rilevato al 1° gennaio 2019 attività per il diritto di utilizzo pari ad Euro 693 mila e passività per leasing pari ad Euro 722 mila. Le differenze tra attività e passività sono state rilevate tra gli utili portati a nuovo per Euro 21 mila, al netto dell'effetto fiscale differito pari ad Euro 8 mila.

In fase di valutazione delle passività del leasing, la Società ha attualizzato i pagamenti dovuti per il leasing utilizzando il tasso di finanziamento marginale al 1° gennaio 2019. La media ponderata del tasso applicato è pari al 1,40%. Il tasso è stato definito tenendo conto della durata dei contratti di leasing, della valuta nella quale sono denominati, delle caratteristiche dell'ambiente economico in cui è stato stipulato il contratto e del *credit adjustment*.

La Società, per i contratti che prevedono un'opzione di rinnovo al termine del periodo non cancellabile, ha scelto, basandosi sull'evidenza storica e sui piani di sviluppo del business, di considerare, oltre il periodo non cancellabile, anche il periodo oggetto di opzione di rinnovo, salvo l'esistenza di eventuali piani aziendali di dismissione della attività locate, nonché di chiare valutazioni che inducano a ritenere ragionevole il mancato esercizio dell'opzione di rinnovo.

Per i contratti con opzioni di rinnovo esercitabili automaticamente alla fine del periodo non cancellabile, la durata considerata è quella massima, normalmente superiore all'orizzonte temporale coperto dal business plan (triennale) di Gruppo.

Per i contratti con durata indeterminata la Società ha scelto di considerare una durata pari all'arco temporale di business plan.

A seguire viene riportata la riconciliazione tra la passività per leasing calcolata in accordo all'IFRS16 e gli impegni per i leasing operativi non cancellabili indicati nel bilancio dell'esercizio precedente in accordo allo IAS17.

<b>Riconciliazione dei debiti per leasing (lease liabilities)</b>	
(Euro/000)	
Impegni per leasing operativi IAS 17 non attualizzati al 31/12/18	522
Eccezione alla rilevazione IFRS 16	0
Altre variazioni	216
<b>Debiti per leasing operativi da rilevare nello Stato</b>	
<b>Patrimoniale al 01/01/19 non attualizzati</b>	<b>738</b>
Effetto attualizzazione su Debiti per leasing operativi	(16)
<b>Debiti per leasing operativi al 01/01/19</b>	<b>722</b>
Debiti finanziari per leasing ex IAS 17 al 01/01/19	84
<b>Total Debiti per leasing IFRS 16 al 01/01/19</b>	<b>806</b>

Gli impegni al 31 dicembre 2018 erano pari ad Euro 522 mila, mentre i debiti per leasing operativo al 1° gennaio 2019 (non attualizzati) sono maggiori e pari ad Euro 738 mila. Non esistono fattispecie per le quali il principio prevede eccezioni; le sole variazioni, pari ad Euro 216 mila, si riferiscono alla rivisitazione della stima della durata di alcuni contratti ed alla inclusione di altri a seguito degli approfondimenti svolti nell'applicazione dell'IFRS 16.

Gli altri nuovi principi che sono entrati in vigore dal 1° gennaio 2019 non hanno avuto effetti significativi sul bilancio della Società.

#### *Principi contabili ed emendamenti non ancora applicabili e non adottati in via anticipata dalla Società*

Alla data di redazione del presente bilancio annuale gli organi competenti dell'Unione Europea hanno concluso il processo di omologazione necessario per l'adozione dei principi contabili ed emendamenti di cui nel seguente. Con riferimento ai principi applicabili, la Società ha deciso di non esercitare l'opzione che prevede l'adozione anticipata ove prevista.

## BILANCIO D'ESERCIZIO

<b>Titolo documento</b>	<b>Data emissione</b>	<b>Data di entrata in vigore</b>	<b>Data di omologazione</b>	<b>Regolamento UE e data di pubblicazione</b>
Modifiche ai riferimenti al Quadro concettuale negli IFRS	marzo 2018	1° gennaio 2020	29 novembre 2019	(UE) 2019/2075 6 dicembre 2019
Definizione di rilevante (Modifiche allo IAS 1 e allo IAS 8)	ottobre 2018	1° gennaio 2020	29 novembre 2019	(UE) 2019/2014 10 dicembre 2019
Riforma degli indici di riferimento per la determinazione dei tassi di interesse (Modifiche all'IFRS 9, allo IAS 39 e all'IFRS 7)	settembre 2019	1° gennaio 2020	15 gennaio 2020	(UE) 2020/34 16 gennaio 2020

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:

<b>Titolo documento</b>	<b>Data emissione da parte dello IASB</b>	<b>Data di entrata in vigore del documento IASB</b>	<b>Data di prevista omologazione da parte dell'UE</b>
<b>Standards</b>			
IFRS 14 Regulatory Deferral Accounts	gennaio 2014	(Nota 1)	(Nota 1)
IFRS 17 Insurance Contracts	maggio 2017	1° gennaio 2021 (Nota 2)	TBD
<b>Amendments</b>			
Sale or Contribution of Assets between an Investor and its Associate or Joint Venture (Amendments to IFRS 10 and IAS 28)	settembre 2014	Differita fino al completamento del progetto IASB sull' <i>equity method</i>	Rinviate in attesa della conclusione del progetto IASB sull' <i>equity method</i>

## BILANCIO D'ESERCIZIO

Definition of business (Amendments to IFRS 3)	ottobre 2018	1° gennaio 2020	marzo 2020
Classification of Liabilities as Current or Non-current (Amendments to IAS 1)	gennaio 2020	1° gennaio 2022	TBD

(Nota 1) L'IFRS 14 è entrato in vigore dal 1° gennaio 2016, ma la Commissione Europea ha deciso di sospendere il processo di omologazione in attesa del nuovo principio contabile sui *"rate-regulated activities"*.

(Nota 2) Si segnala che nel mese di giugno 2019, lo IASB ha pubblicato un *exposure draft* che include alcune modifiche all'IFRS 17 e il differimento dell'entrata in vigore del nuovo principio contabile al 1° gennaio 2022. Alla data della presente relazione le modifiche all'IFRS 17 non sono state ancora approvate dallo IASB in via definitiva.

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

### **3. COMMENTI AL CONTO ECONOMICO**

#### **3.1. Ricavi di vendita**

I ricavi della Società includono principalmente i proventi da diritti per lo sfruttamento del marchio Moncler e i contributi per *management fee*.

L'incremento rispetto all'esercizio precedente, pari ad Euro 35.775 migliaia, è dovuto all'incremento dei volumi del business.

#### **3.2. Spese generali ed amministrative**

Le spese generali ed amministrative ammontano ad Euro 31.101 migliaia (Euro 25.580 migliaia nel 2018) ed includono principalmente i costi di stile e di sviluppo del prodotto per Euro 10.157 migliaia (Euro 9.134 migliaia nel 2018), i costi del personale delle altre funzioni per Euro 7.555 migliaia (Euro 5.923 migliaia nel 2018), le consulenze legali, finanziarie e amministrative per Euro 1.870 migliaia (Euro 1.710 migliaia nel 2018), i compensi amministratori per Euro 4.002 migliaia (Euro 4.254 migliaia nel 2018), 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 429 migliaia (Euro 418 migliaia nel 2018).

#### **3.3. Spese di marketing**

Le spese di marketing ammontano ad Euro 45.383 migliaia (Euro 40.897 migliaia nel 2018) 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. Piani di incentivazione azionaria**

La voce piani di incentivazione azionaria nel 2019 è pari ad Euro 6.402 migliaia e si riferisce ai costi relativi ai piani approvati dalle Assemblee dei Soci Moncler del 20 aprile 2016 e del 16 aprile 2018 (Euro 7.251 migliaia nel 2018).

La descrizione dei piani di incentivazione ed i relativi costi sono esplicitati nel paragrafo 8.2.

#### **3.5. Costo del personale dipendente e ammortamenti**

Il costo del personale complessivo, incluso nella voce spese generali ed amministrative, ammonta ad Euro 9.755 migliaia (Euro 7.383 migliaia nel 2018), inclusa la contribuzione per un valore di Euro 1.845 migliaia (Euro 1.552 migliaia nel 2018) e costi per accantonamenti a trattamento di fine rapporto per Euro 560 migliaia (Euro 370 migliaia nel 2018).

Il numero medio dei dipendenti ("full-time-equivalent") nel 2019 è pari a 88 (66 nel 2018).

Gli ammortamenti ammontano nell'esercizio 2019 ad Euro 1.364 migliaia (Euro 1.077 migliaia nel 2018).

### 3.6. Proventi ed oneri finanziari

La voce è così composta:

	<b>Esercizio 2019</b>	<b>Esercizio 2018</b>
<b>(Euro/000)</b>		
Interessi attivi e altri proventi finanziari	161	80
<b>Totale proventi finanziari</b>	<b>161</b>	<b>80</b>
Interessi passivi e commissioni bancarie	(407)	(187)
Perdite su cambi	(147)	(105)
<b>Totale oneri finanziari</b>	<b>(554)</b>	<b>(292)</b>
<b>Totale oneri e proventi finanziari escluso interessi su leasing</b>	<b>(393)</b>	<b>(212)</b>
Interessi sulle passività per leasing	(10)	0
<b>Totale oneri e proventi finanziari netti</b>	<b>(403)</b>	<b>(212)</b>

La voce Interessi passivi nel 2019 si riferisce principalmente agli interessi maturati sul conto corrente di corrispondenza con la controllata Industries S.p.A.

Nel 2019 e nel 2018 la Società non ha percepito dividendi.

### 3.7. Imposte sul reddito

L'impatto fiscale nel conto economico di esercizio è così dettagliato:

	<b>Esercizio 2019</b>	<b>Esercizio 2018</b>
<b>(Euro/000)</b>		
Imposte correnti	(32.379)	(23.887)
Imposte differite	(22)	(996)
<b>Impatto fiscale a conto economico</b>	<b>(32.401)</b>	<b>(24.883)</b>

La voce imposte correnti nel 2018 risentiva dell'iscrizione del credito di imposta relativo all'agevolazione fiscale del *Patent Box* per l'anno 2018 e alla ricerca e sviluppo per gli anni 2015, 2016 e 2017; la stessa voce nel 2019 risente dell'iscrizione del credito di imposta relativo all'agevolazione fiscale del *Patent Box* per l'anno 2019 e alla ricerca e sviluppo per il solo anno 2018.

## BILANCIO D'ESERCIZIO

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:

	Imponibile 2019	Imposta 2019	% imposta 2019	Imponibile 2018	Imposta 2018	% imposta 2018
<b>Riconciliazione carico fiscale teorico - effettivo (Euro/000)</b>						
Risultato prima delle imposte	190.051			163.625		
Imposte utilizzando l'aliquota fiscale nazionale		(45.612)	24,0%		(39.270)	24,0%
Differenze temporanee		1	0,0%		(127)	0,1%
Differenze permanenti		(395)	(0,2)%		(272)	0,2%
Altre differenze		13.605	7,2%		14.786	(9,0)%
Imposte all'aliquota fiscale effettiva	(32.401)		17,0%		(24.883)	15,2%

La voce altre differenze nel 2018 e nel 2019 accoglie principalmente l'iscrizione del già citato credito di imposta relativo all'agevolazione fiscale del *Patent Box*, l'IRAP corrente ed il credito di imposta relativo alla ricerca e sviluppo.

