

TOD'S s.p.a.

Esercizio 2016- Relazioni e Bilanci

s.p.a.

INDICE RELAZIONE

Dati societari	1
Composizione degli organi sociali	2
La composizione del Gruppo	3
L'organigramma del Gruppo	4
La rete distributiva al 31 dicembre 2016	5
Dati economico-finanziari di sintesi	6
<i>Highlights</i> dei risultati	7
Gruppo TOD'S - Bilancio consolidato IAS/IFRS al 31 dicembre 2016	9
Relazione del Consiglio di Amministrazione sull'andamento della gestione	10
Introduzione	11
L'attività del Gruppo	11
I marchi del Gruppo	13
Il Gruppo TOD'S per il sociale e per l'ambiente	14
Principali eventi e operazioni dell'esercizio	22
I risultati 2016 del Gruppo	24
Attività di ricerca e sviluppo	33
Prospetto di raccordo fra il risultato del periodo ed il patrimonio netto del Gruppo con gli analoghi valori della Capogruppo	34
<i>Corporate Governance</i>	34
Fatti di rilievo emersi dopo la chiusura dell'esercizio	38
Evoluzione prevedibile della gestione	38
Approvazione del Bilancio	39
Prospetti contabili	40
Conto economico consolidato	41
Conto economico complessivo consolidato	42
Situazione patrimoniale-finanziaria consolidata	43
Rendiconto finanziario consolidato	45
Variazioni del patrimonio netto consolidato	46
Note esplicative	47
1. Note generali	48
2. Criteri generali di redazione	48
3. Criteri di valutazione e principi contabili applicati	49
4. Area di consolidamento	69
5. Informativa di settore	72
6. La gestione dei rischi finanziari (IFRS 7)	74
7. Attività Immateriali	80
8. Attività materiali	82
9. Perdite di valore	83
10. Investimenti immobiliari	85
11. Fiscalità differita	85
12. Altre attività non correnti	86
13. Rimanenze	87
14. Crediti commerciali e altre attività correnti	87
15. Strumenti finanziari derivati	88
16. Disponibilità liquide	90
17. Attività destinate alla dismissione	90
18. Patrimonio netto	90
19. Accantonamenti, passività ed attività potenziali	92
20. Fondi relativi al personale dipendente	94
21. Passività finanziarie	95
22. Altre passività non correnti	99
23. Debiti commerciali ed altre passività correnti	99
24. Ricavi	99
25. Costi del personale	100
26. Proventi e oneri finanziari	100
27. Imposte sul reddito	101
28. Utile per azione	102
29. Operazioni con entità correlate	103

30. Eventi ed operazioni significative non ricorrenti	108
31. Posizioni o transazioni derivanti da operazioni atipiche e/o inusuali	108
32. Fatti di rilievo emersi dopo la chiusura dell'esercizio	108
TOD'S S.p.A. - Bilancio separato IAS/IFRS al 31 dicembre 2016	109
Relazione del Consiglio di Amministrazione sull'andamento della gestione	110
Introduzione	111
Andamento economico	111
Attività di ricerca e sviluppo	119
Informazioni sul capitale azionario	119
Corporate Governance	120
Attività di direzione e coordinamento	124
Fatti di rilievo emersi dopo la chiusura del periodo	124
Evoluzione prevedibile della gestione	124
Proposta di destinazione dell'utile di esercizio	125
Prospetti contabili	126
Conto economico	127
Conto economico complessivo	128
Situazione patrimoniale-finanziaria	129
Rendiconto finanziario	131
Variazioni del Patrimonio netto	132
Note esplicative	133
1. Note generali	134
2. Criteri generali di redazione	134
3. Criteri di valutazione e principi contabili applicati	135
4. La gestione dei rischi finanziari	152
5. Attività Immateriali	158
6. Attività materiali	159
7. Perdite di valore	160
8. Investimenti immobiliari	162
9. Partecipazioni in controllate, entità a controllo congiunto e collegate	162
10. Fiscalità differita	163
11. Altre attività non correnti	164
12. Rimanenze	164
13. Crediti commerciali e altre attività correnti	164
14. Strumenti finanziari derivati	166
15. Disponibilità liquide	167
16. Patrimonio netto	168
17. Accantonamenti, passività ed attività potenziali	170
18. Fondi relativi al personale dipendente	172
19. Passività finanziarie	173
20. Altre passività non correnti	175
21. Debiti commerciali e altre passività correnti	176
22. Ricavi	176
23. Costi per il personale	177
24. Proventi e oneri finanziari	177
25. Proventi e oneri da partecipazioni	178
26. Imposte sul reddito	178
27. Utile per azione	179
28. Operazioni con entità correlate	180
29. Eventi ed operazioni significative non ricorrenti	186
30. Compensi alla Società di revisione	186
31. Posizioni o transazioni derivanti da operazioni atipiche e/o inusuali	187
32. Fatti di rilievo emersi dopo la chiusura dell'esercizio	187
33. Attestazione del Bilancio separato della TOD'S S.p.A. e del Bilancio consolidato del Gruppo TOD'S ai sensi dell'art. 81-ter del Regolamento Consob n. 11971 del 14 maggio 1999 e successive modifiche e integrazioni	187

Dati societari

Sede legale Capogruppo

TOD'S S.p.A.
Via Filippo Della Valle, 1
63811 Sant'Elpidio a Mare (Fermo) - Italia
Tel. +39 0734 8661

Dati legali Capogruppo

Capitale Sociale deliberato euro 66.187.078
Capitale Sociale sottoscritto e versato euro 66.187.078
Codice fiscale e n° iscrizione: 01113570442 del Reg. Imprese Fermo
Iscr. C.C.I.A.A. Fermo al n. 114030 R.E.A.

Uffici e Showrooms

Monaco – Domagkstrasse 1/b, 2
Hong Kong – 35/F Lee Garden one, 33 Hysan Avenue, Causeway Bay
Londra – Wilder Walk, 1
Milano – Corso Venezia, 30
Milano – Via Savona, 56
Milano – Via Serbelloni 1-4
New York – 450, West 15th Street
Parigi – Rue de Faubourg Saint-Honore, 29
Parigi – Rue du Général FOY, 22
Parigi – Rue de L'Elysée, 22
Seoul – 11/F Pax Tower 609, Eonju-ro, Gangnam-gu
Shanghai - 1717 Nanjing West Road, Wheelock Square 45/F
Tokyo – Omotesando Building, 5-1-5 Jingumae

Stabilimenti produttivi

Comunanza (AP) - Via Merloni, 7
Comunanza (AP) - Via S.Maria, 2-4-6
Sant'Elpidio a Mare (FM) - Via Filippo Della Valle, 1
Bagno a Ripoli, Loc. Vallina (FI) - Via del Roseto, 60
Bagno a Ripoli, Loc. Vallina (FI) - Via del Roseto, 50
Tolentino (MC) - Via Sacharov 41/43

Composizione degli organi sociali

Consiglio di Amministrazione ⁽¹⁾	Diego Della Valle Andrea Della Valle Luigi Abete Maurizio Boscarato Luigi Cambri Sveva Dalmasso Emanuele Della Valle Romina Guglielmetti Emilio Macellari Vincenzo Manes Cinzia Oggio Pierfrancesco Saviotti Michele Scannavini Stefano Sincini	Presidente Vice-Presidente
Comitato esecutivo	Diego Della Valle Andrea Della Valle Emilio Macellari Stefano Sincini	Presidente
Comitato per la Remunerazione	Luigi Abete Sveva Dalmasso Vincenzo Manes	Presidente
Comitato Controllo e Rischi	Luigi Cambri Maurizio Boscarato Romina Guglielmetti	Presidente
Comitato Amministratori Indipendenti	Vincenzo Manes Romina Guglielmetti Pierfrancesco Saviotti	Presidente
Collegio Sindacale ⁽²⁾	Giulia Pusterla Enrico Colombo Fabrizio Redaelli Myriam Amato Gilfredo Gaetani	Presidente Sindaco effettivo Sindaco effettivo Sindaco supplente Sindaco supplente
Società di Revisione ⁽³⁾	PricewaterhouseCoopers S.p.A.	
Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari	Rodolfo Ubaldi	

⁽¹⁾ Durata della carica esercizi 2015-2017 (delibera Assemblea degli Azionisti del 22 aprile 2015)

⁽²⁾ Durata della carica esercizi 2016-2018 (delibera Assemblea degli Azionisti del 20 aprile 2016)

⁽³⁾ Durata incarico esercizi 2012-2020 (delibera Assemblea degli Azionisti del 19 aprile 2012)

La composizione del Gruppo

TOD'S S.p.A.

Società Capogruppo, proprietaria dei marchi TOD'S, HOGAN, FAY e licenziataria del marchio ROGER VIVIER

Del.Com. S.r.l.

Sub holding per la gestione di partecipazioni nazionali e di DOS in Italia

TOD'S International B.V.

Sub holding per la gestione di partecipazioni internazionali e di DOS in Olanda

An.Del. Usa Inc.

Sub holding per la gestione di partecipazioni negli USA

Del.Pav S.r.l.

Società che gestisce DOS in Italia

Filangieri 29 S.r.l.

Società che gestisce DOS in Italia

Gen.del. SA

Società che gestisce DOS in Svizzera

TOD'S Belgique S.p.r.l.

Società che gestisce DOS in Belgio

TOD'S Deutschland GmbH

Società che distribuisce e promuove i prodotti in Germania e gestisce DOS in Germania

TOD'S Espana SL

Società che gestisce DOS in Spagna

TOD'S France Sas

Società che gestisce DOS in Francia

TOD'S Japan KK

Società che gestisce DOS in Giappone

TOD'S Macao Ltd

Società che gestisce DOS in Macao

TOD'S Hong Kong Ltd

Società che distribuisce e promuove i prodotti nel Far East e nel sud Pacifico, e gestisce DOS in Hong Kong. Subholding per la gestione di partecipazioni in Asia

TOD'S Korea Inc.

Società che distribuisce e promuove i prodotti in Corea e gestisce DOS in Corea

TOD'S Retail India Private Ltd

Società che gestisce DOS in India

TOD'S (Shanghai) Trading Co. Ltd

Società che distribuisce e promuove i prodotti in Cina e che gestisce DOS in Cina

TOD'S Singapore Pte Ltd

Società che gestisce DOS a Singapore

TOD'S UK Ltd

Società che gestisce DOS in Gran Bretagna

Webcover Ltd

Società che gestisce DOS in Gran Bretagna

Cal.Del. Usa Inc.

Società che gestisce DOS in California (USA)

Deva Inc.

Società che distribuisce e promuove i prodotti nel Nord America, e gestisce DOS nello stato di NY (USA)

Flor. Del. Usa Inc.

Società che gestisce DOS in Florida (USA)

Hono. Del. Inc.

Società che gestisce DOS nelle Hawaii (USA)

Il. Del. Usa Inc.

Società che gestisce DOS in Illinois (USA)

Neva. Del. Inc.

Società che gestisce DOS in Nevada (USA)

Or. Del. Usa Inc.

Società che gestisce DOS in California (USA)

TOD'S Tex. Del. Usa Inc.

Società che gestisce DOS in Texas (USA)

Holpaf B.V.

Società immobiliare che gestisce DOS in Giappone

Alban.Del Sh.p.k.

Società che svolge attività produttive

Sandel SA

Società non operativa

Un.Del. Kft

Società che svolge attività produttive

Re.Se.Del. S.r.l.

Società di servizi

TOD'S Brasil Ltda

Società che gestisce DOS in Brasile

Roger Vivier S.p.A.

Società proprietaria del marchio ROGER VIVIER e sub holding per la gestione di partecipazioni internazionali e di DOS in Italia

Roger Vivier Hong Kong Ltd

Società che distribuisce e promuove i prodotti nel Far East e nel sud Pacifico, e gestisce DOS in Hong Kong. Sub holding per la gestione di partecipazioni in Asia

Roger Vivier Singapore PTE Ltd

Società che gestisce DOS in Singapore

Roger Vivier (Shanghai) Trading Co. Ltd

Società che gestisce DOS in Cina

Roger Vivier UK Ltd

Società che gestisce DOS in Gran Bretagna

TOD'S Georgia Inc.

Società che gestisce DOS in Georgia (USA)

Roger Vivier France Sas

Società che gestisce DOS in Francia

Roger Vivier Korea Inc.

Società che gestisce DOS in Corea e che distribuisce e promuove i prodotti in Corea

Roger Viver Switzerland S.A.

Società che gestisce DOS in Svizzera

Roger Vivier Macao Ltd

Società che gestisce DOS in Macao

Roger Vivier Japan KK

Società che gestisce DOS in Giappone

TOD'S Danmark APS

Società che gestisce DOS in Danimarca

TOD'S Austria GmbH

Società che gestisce DOS in Austria

TOD'S Washington Inc.

Società che gestisce DOS nello stato di Washington (USA)

Ala Del Inc.

Società che gestisce DOS in Delaware (USA)

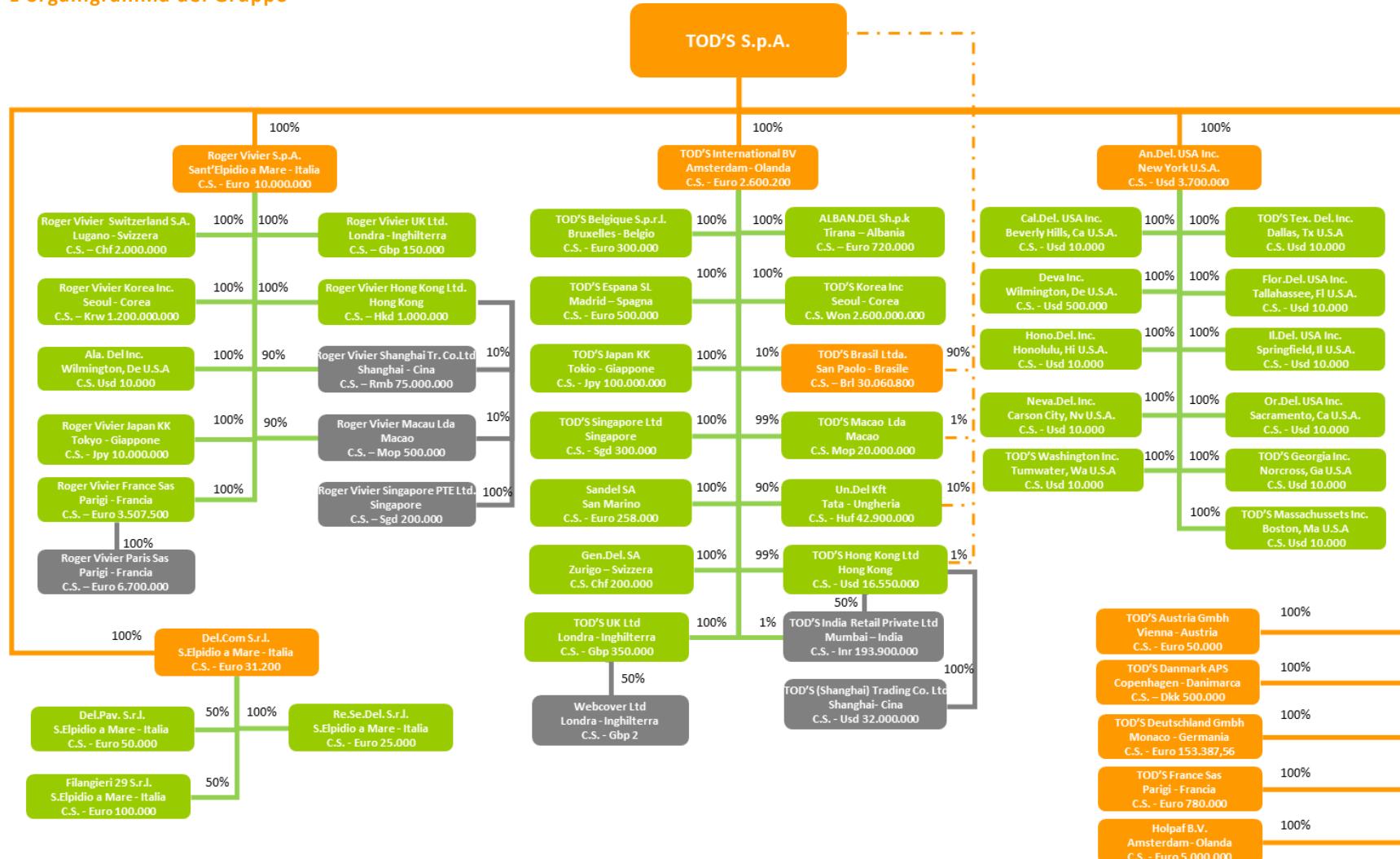
TOD'S Massachusetts Inc.

Società non operativa

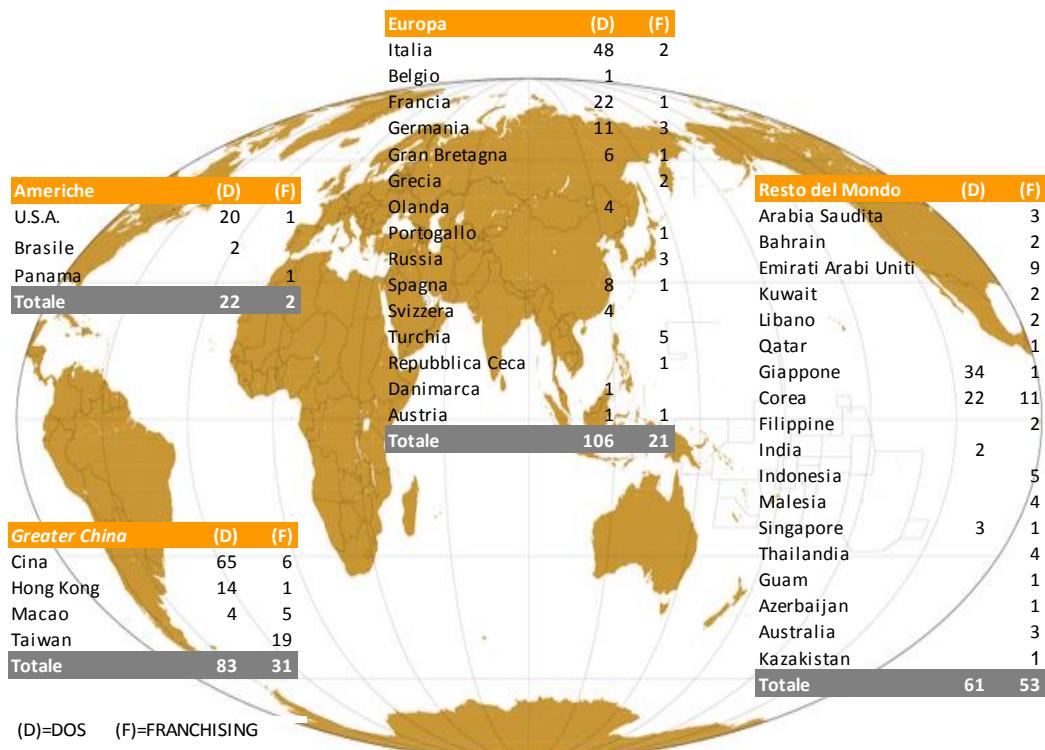
Roger Vivier Paris Sas

Società che gestisce DOS in Francia

L'organigramma del Gruppo



La rete distributiva al 31 dicembre 2016



DOS, le nuove aperture del 2016

Italia

Milano	(Italia)
Milano	(Italia)
Roma	(Italia)

Europa

Parigi	(Francia)
Madrid	(Spagna)
Madrid	(Spagna)
Bicester	(Gran Bretagna)
Amsterdam	(Olanda)
Amsterdam	(Olanda)

Greater China

Hong Kong	(Hong Kong)
Hong Kong	(Hong Kong)
Xiamen	(Cina)
Beijing	(Cina)
Beijing	(Cina)
Shanghai	(Cina)
Macao	(Macao)
Macao	(Macao)

Americhe

Miami	(U.S.A.)
-------	----------

Resto del Mondo

Seoul	(Corea)
-------	---------

Seoul	(Corea)
Tokyo	(Giappone)
Tokyo	(Giappone)
Kobe Sanda	(Giappone)
Singapore	(Singapore)
Daegu	(Corea)

Franchising, le nuove aperture del 2016

Europa

Kampen	(Germania)
Londra	(Gran Bretagna)

Resto del Mondo

Istanbul	(Turchia)
Incheon	(Corea)
Abu Dhabi	(Emirati Arabi Uniti)
Dubai	(Emirati Arabi Uniti)
Seoul	(Corea)
Almaty	(Kazakistan)
Sydney	(Australia)
Melbourne	(Australia)
Beirut	(Libano)

Greater China

Macao	(Macao)
Quingdao	(Cina)
Wuhan	(Cina)
Harbin	(Cina)
Changsha	(Cina)

Per la lista completa dei punti vendita della rete distributiva diretta ed in franchising si rimanda al sito corporate www.todsgroup.com.

Dati economico-finanziari di sintesi

Ricavi 2016 - % per marchio	Principali indicatori economici (milioni di euro)					
	Eser. 16	Eser. 15		Eser. 14		
TOD'S 55,7%	1.004,0	1.037,0		965,5		
HOGAN 21,3%	180,9	18,0%	202,6	19,5%	193,5	20,0%
FAY 6,2%	128,4	12,8%	148,6	14,3%	148,2	15,3%
Roger Vivier 16,6%	115,0	11,5%	137,3	13,2%	144,4	15,0%
Altro 0,2%	85,8	8,5%	92,1	8,9%	96,8	10,0%

Ricavi 2016 - % per area	Principali indicatori patrimoniali (milioni di euro)					
	31 dic. 16	31 dic. 15		31 dic. 14		
Italia 31,0%	279,2	316,1		266,3		
Europa 24,9%	822,5	417,3		411,4		
Americ. 9,6%	1.090,5	866,1		814,6		
RdM 13,5%	(35,4)	134,2		130,0		
Greater China 21,0%	449,9	47,9		64,5		

(*) Crediti commerciali + rimanenze - debiti commerciali

Ricavi 2016 - % per merceologia	Principali indicatori finanziari (milioni di euro)					
	31 dic. 16	31 dic. 15		31 dic. 14		
Calz. 78,8%	212,6	138,2		140,9		
Pell. e acc. 14,2%	149,7	107,7		90,2		
Abb. 6,8%	7,9	49,1		(52,1)		
Altro 0,2%						

Highlights dei risultati

Ricavi: fatturato 2016 pari a 1.004 milioni di euro, in calo del 3,2% rispetto al 2015. Pari a 630 milioni di euro il dato delle vendite realizzate dalla rete dei DOS (-4,3 punti percentuali).

EBITDA: pari a 180,9 milioni di euro (202,6 milioni di euro nel 2015). L'incidenza sulle vendite si attesta al 18%.

EBIT: risultato operativo netto a 128,4 milioni di euro (148,6 milioni di euro nel 2015). L'incidenza sulle vendite si attesta al 12,8%.

Utile netto: si attesta a 85,8 milioni di euro il risultato netto consolidato realizzato nell'esercizio 2016, pari all'8,5% delle vendite.

Posizione finanziaria netta (PFN): ammontano a 227,7 milioni di euro le attività liquide del Gruppo al 31 dicembre 2016 (217,8 milioni al 31 dicembre 2015). Negativa per 35,4 milioni la PFN netta alla stessa data (nel 2015 era positiva per 134,2 milioni di euro).

Investimenti (capital expenditures): sono pari a 449,9 milioni di euro gli investimenti effettuati nel 2016 (comprensivi di 415 milioni di euro relativi all'acquisizione del *brand* ROGER VIVIER); erano stati pari a 47,9 milioni di euro nel precedente esercizio.

Rete distributiva: pari a 25 il numero delle *new openings* di DOS dell'esercizio. Al 31 dicembre la rete distributiva dei monomarca si compone di 272 DOS e 107 *franchised stores*.

Ricavi (milioni di euro)



EBITDA (milioni di euro)



EBIT (milioni di euro)



PFN (milioni di euro)



Principali indicatori borsistici (euro)

Prezzo ufficiale al 05.01.2016	71,04
Prezzo ufficiale al 30.12.2016	61,91
Prezzo minimo anno	45,62
Prezzo massimo anno	74,80
Capitalizzazione borsistica al 05.01.2016	2.174.395.121
Capitalizzazione borsistica al 30.12.2016	2.048.871.964
Dividendo per azione 2015	2,00
Dividendo per azione 2014	2,00
N° azioni in circolazione al 31 dicembre 2016	33.093.539

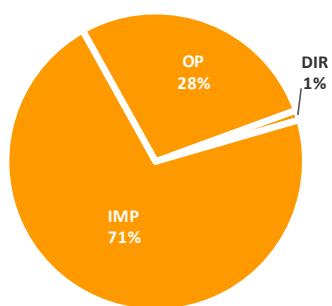
Earning per share (euro)



Andamento del titolo



Organici 2016: composizione



Organici del gruppo

	Eser. 16	Eser. 15	Eser. 14	Eser. 13
Al 31 dicembre	4.485	4.550	4.297	4.144
Media anno	4.514	4.464	4.034	4.035

DIR = dirigenti

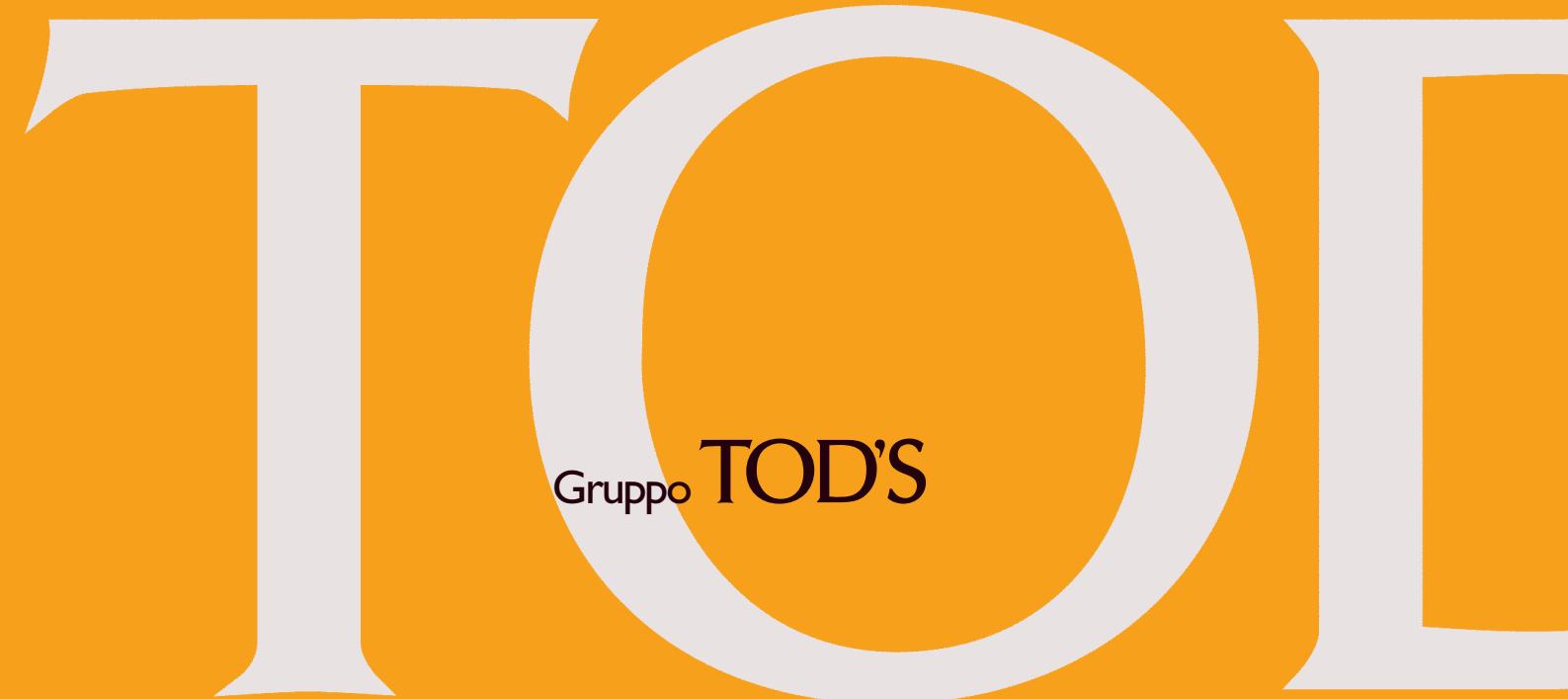
IMP = impiegati

OP = operai

Gruppo TOD'S

Bilancio consolidato IAS/IFRS
al 31 dicembre 2016

Gruppo



Gruppo TOD'S

Relazione del Consiglio di Amministrazione
sull'andamento della gestione



Gruppo

Introduzione

La Relazione sull'andamento della gestione del Consiglio di Amministrazione è basata sul Bilancio consolidato del Gruppo TOD'S al 31 dicembre 2016, preparato in accordo con gli IAS/IFRS (*International Accounting Standards* -IAS- e *International Financial Reporting Standards* -IFRS-) emessi dallo IASB ed adottati dall'Unione Europea, alla stessa data. 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 è redatto nel presupposto della capacità del Gruppo di operare come entità in funzionamento. Il Gruppo ritiene che non sussistano indicatori economici patrimoniali, finanziari ed organizzativi (come definiti dal paragrafo 25 del Principio IAS 1) che facciano emergere incertezze sulla continuità aziendale.