## 4. COMMENTI ALLA SITUAZIONE PATRIMONIALE E FINANZIARIA

### 4.1. Marchi ed altre immobilizzazioni immateriali

Immobilizzazioni immateriali (Euro/000)	2019		2018	
	Fondo		Valore netto	Valore netto
	Valore lordo	ammortamento e impairment		
Marchi	223.900	0	223.900	223.900
Software	434	(419)	15	29
Altre immobilizzazioni immateriali	7.032	(5.440)	1.592	1.787
<b>Totali</b>	<b>231.366</b>	<b>(5.859)</b>	<b>225.507</b>	<b>225.716</b>

I movimenti delle immobilizzazioni immateriali per gli esercizi 2019 e 2018 sono riepilogati nelle tabelle seguenti:

Al 31 dicembre 2019

Valore lordo Immobilizzazioni immateriali (Euro/000)	Altre			Totale
	Marchi	Software	immobilizzazioni immateriali	
<b>01/01/2019</b>	<b>223.900</b>	<b>434</b>	<b>6.175</b>	<b>230.509</b>
Incrementi	0	0	796	796
Decrementi	0	0	0	0
Impairment	0	0	0	0
Altri movimenti incluse riclassifiche	0	0	61	61
<b>31/12/2019</b>	<b>223.900</b>	<b>434</b>	<b>7.032</b>	<b>231.366</b>

Fondo ammortamento Immobilizzazioni immateriali (Euro/000)	Altre			Totale
	Marchi	Software	immobilizzazioni immateriali	
<b>01/01/2019</b>	<b>0</b>	<b>(405)</b>	<b>(4.388)</b>	<b>(4.793)</b>
Ammortamenti	0	(14)	(1.052)	(1.066)
Decrementi	0	0	0	0
Altri movimenti incluse riclassifiche	0	0	0	0
<b>31/12/2019</b>	<b>0</b>	<b>(419)</b>	<b>(5.440)</b>	<b>(5.859)</b>

## BILANCIO D'ESERCIZIO

Al 31 dicembre 2018

<b>Valore lordo Immobilizzazioni immateriali (Euro/000)</b>	<b>Marchi</b>	<b>Software</b>	<b>Altre immobilizzazioni immateriali</b>	<b>Totale</b>
<b>01/01/2018</b>	<b>223.900</b>	<b>433</b>	<b>5.256</b>	<b>229.589</b>
Incrementi	0	1	919	920
Decrementi	0	0	0	0
Impairment	0	0	0	0
Altri movimenti incluse riclassifiche	0	0	0	0
<b>31/12/2018</b>	<b>223.900</b>	<b>434</b>	<b>6.175</b>	<b>230.509</b>

<b>Fondo ammortamento Immobilizzazioni immateriali (Euro/000)</b>	<b>Marchi</b>	<b>Software</b>	<b>Altre immobilizzazioni immateriali</b>	<b>Totale</b>
<b>01/01/2018</b>	<b>0</b>	<b>(391)</b>	<b>(3.329)</b>	<b>(3.720)</b>
Ammortamenti	0	(14)	(1.059)	(1.073)
Decrementi	0	0	0	0
Altri movimenti incluse riclassifiche	0	0	0	0
<b>31/12/2018</b>	<b>0</b>	<b>(405)</b>	<b>(4.388)</b>	<b>(4.793)</b>

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 2019, i flussi di cassa attesi e i ricavi sono basati sul Business Plan 2020-2022 approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 10 dicembre 2019.

Il tasso "g" di crescita utilizzato è stato pari all'1,9%.

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 8,1%.

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 = 30,19%.

### 4.3. Immobilizzazioni materiali

Immobilizzazioni materiali (Euro/000)	2019		2018	
	Fondo		Valore netto	Valore netto
	Valore lordo	ammortamento e impairment		
Terreni e fabbricati	1.710	(228)	1.482	0
Impianti e macchinari	5	(5)	0	0
Migliorie su beni di terzi	4	(1)	3	4
Altri beni	295	(171)	124	92
Immobilizzazioni in corso	108	0	108	61
<b>Totale</b>	<b>2.122</b>	<b>(405)</b>	<b>1.717</b>	<b>157</b>

I movimenti delle immobilizzazioni materiali per gli esercizi 2019 e 2018 sono riepilogati nelle tabelle seguenti:

Al 31 dicembre 2019

Valore lordo Immobilizzazioni materiali (Euro/000)	Terreni e fabbricati	Impianti e macchinari	Migliorie su beni di terzi	Altri beni	Immobilizzazioni in corso e acconti	Totale
01/01/2019	0	5	4	201	61	271
Attività operative cessate	0	0	0	0	0	0
Incrementi	1.116	0	0	20	108	1.244
Decrementi	0	0	0	(25)	0	(25)
Prima adozione IFRS16	594	0	0	99	0	693
Altri movimenti incluse riclassifiche	0	0	0	0	(61)	(61)
<b>31/12/2019</b>	<b>1.710</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>295</b>	<b>108</b>	<b>2.122</b>

Fondo ammortamento e impairment (Euro/000)	Terreni e fabbricati	Impianti e macchinari	Migliorie su beni di terzi	Altri beni	Immobilizzazioni in corso e acconti	Totale
01/01/2019	0	(5)	0	(109)	0	(114)
Attività operative cessate	0	0	0	0	0	0
Ammortamenti	(228)	0	(1)	(69)	0	(298)
Decrementi	0	0	0	7	0	7
Altri movimenti incluse riclassifiche	0	0	0	0	0	0
<b>31/12/2019</b>	<b>(228)</b>	<b>(5)</b>	<b>(1)</b>	<b>(171)</b>	<b>0</b>	<b>(405)</b>

## BILANCIO D'ESERCIZIO

Al 31 dicembre 2018

Valore lordo Immobilizzazioni materiali (Euro/000)	Terreni e fabbricati	Impianti e macchinari	Migliorie su beni di terzi	Altri beni	Immobilizzazioni in corso e acconti	Totale
<b>01/01/2018</b>	<b>0</b>	<b>5</b>	<b>0</b>	<b>108</b>	<b>57</b>	<b>170</b>
Attività operative cessate	0	0	0	0	0	0
Incrementi	0	0	4	93	4	101
Decrementi	0	0	0	0	0	0
Altri movimenti incluse riclassifiche	0	0	0	0	0	0
<b>31/12/2018</b>	<b>0</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>201</b>	<b>61</b>	<b>271</b>

Fondo ammortamento e impairment (Euro/000)	Terreni e fabbricati	Impianti e macchinari	Migliorie su beni di terzi	Altri beni	Immobilizzazioni in corso e acconti	Totale
<b>01/01/2018</b>	<b>0</b>	<b>(5)</b>	<b>0</b>	<b>(105)</b>	<b>0</b>	<b>(110)</b>
Attività operative cessate	0	0	0	0	0	0
Ammortamenti	0	0	0	(4)	0	(4)
Decrementi	0	0	0	0	0	0
Altri movimenti incluse riclassifiche	0	0	0	0	0	0
<b>31/12/2018</b>	<b>0</b>	<b>(5)</b>	<b>0</b>	<b>(109)</b>	<b>0</b>	<b>(114)</b>

A seguire si riportano i movimenti relativi alle attività per diritto di utilizzo derivanti dall'applicazione del principio contabile IFRS 16.

Attività per diritto di utilizzo (Euro/000)	Terreni e fabbricati	Altri beni	Totale
<b>01/01/2019</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Prima adozione IFRS16	594	99	693
Incrementi	1.116	19	1.135
Decrementi	0	(18)	(18)
Ammortamenti	(228)	(45)	(273)
Altri movimenti incluse riclassifiche	0	0	0
<b>31/12/2019</b>	<b>1.482</b>	<b>55</b>	<b>1.537</b>

### 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	
		31/12/19	31/12/18	31/12/19	31/12/18
Industries S.p.A.	Italia	100%	100%	291.296	272.524
<b>Totalle netto</b>				<b>291.296</b>	<b>272.524</b>

Le informazioni rilevanti di natura finanziaria relative alle società controllate sono dettagliate nelle seguenti tabelle:

<b>Principali dati di bilancio</b>		<b>31/12/2019</b>			
<b>(Euro/000)</b>		<b>Attività</b>	<b>Passività</b>	<b>Patrimonio Netto</b>	<b>Ricavi Utile/(Perdita)</b>
Industries S.p.A.		1.284.607	528.658	755.949	1.060.821 173.097
<b>Totalle netto</b>		<b>1.284.607</b>	<b>528.658</b>	<b>755.949</b>	<b>1.060.821</b> <b>173.097</b>

<b>Principali dati di bilancio</b>		<b>31/12/2018</b>			
<b>(Euro/000)</b>		<b>Attività</b>	<b>Passività</b>	<b>Patrimonio Netto</b>	<b>Ricavi Utile/(Perdita)</b>
Industries S.p.A.		861.779	294.551	567.228	859.310 145.195
<b>Totalle netto</b>		<b>861.779</b>	<b>294.551</b>	<b>567.228</b>	<b>859.310</b> <b>145.195</b>

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 Share 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 2019 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 2019 e 2018 l'esposizione è così dettagliata:

<b>Crediti per imposte anticipate e debiti per imposte differite</b>		<b>31/12/19</b>	<b>31/12/18</b>
<b>(Euro/000)</b>			
Crediti per imposte anticipate		457	460
Debiti per imposte differite		(64.865)	(64.861)
<b>Totalle</b>		<b>(64.408)</b>	<b>(64.401)</b>

## BILANCIO D'ESERCIZIO

I movimenti delle imposte differite attive e passive, sono dettagliati nelle seguenti tabelle:

Imposte differite attive (passive) (Euro/000)	Saldo iniziale - 1 Gennaio 2019	Imposte a conto economico	Imposte a patrimonio netto	Prima adozione IFRS16	Altri movimenti	Saldo finale - 31 Dicembre 2019
Immobilizzazioni materiali	0	4	0	8	0	12
Benefici a dipendenti	20	0	7	0	0	27
Altre variazioni temporanee	440	(21)	0	0	(1)	418
<b>Attività fiscali</b>	<b>460</b>	<b>(17)</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>(1)</b>	<b>457</b>
Immobilizzazioni immateriali	(62.447)	(5)	0	0	2	(62.450)
Immobilizzazioni finanziarie	(2.414)	0	0	0	(1)	(2.415)
<b>Passività fiscali</b>	<b>(64.861)</b>	<b>(5)</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>(64.865)</b>
<b>Imposte differite nette</b>	<b>(64.401)</b>	<b>(22)</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>0</b>	<b>(64.408)</b>
Imposte differite attive (passive) (Euro/000)	Saldo iniziale - 1 Gennaio 2018	Imposte a conto economico	Imposte a patrimonio netto	Altri movimenti	Saldo finale - 31 Dicembre 2018	
Benefici a dipendenti	26	0	(6)	0	20	
Altre variazioni temporanee	1.157	(716)	0	(1)	440	
<b>Attività fiscali</b>	<b>1.183</b>	<b>(716)</b>	<b>(6)</b>	<b>(1)</b>	<b>460</b>	
Immobilizzazioni immateriali	(62.167)	(280)	0	0	(62.447)	
Immobilizzazioni finanziarie	(2.414)	0	0	0	(2.414)	
<b>Passività fiscali</b>	<b>(64.581)</b>	<b>(280)</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>(64.861)</b>	
<b>Imposte differite nette</b>	<b>(63.398)</b>	<b>(996)</b>	<b>(6)</b>	<b>(1)</b>	<b>(64.401)</b>	

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

Imposte differite attive (Euro/000)	Imponibile 2019	Saldo finale - 31 Dicembre 2019	Imponibile 2018	Saldo finale - 31 Dicembre 2018
Immobilizzazioni materiali	42	12	0	0
Benefici a dipendenti	111	27	83	20
Altre variazioni temporanee	1.744	418	1.832	440
<b>Attività fiscali</b>	<b>1.897</b>	<b>457</b>	<b>1.915</b>	<b>460</b>
Immobilizzazioni immateriali	(223.835)	(62.450)	(223.818)	(62.447)
Immobilizzazioni finanziarie	(10.064)	(2.415)	(10.064)	(2.414)
<b>Passività fiscali</b>	<b>(233.899)</b>	<b>(64.865)</b>	<b>(233.882)</b>	<b>(64.861)</b>
<b>Imposte differite nette</b>	<b>(232.002)</b>	<b>(64.408)</b>	<b>(231.967)</b>	<b>(64.401)</b>

Le altre variazioni temporanee si riferiscono principalmente ai compensi agli amministratori.

#### 4.6. Crediti verso clienti

Crediti verso clienti (Euro/000)	31/12/19	31/12/18
Crediti verso clienti	509	511
Crediti verso società del Gruppo	60.330	54.300
Fondo svalutazione	0	0
<b>Crediti commerciali, netti</b>	<b>60.839</b>	<b>54.811</b>

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 e dai contributi per *management fee*.

Tali crediti non presentano rischi di esigibilità.

#### 4.7. Cassa e banche

Al 31 dicembre 2019 l'ammontare della cassa e disponibilità liquide è pari ad Euro 56.472 migliaia (Euro 1.300 migliaia al 31 dicembre 2018) 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)	31/12/19	31/12/18
Cassa e disponibilità liquide in banca	56.472	1.300
<b>Totale</b>	<b>56.472</b>	<b>1.300</b>

#### 4.8. Crediti finanziari verso società del Gruppo

La voce crediti finanziari, pari ad Euro 18.940 migliaia (Euro 9.798 migliaia) si riferisce al conto corrente di corrispondenza con la controllata Industries S.p.A.