La Relazione deve essere letta congiuntamente ai Prospetti contabili ed alle relative Note esplicative, parti integranti del Bilancio consolidato. Detti documenti includono le informazioni aggiuntive richieste dalla CONSOB, con i provvedimenti emanati in attuazione dell'art. 9 del D.Lgs. 38/2005 (delibere 15519 e 15520 del 27 luglio 2006 e comunicazione DEM/6064293 del 28 luglio 2006), nonché con ogni successiva comunicazione recante disposizioni in materia d'informativa finanziaria.

Inoltre, al fine di fornire degli indicatori alternativi di *performance*, gli indicatori economici cui tipicamente si fa riferimento (Ricavi, EBITDA, EBIT) sono rideterminati applicando i cambi medi del 2015, in maniera da depurare i risultati dell'esercizio 2016 dagli effetti prodotti dalle variazioni dei tassi di cambio rispetto ai valori medi del precedente esercizio, rendendoli pienamente comparabili con quelli del precedente periodo di confronto.

Va precisato che, tali criteri di misurazione delle *performances* aziendali, da un lato rappresentano una chiave di lettura dei risultati non prevista dagli IAS/IFRS e, dall'altro, non devono essere considerati come sostitutivi di quelli delineati dagli stessi principi.

L'attività del Gruppo

Il Gruppo TOD'S opera nel settore del lusso, con i marchi TOD'S, HOGAN, FAY e ROGER VIVIER, quest'ultimo gestito in licenza fino al 31 dicembre 2015 ed acquistato ad inizio del corrente anno. Il Gruppo è attivo nella creazione, produzione e distribuzione di calzature, di articoli di pelletteria ed accessori e di abbigliamento. La missione dell'azienda è offrire, ad una clientela mondiale, prodotti di altissima qualità che rispondano alle sue esigenze funzionali ed aspirazionali.

La struttura organizzativa del Gruppo. La configurazione dell'organizzazione del Gruppo ruota attorno alla TOD'S S.p.A., società Capogruppo proprietaria dei marchi TOD'S, HOGAN, FAY e licenziataria del marchio ROGER VIVIER, nonché polo produttivo e distributivo del Gruppo.

Ad inizio del corrente anno il Gruppo ha acquisito, inoltre, tramite una società controllata della stessa TOD'S S.p.A., la proprietà del marchio ROGER VIVIER, come detto, gestito in licenza dalla Capogruppo stessa.

L'organizzazione si completa, anche attraverso alcune *sub-holdings*, con una serie di società commerciali alle quali è interamente delegata la distribuzione *retail* attraverso la rete dei DOS (*Directly Operated Stores*). Ad alcune di esse, localizzate in punti strategici dei mercati internazionali, nell'ambito della "catena del valore" sono assegnati importanti ruoli nei processi di distribuzione dei prodotti, di *marketing & promotion* e di *public relations*, garantendo nello stesso tempo l'imprescindibile omogeneità di immagine che i marchi del Gruppo si impongono a livello mondiale.

L'organizzazione produttiva. L'organizzazione della produzione del Gruppo è fondata sul controllo completo dell'intera filiera produttiva, dalla creazione delle collezioni, alla produzione, fino alla distribuzione dei prodotti; si ritiene che questa impostazione sia determinante per garantire il prestigio dei marchi.

La produzione delle calzature e della pelletteria è affidata agli stabilimenti interni di proprietà del Gruppo, con il parziale ricorso a laboratori esterni specializzati, tutti dislocati in aree nelle quali storicamente è forte la tradizione nella rispettiva produzione calzaturiera e pellettiera, in considerazione del fatto che si tratta di produzioni in cui è estremamente elevato il livello di professionalità richiesto per l'esecuzione delle lavorazioni, ed altrettanto significativo il valore aggiunto apportato al prodotto dalla componente manuale.

Per la produzione della linea di abbigliamento, il Gruppo utilizza esclusivamente selezionati laboratori esterni qualificati, ciò che consente di usufruire dell'elevato grado di specializzazione di ognuno di essi nella realizzazione dei singoli prodotti che costituiscono l'offerta della linea di abbigliamento.

La distribuzione. Il prestigio dei marchi distribuiti e l'elevata specializzazione necessaria per presentare alla clientela i relativi prodotti, rendono indispensabile operare, a livello distributivo, attraverso una rete di negozi altamente specializzati. A tal fine, il Gruppo si avvale principalmente di tre canali: i DOS (negozi a gestione diretta), i punti vendita in *franchising* ed una serie di selezionati negozi indipendenti multimarca. Sempre maggiore rilevanza sta assumendo, inoltre, il canale dell'*e-commerce*, il cui sviluppo è stato avviato da alcuni anni.

Il focus strategico del Gruppo è incentrato sullo sviluppo della rete dei DOS e dei *franchising*, in considerazione del fatto che tali canali consentono un maggiore controllo della distribuzione e

una più fedele trasmissione dell'immagine dei singoli marchi. E' peraltro di tutta evidenza che, in particolari situazioni di mercato, risulti più efficiente una distribuzione attraverso i negozi multimarca indipendenti, canale la cui importanza riveste carattere comunque centrale per il Gruppo.

I marchi del Gruppo



Il marchio TOD'S contraddistingue calzature e pelletteria di lusso. Caratterizzato sin dall'inizio per la creazione di modelli diventati un *cult* dello stile di vita contemporaneo, rappresenta, nel mondo degli accessori di lusso, la perfetta combinazione di tradizione, alta qualità e modernità. Ogni prodotto è eseguito a mano, con tecniche di alto artigianato, per diventare, dopo numerosi passaggi e controlli, un oggetto esclusivo, riconoscibile, modernissimo e funzionale.

Alcuni dei prodotti ideati, quali ad esempio la *Driving Shoe* o la *D-Bag*, amati da *celebrities* e personaggi in tutto il mondo, sono diventati un mito e antesignani di un nuovo stile dell'eleganza maschile e femminile.



Il marchio HOGAN è posizionato nel mercato del lusso dinamico urbano ed offre al consumatore calzature, pelletteria, accessori ed abbigliamento di stile e *design* contemporaneo, con una visione internazionale.

I prodotti HOGAN, che si distinguono per la loro "innovatività" ed alta qualità, hanno creato uno stile unico, contribuendo a cambiare il modo di vestire del consumatore che vuole un prodotto di alta qualità e funzionale, al tempo stesso informale ed elegante, per la vita di tutti i giorni. Alcuni modelli sono dei *best sellers*, come ad esempio le calzature *Interactive*.



Marchio nato nella seconda metà degli anni ottanta, contraddistingue una linea di prodotti di abbigliamento di qualità, che si fa notare, oltre che per il *know how* del marchio, per il trattamento tecnico dei tessuti, per il culto dei dettagli, per l'estrema funzionalità dei capi, che si distinguono con eccellenza combinando stile e qualità. I prodotti FAY hanno la peculiare

caratteristica di essere indossabili ovunque: dallo stadio all'ufficio, dalla città alla campagna. La linea, che comprende ad ogni stagione una collezione da uomo, da donna e da bambino, è concentrata, soprattutto nell'uomo, su modelli ritenuti "basici", già proposti con successo, continuamente aggiornati, e da nuovi articoli, che hanno contemporaneamente caratteristiche di innovazione e di riconoscibilità.



Il Fabergé della calzatura, e artefice del primo tacco a spillo creato negli anni '50, ROGER VIVIER disegnava scarpe stravaganti e lussuosamente arricchite, che egli descriveva come "sculture". Il patrimonio artistico e le eccellenze radici tradizionali della *Maison* Vivier hanno oggi trovato nuova vita. Grazie al lavoro del Gruppo, la creatività e la visione di Roger Vivier continuano a vivere, e nuovi capitoli si aggiungono ogni stagione a questa storia unica, che va oltre l'*expertise* calzaturiero per includere borse, piccola pelletteria, gioielli e occhiali da sole.

Il Gruppo TOD'S per il sociale e per l'ambiente

Passione, creatività, artigianalità, tradizione, valorizzazione del *Made in Italy*, solidarietà: sono questi i valori imprescindibili a cui il Gruppo TOD'S ("TOD'S") si ispira nell'orientare le proprie scelte di *business*, ma anche nel definire il proprio impegno in termini di responsabilità sociale. Anche nel 2016, TOD'S ha voluto porre l'attenzione al sociale e all'ambiente attraverso nuove iniziative e progetti implementati in continuità con quanto fatto nel corso degli anni. Nei paragrafi seguenti si analizzano alcuni degli aspetti che caratterizzano l'impegno di TOD'S in termini di responsabilità sociale, con particolare riferimento a quanto concretamente realizzato nell'esercizio 2016.

Il capitale umano

Progetto Welfare. Da sempre TOD'S considera prioritarie l'attenzione verso il benessere dei propri dipendenti e la necessità di instaurare e mantenere con questi rapporti di fiducia e rispetto reciproco. E' con tale spirito che sono state avviate ormai da tempo iniziative che mirano a migliorare la qualità della vita dei dipendenti sia in azienda, sia nel proprio ambito familiare.

Accanto ai servizi aziendali che da tempo la TOD'S S.p.A. mette a disposizione delle proprie persone, quali la palestra, la scuola materna per i figli dei dipendenti (le cui spese, in entrambi i casi, sono interamente a carico del Gruppo), l'*auditorium* e la mediateca/biblioteca, sin dal 2012, rispondendo alle necessità primarie dell'intero nucleo familiare, è stato avviato il progetto

Welfare, che, anche nel 2016, si è concretizzato in una serie di iniziative di sostegno economico rivolte a favore delle famiglie dei dipendenti italiani del Gruppo.

In tale contesto, con l'obiettivo di poter dare un sempre maggiore contributo al miglioramento della qualità della vita dei propri dipendenti e dei loro nuclei familiari, si inquadra il contributo economico annuo di 1.400 euro, l'integrale rimborso del costo sostenuto per l'acquisto dei testi scolastici per i figli in età scolare e sino all'università, l'assicurazione sanitaria che garantisce all'intero nucleo familiare del dipendente la copertura completa del costo di grandi interventi chirurgici e delle spese dentarie e oculistiche, oltre che quella relativa alle prestazioni diagnostiche e di prevenzione (quali le visite specialistiche, gli accertamenti diagnostici e le prestazioni di prevenzione pediatrica) e che, a partire dal 2016, permette di poter usufruire di un'indennità di ricovero con intervento in ospedale.

Il programma Italian Orientation. Operando in un contesto internazionale, TOD'S ha quale *mission* la diffusione in tutto il mondo dei propri valori: creatività, artigianalità, tradizione, valorizzazione del *Made in Italy*. TOD'S, consapevole dell'importanza di coinvolgere i propri dipendenti nella promozione del *Made in Italy*, ha avviato da qualche anno il programma *Italian Orientation*, che prevede, per i nuovi assunti del mondo *retail*, la visita di una settimana degli uffici *corporate* di Milano e dei siti produttivi italiani, dando la possibilità ai propri dipendenti stranieri di avvicinarsi alla cultura italiana insita nei valori del Gruppo. Il programma, al fine di promuovere la cultura del Paese, prevede un'immersione completa nel *Lifestyle* italiano, con momenti di cultura, come la visita ad alcuni luoghi di interesse, esperienze culinarie e suggerimenti per scoprire il vero gusto italiano. Il programma, che coinvolge, oltre ai nuovi assunti, anche i dipendenti *retail* stranieri che non hanno ancora avuto l'opportunità di visitare gli uffici *corporate*, rappresenta un'esperienza unica anche per il personale italiano che ha così modo di interagire con i colleghi provenienti da tutto il mondo in un'ottica di reciproca condivisione di culture diverse, a conferma del continuo impegno di TOD'S nella creazione di un gruppo di persone sempre più coeso e internazionale.

L'impegno nella formazione. La creazione di un prodotto di eccellenza, durevole nel tempo e di altissima qualità, dipende dal talento delle persone che lo creano e realizzano tutte le fasi di lavoro necessarie per produrlo. La percezione da parte della clientela della qualità e dell'artigianalità dei prodotti dipende a sua volta anche dalla capacità delle figure professionali delle *boutique* di trasmettere tali valori imprescindibili per il Gruppo. Per questo motivo, TOD'S supporta la creatività e l'operosità delle persone che ogni giorno esprimono il proprio talento, attraverso attività di formazione specifiche per le esigenze delle diverse figure professionali.

Anche quest'anno è quindi proseguita l'attività di pianificazione e programmazione di iniziative legate alla formazione professionale del personale, che ha coinvolto varie figure professionali

appartenenti a diverse funzioni aziendali, con il fine di sviluppare competenze e capacità delle risorse in tutte le fasi della catena di creazione del valore. Il *focus* del 2016 è stato, in particolare, caratterizzato da una naturale prosecuzione delle attività già avviate nel precedente esercizio, volte al mantenimento di sempre più elevati *standard* di qualità, sia nelle principali fasi del processo di produzione, che nella ricerca e selezione dei materiali utilizzati. Alle attività di *training* che erano state avviate lo scorso anno con l'obiettivo di "oggettivizzare" gli *standard* qualitativi definiti dal Gruppo, in maniera da renderli riconoscibili e perseguiti da tutti gli artigiani coinvolti nelle principali fasi di produzione (capiareparto, responsabili di manovia, operai specializzati), ha fatto seguito, nell'esercizio corrente, un ulteriore progetto di *training* dedicato alla riconoscibilità degli *standard* qualitativi dei materiali in ingresso, sia focalizzato sui pellami che sui semilavorati (principalmente accessori). Questo *training*, che integra le attività in precedenza avviate, permette di estendere ulteriormente la qualità ad altre fasi della catena di creazione del valore, rispondendo, attraverso la crescita professionale degli operatori coinvolti nel processo produttivo, alle sempre maggiori esigenze qualitative dei prodotti.

A proseguimento del progetto "Fabbrica del Talento" che nel 2015 aveva visto un gruppo di giovani vivere un'esperienza di tirocinio culminata con l'assunzione di buona parte dei partecipanti, è stato avviato a settembre 2016, con termine a marzo 2017, il progetto "Botteghe dei Mestieri e dell'Innovazione". Tale nuovo progetto, che vedrà la partecipazione di dieci giovani di età compresa tra i diciotto e i trentacinque anni, permette di incoraggiare i giovani ad intraprendere la "strada dei mestieri", che ancora oggi può fornire importanti opportunità di occupazione nel territorio, coniugando innovazione e artigianalità, tramite la possibilità, per i partecipanti, di fare un'interessante esperienza formativa applicando nuove soluzioni ad alcune lavorazioni realizzate internamente all'azienda. Il percorso formativo prevede un affiancamento continuo "artigiano-allievo" nelle fasi chiave dei processi di lavorazione e il trasferimento delle competenze tramite l'esperienza diretta *on the job*. Un progetto che permette di tramandare il valore qualitativo del "Maestro d'Arte", che garantisce la diffusione nel mondo dell'eccellenza indiscussa della tradizione del *Made in Italy* di cui il Gruppo vuole essere un appassionato sostenitore.