## BILANCIO D'ESERCIZIO

### 4.9. Altre attività correnti e non correnti

<b>Altre attività correnti (Euro/000)</b>	<b>31/12/19</b>	<b>31/12/18</b>
Anticipi a fornitori	940	30
Risconti attivi	505	107
Altre imposte correnti	704	1.436
Altri crediti correnti	0	9
Altre attività correnti verso società del Gruppo	20.305	7.513
<b>Totale altre attività correnti</b>	<b>22.454</b>	<b>9.095</b>
Depositi cauzionali	73	41
<b>Altre attività non correnti</b>	<b>73</b>	<b>41</b>
<b>Totale</b>	<b>22.527</b>	<b>9.136</b>

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.

La voce Altre attività correnti verso società del Gruppo include principalmente gli importi derivanti dal consolidato fiscale.

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

Non vi è alcuna differenza tra il valore di mercato dei crediti commerciali e il loro valore contabile.

### 4.10. Debiti commerciali

Al 31 dicembre 2019 la voce debiti verso fornitori è correlata principalmente a servizi di marketing e comunicazione:

<b>Debiti commerciali (Euro/000)</b>	<b>31/12/19</b>	<b>31/12/18</b>
Debiti verso fornitori terzi	18.991	17.412
Debiti verso fornitori del Gruppo	11	2.288
<b>Totale</b>	<b>19.002</b>	<b>19.700</b>

I dettagli relativi alle transazioni con le società controllate sono inclusi nel paragrafo 8.1 relativo alle parti correlate.

#### 4.11. Altre passività correnti

Al 31 dicembre 2019, la voce altri debiti correnti comprende i seguenti debiti:

<b>Altre passività correnti (Euro/000)</b>	<b>31/12/19</b>	<b>31/12/18</b>
Debiti verso amministratori e sindaci	2.207	2.156
Debiti verso dipendenti e collaboratori	2.342	2.169
Ritenute reddito lavoro dipendente	1.399	644
Altri debiti correnti	851	655
Altre passività correnti verso società del Gruppo	12.077	0
<b>Totale</b>	<b>18.876</b>	<b>5.624</b>

Al 31 dicembre 2019 la voce Altre passività correnti verso società del Gruppo include gli importi derivanti dal consolidato IVA. Per ulteriori dettagli si rinvia alla nota 8.1.

#### 4.12. Trattamento di fine rapporto

Al 31 dicembre 2019 la voce comprende il fondo benefici a dipendenti che viene dettagliato nella tabella seguente:

<b>Trattamento fine rapporto - movimenti (Euro/000)</b>	<b>31/12/19</b>	<b>31/12/18</b>
Obbligazione netta all'inizio del periodo	995	822
Interessi sull'obbligazione	16	12
Costo corrente	336	236
Liquidazioni	(208)	(68)
(Utile)/Perdita attuariale	2	(7)
<b>Obbligazione netta alla fine del periodo</b>	<b>1.141</b>	<b>995</b>

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.

<b>Ipotesi adottate</b>	
Tasso di Attualizzazione	0,77%
Tasso di inflazione	1,00%
Tasso nominale di crescita delle retribuzioni	1,00%
Tasso annuo di turnover	11,40%
Probabilità di richiesta di anticipazioni di TFR	1,90%
Misura di richiesta dell'anticipo	70,00%
Tavola di sopravvivenza - maschi	M2018 (*)
Tavola di sopravvivenza - femmine	F2018 (*)

(\*) Tavole ISTAT popolazione residente

## BILANCIO D'ESERCIZIO

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.

<b>Analisi di sensitività</b> (Euro/000)	<b>Variazione</b>
Tasso di attualizzazione (+0,5%)	(43)
Tasso di attualizzazione (-0,5%)	46
Incremento della probabilità di richiesta di anticipazioni di TFR x (+0,5%)	(3)
Decremento della probabilità di richiesta di anticipazioni di TFR x (-0,5%)	3
Incremento del tasso di inflazione (+0,5%)	35
Decremento del tasso di inflazione (-0,5%)	(32)
Incremento del tasso nominale di crescita delle retribuzioni (+0,5%)	16
Decremento del tasso nominale di crescita delle retribuzioni (-0,5%)	(16)
Incremento dell'età di pensionamento (+1 anno)	1
Decremento dell'età di pensionamento (-1 anno)	(1)
Incremento della sopravvivenza (+1 anno)	0
Decremento della sopravvivenza (-1 anno)	(0)

### 4.13. Debiti finanziari

<b>Debiti finanziari</b> (Euro/000)	<b>31/12/19</b>	<b>31/12/18</b>
Finanziamenti a breve termine	0	84
Debiti finanziari per leasing correnti	384	0
<b>Debiti finanziari correnti</b>	<b>384</b>	<b>84</b>
Debiti finanziari per leasing non correnti	1.221	0
<b>Debiti finanziari non correnti</b>	<b>1.221</b>	<b>0</b>
<b>Total</b>	<b>1.605</b>	<b>84</b>

I debiti finanziari ammontano ad Euro 1.605 mila e sono composti esclusivamente da debiti finanziari per leasing. Essi sono dettagliati come segue:

<b>Debiti finanziari per leasing</b> (Euro/000)
Debiti finanziari per leasing correnti
Debiti finanziari per leasing non correnti
<b>Total</b>

La movimentazione dei debiti finanziari per leasing nel corso del 2019 è evidenziata in tabella:

(Euro/000)	IFRS 16	Ex IAS17	Debiti finanziari per leasing
<b>01/01/2019</b>	<b>0</b>	<b>84</b>	<b>84</b>
Prima adozione IFRS16	722	0	722
Incrementi	1.117	0	1.117
Decrementi	(279)	(49)	(328)
Oneri finanziari	6	4	10
Altri movimenti incluse riclassifiche	0	0	0
<b>31/12/2019</b>	<b>1.566</b>	<b>39</b>	<b>1.605</b>

Il dettaglio dei debiti finanziari non correnti (composti esclusivamente da debiti finanziari per leasing) per data di scadenza è illustrato nella successiva tabella:

Scadenziario debiti finanziari non correnti (Euro/000)	31/12/19	31/12/18
Entro 2 anni	308	0
Da 2 a 5 anni	523	0
Oltre 5 anni	390	0
<b>Totale</b>	<b>1.221</b>	<b>0</b>

Si riportano di seguito i flussi finanziari non attualizzati riferiti alla voce passività per leasing.

Scadenziario dei debiti finanziari per leasing non attualizzati (Euro/000)	31/12/19	31/12/18
Entro 1 anno	373	0
Da 1 a 5 anni	895	0
Oltre 5 anni	401	0
<b>Totale</b>	<b>1.669</b>	<b>0</b>

#### 4.14. Crediti e debiti tributari

Al 31 dicembre 2019 i debiti tributari ammontano ad Euro 29.088 migliaia, iscritti al netto degli anticipi (Euro 6.763 al 31 dicembre 2018). L'ammontare si riferisce al debito per IRES e IRAP.

#### 4.15. Patrimonio Netto

Al 31 dicembre 2019 il capitale sociale sottoscritto e versato è costituito da n. 257.979.524 azioni pari ad Euro 51.595.904,80, per un valore nominale di Euro 0,20 ciascuna.

I movimenti del patrimonio netto per l'anno 2019 ed il periodo comparativo sono descritti nel prospetto delle variazioni del patrimonio netto a cui si rimanda.

## BILANCIO D'ESERCIZIO

Nel corso del 2019, la Società ha acquistato complessive n. 498.603 azioni proprie, pari allo 0,2% del capitale sociale, per un controvalore complessivo di Euro 15.102 migliaia. Al 31 dicembre 2019 le azioni proprie detenute sono n. 5.669.803, pari allo 2,2% del capitale sociale, per un ammontare complessivo di Euro 185.916 milioni.

L'aumento del capitale sociale e della riserva sovrapprezzo azioni deriva dall'esercizio di n. 42.000 opzioni maturette (per un numero pari di azioni) relativamente al Piano di Stock Option approvato dall'Assemblea Ordinaria dei Soci in data 23 aprile 2015 al prezzo di esercizio pari ad Euro 16,34 per azione e dall'aumento di capitale sociale a titolo gratuito a servizio del Piano di Performance Share approvato nel 2016 (n. 2.117.400 azioni).

La variazione della riserva IFRS 2 deriva dal trattamento contabile relativo ai Piani di Stock Option e di Performance Share, ovvero dall'iscrizione del costo figurativo del periodo relativo ai suddetti piani e dalla riclassifica a utili indivisi del costo figurativo cumulato dei piani già chiusi.

La variazione degli utili indivisi si riferisce principalmente alla distribuzione dei dividendi agli azionisti, all'acquisto di azioni proprie ed alla riclassifica dalla riserva IFRS 2 sopra citata.

Nel 2019 sono stati corrisposti dividendi ai Soci per un ammontare pari ad Euro 100.850 migliaia (Euro 70.464 nel 2018).

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	51.595.905	-	-	51.595.905	-	-
<i>Riserve:</i>						
Riserva legale	10.300.000	B	-	10.300.000	-	-
Riserva sovrapprezzo	172.271.861	A, B, C	172.252.680 <sup>(*)</sup>	19.181	-	-
Riserva OCI	(103.178)	-	-	(103.178)	-	-
Riserva da utili su cambi	12.261	A, B	12.261	-	-	-
Riserva FTA	(20.638)	A, B, C	-	(20.638)	-	-
Riserva IFRS 2	37.223.824	A, B, C	37.223.824	-	-	-
Utili e perdite a nuovo	114.247.722	A, B, C	114.144.544	103.178	-	150.837.274
<b>Totali capitale sociale e riserve</b>	<b>385.527.757</b>		<b>323.633.309</b>	<b>61.894.448</b>	<b>-</b>	<b>150.837.274</b>
<b>Quota non distribuibile</b>				<b>19.395</b>		
<b>Residua quota distribuibile</b>				<b>323.613.914</b>		

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
<b>Riserva al 01.01.2018</b>	<b>(138)</b>	<b>29</b>	<b>(109)</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Riclassifica ad Altre riserve	0	0	0	0	0	0
Variazioni del periodo	7	(6)	1	0	0	0
Differenze cambi del periodo	0	0	0	0	0	0
Rilascio a conto economico	0	0	0	0	0	0
<b>Riserva al 31.12.2018</b>	<b>(131)</b>	<b>23</b>	<b>(108)</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Riserva al 01.01.2019</b>	<b>(131)</b>	<b>23</b>	<b>(108)</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Riclassifica ad Altre riserve	0	0	0	0	0	0
Variazioni del periodo	(2)	7	5	0	0	0
Differenze cambi del periodo	0	0	0	0	0	0
Rilascio a conto economico	0	0	0	0	0	0
<b>Riserva al 31.12.2019</b>	<b>(133)</b>	<b>30</b>	<b>(103)</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

## 5. IMPEGNI E GARANZIE PRESTATE

### 5.1. Impegni

La Società non ha impegni significativi derivanti da contratti di leasing operativi che non rientrano nell'ambito di applicazione dell'IFRS 16.

### 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.

## BILANCIO D'ESERCIZIO

### 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 2019 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 nel corso del 2019 è stata esposta al rischio di mercato per le variazioni dei tassi di interesse relativi ai finanziamenti.

In data 31 dicembre 2019 la Società non ha in essere finanziamenti bancari e quindi non sono presenti coperture sui tassi di interesse, pertanto eventuali variazioni dei tassi di interesse alla data di chiusura dell'esercizio non avrebbero effetti significativi sul risultato dell'esercizio.

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.

## 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](http://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 similmente a quanto fatto per le transazioni con parti terze, e sono dettagliate come segue:

## BILANCIO D'ESERCIZIO

<b>Rapporti con imprese del gruppo - patrimoniale</b>		<b>31/12/2019</b>		
<b>(Euro/000)</b>		<b>Crediti</b>	<b>Debiti</b>	<b>Valore netto</b>
Industries S.p.A.		99.572	(12.086)	87.486
Altre società del Gruppo		3	(2)	1
<b>Totale</b>		<b>99.575</b>	<b>(12.088)</b>	<b>87.487</b>

<b>Rapporti con imprese del gruppo - economico</b>		<b>Esercizio 2019</b>		
<b>(Euro/000)</b>		<b>Ricavi</b>	<b>Costi/Altri ricavi netti</b>	<b>Valore netto</b>
Industries S.p.A.		272.386	(2.432)	269.954
Altre società del Gruppo		0	2	2
<b>Totale</b>		<b>272.386</b>	<b>(2.430)</b>	<b>269.956</b>

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*.