Sempre nell'ambito dello sviluppo delle competenze professionali, anche nel 2016 è proseguito, con un ampliamento del numero di ore dedicate e delle funzioni coinvolte, il percorso di formazione per lo sviluppo delle *soft skills*, utili ad incrementare la produttività e l'efficienza, ma anche a migliorare l'ambiente di lavoro e le relazioni interpersonali, quali la capacità di coinvolgimento e comunicazione, la gestione del personale, il processo di delega e la *leadership*, la coesione e l'appartenenza tipica del "fare squadra". Il percorso è stato inoltre arricchito nel

2016 da diverse ore di *coaching*, fondamentali per rendere concreto e efficace il percorso formativo, attraverso un miglioramento continuo stimolato nella quotidianità vissuta in azienda. Continuano inoltre i progetti formativi specifici dedicati alle figure professionali coinvolte nel processo di vendita, quali *store manager*, *assistant store manager* e *sales assistant*, al fine di sviluppare le competenze sociali necessarie per eccellere nel contesto internazionale nel quale il Gruppo opera, come la capacità di adattare lo stile di comunicazione in base alla conoscenza delle diversità culturali, dei comportamenti, delle tradizioni e aspettative dei clienti globali che caratterizzano il contesto multiculturale odierno. Questo al fine di guidare il consumatore verso un'esperienza di acquisto che permetta di assaporare appieno l'altissima qualità del prodotto, anche attraverso l'attenzione e la cura del servizio.

A tutti i livelli professionali, anche nel 2016, sono stati inoltre erogati corsi di formazione linguistica, con moduli mirati per rispondere alle specifiche esigenze formative del personale coinvolto, che TOD'S ritiene essenziali per un Gruppo che vive quotidianamente un contesto internazionale.

Sul fronte delle collaborazioni, diversi progetti sono stati avviati con prestigiose scuole di *design*, quali l'Istituto Europeo di Design (IED) di Firenze e la St. Martins di Londra, per l'ideazione di progetti formativi di reciproco interesse. Sempre in tale ambito, si è rafforzata la collaborazione con l'Università Bocconi di Milano, con la quale è stato siglato un accordo quinquennale finalizzato al sostegno delle attività di ricerca, didattica e istituzionali dell'università nel settore del *fashion and luxury management*.

Il contributo al sistema Paese

Anche quest'anno, il Gruppo TOD'S ha confermato il proprio impegno a sostegno del Paese: l'Assemblea dei soci, chiamata a deliberare sulla destinazione degli utili dell'esercizio 2015, in continuità con quanto già fatto in precedenza, ha infatti destinato una parte dei profitti realizzati dal Gruppo, pari all'1% dell'utile netto, al sostegno di iniziative a favore delle fasce più deboli della popolazione residente nelle aree in cui opera. Proseguono, attraverso tale iniziativa, il sostegno economico ad associazioni di volontariato impegnate nell'inserimento dei giovani nel mondo del lavoro, il sostegno alle fasce della popolazione che versano in condizioni disagiate, l'aiuto concreto agli anziani e la promozione dell'educazione e della formazione dei giovani.

Con questo progetto di solidarietà, l'Assemblea dei Soci ha inteso ridistribuire parte dell'utile di TOD'S S.p.A. al territorio, dal quale attinge costantemente le competenze artigianali, rinsaldando ulteriormente il già forte legame con lo stesso.

Nel 2016 il Gruppo TOD'S ha inoltre deciso di sostenere la popolazione della cittadina marchigiana di Arquata del Tronto e delle zone adiacenti, devastate dal terremoto di agosto

2016. Per dare un segnale tangibile di speranza e possibilità, TOD'S ha scelto di realizzare ad Arquata un nuovo stabilimento, che sorgerà su un terreno, acquisito a novembre 2016, di circa 5000 mq e che impiegherà giovani della zona.

Sempre nell'anno, è proseguita la collaborazione del Gruppo con l'Organizzazione *Save the Children*, nell'ambito della campagna di sensibilizzazione e raccolta fondi denominata "Illuminiamo il Futuro", che si propone, con la creazione dei "Punti Luce", di dare educazione e speranza ai bambini stretti nella morsa della povertà, attraverso la creazione di appositi centri educativi presenti nelle zone più povere delle città d'Italia, in cui i bambini e adolescenti possono studiare, giocare e avere accesso ad attività sportive, culturali e creative. Nell'ambito di tale progetto, la controllante TOD'S S.p.A. ha contribuito alla realizzazione del Punto Luce Barra, a Napoli, un luogo di aggregazione di circa 160 mq, con un'area sportiva di circa 4.300 mq che ospita due campi sportivi e un'area verde per il gioco e il tempo libero. Il centro rappresenta un vero e proprio presidio educativo e di animazione culturale per l'infanzia e l'adolescenza e si pone l'obiettivo di diventare un "*hub* dei servizi educativi territoriali", delle scuole, dei servizi sociali, di altre associazioni sul territorio e degli stessi ragazzi beneficiari per co-progettare le attività del Punto Luce, offrendo loro un supporto alla crescita e favorendo l'aggregazione e l'inclusione sociale. Gli spazi, interamente riqualificati da *Save the Children*, cui TOD'S anche nel 2016 ha fornito il proprio contributo, ospitano molteplici attività gratuite per bambini e ragazzi dai 6 ai 16 anni: attività motorie e sportive, laboratori creativi, laboratori di circo e teatro, musica, supporto allo studio, educazione all'uso responsabile dei nuovi *media* e una biblioteca per ragazzi.

Un'ulteriore iniziativa in ambito sociale è stata avviata nell'autunno del 2016 ed ha riguardato la Comunità di San Patrignano, una nota comunità (O.N.G.) che accoglie quanti sono afflitti dalle dipendenze e dall'emarginazione, supportandoli nella ricerca della propria strada attraverso un cammino di recupero. Il Gruppo TOD'S ha collaborato con la Comunità fornendo gratuitamente pellami e *know how* per la realizzazione di una collezione di borse e piccola pelletteria, interamente realizzata dai ragazzi della Comunità nei loro laboratori, sostenendone inoltre la promozione. Tutti i ricavati di questa iniziativa verranno utilizzati dalla Comunità per la realizzazione e il finanziamento dei propri progetti, così da rappresentare un importante strumento di formazione e motivazione per i giovani di San Patrignano.

Collaborazioni

Il Gruppo TOD'S vuole contribuire a sostenere l'immagine dell'Italia nel mondo, dando particolare supporto ad importanti iniziative volte alla tutela e alla promozione del patrimonio storico e

culturale dell'Italia, con l'intento di consolidare l'alta reputazione del nostro Paese e mantenere e incentivare il turismo, con ricadute positive anche a sostegno dell'economia.

Come noto, nel 2011 il Gruppo si è impegnato a finanziare, in collaborazione con il Ministero per i Beni e le Attività Culturali e la Soprintendenza speciale per i beni archeologici di Roma, una serie di opere di restauro del Colosseo, per un valore complessivo pari a 25 milioni di euro. L'iniziativa, nata dalla volontà di TOD'S di proteggere e promuovere la cultura italiana, ma anche dalla certezza che investire nel *Made in Italy*, nelle capacità, nelle tradizioni, nella cultura del Paese, sia il modo migliore per renderlo più competitivo ha concluso la prima fase di interventi ad aprile 2016, con il completamento del restauro del prospetto settentrionale e del prospetto meridionale e con la posa in opera delle cancellate perimetrali.

In occasione della fine della prima fase dei lavori di restauro, TOD'S, in collaborazione con la Soprintendenza speciale per il Colosseo e l'area archeologica centrale di Roma, ha lanciato l'iniziativa "Un'arena di luci e colori", un progetto pensato per estendere a tutta la collettività la possibilità di fruire pienamente del Colosseo, simbolo del patrimonio artistico e culturale italiano, offrendo a titolo gratuito, per due serate alla settimana da agosto ad ottobre 2016, l'opportunità di assistere a un affascinante, quanto suggestivo, spettacolo di luci all'interno dell'arena.

Circa 7.000 persone, provenienti da federazioni di categoria, Confartigianato, Confesercenti, Confcommercio, enti accreditati per i servizi alla persona, Caritas, ospedali, scuole, università, forze dell'ordine, hanno aderito con entusiasmo all'iniziativa che ha permesso di vivere emozioni senza tempo all'interno di un monumento centrale per la promozione della cultura italiana nel mondo.

Con lo stesso intento di valorizzare la cultura italiana e il *Made in Italy*, il Gruppo TOD'S sostiene due simboli della cultura italiana a Milano: il Teatro alla Scala e il Padiglione di Arte Contemporanea (PAC).

Il Teatro alla Scala è il teatro d'opera più famoso al mondo, prestigiosa istituzione di assoluta rilevanza internazionale, destinata alla valorizzazione del patrimonio storico-culturale. Il Gruppo TOD'S è orgoglioso di essere Socio Fondatore Permanente della Fondazione omonima ed avere l'opportunità di sostenere un'offerta artistica di assoluta eccellenza, partecipando al raggiungimento degli obiettivi di diffusione della cultura musicale nel mondo.

Con il Comune di Milano è in corso un accordo quadriennale finalizzato al sostegno della realizzazione, curatela e promozione dell'attività di ricerca e di proposta del Padiglione di Arte Contemporanea (PAC). Fondato nel 1954, il PAC rappresenta uno dei primi esempi in Italia di spazio espositivo progettato per l'Arte contemporanea, punto di riferimento imprescindibile del panorama internazionale, capace di ospitare mostre uniche, di portata mondiale, con un numero

medio di ingressi, ad ogni mostra, pari a 20.000 persone. Nell'ambito della collaborazione per il sostegno dell'attività del PAC, nel corso del 2016 TOD'S ha, inoltre, realizzato e promosso, in qualità di *sponsor* tecnico, l'allestimento di un'importante mostra fotografica, *So Far So Goude*, dedicata a Jean Paul Goude, l'inconfondibile "auteur d'images" che ha segnato l'immaginario iconografico degli ultimi decenni, il cui ricavato è interamente devoluto, a sostegno del PAC stesso, per interventi di manutenzione, protezione e restauro, e a favore di una nota Onlus. Il Gruppo TOD'S, per il secondo anno, ha offerto, inoltre, il suo contributo al PAC per la realizzazione della mostra fotografica "Riscatti", dedicata alla multiculturalità e all'integrazione. Il ricavato della vendita degli scatti in mostra, realizzati da persone di diverse nazionalità, è servito a fornire a neo mamme italiane e straniere in difficoltà il servizio *Home Visiting* erogato dall'Associazione CAF www.caf-onlus.org, che opera nel settore dell'accoglienza e della cura di minori vittime di abusi e maltrattamenti e nel sostegno delle famiglie in crisi.

Attraverso l'affitto degli spazi di Villa Necchi a Milano per la presentazione delle proprie collezioni, è proseguito l'impegno di TOD'S a sostegno della missione del Fondo Ambiente Italiano (FAI), fondazione nazionale senza scopo di lucro che dal 1975 opera con passione e entusiasmo per salvare dal degrado, restaurare e consentire la fruizione al pubblico, di importanti testimonianze del patrimonio artistico e naturalistico italiano, agendo per sensibilizzare le istituzioni e la collettività alla sua tutela.

La qualità del prodotto

Impegno alla qualità in tutte le fasi di produzione. Qualità e tradizione, sono i principi che guidano il *business*, dalla fase di ideazione dei prodotti alla loro produzione, sino alla distribuzione e alla vendita al cliente finale. TOD'S opera un monitoraggio continuo sul mantenimento degli *standard* produttivi previsti in tutte le fasi del processo, attraverso la presenza di personale specializzato, sia negli stabilimenti di proprietà, sia nei laboratori e negli stabilimenti esterni al Gruppo, per verificare l'impiego esclusivo di materiali, macchinari e tecniche proprie, e controllare la qualità delle materie prime, del processo e del prodotto finito. In quest'ottica, TOD'S lavora principalmente con fornitori con cui ha instaurato rapporti di collaborazione di lunga data. Da sempre, infatti, il Gruppo considera essenziali la creazione ed il mantenimento di relazioni durevoli con i propri fornitori, fondate sui comuni obiettivi dell'alta qualità dei prodotti, dell'eccellenza del *Made in Italy* e della lotta alla contraffazione.

L'ambiente

Attenzione all'ambiente. TOD'S dedica grande attenzione alle tematiche ambientali. Pur operando in un contesto in cui l'impatto ambientale associato alle proprie attività è contenuto, in continuità con quanto già realizzato negli anni precedenti, anche il 2016 è stato infatti caratterizzato dalla ideazione e implementazione di progetti volti alla riduzione del consumo energetico, mediante l'impiego di nuove risorse per la "compressione" degli impatti ambientali. Una delle priorità continua ad essere la riduzione del consumo energetico associato ai propri insediamenti produttivi e commerciali. Prosegue, in particolare, il piano degli interventi di efficientamento energetico avviato dalla Capogruppo TOD'S S.p.A. nell'ambito dell'*audit* energetico effettuato lo scorso anno, che era stato esteso, oltre a quanto richiesto dal d.lgs 102/2014 sull'efficienza energetica, a tutti i siti produttivi e logistici di proprietà, permettendo una valutazione dell'efficienza dell'intero sistema di gestione energetico tramite la rilevazione puntuale e documentata dell'assorbimento di elettricità e del consumo di combustibili. Nell'ambito del piano degli interventi di miglioramento delle *performance* energetiche, è stato approvato nel 2016 il progetto che interesserà nei prossimi mesi lo stabilimento produttivo di Comunanza, nelle Marche, che prevede, in continuità con quanto già fatto già sin dal 2014 anche per gli stabilimenti produttivi di Montecosaro e Tolentino, sempre nelle Marche, la sostituzione della copertura, permettendo una migliore coibentazione, con benefici in termini di riduzione di consumi e conseguenti emissioni.

In tema di risparmio energetico, e quindi di contemporanea contribuzione alla riduzione delle emissioni di gas ad effetto serra, per il proprio *headquarter* italiano TOD'S ha implementato linee progettuali che perseguono l'obiettivo di ottenere edifici passivi dal punto di vista energetico. Tali progetti si sono concretizzati nel ricorso a fonti rinnovabili per il soddisfacimento di parte del fabbisogno energetico, attraverso l'utilizzo di impianti geotermici per l'efficientamento dei sistemi di condizionamento e di impianti fotovoltaici per la produzione di energia elettrica. Tali linee progettuali che hanno trovato piena applicazione già nell'ambito della realizzazione del nuovo edificio realizzato tra il 2014 e il 2015, sempre presso il complesso in cui ha sede l'*headquarter*, saranno inoltre applicate anche nella realizzazione del nuovo stabilimento di Arquata del Tronto, nelle Marche. L'edificio avrà caratteristiche strutturali e impiantistiche in linea con tutte le nuove filosofie costruttive, orientate alla realizzazione di edifici passivi, e quindi a basso consumo energetico, sia termico che elettrico (coibentazione "invólucro", impianto fotovoltaico, recupero delle acque meteoriche, illuminazione con nuove tecnologie a LED). Gli "apparati motori" saranno dotati della tecnologia "*inverter*" (già sperimentata anche sulle linee produttive), che consentirà di modulare il funzionamento degli stessi apparati in base alle reali necessità, permettendo quindi un ulteriore contenimento dei consumi energetici.

Sempre in ottica di efficientamento energetico, è iniziato nel 2016 un progetto, che verrà completato entro il prossimo anno, che porterà progressivamente alla sostituzione di tutti i fornì utilizzati nelle manovie di montaggio dedicate alla produzione di calzature, permettendo di ridurre ulteriormente i consumi energetici degli stabilimenti del Gruppo.

In ultimo, nell'ambito dell'efficientamento energetico, si segnala che nell'allestimento dei punti vendita della rete distributiva, i *concept store* sono elaborati prevedendo l'impiego della tecnologia LED per l'illuminazione dei locali e degli espositori presenti nelle aree di vendita, e l'utilizzo di legno proveniente dai processi di riciclo per la realizzazione degli elementi di arredo, a favore di un utilizzo più responsabile delle risorse.

Il Codice Etico

Il Codice Etico di TOD'S, adottato dal Gruppo nel 2008, è lo strumento che permette al Gruppo stesso di operare e intrattenere rapporti con i suoi *stakeholders* basandoli sui pilastri fondamentali che caratterizzano la sua identità e la sua natura. L'onestà, la correttezza, la riservatezza, la trasparenza e l'affidabilità nelle relazioni, verso tutti i portatori d'interesse, sono principi integranti e fondamentali del Gruppo, e pertanto recepiti dal Codice. Sin dal 2013, in concomitanza con l'aggiornamento del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ex D. Lgs. 231/2001, TOD'S ha introdotto nel suo Codice Etico i riferimenti ai reati di corruzione tra privati, di induzione indebita a dare o promettere utilità e di impiego di cittadini terzi il cui soggiorno è irregolare.

La diffusione e la concreta applicazione dei principi ispiratori contenuti nel Codice Etico e nel Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ex D. Lgs. 231/2001, sono realizzate attraverso l'organizzazione di attività formative specifiche.

Principali eventi e operazioni dell'esercizio

Il contesto macroeconomico nel quale opera il Gruppo continua ad essere particolarmente complesso, contraddistinto da tensioni geopolitiche e situazioni di incertezza economica e sociale che hanno influenzato, anche nell'anno appena concluso, i principali mercati internazionali, rendendoli instabili e volatili. Tale contesto, unito all'andamento delle valute nei vari mercati di riferimento, ha influenzato, inoltre, i flussi turistici degli *international shoppers* del mercato globale dei beni di lusso, soprattutto quelli della clientela cinese, che, in tale contesto, modificano repentinamente meta e propensione al consumo. In particolare, l'*overview* dei mercati internazionali evidenzia una perdurante debolezza nell'Europa continentale che, se da un lato mostra segnali di ripresa del consumo locale, dall'altro risente della riduzione degli acquisti derivanti dai citati flussi turistici, principalmente per le incertezze legate al rischio terrorismo.

Unica eccezione è il mercato inglese, che ha beneficiato della svalutazione della sterlina inglese, dopo il *referendum Brexit*. Il mercato USA conferma, invece, il *trend* già avviato sul finire del precedente anno, caratterizzato dalla debolezza dei consumi, principalmente legata alla minor presenza dei turisti, e acuito, nell'anno delle elezioni presidenziali, da sentimenti di insicurezza da parte dei *local consumer*. Segnali positivi, per contro, nell'importante mercato della Cina continentale che, dopo tre anni di contrazione, mostra evidenti segnali di ripresa, grazie al rinnovato interesse della clientela per gli acquisti nel *network retail* locale.

Le *performances* del Gruppo dell'esercizio 2016 hanno risentito di tale incerto contesto macroeconomico, registrando una riduzione del 3,2%, in termini di ricavi, rispetto all'esercizio precedente, evidenziando, tuttavia, un significativo miglioramento nel quarto trimestre, grazie anche ai buoni risultati ottenuti dalle collezioni dell'Autunno/inverno. Il *focus* sui mercati evidenzia, in particolare, la flessione delle vendite nel mercato delle Americhe (-8,4% in termini di ricavi), frutto, principalmente, del commentato *trend* del mercato USA, e delle vendite del mercato della *Greather China* (-6,8%), che ancora risente della crisi di Hong Kong, ma che registra *performances* positive nel mercato della Cina continentale, con un'evidente accelerazione nel quarto trimestre. Leggera crescita nel Resto del Mondo, dove si sono registrate *performances* ottime in Corea e sostanzialmente stabili in Giappone, le cui vendite sono state negativamente influenzate dal minor traffico di turisti a seguito della rivalutazione dello yen avvenuta nell'anno. In tale complesso scenario, il Gruppo TOD'S prosegue nell'attuazione delle strategie di sviluppo del *business*, investendo importanti risorse a sostegno della crescita di lungo periodo: nel mese di gennaio il Gruppo ha perfezionato l'acquisizione del *brand* ROGER VIVIER, in precedenza gestito in virtù di un contratto di licenza. Tale operazione ha, per il Gruppo TOD'S, un elevato valore strategico, visto il posizionamento del marchio ROGER VIVIER nella fascia più alta della piramide del lusso e la conseguente complementarietà con agli altri *brands* del Gruppo, con un'offerta di prodotti (calzature, pelletteria ed accessori) rivolti alla clientela più sofisticata. L'acquisizione in via definitiva della titolarità del marchio ha consentito al Gruppo di eliminare le incertezze proprie di qualunque contratto di licenza, e di avere la piena governabilità sulla pianificazione di lungo termine e sulle strategie distributive di tale marchio.

Nell'ambito di tale operazione, il Gruppo ha inoltre acquisito l'intero capitale sociale della Roger Vivier Paris Sas, società che gestisce il negozio ROGER VIVIER di Parigi, Rue du Faubourg Saint Honoré, 29, storico *flagship store* del marchio.

L'operazione è stata finanziata in parte facendo ricorso alla cassa esistente e, per 300 milioni di euro, al finanziamento sottoscritto nel 2014 con due primari istituti di credito, in *pool* tra loro. Si segnala peraltro che nel mese di novembre 2016 si è proceduto all'anticipato rimborso parziale, per 95 milioni di euro, data la buona situazione finanziaria del Gruppo.

Nel periodo, si segnala, inoltre, l'aumento di capitale di 207,5 milioni di euro, deliberato in data 13 gennaio 2016 dall'Assemblea straordinaria dei soci di TOD'S S.p.A., riservato alla Gousson Consultadoria e Marketing S.r.l., e interamente sottoscritto e versato dalla stessa, che ha reinvestito nel Gruppo parte del corrispettivo di cessione, in ottemperanza all'accordo quadro siglato tra le parti in data 22 novembre 2015.

Positivi i risultati del già citato marchio ROGER VIVIER, in crescita in tutte le aree geografiche nelle quali è distribuito, con la sola eccezione delle Americhe, fortemente influenzate dalla commentata riduzione dei flussi turistici, soprattutto della clientela cinese.

Buoni riscontri anche dal marchio FAY, la cui strategia di espansione internazionale, avviata nel precedente esercizio, comincia a fornire risultati incoraggianti. I dati delle vendite del marchio, che registrano complessivamente una crescita del 5,3%, sono positivi in tutte le aree geografiche in cui il marchio è distribuito.

Riguardo agli investimenti del periodo, oltre all'operazione di acquisizione del marchio ROGER VIVIER, si segnalano le risorse dedicate agli investimenti per le *renovations* dei negozi esistenti, veicolo per la crescita organica, e quelle dedicate allo sviluppo della rete distributiva diretta, con la scelta di *locations* selezionate per esprimere il DNA proprio di ciascun marchio.

Si segnala, infine, che il 23 dicembre 2016, la Capogruppo TOD'S S.p.A., per prima nel proprio settore di appartenenza, ha siglato con il competente ufficio dell'Agenzia delle Entrate l'accordo che definisce i metodi e i criteri da utilizzare per calcolare l'entità del contributo economico che i beni immateriali hanno apportato al reddito d'impresa, che corrisponde al reddito agevolabile ai fini del cosiddetto "Patent box". Questo è, infatti, un regime di tassazione agevolata per le imprese che producono redditi attraverso l'utilizzo diretto o la concessione a terzi di diritti di proprietà intellettuale.

L'accordo riguarda gli anni di imposta 2015-2019, e potrà essere rinnovato per altri cinque anni.

I risultati 2016 del Gruppo

Il fatturato consolidato del Gruppo ammonta a 1.004 milioni di euro, in calo del 3,2% rispetto al dato del precedente esercizio 2015, quando era pari a 1.037 milioni di euro. Positivo l'effetto prodotto dalla variazione dei tassi medi di cambio: in costanza di *cross rates* i ricavi sarebbero pari a 997,5 milioni di euro, in riduzione del 3,8% rispetto al 2015.

I margini operativi, risultato operativo lordo (EBITDA) e netto (EBIT), sono stati rispettivamente pari a 180,9 e 128,4 milioni di euro (mentre a cambi costanti ammonterebbero rispettivamente a 171,7 e 118,7 milioni di euro).

Il risultato consolidato si attesta a 85,8 milioni di euro, segnando una riduzione di 6,3 milioni di euro rispetto ai 92,1 milioni del precedente esercizio 2015.

euro/000	Eserc. 16	Eserc. 15	Variaz.	Var. %
Principali indicatori economici				
Ricavi	1.004.021	1.036.959	(32.938)	(3,2)
EBITDA	180.908	202.618	(21.710)	(10,7)
Ammortamenti riv./sva., acc.	(52.547)	(54.050)	1.504	(2,8)
EBIT	128.361	148.567	(20.206)	(13,6)
Risultato prima delle imposte	114.967	137.270	(22.304)	(16,2)
Risultato netto consolidato	85.768	92.088	(6.320)	(6,9)
Effetto cambi su ricavi	(6.559)			
Adjusted ricavi	997.462	1.036.959	(39.497)	(3,8)
Effetto cambi sui costi	(2.611)			
Adjusted EBITDA	171.738	202.618	(30.880)	(15,2)
Effetto cambi su amm.ti	(472)			
Adjusted EBIT	118.718	148.567	(29.849)	(20,1)
EBITDA %	18,0	19,5		
EBIT %	12,8	14,3		
Adjusted EBITDA %	17,2	19,5		
Adjusted EBIT %	11,9	14,3		
Tax Rate %	25,4	32,9		

Al netto di operazioni non ricorrenti, avvenute nel periodo per un effetto netto di 0,8 milioni di euro, relative all'indennizzo economico di 25 milioni di euro rientrante nell'operazione di acquisto del marchio ROGER VIVIER, e ad una svalutazione straordinaria dello stock, per 24,2 milioni di euro, a seguito della ridefinizione delle strategie distributive, EBITDA ed EBIT ammonterebbero, rispettivamente, a 180,1 e 127,6 milioni di euro, per un'incidenza sulle vendite che si attesterebbe al 17,9% e 12,7% (a cambi costanti ammonterebbero a 170,9 e 117,9 milioni di euro, pari rispettivamente al 17,1% e 11,8%).

euro/000	31.12.16	31.12.15	Variaz.
Principali indicatori patrimoniali			
CCN operativo (*)	279.230	316.085	(36.856)
Attività materiali e immateriali	822.523	417.295	405.228
Altre attività/(passività) nette	24.109	(1.535)	25.644
Attività in dismissione			
Capitale impiegato	1.125.862	731.845	394.017
Posizione finanziaria netta	(35.381)	134.236	(169.617)
Patrimonio netto consolidato	1.090.481	866.081	224.400
Investimenti lordi in attività immateriali e materiali	449.908	47.928	401.980
Flussi di cassa netti della gestione operativa	149.684	107.655	42.028
Flussi di cassa ottenuti/(impiegati)	7.929	49.102	(41.172)

(*) *Crediti commerciali + rimanenze - debiti commerciali*

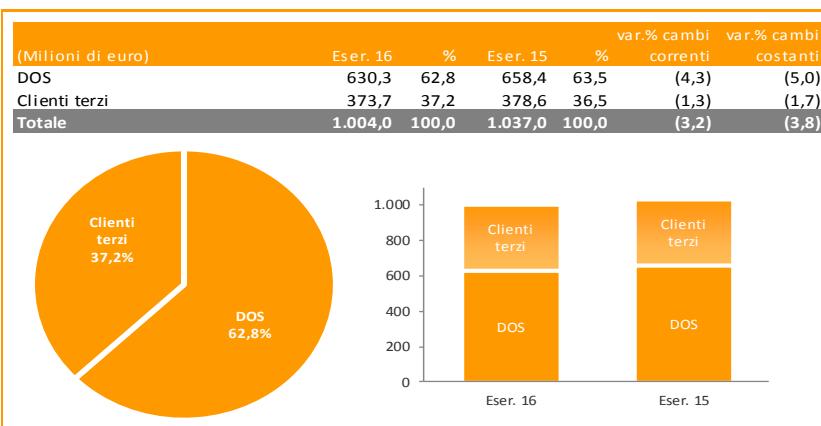
I ricavi. Il fatturato consolidato del Gruppo TOD'S ammonta a 1.004 milioni di euro nell'esercizio 2016, con un calo del 3,2% rispetto al valore dell'anno precedente.

Il fatturato del solo quarto trimestre è pari a 246,3 milioni di euro, in calo dell'1,5% rispetto al quarto trimestre 2015; questo risultato evidenzia un significativo miglioramento rispetto all'andamento dei primi nove mesi del 2016, a conferma del successo ottenuto dalle collezioni dell'Autunno/Inverno, focalizzate su prodotti iconici ed evergreen.

A cambi costanti, utilizzando cioè gli stessi cambi medi del 2015, comprensivi degli effetti delle coperture, i ricavi dell'esercizio sarebbero pari a 997,5 milioni di euro (-3,8% rispetto allo scorso anno).

Le vendite del canale diretto ammontano a 630,3 milioni di euro, con un calo del 4,3% rispetto al 2015, ma con un risultato positivo nel solo quarto trimestre.

Il dato di *Same Store Sales Growth (SSSG)*, calcolato a cambi costanti come media a livello mondiale dei tassi di crescita dei ricavi registrati nei DOS esistenti al 1° gennaio 2015, è pari a -12,2% nell'intero esercizio 2016, con un deciso



miglioramento nell'ultimo trimestre dell'anno (tale dato era pari a -14,6% nei primi 9 mesi del 2016).