L'ammontare complessivo di royalties e consulenze per l'esercizio 2019 è pari ad Euro 272,4 milioni (Euro 236,8 milioni nel 2018).

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 al consolidato IVA ed è pertanto responsabile insieme alla Industries S.p.A. dei relativi debiti di imposta e interessi.

Gli emolumenti ai membri del Consiglio di Amministrazione ammontano per l'esercizio 2019 ad Euro 3.977 migliaia (Euro 4.216 migliaia nel 2018).

Gli emolumenti ai membri del Collegio Sindacale ammontano per l'esercizio 2019 ad Euro 142 migliaia (142 migliaia nel 2018).

Nel 2019 l'ammontare dei costi relativi ai Piani Stock Option e di Performance Share (descritti nel paragrafo 8.2) riferiti a membri del Consiglio di Amministrazione è pari ad Euro 3.672 migliaia (Euro 4.832 nel 2018).

Non ci sono altre operazioni con parti correlate.

Le tabelle che seguono riassumono i rapporti economici e patrimoniali con le parti correlate sopra descritte intercorsi nel 2019 e nell'esercizio precedente.

BILANCIO D'ESERCIZIO

(Euro/000)	Tipologia rapporto	Nota	31/12/2019	%	31/12/2018	%
Industries S.p.A.	<i>Rapporti commerciali</i>	c	272.386	99,7%	236.807	99,7%
Industries S.p.A.	<i>Rapporti commerciali</i>	b	(2.175)	2,6%	(1.974)	2,7%
Industries S.p.A.	<i>Proventi finanziari su conto corrente di corrispondenza</i>	d	156	96,3%	75	93,8%
Industries S.p.A.	<i>Oneri finanziari su contratto di finanziamento</i>	a	(413)	73,1%	(140)	47,9%
Altre società del Gruppo	<i>Rapporti commerciali</i>	b	2	(0,0)%	0	0,0%
Moncler USA Inc.	<i>Rapporti commerciali</i>	b	0	0,0%	(49)	0,1%
Moncler USA Retail Llc	<i>Rapporti commerciali</i>	b	0	0,0%	(6)	0,0%
Moncler Shinsegae Inc.	<i>Rapporti commerciali</i>	b	0	0,0%	(2)	0,0%
Amministratori e sindaci	<i>Prestazioni lavorative</i>	b	(4.120)	5,0%	(4.358)	5,9%
Amministratori	<i>Prestazioni lavorative</i>	b	(3.672)	4,4%	(4.832)	6,6%
<b>Totali</b>			<b>262.164</b>		<b>225.521</b>	

a incidenza % calcolata sugli oneri finanziari totali

b incidenza % calcolata sui costi operativi

c incidenza % calcolata sui ricavi

d incidenza % calcolata sui proventi finanziari totali

(Euro/000)	Tipologia rapporto	Nota	31/12/2019	%	31/12/2018	%
Industries S.p.A.	<i>Debiti commerciali</i>	b	(9)	0,0%	(1.972)	10,0%
Industries S.p.A.	<i>Crediti finanziari</i>	f	18.940	100,0%	9.798	100,0%
Industries S.p.A.	<i>Debiti per consolidato IVA</i>	d	(12.077)	64,0%	0	0,0%
Industries S.p.A.	<i>Crediti commerciali</i>	c	60.327	99,2%	54.300	99,1%
Industries S.p.A.	<i>Crediti per consolidato fiscale</i>	e	20.305	90,4%	7.513	82,6%
Altre società del Gruppo	<i>Crediti commerciali</i>	c	3	0,0%	0	0,0%
Moncler USA Retail Llc	<i>Debiti commerciali</i>	b	0	0,0%	(7)	0,0%
Altre società del Gruppo	<i>Debiti commerciali</i>	b	(2)	0,0%	0	0,0%
Moncler USA Inc.	<i>Debiti commerciali</i>	b	0	0,0%	(150)	0,8%
Moncler Shinsegae Inc.	<i>Debiti commerciali</i>	b	0	0,0%	(159)	0,8%
Amministratori e sindaci	<i>Altre passività correnti</i>	d	(2.207)	11,7%	(2.156)	38,3%
<b>Totali</b>			<b>85.280</b>		<b>67.167</b>	

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

f incidenza % calcolata sui crediti finanziari totali

Le tabelle di seguito rappresentano l'incidenza delle operazioni con parti correlate sul Bilancio d'Esercizio al 31 dicembre 2019 e 2018.

## BILANCIO D'ESERCIZIO

(Euro/000)				31 Dicembre 2019						
	Ricavi	Costi operativi	Oneri finanziari	Proventi finanziari	Crediti verso clienti	Altre attività correnti	Debiti commerciali	Altre passività correnti	Debiti finanziari totali	Crediti finanziari totali
Totale parti correlate	272.386	(9.965)	(413)	156	60.330	20.305	(11)	(14.284)	0	18.940
Totale bilancio	273.340	(82.886)	(565)	162	60.840	22.454	(19.002)	(18.876)	(1.605)	18.940
<b>Incidenza %</b>	<b>99,7%</b>	<b>12,0%</b>	<b>73,1%</b>	<b>96,3%</b>	<b>99,2%</b>	<b>90,4%</b>	<b>0,1%</b>	<b>75,7%</b>	<b>0,0%</b>	<b>100,0%</b>

(Euro/000)				31 Dicembre 2018						
	Ricavi	Costi operativi	Oneri finanziari	Proventi finanziari	Crediti verso clienti	Altre attività correnti	Debiti commerciali	Altre passività correnti	Debiti finanziari totali	Crediti finanziari totali
Totale parti correlate	236.807	(11.221)	(140)	75	54.300	7.513	(2.288)	(2.156)	0	9.798
Totale bilancio	237.565	(73.728)	(292)	80	54.811	9.095	(19.700)	(5.624)	(84)	9.798
<b>Incidenza %</b>	<b>99,7%</b>	<b>15,2%</b>	<b>47,9%</b>	<b>93,8%</b>	<b>99,1%</b>	<b>82,6%</b>	<b>11,6%</b>	<b>38,3%</b>	<b>0,0%</b>	<b>100,0%</b>

## 8.2. Piani di incentivazione azionaria

Il Bilancio d'Esercizio al 31 dicembre 2019 riflette i valori del Piano di Stock Option approvato nel 2015, del Piano di Performance Share approvato nel 2016 e del Piano di Performance Share approvato nel 2018.

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

- Il Piano 2015 prevedeva un *vesting period* che è terminato con l'approvazione del Progetto di Bilancio al 31 dicembre 2017. L'esercizio delle opzioni era legato al raggiungimento di specifici obiettivi di *performance* connessi all'EBITDA consolidato di Gruppo, che sono stati raggiunti;
- Le opzioni sono esercitabili entro il termine massimo del 30 giugno 2020;
- 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 *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.
- Non ci sono effetti sul conto economico del 2019, mentre l'incremento di patrimonio per l'esercizio delle opzioni maturate a valere sul Piano ammonta ad Euro 686 mila;
- Al 31 dicembre 2019 risultano ancora in circolazione 68.300 opzioni, dopo che sono state esercitate, nel 2019, 42.000 opzioni. Con riferimento alla società Moncler S.p.A., al 31 dicembre 2019 non risultano opzioni in circolazione.

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 period* pari a 3 anni.

Gli obiettivi di performance 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 numero massimo di azioni a servizio del Piano è pari a n. 3.800.000 rivenienti da un aumento di capitale e/o dall'assegnazione di azioni proprie.

Il Piano prevede al massimo 3 cicli di attribuzione. Il primo ciclo di attribuzione, avvenuto nel 2016, si è concluso con l'assegnazione di 2.856.000 diritti; il secondo ciclo di attribuzione, avvenuto il 29 giugno 2017, ha assegnato 365.500 diritti.

Per quanto concerne il primo ciclo di attribuzione:

- Il *vesting period* pari a 3 anni è terminato con l'approvazione del Progetto di Bilancio al 31 dicembre 2018;
- Gli obiettivi di *performance* sono stati raggiunti, unitamente alla condizione di *over performance*;
- Sono state quindi assegnate ai beneficiari n. 3.046.200 azioni (comprese di n. 507.700 azioni derivanti dall'*over performance*), tramite aumento di capitale sociale (n. 2.117.400 azioni) e utilizzo di azioni proprie (n. 928.800 azioni).

Al 31 dicembre 2019 risultano ancora in circolazione 324.000 diritti relativi al secondo ciclo di attribuzione, mentre non risultano in circolazione diritti relativi al primo ciclo di attribuzione. Con riferimento alla società Moncler S.p.A., al 31 dicembre 2019 risultano ancora in essere 76.000 diritti relativi al secondo ciclo di attribuzione, mentre non risultano in circolazione diritti relativi al primo ciclo di attribuzione.

L'effetto a conto economico del 2019 ammonta ad Euro 1.814 migliaia.

In data 16 aprile 2018 l'Assemblea dei Soci di Moncler S.p.A. ha approvato l'adozione di un piano di Stock Grant denominato "Piano di Performance Shares 2018-2020" ("Piano 2018") 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.

## BILANCIO D'ESERCIZIO

Gli obiettivi di *performance* 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 numero massimo di azioni a servizio del Piano è pari a n. 2.800.000 rivenienti dall'assegnazione di azioni proprie.

Il Piano prevede al massimo 3 cicli di attribuzione. Il primo ciclo di attribuzione, avvenuto nel 2018, si è concluso con l'assegnazione di 1.365.531 diritti. Il secondo ciclo di attribuzione, avvenuto nel 2019, si è concluso con l'assegnazione di n. 341.514 Diritti Moncler.

Al 31 dicembre 2018 risultano ancora in essere n. 1.242.137 diritti relativi al primo ciclo di attribuzione e n. 329.065 diritti relativi al secondo ciclo di attribuzione. Con riferimento alla società Moncler S.p.A., al 31 dicembre 2019 risultano ancora in essere n. 243.237 diritti relativi al primo ciclo di attribuzione e n. 139.803 diritti relativi al secondo ciclo di attribuzione.

L'effetto a conto economico del 2019 ammonta ad Euro 4.349 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](http://www.monclergroup.com), nella Sezione "Governance/Assemblea degli azionisti".

### **8.3. Eventi ed operazioni significative non ricorrenti**

In data 9 maggio 2019 il Consiglio di Amministrazione di Moncler S.p.A., dando esecuzione alle delibere adottate dall'Assemblea del 16 aprile 2018, ha deliberato, con riferimento al piano di Stock Grant denominato "Piano di Performance Shares 2018-2020", un secondo ciclo di attribuzione deliberando l'assegnazione di n. 341.514 azioni a favore di n. 53 beneficiari.

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 2019 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*.