Al 31 dicembre 2016, la rete distributiva del Gruppo è composta da 272 DOS e 107 negozi in *franchising*, rispetto ai 257 DOS e 98 negozi in *franchising* al 31 dicembre 2015.

I ricavi a clienti terzi ammontano complessivamente a 373,7 milioni di euro, in lieve calo rispetto al dato dell'anno precedente, soprattutto per la base di confronto particolarmente impegnativa (ricordiamo che nel quarto trimestre del 2015 i ricavi erano cresciuti del 28,7%).

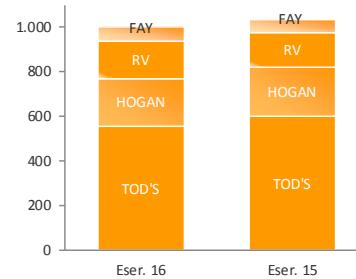
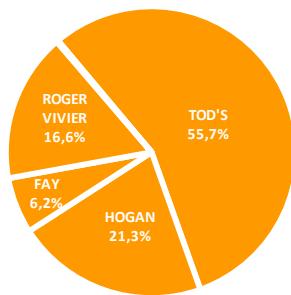
I ricavi del marchio TOD'S ammontano a 559 milioni di euro nell'esercizio 2016; il calo del 6,7% rispetto all'anno precedente è principalmente dovuto alla forte diminuzione del traffico di clienti nei negozi, soprattutto di turisti. Buona l'accoglienza per le nuove collezioni, che privilegiano i prodotti più iconici.

Il marchio HOGAN ha registrato ricavi pari a 214,2 milioni di euro, con una differenza del 3,2% rispetto al 2015, principalmente legata al mercato domestico; positivi i risultati all'estero.

Le vendite del marchio

FAY ammontano a 62,6 milioni di euro, in crescita del 5,3% rispetto al 2015, con una decisa accelerazione nel quarto trimestre. Prosegue l'espansione all'estero del marchio; positive tutte le aree geografiche in cui FAY è distribuito.

(Milioni di euro)	Eser. 16	%	Eser. 15	%	var.% cambi correnti	var.% cambi costanti
TOD'S	559,0	55,7	599,0	57,8	(6,7)	(7,5)
HOGAN	214,2	21,3	221,4	21,3	(3,2)	(3,3)
FAY	62,6	6,2	59,4	5,7	5,3	5,3
ROGER VIVIER	166,3	16,6	156,0	15,0	6,6	5,6
Altro	1,9	0,2	1,2	0,1	53,2	51,9
Totale	1.004,0	100,0	1.037,0	100,0	(3,2)	(3,8)



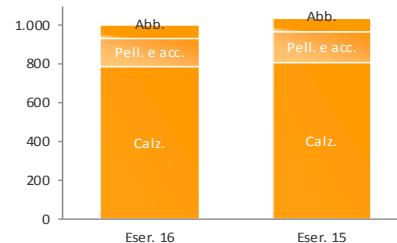
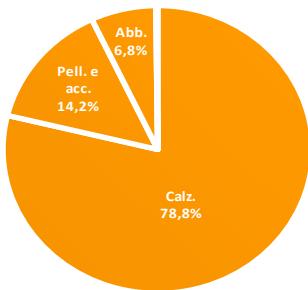
Infine, il marchio ROGER VIVIER ha registrato ricavi pari a 166,3 milioni di euro, con una crescita del 6,6% nell'anno. Come già commentato per il marchio TOD'S, anche ROGER VIVIER ha risentito del forte calo del traffico e dei consumi in molti mercati importanti per i beni di lusso, soprattutto da parte dei turisti.

I ricavi delle calzature ammontano a 791,3 milioni di euro nell'esercizio, in calo del 2,5% rispetto al 2015, ma con un miglioramento dell'andamento nel quarto trimestre dell'anno.

Le vendite di pelletteria e accessori sono state complessivamente pari a 142,5 milioni di euro, con una diminuzione del 9,4% rispetto al 2015. In deciso miglioramento i risultati dell'ultimo trimestre, con l'introduzione nei negozi delle collezioni invernali, più coerenti con il DNA dei marchi.

Infine, i ricavi di abbigliamento ammontano a 68,3 milioni di euro, con una crescita del 2,2% rispetto al 2015.

	Eser. 16	%	Eser. 15	%	var.% cambi	var.% cambi
(Milioni di euro)					correnti	costanti
Calzature	791,3	78,8	811,7	78,3	(2,5)	(3,0)
Pelletteria e accessori	142,5	14,2	157,2	15,2	(9,4)	(10,9)
Abbigliamento	68,3	6,8	66,9	6,5	2,2	2,1
Altro	1,9	0,2	1,2	0,1	51,9	50,6
Totale	1.004,0	100,0	1.037,0	100,0	(3,2)	(3,8)



I ricavi del Gruppo nel mercato domestico ammontano a 311,5 milioni di euro, in calo del 3,5% rispetto al 2015, ma con un evidente miglioramento dell'andamento nell'ultimo trimestre.

Nel resto dell'Europa, le vendite del Gruppo ammontano complessivamente a 250 milioni di euro, in lieve crescita rispetto al 2015. Positivi i risultati in tutti i principali paesi europei in cui il Gruppo è presente, ad eccezione di Francia e Regno Unito. Nelle Americhe, il Gruppo ha registrato complessivamente 96,7 milioni di euro di vendite, con un calo dell'8,4% rispetto allo scorso anno. Il mercato conferma la debolezza dei consumi già commentata negli ultimi trimestri, principalmente legata al calo del turismo.

	Eser. 16	%	Eser. 15	%	var.% cambi	var.% cambi
(Milioni di euro)					correnti	costanti
Italia	311,5	31,0	322,8	31,1	(3,5)	(3,5)
Europa	250,0	24,9	248,6	24,0	0,6	1,4
Americhe	96,7	9,6	105,6	10,2	(8,4)	(10,4)
Greater China	210,3	21,0	225,8	21,8	(6,8)	(8,1)
RdM	135,5	13,5	134,2	12,9	0,9	(1,8)
Totale	1.004,0	100,0	1.037,0	100,0	(3,2)	(3,8)



Il fatturato realizzato in *Greater China* ammonta a 210,3 milioni di euro, con una riduzione del 6,8% rispetto all'anno precedente. Positivi i risultati di *mainland China* e di Macao, mentre Hong Kong resta ancora debole, anche se in visibile miglioramento.

Infine, nell'area "Resto del Mondo", il Gruppo ha complessivamente registrato ricavi pari a 135,5 milioni di euro, in lieve crescita rispetto all'anno precedente. Solida crescita a doppia cifra dei ricavi in Corea; sostanzialmente stabili quelli in Giappone, nonostante la base di confronto particolarmente impegnativa.

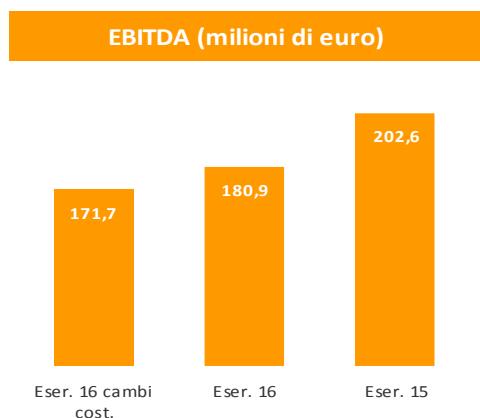
I risultati operativi. L'EBITDA del Gruppo dell'esercizio 2016 si attesta a 180,9 milioni di euro (202,6 milioni di euro nel 2015) e rappresenta il 18,0% dei ricavi consolidati (19,5% nel 2015).

In costanza di cambi, ovvero con l'applicazione dei *cross rates* medi del precedente esercizio, l'EBITDA si attesterebbe a circa 171,7 milioni di euro.

Il risultato operativo lordo del periodo beneficia dei primi risultati del piano di razionalizzazione e miglioramento dell'efficienza avviato dal Gruppo nel corso dell'anno, ed è influenzato dalla lieve riduzione della redditività a livello di *gross margin*, principalmente in conseguenza di un diverso *mix* di prodotto, area geografica e canale distributivo a livello della *top line*. Il margine commerciale continua a registrare un'ottima marginalità, a conferma del posizionamento dei marchi del Gruppo nella fascia alta dei *brand* del lusso. Con riferimento al canale distributivo, si segnala, in particolare, l'incremento del peso delle vendite del canale indiretto, che hanno beneficiato anche dell'espansione della rete in *franchising*. La spesa per godimento beni di terzi (affitti delle *locations* e *royalties passive*) si attesta a 117,4 milioni di euro, ed evidenzia una riduzione di 11,0 milioni di euro rispetto al dato del 2015 (in cui era pari a 128,4 milioni di euro), beneficiando della riduzione della spesa per *royalties passive*, conseguente all'acquisizione del *brand* ROGER VIVIER avvenuta a gennaio 2016. L'incidenza sui ricavi è passata quindi dal 12,4% del 2015,

all'11,7% del corrente periodo. La riduzione della spesa per *royalties passive* è stata in parte compensata dall'aumento della spesa per gli affitti della rete distributiva diretta, naturale conseguenza dell'espansione del *network* dei punti vendita a gestione diretta (l'incremento del numero dei DOS registrato nel periodo dicembre 2015 – dicembre 2016 è pari a 15).

In leggera crescita anche il costo sostenuto per le remunerazioni del personale alle dipendenze del Gruppo: nell'esercizio 2016 ammonta a 186,2 milioni di euro, contro i 183,3 milioni del



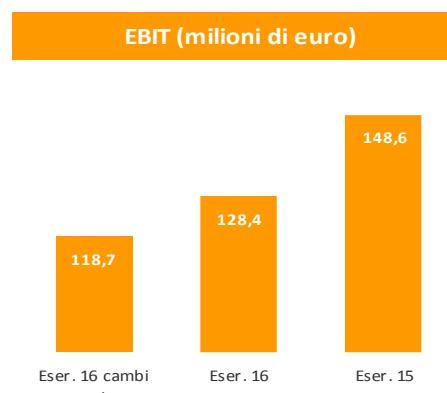
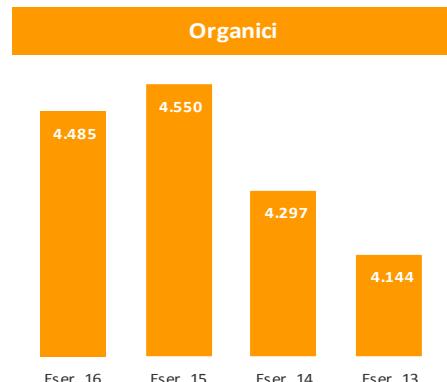
precedente esercizio, per un'incidenza sui ricavi 2016 del Gruppo che è pari al 18,5% contro il 17,7% del 2015.

L'incremento della spesa è correlato principalmente al numero degli organici che, nell'esercizio appena concluso, è stato mediamente più alto rispetto all'esercizio 2015, soprattutto per l'espansione della rete distributiva a gestione diretta. La media dipendenti del 2016 è stata difatti di 4.514 unità, contro una media annua 2015 di 4.464 unità.

L'ammortamento e le svalutazioni del capitale fisso dell'esercizio 2016 ammontano a complessivi 50,6 milioni di euro, contro i 51,2 milioni del 2015, e includono svalutazioni per *impairment* di asset

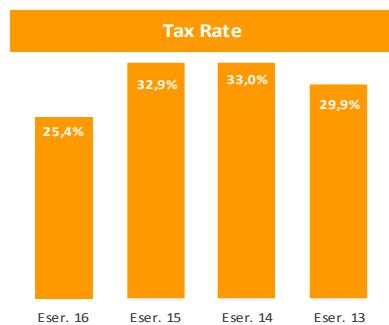
immobilizzati immateriali e materiali per 4,4 milioni di euro (1,7 milioni di euro nel 2015). Al 31 dicembre 2016 gli ammortamenti rappresentano il 4,6% dei ricavi del Gruppo, dato sostanzialmente allineato rispetto al precedente anno (4,7%). Al netto di ulteriori accantonamenti per complessivi 2,0 milioni di euro, il risultato operativo netto dell'esercizio (EBIT) si attesta quindi a 128,4 milioni di euro (148,6 milioni il dato del 2015), in riduzione di 20,2 milioni di euro, e rappresenta il 12,8% delle vendite consolidate (Esercizio 2015: 14,3%). In costanza di cambi, l'EBIT del periodo si attesterebbe a 118,7 milioni di euro.

Negativo per 13,4 milioni di euro il saldo della gestione finanziaria, influenzata dall'andamento dei *cross rates* di alcune valute con cui opera il Gruppo. Sul saldo pesano, inoltre, per circa 2,7 milioni di euro (0,9 milioni di euro nel 2015), interessi passivi su finanziamenti e, per circa 3,1 milioni di euro, il rilascio a conto economico del *fair value* negativo dei contratti di *interest rate swaps*, in essere a copertura del finanziamento in *pool* a m/l termine sottoscritto



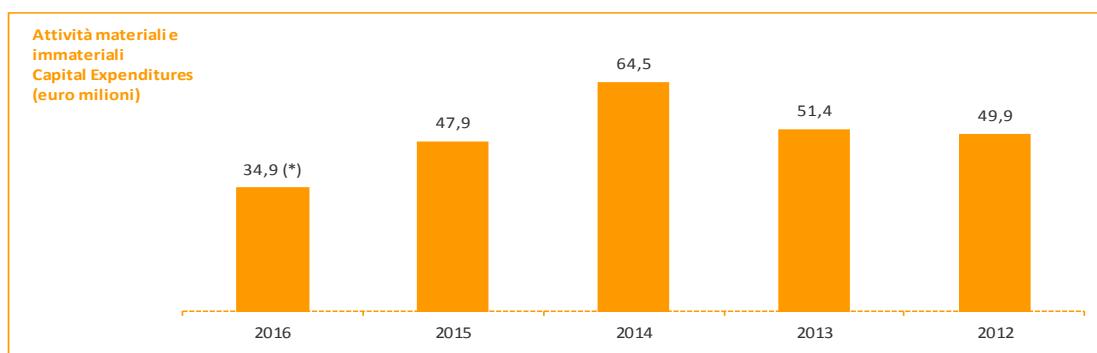
da TOD'S S.p.A., in conseguenza delle operazioni di *unwinding* effettuate nell'esercizio (per ulteriori dettagli si rimanda alle note esplicative al bilancio consolidato).

Le imposte sul reddito dell'esercizio ammontano a 29,2 milioni di euro, inclusi gli effetti della fiscalità differita, per un *tax rate* che si attesta al 25,4%, in forte riduzione rispetto a quello del 2015 quando era pari al 32,9%. Le imposte dell'esercizio 2016 hanno beneficiato, per circa 7,4 milioni di euro, della rilevazione del contributo economico, relativo agli esercizi 2015 e 2016, derivante dal cosiddetto "*Patent box*", in precedenza commentato.