BILANCIO D'ESERCIZIO

(Euro/000)	Correnti	Non correnti	Fair value	Livello
<b>31 dicembre 2019</b>				
<b>Attività finanziarie valutate a fair value</b>				
Interest rate swap di copertura	-	-	-	
Contratti a termine su cambi di copertura	-	-	-	2
Totale	-	-	-	
<b>Attività finanziarie non valutate a fair value</b>				
Crediti commerciali e altri crediti (*)	60.840	73		
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti (*)	56.472	-		
Crediti finanziari (*)	18.940			
Totale	136.252	73	-	
<b>Totale generale</b>	<b>136.252</b>	<b>73</b>	<b>-</b>	
(Euro/000)	Correnti	Non correnti	Fair value	Livello
<b>31 dicembre 2018</b>				
<b>Attività finanziarie valutate a fair value</b>				
Interest rate swap di copertura	-	-	-	
Contratti a termine su cambi di copertura	-	-	-	
Totale	-	-	-	
<b>Attività finanziarie non valutate a fair value</b>				
Crediti commerciali e altri crediti (*)	54.820	-		
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti (*)	1.300	-		
Crediti finanziari (*)	9.798			
Totale	65.917	-	-	
<b>Totale generale</b>	<b>65.917</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	

## BILANCIO D'ESERCIZIO

(Euro/000)	Correnti	Non correnti	Fair value	Livello
<b>31 dicembre 2019</b>				
<b>Passività finanziarie valutate a fair value</b>				
Interest rate swap di copertura	-	-	-	2
Contratti a termine su cambi di copertura	-	-	-	2
Altri debiti	-	-	-	3
Totale	-	-	-	
<b>Passività finanziarie non valutate a fair value</b>				
Debiti commerciali e altri debiti (*)	(19.853)	-	-	
Debiti in conto corrente (*)	-	-	-	
Anticipi bancari (*)	-	-	-	
Finanziamenti bancari (*)	-	-	-	
Debiti finanziari IFRS 16 (*)	(384)	(1.221)	-	
Totale	(20.237)	(1.221)	-	
<b>Totale generale</b>	<b>(20.237)</b>	<b>(1.221)</b>	-	
(Euro/000)	Correnti	Non correnti	Fair value	Livello
<b>31 dicembre 2018</b>				
<b>Passività finanziarie valutate a fair value</b>				
Interest rate swap di copertura	-	-	-	2
Contratti a termine su cambi di copertura	-	-	-	2
Altri debiti	-	-	-	3
Totale	-	-	-	
<b>Passività finanziarie non valutate a fair value</b>				
Debiti commerciali e altri debiti (*)	(20.355)	-	-	
Debiti in conto corrente (*)	-	-	-	
Anticipi bancari (*)	-	-	-	
Finanziamenti bancari (*)	(84)	-	-	
Totale	(20.439)	-	-	
<b>Totale generale</b>	<b>(20.439)</b>	-	-	

(\*) 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 2019
Revisione contabile	KPMG S.p.A. Rete KPMG S.p.A.	156.246 -
Servizi di attestazione	KPMG S.p.A. Rete KPMG S.p.A.	113.670 2.500
Altri servizi	KPMG S.p.A. Rete KPMG S.p.A.	48.218 -
<b>Totale</b>		<b>320.634</b>

### **8.7. Informativa ai sensi della legge n. 124/2017**

In relazione a quanto richiesto dalla legge n. 124/2017, si segnala che la società Moncler S.p.A. ha beneficiato nel corso nel 2019 del credito di imposta relativo alla ricerca e sviluppo per l'anno 2018 per un importo pari ad Euro 2.973 migliaia.

Ai fini degli adempimenti sopra citati, in relazione ad eventuali altri contributi ricevuti che rientrino nelle fattispecie previste, si rinvia inoltre all'apposito Registro nazionale pubblicamente consultabile.

## **9. FATTI DI RILIEVO AVVENUTI DOPO LA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO**

Alla fine del 2019, un nuovo coronavirus conosciuto come Covid-19, è stato rilevato a Wuhan, nella regione di Hubei, in Cina. Alla data di stesura di questo documento, il virus ha contagiato migliaia di persone in tutto il mondo e sta causando diversi decessi.

Al fine di contenere l'epidemia e proteggere la popolazione, il Governo cinese a gennaio 2020 ha isolato la città di Wuhan ed altre importanti città nel Paese.

Alla fine di Febbraio, a seguito di importanti focolai in particolare nelle regioni di Lombardia, Veneto ed Emilia Romagna, anche l'Italia ha adottato misure stringenti per limitare il contagio del virus. Simili azioni sono state poi seguite anche da altri paesi europei e dagli Stati Uniti. Sono stati inoltre limitati significativamente gli spostamenti di persone tra Paesi. In molte Nazioni gli esercizi commerciali non di prima necessità, inclusi i negozi Moncler, sono stati chiusi.

Tale situazione sta avendo impatti importanti sull'economia, sui mercati finanziari e sulla consumer confidence a livello mondiale.

Alla data di stesura di questo documento, non è possibile prevedere la durata di tale situazione e quindi valutarne l'impatto sui risultati dell'esercizio. Tuttavia le analisi di sensitività svolte, anche assumendo riduzioni dei ricavi significativi, non evidenziano tematiche in termini d'*impairment test* e valutazioni delle poste di bilancio.

## BILANCIO D'ESERCIZIO

### **10. PROPOSTA DI APPROVAZIONE DEL BILANCIO E DI DESTINAZIONE DEL RISULTATO DI ESERCIZIO 2019<sup>1</sup>**

A conclusione delle presenti note esplicative, Vi invitiamo ad approvare il bilancio di esercizio della società Moncler S.p.A.

Vi proponiamo di destinare l'utile dell'esercizio 2019 di Moncler S.p.A. ad utili portati a nuovo al netto delle riserve obbligatorie.

\*\*\*

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

Remo Ruffini

Presidente e Amministratore Delegato

---

<sup>1</sup> Paragrafo modificato in seguito al Consiglio di Amministrazione di Moncler S.p.A. del 22 aprile 2020. Il Consiglio di Amministrazione, prendendo atto del cambiamento dello scenario economico globale e dell'evoluzione del quadro normativo successivamente alla seduta consiliare del 10 febbraio 2020, ha deliberato di modificare la proposta di distribuzione degli utili dell'esercizio 2019. Il Consiglio, infatti, ritiene che il perdurare dell'emergenza Covid-19 richieda l'adozione, anche in tema di dividendi, di un approccio prudenziiale a tutela della solidità patrimoniale del Gruppo. Il Consiglio ha pertanto deliberato di revocare la proposta di distribuzione dei dividendi sugli utili dell'esercizio 2019 approvata il 10 febbraio 2020.

## **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 2019.

2. La valutazione dell'adeguatezza delle procedure amministrative e contabili per la formazione del bilancio consolidato al 31 dicembre 2019 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.

10 febbraio 2020

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](mailto:it-fmauditaly@kpmg.it)  
PEC [kpmgsp@pec.kpmg.it](mailto:kpmgsp@pec.kpmg.it)

## **Relazione della società di revisione indipendente ai sensi degli artt. 14 del D.Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39 e 10 del Regolamento (UE) n. 537 del 16 aprile 2014**

*Agli Azionisti della  
Moncler S.p.A.*

### **Relazione sulla revisione contabile del bilancio consolidato**

#### **Giudizio**

Abbiamo svolto la revisione contabile del bilancio consolidato del Gruppo Moncler (nel seguito anche il “Gruppo”), costituito dai prospetti della situazione patrimoniale-finanziaria consolidata al 31 dicembre 2019, dal conto economico consolidato, dal conto economico complessivo consolidato, dai prospetti delle variazioni del patrimonio netto consolidato e del rendiconto finanziario consolidato per l'esercizio chiuso a tale data e dalle note al bilancio che includono anche la sintesi dei più significativi principi contabili applicati.

A nostro giudizio, il bilancio consolidato fornisce una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale e finanziaria del Gruppo Moncler al 31 dicembre 2019, 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. 38/05.

#### **Elementi alla base del giudizio**

Abbiamo svolto la revisione contabile in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia). Le nostre responsabilità ai sensi di tali principi sono ulteriormente descritte nel paragrafo *“Responsabilità della società di revisione per la revisione contabile del bilancio consolidato”* della presente relazione. Siamo indipendenti rispetto alla Moncler S.p.A. (nel seguito anche la “Società”) in conformità alle norme e ai principi in materia di etica e di indipendenza applicabili nell'ordinamento italiano alla revisione contabile del bilancio. Riteniamo di aver acquisito elementi probativi sufficienti e appropriati su cui basare il nostro giudizio.

#### **Aspetti chiave della revisione contabile**

Gli aspetti chiave della revisione contabile sono quegli aspetti che, secondo il nostro giudizio professionale, sono stati maggiormente significativi nell'ambito della revisione

contabile del bilancio consolidato dell'esercizio in esame. Tali aspetti sono stati da noi affrontati nell'ambito della revisione contabile e nella formazione del nostro giudizio sul bilancio consolidato nel suo complesso; pertanto su tali aspetti non esprimiamo un giudizio separato.

### **Recuperabilità dell'avviamento e del marchio Moncler**

*Note esplicative al bilancio: paragrafo 5.1 "Avviamento, marchi ed altre immobilizzazioni immateriali" e paragrafo 5.2 "Perdite di valore su immobilizzazioni immateriali a vita utile indefinita ed avviamento"*

<b>Aspetto chiave</b>	<b>Procedure di revisione in risposta all'aspetto chiave</b>
<p>Il bilancio consolidato al 31 dicembre 2019 include il marchio Moncler (il "Marchio") per un valore pari ad €224 milioni, considerato un bene immateriale a vita utile indefinita, ed un avviamento pari a €156 milioni.</p> <p>Il Gruppo riesamina almeno annualmente alla chiusura dell'esercizio il valore recuperabile del Marchio e dell'avviamento.</p> <p>Il Gruppo determina il valore recuperabile del Marchio e dell'avviamento stimando il valore d'uso con la metodologia dell'attualizzazione dei flussi finanziari attesi. In particolare, con riferimento al Marchio, si è utilizzato il cosiddetto <i>royalty relief method</i>.</p> <p>Tali metodologie richiedono per loro natura valutazioni significative da parte degli Amministratori circa:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>— i flussi finanziari attesi, determinati tenendo conto dell'andamento economico generale e del settore di appartenenza, i flussi finanziari consuntivi negli ultimi esercizi ed i tassi di crescita previsionali;</li> <li>— i parametri finanziari utilizzati ai fini della determinazione del tasso di attualizzazione.</li> </ul> <p>Per tali ragioni abbiamo considerato la valutazione della recuperabilità del Marchio e dell'avviamento un aspetto chiave dell'attività di revisione.</p>	<p>Le procedure di revisione svolte, anche con il coinvolgimento di esperti del network KPMG, hanno incluso:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>— comprensione del processo adottato nella predisposizione del test di <i>impairment</i>;</li> <li>— comprensione del processo adottato nella predisposizione del piano economico-finanziario 2020-2022, approvato dal Consiglio di Amministrazione della Capogruppo in data 10 dicembre 2019, nell'ambito del quale si desumono i flussi finanziari attesi alla base del test di <i>impairment</i>;</li> <li>— analisi della ragionevolezza delle principali ipotesi adottate dagli Amministratori nella predisposizione dei flussi finanziari attesi, incluso l'esame degli scostamenti tra i dati previsionali dei piani economico-finanziari degli esercizi precedenti e i dati consuntivi;</li> <li>— esame della ragionevolezza del modello del test di <i>impairment</i> e delle principali assunzioni utilizzate dagli Amministratori nella determinazione del valore recuperabile del Marchio e dell'avviamento;</li> <li>— esame delle analisi di sensitività presentate nelle note esplicative con riferimento alle assunzioni chiave utilizzate per il test di <i>impairment</i>, tra</li> </ul>

---

le quali il tasso di interesse e il tasso di crescita perpetua;

- esame dell'appropriatezza dell'informatica fornita nelle note esplicative al bilancio in relazione al Marchio, all'avviamento ed al test di *impairment*.
- 

### Valutazione delle rimanenze

*Note esplicative al bilancio: paragrafo 5.5 "Rimanenze"*

<b>Aspetto chiave</b>	<b>Procedure di revisione in risposta all'aspetto chiave</b>
<p>Il bilancio consolidato al 31 dicembre 2019 include rimanenze per €209 milioni, al netto di un fondo svalutazione per €139 milioni.</p> <p>La determinazione del fondo svalutazione rimanenze rappresenta una stima contabile complessa che richiede un elevato grado di giudizio in quanto influenzata da molteplici fattori, tra cui:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>— le caratteristiche del settore in cui il Gruppo opera;</li> <li>— la stagionalità delle vendite;</li> <li>— le politiche di prezzo adottate e la capacità di smaltimento dei canali di vendita.</li> </ul> <p>Per tali ragioni abbiamo considerato la valutazione delle rimanenze un aspetto chiave dell'attività di revisione.</p>	<p>Le procedure di revisione svolte hanno incluso:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>— comprensione dei processi aziendali a presidio della valutazione delle rimanenze e del relativo ambiente informatico, esame della configurazione e messa in atto dei controlli e procedure per valutare l'efficacia operativa dei controlli ritenuti rilevanti;</li> <li>— analisi della movimentazione delle giacenze di magazzino nell'esercizio, tenuto conto del ciclo di vita atteso delle rimanenze in base alla anzianità delle stesse e analisi del trend storico delle vendite e della redditività per stagione;</li> <li>— analisi documentale e discussione con le funzioni aziendali coinvolte circa le ipotesi adottate nella stima del fondo svalutazione, volta alla comprensione delle assunzioni poste alla base delle dinamiche attese di smaltimento delle merci;</li> <li>— esame dell'appropriatezza dell'informatica fornita nelle note illustrate relativamente alle rimanenze.</li> </ul>

---

### Prima adozione del principio contabile internazionale IFRS16

*Note esplicative al bilancio: paragrafo 2.20 “Principi contabili, emendamenti e interpretazioni efficaci dal 1° gennaio 2019 – IFRS 16”*

<b>Aspetto chiave</b>	<b>Procedure di revisione in risposta all'aspetto chiave</b>
<p>Il Gruppo Moncler ha adottato il principio contabile internazionale IFRS 16 “Leasing” a partire dal 1° gennaio 2019.</p> <p>Ai fini della prima applicazione del principio contabile, il Gruppo ha utilizzato il metodo dell'applicazione retroattiva modificata, senza rideterminare conseguentemente i dati comparativi, ed applicato alcuni degli espedienti pratici previsti dallo stesso principio.</p> <p>Come indicato nelle note esplicative al bilancio consolidato, l'adozione del nuovo principio contabile ha comportato alla data di prima applicazione, 1° gennaio 2019, l'iscrizione di maggiori attività per diritto d'uso pari ad €471 milioni e debiti finanziari per leasing pari ad €518 milioni.</p> <p>Il processo di adozione del principio IFRS 16 ha richiesto valutazioni complesse, nonché l'utilizzo di stime, per loro natura soggettive, con riferimento a:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- la valutazione se i contratti contengono o rappresentano un leasing;</li> <li>- la determinazione della durata del leasing, considerando il periodo non annullabile del contratto unitamente alla valutazione delle eventuali opzioni di rinnovo o risoluzione;</li> <li>- la determinazione della passività del leasing sulla base dei pagamenti dovuti, attualizzati applicando il tasso di interesse implicito del relativo leasing o il tasso di finanziamento marginale;</li> <li>- la determinazione delle vite utili ai fini dell'ammortamento delle</li> </ul>	<p>Le procedure di revisione svolte anche con il coinvolgimento di esperti del Network KPMG, hanno incluso:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- l'analisi dell'appropriatezza delle regole contabili adottate in base a quanto previsto dal principio contabile internazionale IFRS 16, incluse le opzioni di prima applicazione e gli espedienti pratici;</li> <li>- la comprensione dei processi aziendali di transizione al nuovo principio contabile e del relativo ambiente informatico del Gruppo;</li> <li>- per un campione di contratti che contengono o rappresentano un leasing:             <ul style="list-style-type: none"> <li>— l'analisi dell'appropriata determinazione della durata del leasing;</li> <li>— la verifica della determinazione dei pagamenti dovuti lungo la durata del contratto;</li> <li>— l'analisi della ragionevolezza del tasso di attualizzazione utilizzato per calcolare il valore attuale dei pagamenti residui dovuti;</li> </ul> </li> <li>- l'analisi delle vite utili delle attività per il diritto di utilizzo applicate ai fini dell'ammortamento delle stesse;</li> <li>- comprensione del processo adottato per lo svolgimento di impairment test in accordo con il principio IAS 36</li> <li>- l'analisi dell'identificazione da parte della direzione di eventi che richiedono la</li> </ul>

attività per il diritto di utilizzo e l'effettuazione di eventuali impairment test su tali attività in accordo al principio IAS 36;

- la contabilizzazione delle eventuali modifiche contrattuali, intervenute nel corso dell'esercizio;
- la rimisurazione della passività per leasing nelle circostanze richieste dal principio non derivanti da modifiche contrattuali.

rideterminazione della passività per leasing ed in tali circostanze il ricalcolo della stessa;

- l'esame dell'appropriatezza dell'informativa fornita dagli amministratori nelle note esplicative in relazione alla prima adozione del principio contabile IFRS 16.

In conseguenza della complessità e soggettività delle valutazioni sopra descritte, l'adozione del principio contabile IFRS 16 ha rappresentato un aspetto chiave della revisione.

### ***Responsabilità degli Amministratori e del Collegio Sindacale della Moncler S.p.A. per il bilancio consolidato***

Gli Amministratori 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. 38/05 e, nei termini previsti dalla legge, per quella parte del controllo interno dagli stessi ritenuta necessaria per consentire la redazione di un bilancio che non contenga errori significativi dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali.

Gli Amministratori sono responsabili per la valutazione della capacità del Gruppo di continuare a operare come un'entità in funzionamento e, nella redazione del bilancio consolidato, per l'appropriatezza dell'utilizzo del presupposto della continuità aziendale, nonché per una adeguata informativa in materia. Gli Amministratori utilizzano il presupposto della continuità aziendale nella redazione del bilancio consolidato a meno che abbiano valutato che sussistono le condizioni per la liquidazione della capogruppo Moncler S.p.A. o per l'interruzione dell'attività o non abbiano alternative realistiche a tali scelte.

Il Collegio Sindacale ha la responsabilità della vigilanza, nei termini previsti dalla legge, sul processo di predisposizione dell'informativa finanziaria del Gruppo.

### ***Responsabilità della società di revisione per la revisione contabile del bilancio consolidato***

I nostri obiettivi sono l'acquisizione di una ragionevole sicurezza che il bilancio consolidato nel suo complesso non contenga errori significativi, dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali, e l'emissione di una relazione di revisione che includa il nostro giudizio. Per ragionevole sicurezza si intende un livello elevato di sicurezza che, tuttavia, non fornisce la garanzia che una revisione contabile svolta in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia) individui sempre un errore

significativo, qualora esistente. Gli errori possono derivare da frodi o da comportamenti o eventi non intenzionali e sono considerati significativi qualora ci si possa ragionevolmente attendere che essi, singolarmente o nel loro insieme, siano in grado di influenzare le decisioni economiche degli utilizzatori prese sulla base del bilancio consolidato.

Nell'ambito della revisione contabile svolta in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia), abbiamo esercitato il giudizio professionale e abbiamo mantenuto lo scetticismo professionale per tutta la durata della revisione contabile. Inoltre:

- abbiamo identificato e valutato i rischi di errori significativi nel bilancio consolidato, dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali; abbiamo definito e svolto procedure di revisione in risposta a tali rischi; abbiamo acquisito elementi probativi sufficienti e appropriati su cui basare il nostro giudizio. Il rischio di non individuare un errore significativo dovuto a frodi è più elevato rispetto al rischio di non individuare un errore significativo derivante da comportamenti o eventi non intenzionali, poiché la frode può implicare l'esistenza di collusioni, falsificazioni, omissioni intenzionali, rappresentazioni fuorvianti o forzature del controllo interno;
- abbiamo acquisito una comprensione del controllo interno rilevante ai fini della revisione contabile allo scopo di definire procedure di revisione appropriate nelle circostanze e non per esprimere un giudizio sull'efficacia del controllo interno del Gruppo;
- abbiamo valutato l'appropriatezza dei principi contabili utilizzati nonché la ragionevolezza delle stime contabili effettuate dagli Amministratori, inclusa la relativa informativa;
- siamo giunti a una conclusione sull'appropriatezza dell'utilizzo da parte degli Amministratori del presupposto della continuità aziendale e, in base agli elementi probativi acquisiti, sull'eventuale esistenza di un'incertezza significativa riguardo a eventi o circostanze che possono far sorgere dubbi significativi sulla capacità del Gruppo di continuare a operare come un'entità in funzionamento. In presenza di un'incertezza significativa, siamo tenuti a richiamare l'attenzione nella relazione di revisione sulla relativa informativa di bilancio ovvero, qualora tale informativa sia inadeguata, a riflettere tale circostanza nella formulazione del nostro giudizio. Le nostre conclusioni sono basate sugli elementi probativi acquisiti fino alla data della presente relazione. Tuttavia, eventi o circostanze successivi possono comportare che il Gruppo cessi di operare come un'entità in funzionamento;
- abbiamo valutato la presentazione, la struttura e il contenuto del bilancio consolidato nel suo complesso, inclusa l'informativa, e se il bilancio consolidato rappresenti le operazioni e gli eventi sottostanti in modo da fornire una corretta rappresentazione;
- abbiamo acquisito elementi probativi sufficienti e appropriati sulle informazioni finanziarie delle imprese o delle differenti attività economiche svolte all'interno del Gruppo per esprimere un giudizio sul bilancio consolidato. Siamo responsabili della direzione, della supervisione e dello svolgimento dell'incarico di revisione contabile del Gruppo. Siamo gli unici responsabili del giudizio di revisione sul bilancio consolidato.

Abbiamo comunicato ai responsabili delle attività di *governance*, identificati a un livello appropriato come richiesto dagli ISA Italia, tra gli altri aspetti, la portata e la tempistica pianificate per la revisione contabile e i risultati significativi emersi, incluse le eventuali carenze significative nel controllo interno identificate nel corso della revisione contabile.

Abbiamo fornito ai responsabili delle attività di *governance* anche una dichiarazione sul fatto che abbiamo rispettato le norme e i principi in materia di etica e di indipendenza applicabili nell'ordinamento italiano e abbiamo comunicato loro ogni situazione che possa ragionevolmente avere un effetto sulla nostra indipendenza e, ove applicabile, le relative misure di salvaguardia.

Tra gli aspetti comunicati ai responsabili delle attività di *governance*, abbiamo identificato quelli che sono stati più rilevanti nell'ambito della revisione contabile del bilancio consolidato dell'esercizio in esame, che hanno costituito quindi gli aspetti chiave della revisione. Abbiamo descritto tali aspetti nella relazione di revisione.

#### ***Altre informazioni comunicate ai sensi dell'art. 10 del Regolamento (UE) 537/14***

L'Assemblea degli Azionisti della Moncler S.p.A. ci ha conferito in data 1 ottobre 2013 l'incarico di revisione legale del bilancio d'esercizio e consolidato della Società per gli esercizi dal 31 dicembre 2013 al 31 dicembre 2021.

Dichiariamo che non sono stati prestati servizi diversi dalla revisione contabile vietati ai sensi dell'art. 5, paragrafo 1, del Regolamento (UE) 537/14 e che siamo rimasti indipendenti rispetto alla Società nell'esecuzione della revisione legale.

Confermiamo che il giudizio sul bilancio consolidato espresso nella presente relazione è in linea con quanto indicato nella relazione aggiuntiva destinata al Collegio Sindacale, nella sua funzione di Comitato per il controllo interno e la revisione contabile, predisposta ai sensi dell'art. 11 del citato Regolamento.

#### **Relazione su altre disposizioni di legge e regolamentari**

##### ***Giudizio ai sensi dell'art. 14, comma 2, lettera e), del D.Lgs. 39/10 e dell'art. 123-bis, comma 4, del D.Lgs. 58/98***

Gli Amministratori della Moncler S.p.A. sono responsabili per la predisposizione della relazione sulla gestione e della relazione sul governo societario e gli assetti proprietari del Gruppo Moncler al 31 dicembre 2019, incluse la loro coerenza con il relativo bilancio consolidato e la loro conformità alle norme di legge.

Abbiamo svolto le procedure indicate nel principio di revisione (SA Italia) 720B al fine di esprimere un giudizio sulla coerenza della relazione sulla gestione e di alcune specifiche informazioni contenute nella relazione sul governo societario e gli assetti proprietari indicate nell'art. 123-bis, comma 4, del D.Lgs. 58/98, con il bilancio consolidato del Gruppo Moncler al 31 dicembre 2019 e sulla conformità delle stesse alle norme di legge, nonché di rilasciare una dichiarazione su eventuali errori significativi.

A nostro giudizio, la relazione sulla gestione e alcune specifiche informazioni contenute nella relazione sul governo societario e gli assetti proprietari sopra



**Gruppo Moncler**  
Relazione della società di revisione  
31 dicembre 2019

richiamate sono coerenti con il bilancio consolidato del Gruppo Moncler al 31 dicembre 2019 e sono redatte in conformità alle norme di legge.

Con riferimento alla dichiarazione di cui all'art. 14, comma 2, lettera e), del D.Lgs. 39/10, rilasciata sulla base delle conoscenze e della comprensione dell'impresa e del relativo contesto acquisite nel corso dell'attività di revisione, non abbiamo nulla da riportare.