Pari a 85,8 milioni di euro l'utile consolidato dell'esercizio 2016 (esercizio 2015: 92,1 milioni di euro): al 31 dicembre rappresenta l'8,5% dei ricavi consolidati, contro l'8,9% del precedente esercizio.

Gli investimenti in capitale fisso. Gli impieghi in capitale fisso dell'esercizio 2016, al netto dell'investimento per l'acquisto del marchio ROGER VIVIER, pari a 415 milioni di euro, sono complessivamente pari a 34,9 milioni di euro, mentre nel precedente esercizio 2015 ammontavano a 47,9 milioni di euro.



(*) Non include l'investimento per l'acquisto del marchio ROGER VIVIER, pari a 415 milioni di euro.

Pari a circa 18,6 milioni di euro (25,5 milioni al 31 dicembre 2015) le risorse investite nell'allestimento dei nuovi DOS, tra i quali si segnalano, per importanza, il nuovo punto vendita TOD'S di Miami e il nuovo *flagship* TOD'S di Singapore, e nelle attività di *renovations* dei negozi

esistenti, tra le quali quella del *flagship store* TOD'S di Londra, a Bond Street, che è stato anche oggetto di un importante ampliamento della superficie di vendita.

La restante quota degli investimenti dell'esercizio, oltre che ai normali processi di ammodernamento delle strutture e delle attrezzature industriali (principalmente forme, fustelle e stampi), è stata destinata alle attività di sviluppo dei sistemi gestionali (*software*) aziendali.



La posizione finanziaria netta e la dinamica dei flussi di cassa. Al 31 dicembre 2016 la posizione finanziaria netta è negativa per 35,4 milioni di euro (era positiva per 134,2 milioni di euro al 31 dicembre 2015) ed è costituita da attività liquide (cassa e depositi bancari) per 227,7 milioni di euro (217,8 milioni di euro al 31 dicembre 2015) e passività per 263,1 milioni di euro (83,6 milioni di euro al 31 dicembre 2015), delle quali 197,1 milioni a titolo di esposizione a medio-lungo termine (59,7 milioni di euro al 31 dicembre 2015).

euro/000	31.12.16	31.12.15	Variazione
Posizione finanziaria netta			
Attività finanziarie correnti			
Disponibilità liquide	227.706	217.801	9.906
Liquidità	227.706	217.801	9.906
Passività finanziarie correnti			
Scoperti di conto corrente	(15.714)	(13.737)	(1.977)
Quota corrente di indebitamento a m/l termine	(50.234)	(10.084)	(40.150)
Indebitamento finanziario corrente	(65.948)	(23.822)	(42.127)
Posizione finanziaria netta a breve	161.758	193.979	(32.221)
Passività finanziarie non correnti			
Indebitamento a m/l termine	(197.139)	(59.743)	(137.395)
Indebitamento finanziario non corrente	(197.139)	(59.743)	(137.395)
Posizione finanziaria netta	(35.381)	134.236	(169.617)

L'indebitamento finanziario al 31 dicembre 2016 include, tra l'altro, la passività finanziaria relativa al contratto di finanziamento in *pool* stipulato nel 2014 con Mediobanca e Crédit Agricole, finalizzato a supportare l'operazione di acquisizione del *brand* ROGER VIVIER,

commentata in precedenza. Tale finanziamento, tirato inizialmente per 300 milioni di euro, è stato parzialmente rimborsato, in via anticipata, nel mese di novembre 2016 per 95 milioni di euro.

Al lordo degli effetti collegati *i)* all'operazione di acquisizione del *brand* ROGER VIVIER, *ii)* all'aumento di capitale avvenuto nell'anno e *iii)* dei dividendi distribuiti, la PFN al 31 dicembre 2016 ammonterebbe a circa 230,6 milioni di euro (+35,1 milioni di euro rispetto al dato di inizio anno).

euro/000	Eserc. 16	Eserc. 15
Rendiconto finanziario		
Disponibilità liquide nette all'inizio del periodo	204.063	154.961
Flussi di cassa della gestione operativa	212.587	138.175
Interessi e imposte incassati/(pagati)	(62.903)	(30.519)
Flussi di cassa netti della gestione operativa	149.684	107.655
Flussi di cassa ottenuti (impiegati) dall'attività d'investimento	(466.478)	(47.139)
Flussi di cassa ottenuti (impiegati) dall'attività di finanziamento	318.273	(19.207)
Differenze cambio di conversione	6.450	7.792
Disponibilità liquide nette alla fine del periodo	211.993	204.063

La gestione operativa dell'esercizio ha generato cassa per 212,6 milioni di euro (138,2 milioni di euro nel 2015). Al netto degli effetti derivanti dalle operazioni non ricorrenti avvenute nell'esercizio, il dato ammonta a 187,6 milioni di euro, per una crescita di 49,4 milioni di euro rispetto all'esercizio precedente. Tale positivo andamento è da attribuire, principalmente, ad un'oculata gestione del circolante operativo. Al netto del pagamento di imposte e interessi passivi, il *Cash Flow* netto operativo ammonta a 149,7 milioni di euro (107,7 milioni al 31 dicembre 2015).

Il *Cash Flow* derivante dalle attività di investimento rappresenta principalmente i flussi di cassa connessi all'operazione di acquisizione del marchio ROGER VIVIER. I Flussi di cassa dell'attività di finanziamento includono, oltre al citato aumento di capitale, il tiraggio del finanziamento stipulato con Mediobanca e Crédit Agricole per il completamento dell'acquisizione del *brand* ROGER VIVIER e la distribuzione di dividendi avvenuta nel periodo per 66,2 milioni di euro.

Attività di ricerca e sviluppo

L'attività di ricerca e sviluppo, considerata la particolarità delle produzioni del Gruppo, si sostanzia nel continuo rinnovamento tecnico/stilistico dei modelli e nell'altrettanto costante miglioramento dei materiali di realizzazione del prodotto.

Essendo un'attività esclusivamente di natura ordinaria, i relativi costi sono interamente spesi nel conto economico dell'esercizio in cui sono sostenuti, e quindi iscritti tra i normali costi di produzione.

I costi per la ricerca e lo sviluppo, così come sopra definiti, hanno assunto una rilevante importanza, in conseguenza della realizzazione operativa di progetti legati all'ampliamento della gamma dei prodotti, con nuove tipologie merceologiche, complementari rispetto a quelle esistenti, destinate ad allargare l'offerta dei marchi e ad incrementare le motivazioni d'acquisto dei clienti finali.

Prospetto di raccordo fra il risultato del periodo ed il patrimonio netto del Gruppo con gli analoghi valori della Capogruppo

Di seguito viene esposto il Prospetto di raccordo fra il risultato del periodo ed il patrimonio netto consolidato con gli analoghi valori della Capogruppo, in applicazione della Comunicazione CONSOB DEM/6064293 del 28/07/2006.

euro/000	31.12.16		31.12.15	
	Risultato	Patr. Netto	Risultato	Patr. Netto
Bilancio della Capogruppo	64.180	878.970	85.663	671.866
Differenza tra il valore di carico delle Partecipazioni e la valutazione ad equity	1.063	280.095	12.561	283.999
Avviamento da Business combination della Capogruppo		(13.685)		(13.685)
Avviamento da Business combination del Gruppo		12.232		12.232
Altro (*)	21.049	(70.401)	(5.489)	(92.380)
Quote di terzi	(524)	3.269	(647)	4.048
Bilancio consolidato	85.768	1.090.481	92.088	866.081

(*) *Include principalmente elisione dividendi e margini intragruppo*

Corporate Governance

Il modello di Governance. Il governo societario della Capogruppo TOD'S S.p.A. è fondato sul sistema tradizionale, il c.d. "modello latino". Gli organi societari sono:

- l'Assemblea dei Soci, competente a deliberare in sede ordinaria e straordinaria sulle materie alla stessa riservate dalla Legge o dallo Statuto;
- il Consiglio di Amministrazione, il quale è investito dei più ampi poteri per la gestione ordinaria e straordinaria della Società, senza limitazioni, con facoltà di compiere tutti gli atti che ritenga opportuni per l'attuazione ed il raggiungimento dello scopo sociale, esclusi soltanto quelli che la legge riserva all'Assemblea dei soci;

- il Collegio Sindacale, al quale spetta per legge il compito di vigilare i) sull'osservanza della legge e dello Statuto sociale e sul rispetto dei principi di corretta amministrazione; ii) sull'adeguatezza della struttura organizzativa della Società per gli aspetti di competenza, del suo sistema di controllo interno e di gestione dei rischi e del sistema amministrativo contabile, nonché sull'affidabilità di quest'ultimo nel rappresentare correttamente i fatti di gestione; iii) sull'adeguatezza delle disposizioni impartite alle società del Gruppo TOD'S in relazione alle informazioni da fornire per adempiere agli obblighi di comunicazione; iv) sulle modalità di concreta attuazione delle regole di governo societario previste dal Codice di Autodisciplina delle società quotate cui la Società aderisce. Il D. Lgs. n. 39/2010 attribuisce altresì al Collegio Sindacale il compito di vigilare, in particolare, sul processo di informativa finanziaria, sull'efficacia dei sistemi di controllo interno, di revisione interna, se applicabile, e di gestione del rischio, oltre che sulla revisione legale dei conti annuali e dei conti consolidati e sull'indipendenza della società di revisione.

Agli organi societari si aggiunge inoltre il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari.

A sua volta il Consiglio di Amministrazione si articola in comitati costituiti al suo interno: Comitato Esecutivo, Comitato Controllo e Rischi, Comitato per la Remunerazione e Comitato Amministratori Indipendenti. A quest'ultimo sono attribuiti il ruolo e le competenze rilevanti che il Regolamento in materia di operazioni con parti correlate, adottato dalla CONSOB con delibera n. 17221 del 12 marzo 2010 e successivamente modificato, attribuisce al comitato costituito da soli amministratori indipendenti.

Il modello di *governance* adottato dalla Società si ispira al Codice di Autodisciplina delle società quotate diffuso dal Comitato *Corporate Governance* di Borsa Italiana S.p.A., cui la Società ha aderito, nella sua ultima formulazione, con delibera del Consiglio di Amministrazione del 22 aprile 2015, nonché ai modelli di riferimento rappresentati dalla *best practice* internazionale.

In ottemperanza alle ultime novità previste nel Codice di Autodisciplina, si segnala che TOD'S S.p.A., pur non appartenendo ad oggi all'indice FTSE-Mib, ha introdotto in via del tutto volontaria, nell'ambito del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, un sistema interno di segnalazione da parte del personale di eventuali irregolarità o violazioni della normativa applicabile e delle procedure interne (c.d. "Sistema di *Whistleblowing*"), in linea con le *best practices* esistenti in ambito nazionale e internazionale, che garantisca un canale informativo specifico e riservato, nonché la *privacy* sull'identità del segnalante.

Inoltre, in ottemperanza alle nuove raccomandazioni del Codice di Autodisciplina in materia di responsabilità sociale, TOD'S S.p.A., in via del tutto volontaria, ha attribuito all'interno di un

comitato un ruolo di supervisione delle questioni di sostenibilità connesse all'esercizio dell'attività dell'impresa e alle sue dinamiche di interazione con tutti gli *stakeholder*.

Informativa ai sensi dell'art. 123-bis del D. Lgs. n. 58/1998 (T.U.F.)

Il Consiglio di Amministrazione della Capogruppo TOD'S S.p.A. nella riunione del 14 marzo 2017, ha approvato la Relazione annuale sul governo societario e gli assetti proprietari relativa all'esercizio 2016, nella quale viene fornita, tra l'altro, l'informativa ai sensi dell'art. 123-bis co. 1 del T.U.F.: la relazione illustra analiticamente il sistema di governo societario della TOD'S S.p.A. e include, oltre alle informazioni di cui all'art. 123-bis co. 2 del T.U.F., un'ampia disamina dello stato di attuazione dei principi di *governance* raccomandati dal Codice di Autodisciplina delle società quotate, in conformità con il principio cd. "*comply or explain*".

La Relazione annuale sul governo societario e gli assetti proprietari, alla quale in questa sede si fa integrale rinvio, viene messa a disposizione del pubblico congiuntamente alla presente Relazione sulla gestione ed alla documentazione di bilancio. La stessa, può essere consultata nella sezione "Corporate Governance" del sito www.todsgroup.com.

Informativa ai sensi dell'art. 123-ter del T.U. n. 58/1998 (T.U.F.)

Sempre in data 14 marzo 2017, il Consiglio di Amministrazione della TOD'S S.p.A. ha approvato, in osservanza dell'art. 123-ter D. Lgs. 24 febbraio 1998, n. 58 (c.d. "T.U.F."), nonché dell'art. 84-quater della Delibera Consob n. 11971/99 (c.d. "Regolamento Emittenti"), come successivamente modificati e integrati, la Relazione sulla remunerazione. La Relazione si compone di due sezioni:

(i) la prima, dedicata all'illustrazione della politica di remunerazione dei componenti dell'organo di amministrazione, del direttore generale e dei dirigenti con responsabilità strategiche con riferimento all'esercizio 2017, nonché delle procedure utilizzate per l'adozione e l'attuazione di tale politica;

(ii) la seconda, volta a fornire una rappresentazione di ciascuna delle voci che compongono la remunerazione e a descrivere i compensi corrisposti nell'esercizio 2016 ai componenti degli organi di amministrazione e di controllo, al direttore generale e ai dirigenti con responsabilità strategiche.

La Relazione sarà sottoposta all'Assemblea dei Soci convocata per il prossimo 21 aprile 2017, che sarà chiamata a deliberare sulla prima sezione, con delibera non vincolante.

La Relazione sulla remunerazione, è disponibile presso la sede legale della Società e sul sito internet della stessa all'indirizzo www.todsgroup.com.

Informazione sulle Società Rilevanti extra UE

La TOD'S S.p.A., società Capogruppo, controlla direttamente o indirettamente, 10 società costituite e regolate dalla legge di stati non appartenenti all'Unione Europea ("Società Rilevanti extra UE" come definite dalla delibera Consob n. 16191/2007, e successive modificazioni).

Con riferimento a tali società si segnala che:

- tutte redigono una situazione contabile ai fini della redazione del bilancio consolidato; lo stato patrimoniale e il conto economico di dette società sono resi disponibili agli azionisti di TOD'S S.p.A. nei tempi e nei modi previsti dalla normativa regolamentare vigente in materia;
- TOD'S S.p.A. ha acquisito lo statuto nonché la composizione ed i poteri degli organi sociali;
- le Società Rilevanti extra UE: *i)* forniscono al revisore della società controllante le informazioni a questo necessarie per svolgere l'attività di revisione dei conti annuali ed infrannuali della stessa società controllante; *ii)* dispongono di un sistema amministrativo-contabile idoneo a far pervenire regolarmente alla direzione, all'organo di controllo e al revisore della società controllante i dati economici, patrimoniali e finanziari necessari per la redazione del bilancio consolidato.