***Dichiarazione ai sensi dell'art. 4 del Regolamento Consob di attuazione del D.Lgs. 254/16***

Gli Amministratori della Moncler S.p.A. sono responsabili per la predisposizione della dichiarazione consolidata non finanziaria ai sensi del D.Lgs. 254/16. Abbiamo verificato l'avvenuta approvazione da parte degli Amministratori della dichiarazione consolidata non finanziaria. Ai sensi dell'art. 3, comma 10, del D.Lgs. 254/16, tale dichiarazione è oggetto di separata attestazione di conformità da parte nostra.

Treviso, 19 Marzo 2020

KPMG S.p.A.

Gianluca Zaniboni  
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 2019.

2. La valutazione dell'adeguatezza delle procedure amministrative e contabili per la formazione del bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2019 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.

10 febbraio 2020

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-fmaudititaly@kpmg.it](mailto:it-fmaudititaly@kpmg.it)  
PEC [kpmgspa@pec.kpmg.it](mailto:kpmgspa@pec.kpmg.it)

## **Relazione della società di revisione indipendente ai sensi degli artt. 14 del D.Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39 e 10 del Regolamento (UE) n. 537 del 16 aprile 2014**

*Agli Azionisti della  
Moncler S.p.A.*

### **Relazione sulla revisione contabile del bilancio d'esercizio**

#### **Giudizio**

Abbiamo svolto la revisione contabile del bilancio d'esercizio della Moncler S.p.A. (nel seguito anche la "Società"), costituito dai prospetti della situazione patrimoniale-finanziaria al 31 dicembre 2019, dal conto economico, dal conto economico complessivo, dai prospetti delle variazioni di patrimonio netto e del rendiconto finanziario per l'esercizio chiuso a tale data e dalle note al bilancio che includono anche la sintesi dei più significativi principi contabili applicati.

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 2019, 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. 38/05.

#### **Elementi alla base del giudizio**

Abbiamo svolto la revisione contabile in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia). Le nostre responsabilità ai sensi di tali principi sono ulteriormente descritte nel paragrafo *"Responsabilità della società di revisione per la revisione contabile del bilancio d'esercizio"* della presente relazione. Siamo indipendenti rispetto alla Moncler S.p.A. in conformità alle norme e ai principi in materia di etica e di indipendenza applicabili nell'ordinamento italiano alla revisione contabile del bilancio. Riteniamo di aver acquisito elementi probativi sufficienti e appropriati su cui basare il nostro giudizio.

#### **Aspetti chiave della revisione contabile**

Gli aspetti chiave della revisione contabile sono quegli aspetti che, secondo il nostro giudizio professionale, sono stati maggiormente significativi nell'ambito della revisione contabile del bilancio dell'esercizio in esame. Tali aspetti sono stati da noi affrontati

nell'ambito della revisione contabile e nella formazione del nostro giudizio sul bilancio d'esercizio nel suo complesso; pertanto su tali aspetti non esprimiamo un giudizio separato.

### Recuperabilità del marchio Moncler

*Note esplicative al bilancio: paragrafo 4.1 "Marchi ed altre immobilizzazioni immateriali" e paragrafo 4.2 "Perdite di valore su immobilizzazioni immateriali a vita utile indefinita"*

<b>Aspetto chiave</b>	<b>Procedure di revisione in risposta all'aspetto chiave</b>
<p>Il bilancio al 31 dicembre 2019 include il marchio Moncler (il "Marchio") per un valore pari ad €224 milioni, considerato un bene immateriale a vita utile indefinita.</p> <p>La Società riesamina almeno annualmente alla chiusura dell'esercizio il valore recuperabile del Marchio.</p> <p>La Società determina il valore recuperabile del Marchio stimando il valore d'uso con la metodologia dell'attualizzazione dei flussi finanziari attesi. In particolare, si è utilizzato il cosiddetto <i>royalty relief method</i>.</p> <p>Tale metodologia richiede per sua natura valutazioni significative da parte degli Amministratori circa:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>— i flussi finanziari attesi, determinati tenendo conto dell'andamento economico generale e del settore di appartenenza, i flussi finanziari consuntivati negli ultimi esercizi ed i tassi di crescita previsionali;</li> <li>— i parametri finanziari utilizzati ai fini della determinazione del tasso di attualizzazione.</li> </ul> <p>Per tali ragioni abbiamo considerato la recuperabilità del Marchio un aspetto chiave dell'attività di revisione.</p>	<p>Le procedure di revisione svolte, anche con il coinvolgimento di esperti del network KPMG, hanno incluso:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>— comprensione del processo adottato nella predisposizione del test di <i>impairment</i>;</li> <li>— comprensione del processo adottato nella predisposizione del piano economico-finanziario 2020-2022, approvato dal Consiglio di Amministrazione della Capogruppo in data 10 dicembre 2019, nell'ambito del quale si desumono i flussi finanziari attesi alla base del test di <i>impairment</i>;</li> <li>— analisi della ragionevolezza delle principali ipotesi adottate dagli Amministratori nella predisposizione dei flussi finanziari attesi, incluso l'esame degli scostamenti tra i dati previsionali dei piani economico-finanziari degli esercizi precedenti e i dati consuntivati;</li> <li>— esame della ragionevolezza del modello del test di <i>impairment</i> e delle principali assunzioni utilizzate dagli Amministratori nella determinazione del valore recuperabile del Marchio;</li> <li>— esame delle analisi di sensitività presentate nelle note esplicative con riferimento alle assunzioni chiave utilizzate per il test di <i>impairment</i>, tra le quali il tasso di interesse e il tasso di crescita perpetua;</li> </ul>



- 
- esame dell'appropriatezza dell'informativa fornita nelle note esplicative al bilancio in relazione al Marchio ed al test di *impairment*.
- 

### ***Responsabilità degli Amministratori e del Collegio Sindacale della Moncler S.p.A. per il bilancio d'esercizio***

Gli Amministratori 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. 38/05 e, nei termini previsti dalla legge, per quella parte del controllo interno dagli stessi ritenuta necessaria per consentire la redazione di un bilancio che non contenga errori significativi dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali.

Gli Amministratori sono responsabili per la valutazione della capacità della Società di continuare a operare come un'entità in funzionamento e, nella redazione del bilancio d'esercizio, per l'appropriatezza dell'utilizzo del presupposto della continuità aziendale, nonché per una adeguata informativa in materia. Gli Amministratori utilizzano il presupposto della continuità aziendale nella redazione del bilancio d'esercizio a meno che abbiano valutato che sussistono le condizioni per la liquidazione della Società o per l'interruzione dell'attività o non abbiano alternative realistiche a tali scelte.

Il Collegio Sindacale ha la responsabilità della vigilanza, nei termini previsti dalla legge, sul processo di predisposizione dell'informativa finanziaria della Società.

### ***Responsabilità della società di revisione per la revisione contabile del bilancio d'esercizio***

I nostri obiettivi sono l'acquisizione di una ragionevole sicurezza che il bilancio d'esercizio nel suo complesso non contenga errori significativi, dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali, e l'emissione di una relazione di revisione che includa il nostro giudizio. Per ragionevole sicurezza si intende un livello elevato di sicurezza che, tuttavia, non fornisce la garanzia che una revisione contabile svolta in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia) individui sempre un errore significativo, qualora esistente. Gli errori possono derivare da frodi o da comportamenti o eventi non intenzionali e sono considerati significativi qualora ci si possa ragionevolmente attendere che essi, singolarmente o nel loro insieme, siano in grado di influenzare le decisioni economiche degli utilizzatori prese sulla base del bilancio d'esercizio.

Nell'ambito della revisione contabile svolta in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia), abbiamo esercitato il giudizio professionale e abbiamo mantenuto lo scetticismo professionale per tutta la durata della revisione contabile. Inoltre:

- abbiamo identificato e valutato i rischi di errori significativi nel bilancio d'esercizio, dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali; abbiamo definito e svolto procedure di revisione in risposta a tali rischi; abbiamo acquisito elementi probativi sufficienti e appropriati su cui basare il nostro giudizio. Il rischio di non individuare un errore significativo dovuto a frodi è più elevato rispetto al rischio di

non individuare un errore significativo derivante da comportamenti o eventi non intenzionali, poiché la frode può implicare l'esistenza di collusioni, falsificazioni, omissioni intenzionali, rappresentazioni fuorvianti o forzature del controllo interno;

- abbiamo acquisito una comprensione del controllo interno rilevante ai fini della revisione contabile allo scopo di definire procedure di revisione appropriate nelle circostanze e non per esprimere un giudizio sull'efficacia del controllo interno della Società;
- abbiamo valutato l'appropriatezza dei principi contabili utilizzati nonché la ragionevolezza delle stime contabili effettuate dagli Amministratori, inclusa la relativa informativa;
- siamo giunti a una conclusione sull'appropriatezza dell'utilizzo da parte degli Amministratori del presupposto della continuità aziendale e, in base agli elementi probativi acquisiti, sull'eventuale esistenza di un'incertezza significativa riguardo a eventi o circostanze che possono far sorgere dubbi significativi sulla capacità della Società di continuare a operare come un'entità in funzionamento. In presenza di un'incertezza significativa, siamo tenuti a richiamare l'attenzione nella relazione di revisione sulla relativa informativa di bilancio ovvero, qualora tale informativa sia inadeguata, a riflettere tale circostanza nella formulazione del nostro giudizio. Le nostre conclusioni sono basate sugli elementi probativi acquisiti fino alla data della presente relazione. Tuttavia, eventi o circostanze successivi possono comportare che la Società cessi di operare come un'entità in funzionamento;
- abbiamo valutato la presentazione, la struttura e il contenuto del bilancio d'esercizio nel suo complesso, inclusa l'informativa, e se il bilancio d'esercizio rappresenti le operazioni e gli eventi sottostanti in modo da fornire una corretta rappresentazione.

Abbiamo comunicato ai responsabili delle attività di *governance*, identificati a un livello appropriato come richiesto dagli ISA Italia, tra gli altri aspetti, la portata e la tempistica pianificate per la revisione contabile e i risultati significativi emersi, incluse le eventuali carenze significative nel controllo interno identificate nel corso della revisione contabile.

Abbiamo fornito ai responsabili delle attività di *governance* anche una dichiarazione sul fatto che abbiamo rispettato le norme e i principi in materia di etica e di indipendenza applicabili nell'ordinamento italiano e abbiamo comunicato loro ogni situazione che possa ragionevolmente avere un effetto sulla nostra indipendenza e, ove applicabile, le relative misure di salvaguardia.

Tra gli aspetti comunicati ai responsabili delle attività di *governance*, abbiamo identificato quelli che sono stati più rilevanti nell'ambito della revisione contabile del bilancio dell'esercizio in esame, che hanno costituito quindi gli aspetti chiave della revisione. Abbiamo descritto tali aspetti nella relazione di revisione.



#### **Altre informazioni comunicate ai sensi dell'art. 10 del Regolamento (UE) 537/14**

L'Assemblea degli Azionisti della Moncler S.p.A. ci ha conferito in data 1 ottobre 2013 l'incarico di revisione legale del bilancio d'esercizio e consolidato della Società per gli esercizi dal 31 dicembre 2013 al 31 dicembre 2021.

Dichiariamo che non sono stati prestati servizi diversi dalla revisione contabile vietati ai sensi dell'art. 5, paragrafo 1, del Regolamento (UE) 537/14 e che siamo rimasti indipendenti rispetto alla Società nell'esecuzione della revisione legale.

Confermiamo che il giudizio sul bilancio d'esercizio espresso nella presente relazione è in linea con quanto indicato nella relazione aggiuntiva destinata al Collegio Sindacale, nella sua funzione di Comitato per il controllo interno e la revisione contabile, predisposta ai sensi dell'art. 11 del citato Regolamento.

#### **Relazione su altre disposizioni di legge e regolamentari**

##### **Giudizio ai sensi dell'art. 14, comma 2, lettera e), del D.Lgs. 39/10 e dell'art. 123-bis, comma 4, del D.Lgs. 58/98**

Gli Amministratori della Moncler S.p.A. sono responsabili per la predisposizione della relazione sulla gestione e della relazione sul governo societario e gli assetti proprietari della Moncler S.p.A. al 31 dicembre 2019, incluse la loro coerenza con il relativo bilancio d'esercizio e la loro conformità alle norme di legge.

Abbiamo svolto le procedure indicate nel principio di revisione (SA Italia) 720B al fine di esprimere un giudizio sulla coerenza della relazione sulla gestione e di alcune specifiche informazioni contenute nella relazione sul governo societario e gli assetti proprietari indicate nell'art. 123-bis, comma 4, del D.Lgs. 58/98, con il bilancio d'esercizio della Moncler S.p.A. al 31 dicembre 2019 e sulla conformità delle stesse alle norme di legge, nonché di rilasciare una dichiarazione su eventuali errori significativi.

A nostro giudizio, la relazione sulla gestione e alcune specifiche informazioni contenute nella 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 2019 e sono redatte in conformità alle norme di legge.

Con riferimento alla dichiarazione di cui all'art. 14, comma 2, lettera e), del D.Lgs. 39/10, rilasciata sulla base delle conoscenze e della comprensione dell'impresa e del relativo contesto acquisite nel corso dell'attività di revisione, non abbiamo nulla da riportare.



**Moncler S.p.A.**

*Relazione della società di revisione  
31 dicembre 2019*

***Dichiarazione ai sensi dell'art. 4 del Regolamento Consob di attuazione del D.Lgs. 254/16***

Gli Amministratori della Moncler S.p.A. sono responsabili per la predisposizione della dichiarazione consolidata non finanziaria ai sensi del D.Lgs. 254/16. Abbiamo verificato l'avvenuta approvazione da parte degli Amministratori della dichiarazione consolidata non finanziaria. Ai sensi dell'art. 3, comma 10, del D.Lgs. 254/16, tale dichiarazione è oggetto di separata attenzione di conformità da parte nostra.

Treviso, 19 marzo 2020

KPMG S.p.A.

A handwritten signature in blue ink that reads "Gianluca Zaniboni".

Gianluca Zaniboni  
Socio

**MONCLER S.p.A.**

**Capitale Sociale Euro 51.595.904,80 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**

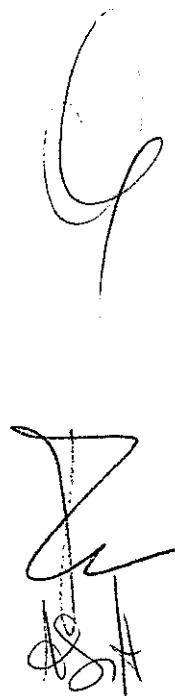
*Ai sensi dell'art. 153 del D.Lgs. 24 febbraio 1998, n. 58*

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 (il "Collegio") di Moncler S.p.A. (nel seguito "Moncler" o anche la "Società") nell'esercizio concluso il 31 dicembre 2019. Nel corso dell'esercizio il Collegio Sindacale si è riunito 13 volte, ha partecipato 4 volte al Comitato Controllo Rischi e Sostenibilità , 5 volte al Comitato Nomine e Remunerazioni e 1 volta al Comitato Parti Correlate; ha partecipato inoltre a 8 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:

- l'avvenuto acquisto da parte della società del 6% del capitale sociale della società Moncler Japan Corporation al prezzo di Euro 10,9 MLN. La società è quindi ora proprietaria del 66% del capitale sociale della controllata giapponese. In relazione a patti contrattuali pregressi Moncler acquisterà, negli anni 2020-2024, l'intera quota di minoranza residua ad un prezzo variabile pari al patrimonio netto della società giapponese;
- nel corso dell'esercizio 2019 è stata data attuazione alla delibera assembleare del 16.04.2018 ed alla conseguente delibera del 9.05.2019 afferente l'attribuzione di azioni di Moncler con riferimento al "piano di performance share 2018-2020". Alla fine dell'esercizio 2019 erano state assegnate n. 329.065 azioni; i 51 beneficiari potranno entrare in possesso delle azioni al termine del triennio di "vesting period" e subordinatamente al raggiungimento dei correlativi obiettivi;
- nel corso dell'anno 2019 i noti fatti che hanno interessato il territorio di Hong Kong, hanno causato una diminuzione delle vendite in tale territorio.

## **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..

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.

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'Internal Audit e i consulenti esterni. Sono stati conseguiti significativi



risultati in tema di mitigazione del rischio.

Nello svolgimento della propria attività di controllo, il Collegio Sindacale ha mantenuto un’interlocuzione continua con le Funzioni di Controllo.

In particolare attraverso i colloqui intercorsi e dall’esame dei report il Collegio Sindacale ha potuto constatare quanto segue:

*Funzione Audit di Gruppo*

La funzione di Audit di Gruppo opera sulla base di piani annuali e pluriennali. Il piano annuale definisce quali attività e processi sono da sottoporre a verifica in coerenza con il piano ed in ottica risk based. I piani sopra richiamati sono approvati dal Consiglio di Amministrazione.

L’interazione tra il Collegio Sindacale e la Funzione di Audit è costante durante l’esercizio in quanto la Funzione partecipa alla maggior parte delle riunioni del Collegio. La Funzione in ogni caso informa tempestivamente il Collegio delle eventuali evidenze negative che dovessero emergere a seguito della loro attività.

Le attività pianificate per questo esercizio hanno sostanzialmente coperto il perimetro delle attività che la Funzione si era impegnata ad eseguire ed anche il mix di tipologia di interventi risulta raggiunto. Da tale attività non sono emersi profili di criticità significativi.

L’affidabilità del Sistema dei Controlli Interni nel suo complesso si conferma quindi adeguato.

*Funzione compliance*

La Funzione compliance presidia direttamente le aree normative ritenute a maggior rischio reputazionale e, secondo un modello “graduato”, le aree normative presidiate da altre unità specialistiche. La Funzione ha presentato le relazioni istituzionali e periodiche per l’esercizio al 31 dicembre 2019 unitamente al piano di interventi per l’esercizio al 31 dicembre 2020.



### *Ulteriori attività di vigilanza*

Particolare attenzione viene prestata dalle Funzioni di Controllo alle controllate estere dove la Funzione Audit di Gruppo ha effettuato specifiche procedure di verifica. Le attività svolte non hanno evidenziato aspetti meritevoli di segnalazione.

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 2019 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 evidenza di carenze che possano inficiare il giudizio di adeguatezza delle procedure 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 esplicative 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”.

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.

Nel corso della riunione tenutasi nell'esercizio durante la quale il Collegio ha verificato il mantenimento dei requisiti di indipendenza, il Collegio ha altresì condotto un'attività di autovalutazione nell'ambito della quale è stata esaminata ed accertata l'idoneità dei componenti del Collegio Sindacale e l'adeguata composizione dello stesso. Gli esiti di tali verifiche sono stati verbalizzati e sono stati prontamente comunicati al Consiglio di Amministrazione.

#### **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.

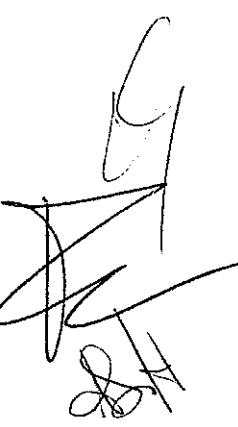
Il Collegio Sindacale ha incontrato più volte la Società di Revisione KPMG S.p.A. anche ai sensi dell'art. 150 del T.U.F. al fine di scambiare informazioni attinenti l'attività della stessa. In tali incontri la Società di Revisione non ha mai evidenziato fatti ritenuti censurabili o irregolarità tali da richiedere la segnalazione ai sensi dell'art. 155, comma 2 del T.U.F. In data 19 marzo 2020 la Società di Revisione ha rilasciato, ai sensi dell'art. 14 del D. Lgs. n. 39/2010, le Relazioni di revisione sui bilanci dell'esercizio e consolidato chiusi al 31 dicembre 2019. Per quanto riguarda

A handwritten signature in black ink, appearing to be a stylized 'M' or a similar character, is located in the bottom right corner of the page.

i giudizi e le attestazioni la Società di Revisione nella Relazione sulla revisione contabile sul bilancio ha:

- rilasciato un giudizio dal quale risulta che i bilanci d'esercizio e consolidato di Moncler forniscono una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale e finanziaria di Moncler e del Gruppo al 31 dicembre 2019, del risultato economico e dei flussi di cassa per l'esercizio chiuso a tale data in conformità agli Internationale Financial Reporting Standards adottati dell'Unione Europea, nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'art. 9 del D. Lgs. 38/05;
- rilasciato un giudizio di coerenza dal quale risulta che la Relazione sulla Gestione che correda il bilancio d'esercizio e il bilancio consolidato al 31 dicembre 2019 e alcune specifiche informazioni contenute nella "Relazione sul Governo Societario e sugli Assetti Proprietari" indicate dell'articolo 123-bis, comma 4, del T.U.F., la cui responsabilità compete gli Amministratori della Società, sono redatte in conformità alle norme di legge;
- dichiarato, per quanto riguarda eventuali errori significativi nelle Relazioni sulla gestione, sulla base delle conoscenze e della comprensione dell'impresa e del relativo contesto acquisite nel corso dell'attività di revisione, di non avere nulla da riportare;
- verificato l'avvenuta approvazione da parte degli Amministratori della Dichiarazione Non Finanziaria.

In data 19 marzo 2020 la Società di Revisione ha altresì presentato al Collegio Sindacale la Relazione aggiuntiva prevista dall'art. 11 del Regolamento (UE) n. 537/2014. In allegato a tale Relazione la Società di Revisione ha presentato al Collegio Sindacale la dichiarazione relativa all'indipendenza, così come richiesto dall'art. 6 del Regolamento (UE) n. 537/2014, dalla quale non emergono situazioni che possono



compromettere l'indipendenza.

Il Collegio Sindacale ha svolto quanto previsto dalla normativa vigente in tema di approvazione dei servizi conferiti alla Società di Revisione e alle altre società appartenenti al network. I servizi imputati a conto economico consolidato, riportati anche in allegato al bilancio come richiesto dall'art. 149-duodecies del Regolamento Emittenti, sono i seguenti:

- Euro 156.246 - servizi di revisione contabile resi da KPMG S.p.A. a Moncler S.p.A.;
- Euro 251.262 - servizi di revisione contabile resi da KPMG S.p.A. alla società controllata Industries S.p.A.;
- Euro 184.712 - servizi di revisione contabile resi dal network KPMG S.p.A. alle controllate estere Moncler Japan Corporation, Moncler Shanghai Commercial Co. Ltd, Moncler France S.à.r.l., Moncler Asia Pacific Ltd.; Moncler Shinsegae Inc., Moncler Taiwan Limited, Moncler Istanbul Giyim ve Tekstil Ticaret Ltd.Sti.;
- Euro 116.170 - servizi di attestazione resi da KPMG S.p.A. a Moncler S.p.A.;
- Euro 129.090 - servizi di attestazione resi da KPMG S.p.A. alla controllata italiana Industries S.p.A.;
- Euro 48.218 - altri servizi resi dal network KPMG S.p.A. a Moncler S.p.A.;
- Euro 580.800 - 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.

#### **10. Dichiarazione non finanziaria**

Il Collegio Sindacale, nell'esercizio delle proprie funzioni, ha vigilato sull'osservanza delle disposizioni contenute del D.Lgs. 30 dicembre 2016 n. 254, e del Regolamento Consob di attuazione del Decreto adottato con delibera n. 20267 del 18 gennaio 2018 in particolare con riferimento al processo di redazione e ai contenuti della Dichiarazione di carattere non finanziario (DNF) redatta da Mocler.

La DNF è stata approvata dal Consiglio di Amministrazione del 10 febbraio 2020 come documento separato rispetto alla Relazione sulla Gestione al bilancio consolidato al 31 dicembre 2019.

La Società di Revisione cui è stato conferito l'incarico di effettuare l'esame limitato della DNF ai sensi dell'art. 3, comma 10, del D. Lgs.

254/2016, nella relazione emessa il 19 marzo 2020 evidenza che non sono pervenuti alla sua attenzione elementi tali da far ritenere che la DNF del Gruppo Moncler relativa all'esercizio chiuso il 31 dicembre 2019 non sia stata redatta, in tutti gli aspetti significativi, in conformità a quanto richiesto dagli artt. 3 e 4 del D.Lgs. 254/2016 e dai "Global Reporting Initiative Sustainability Reporting Standards".

Il Collegio Sindacale non è venuto a conoscenza di violazioni delle relative disposizioni normative.

## **11. 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 2019 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.

Milano, 19 marzo 2020

IL COLLEGIO SINDACALE

Riccardo Losi

Antonella Suffritti

Mario Valenti