L'organo di controllo di TOD'S S.p.A., al fine di adempiere ai propri obblighi normativi, ha verificato l'idoneità del sistema amministrativo-contabile a far pervenire regolarmente alla direzione e al revisore di TOD'S S.p.A., i dati economici, patrimoniali e finanziari necessari per la redazione del bilancio consolidato e l'effettività del flusso informativo attraverso incontri sia con il revisore, sia con il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili.

Informativa ai sensi delibera Consob n. 17221 del 12 marzo 2010 (Regolamento Parti correlate)

Si segnala che, in data 27 gennaio 2016, in ottemperanza all'accordo quadro siglato tra le parti in data 22 novembre 2015, il Gruppo TOD'S ha perfezionato un'operazione con parti correlate di maggiore rilevanza ai sensi dell'articolo 4, primo comma, lett. a), del Regolamento Parti Correlate e dell'articolo 1 della Procedura sulle operazioni con parti correlate della TOD'S S.p.A., approvata dal Consiglio di Amministrazione della società in data 11 novembre 2010. Tale operazione ha riguardato:

- l'acquisto, da parte del Gruppo TOD'S (attraverso la controllata Partecipazioni Internazionali S.r.l., ridenominata "Roger Vivier S.p.A."), per un corrispettivo pari a 415 milioni di euro (oltre IVA), del marchio ROGER VIVIER, in precedenza detenuto dalla correlata Gousson Consultadoria e Marketing S.r.l., società controllata dal Presidente del Consiglio di Amministrazione, Diego Della Valle,
- l'acquisto, da parte del Gruppo TOD'S (attraverso la controllata Roger Vivier France Sas), per un corrispettivo di 20 milioni di euro, sempre dalla società correlata Gousson Consultadoria e Marketing S.r.l., dell'intero capitale sociale della Roger Vivier Paris Sas,

società che gestisce il negozio ROGER VIVIER di Parigi, Rue du Faubourg Saint Honoré, 29 storico *flagship store* del marchio,

- il reinvestimento in TOD'S, da parte di Gousson Consultadaria e Marketing S.r.l., di 207,5 milioni di euro (pari a circa il 50% del corrispettivo del marchio), attraverso la sottoscrizione di un aumento di capitale, deliberato dall'Assemblea straordinaria dei soci di TOD'S S.p.A. in data 13 gennaio 2016, riservato alla stessa Gousson Consultadaria e Marketing S.r.l.,
- la corresponsione a TOD'S S.p.A., da parte di Gousson Consultadaria e Marketing S.r.l., di un indennizzo economico di 25 milioni di euro, per le restrizioni alle modalità di distribuzione derivanti dal complessivo accordo di licenza finalizzate al mantenimento del prestigio del marchio ROGER VIVIER.

Al fine di coinvolgere la più ampia base azionaria possibile, il Consiglio di Amministrazione di TOD'S S.p.A. ha ritenuto di applicare una procedura volontaria di c.d. *white-wash*, subordinando l'esecuzione della complessiva operazione al parere favorevole della maggioranza dei soci non correlati, rappresentanti almeno il 10% del capitale sociale, votanti in assemblea.

Relativamente a tale operazione, in data 29 novembre 2015, TOD'S S.p.A. ha messo a disposizione del pubblico il documento informativo redatto in ottemperanza all'art. 7 della citata Procedura sulle operazioni con Parti Correlate di TOD'S S.p.A., all'art. 5 del Regolamento Parti Correlate adottato dalla Consob con delibera n. 17221 del 12 marzo 2010, come successivamente modificato e integrato, nonché all'art. 71 del Regolamento Emittenti adottato dalla Consob con delibera n. 11971 del 14 maggio 1999, come successivamente modificato e integrato. Per ulteriori informazioni e dettagli dell'operazione si rimanda al citato documento informativo disponibile presso la sede legale della Società e sul sito internet della stessa all'indirizzo www.todsgroup.com.

Tutte le informazioni relative ai rapporti in essere con parti correlate nell'esercizio 2016 sono riportate nelle note esplicative.

Fatti di rilievo emersi dopo la chiusura dell'esercizio

Successivamente alla chiusura dell'esercizio 2016 non si segnalano fatti di rilievo che abbiano interessato le attività del Gruppo.

Evoluzione prevedibile della gestione

Il Gruppo ha registrato un evidente miglioramento delle vendite e dei risultati nel quarto trimestre dell'anno appena concluso, grazie anche ai buoni risultati ottenuti dalle collezioni dell'Autunno/inverno, che rispecchiano il DNA dei marchi e l'*Italian style*, e che coniugano qualità, artigianalità e innovazione. Per quanto riguarda l'evoluzione per il corrente esercizio,

attraverso lo sviluppo delle strategie pensate per il *business*, nonché il proseguimento delle misure di efficientamento dei costi, è ragionevole prevedere la crescita dei risultati del Gruppo, in termini di ricavi e margini.

Approvazione del Bilancio

Il bilancio consolidato del Gruppo TOD'S è approvato dal Consiglio di Amministrazione in data odierna.

Milano, 14 marzo 2017

Il Presidente del Consiglio di Amministrazione
Diego Della Valle

Gruppo TOD'S

Prospecti contabili

Gruppo

Conto economico consolidato

euro/000	Note	Esercizio 16	Esercizio 15
Ricavi			
Ricavi delle vendite (1)	24	1.004.021	1.036.959
Altri ricavi	24	36.026	11.437
Totale ricavi		1.040.047	1.048.396
Costi operativi			
Variazione rimanenze PF e SL (2)		(55.346)	32.901
Costi per materie prime e di consumo (2)		(238.625)	(287.443)
Spese per servizi		(228.894)	(246.759)
Costi per utilizzo beni di terzi	19	(117.370)	(128.414)
Costo per il personale	25	(186.208)	(183.302)
Altri oneri operativi		(32.698)	(32.761)
Totale costi operativi		(859.140)	(845.778)
EBITDA		180.908	202.618
Ammortamenti e svalutazioni			
Ammortamenti attività immateriali	7	(9.209)	(8.910)
Ammortamenti attività materiali	8	(36.956)	(39.323)
Rivalutazioni (Svalutazioni)	9	(4.431)	(2.997)
Totale ammortamenti e svalutazioni		(50.596)	(51.230)
Accantonamenti		(1.951)	(2.820)
EBIT		128.361	148.567
Proventi e oneri finanziari			
Proventi finanziari	26	20.184	29.267
Oneri finanziari	26	(33.579)	(40.564)
Proventi (oneri) finanziari		(13.395)	(11.297)
Proventi (oneri) da partecipazioni		-	-
Risultato prima delle imposte		114.967	137.270
Imposte sul reddito (3)	11-27	(29.198)	(45.182)
Risultato netto consolidato		85.768	92.088
Risultato di pertinenza di terzi		524	647
Risultato netto del Gruppo		86.292	92.735
Utile base per azione	28	2,62	3,03
Utile diluito per azione	28	2,62	3,03

⁽¹⁾ Di cui non ricorrenti per 25 milioni di euro (Nota 30).

⁽²⁾ Di cui non ricorrenti per complessivi -24,2 milioni di euro (Nota 30).

⁽³⁾ Di cui non ricorrenti per -0,3 milioni di euro (Nota 30).

Conto economico complessivo consolidato

euro/000	Note	Esercizio 16	Esercizio 15
Utile (perdita) del periodo (A)		85.768	92.088
Altri utili/(perdite) complessivi che saranno successivamente riclassificati nell'utile/(perdita) d'esercizio:			
Utili/(perdite) sulla parte efficace degli strumenti di copertura (<i>cash flow hedge</i>)	18	4.410	5.820
Utile/(perdita) da conversione dei bilanci delle controllate estere	18	8.339	15.610
Utili/(Perdite) su cambi da investimenti netti in gestioni estere	18	(4.216)	
Totale altri utili/(perdite) complessivi che saranno successivamente riclassificati nell'utile/(perdita) d'esercizio (B)		8.533	21.429
Altri utili/(perdite) complessivi che non saranno successivamente riclassificati nell'utile/(perdita) d'esercizio:			
Utili/(perdite) attuariali cumulati sui piani a benefici definiti	20	(288)	588
Totale altri utili/(perdite) complessivi che non saranno successivamente riclassificati nell'utile/(perdita) d'esercizio (C)		(288)	588
Totale utili/(perdite) complessivi (A) + (B) + (C)		94.013	114.105
Di cui:			
Soci controllante		94.669	114.685
Interessenze di terzi		(656)	(580)

Situazione patrimoniale-finanziaria consolidata

euro/000	Note	31.12.16	31.12.15
Attività non correnti			
<i>Attività immateriali</i>			
Attività a vita utile indefinita (1)	7	565.881	149.466
Avviamenti a vita utile definita	7	15.847	14.938
Altre attività a vita utile definita	7	23.907	26.387
Totale attività immateriali		605.635	190.792
<i>Attività materiali</i>			
Immobili e terreni	8	114.467	110.928
Impianti e macchinari	8	12.452	13.206
Attrezzature	8	12.180	14.258
Opere su beni di terzi	8	40.454	45.573
Altre	8	37.336	42.538
Totale attività materiali		216.888	226.504
<i>Altre attività</i>			
Investimenti immobiliari	10	25	29
Partecipazioni		20	20
Attività fiscali differite	11	58.885	51.220
Altre	12	21.367	19.997
Totale altre attività		80.298	71.265
Totale attività non correnti		902.821	488.560
Attività correnti			
Rimanenze	13	291.892	347.445
Crediti commerciali	14	118.142	111.521
Crediti tributari	14	28.646	17.637
Attività per derivati	15	2.857	1.688
Altre	14	36.635	34.297
Disponibilità liquide	16	227.706	217.801
Totale attività correnti		705.879	730.388
Totale attività		1.608.700	1.218.948

Continua

⁽¹⁾ La voce include per 415 milioni di euro il valore del brand Roger Vivier acquisito attraverso un'operazione con parti correlate nel mese di gennaio 2016 (Nota 7).

continua

euro/000	Note	31.12.16	31.12.15
Patrimonio netto del Gruppo			
Capitale sociale	18	66.187	61.219
Riserve di capitale	18	416.588	214.055
Azioni proprie	18		
Riserva copertura e traduzione	18	25.505	12.630
Altre Riserve	18	492.640	481.392
Risultato di periodo	18	86.292	92.735
Patrimonio netto del Gruppo		1.087.212	862.032
Di terzi			
Capitale e riserve di terzi		3.793	4.696
Risultato di periodo di terzi		(524)	(647)
Patrimonio netto di terzi		3.269	4.048
Totale Patrimonio netto		1.090.481	866.081
Passività non correnti			
Accantonamenti per rischi	19	6.059	5.485
Passività fiscali differite	11	32.739	27.922
Fondi relativi al personale	20	14.787	12.315
Altre	22	15.910	16.612
Passività per derivati	15	2.687	8.598
Passività finanziarie non correnti	21	197.139	59.743
Totale passività non correnti		269.321	130.675
Passività correnti			
Debiti commerciali	23	130.804	142.881
Debiti tributari	23	8.241	14.082
Passività per derivati	15	8.046	3.125
Altre	23	35.859	38.283
Passività finanziarie correnti	21	65.948	23.822
Totale passività correnti		248.898	222.192
Totale Patrimonio netto e passività		1.608.700	1.218.948

Rendiconto finanziario consolidato

euro/000	Note	31.12.16	31.12.15
Utile (Perdita) del periodo		85.768	92.088
Rettifiche per riconciliare l'utile netto con i flussi di cassa generati (utilizzati) dalla gestione operativa:			
Ammortamenti, rivalutazioni, svalutazioni e accantonamenti	7-8-9-13-14	81.801	55.028
Altri oneri/(proventi) non monetari	15-18-19	125	3.287
Imposte del periodo	27	29.198	45.182
Variazioni nelle attività e passività operative:			
Crediti commerciali	14	(7.059)	(11.754)
Rimanenze	13	28.647	(24.479)
Crediti e debiti tributari	14-23	15.147	(1.826)
Debiti Commerciali	23	(15.054)	(17.340)
Altre attività e passività	12-14-22-23	(8.176)	(2.331)
Variazione fondi per il personale	20	2.190	318
Flussi di cassa della gestione operativa		212.587	138.175
Interessi (pagati)/incassati		(1.767)	(870)
Imposte sul reddito (pagate)/rimborsate		(61.136)	(29.649)
Flussi di cassa netti della gestione operativa (A)		149.684	107.655
Incrementi netti delle attività immateriali e materiali	7-8	(34.181)	(47.139)
Acquisizione del marchio Roger Vivier	7	(415.000)	
Acquisizione di Roger Vivier Paris Sas al netto delle disp. liquide	4	(17.297)	
Altre variazioni delle immobilizzazioni			
Flussi di cassa ottenuti (impiegati) dall'attività d'investimento (B)		(466.478)	(47.139)
Dividendi distribuiti	18	(66.187)	(61.669)
Aumento di capitale sociale	18	207.500	
Altre variazioni del Patrimonio netto			
Variazione debiti e altre passività finanziarie			
Rimborsi delle passività finanziarie	21	(123.040)	(7.538)
Accensioni delle passività finanziarie	21	300.000	50.000
Flussi di cassa ottenuti (impiegati) dall'attività di finanziamento (C)		318.273	(19.207)
Differenze cambi di conversione (D)		6.450	7.792
Flussi di cassa dell'attività in funzionamento (E) = (A)+(B)+(C)+(D)		7.929	49.102
Flussi di cassa delle attività in dismissione (F)			
Flussi di cassa ottenuti (impiegati) (G) = (E)+(F)		7.929	49.102
Disponibilità liquide nette all'inizio del periodo		204.063	154.961
Disponibilità liquide nette alla fine del periodo		211.993	204.063
Variazione delle disponibilità liquide nette		7.929	49.102

Si segnala che, al fine di migliorare la rappresentazione dei flussi di cassa del periodo, a partire dal presente bilancio, sono state apportate alcune modifiche e riclassifiche al prospetto del rendiconto finanziario adottato dal Gruppo (Nota 3.22 delle Note esplicative). Conseguentemente, ai soli fini comparativi, il rendiconto finanziario del 31 dicembre 2015 è stato riesposto tenendo conto di dette modifiche e riclassifiche.

Variazioni del patrimonio netto consolidato

Esercizio 2016 euro/000	Capitale sociale	Riserve di capitale	Riserve di copertura e traduzione	Riserve di utili	Quota attribuita ad azionisti della capogruppo	Quota attribuita ai terzi	Quota Totale
Saldo al 01.01.16	61.219	214.055	12.630	574.127	862.032	4.048	866.081
Da conto economico				86.292	86.292	(524)	85.768
Da altri utili/(perdite)			12.875	(4.498)	8.377	(132)	8.245
Utili/(perdite) complessivi			12.875	81.794	94.669	(656)	94.013
Dividendi versati				(66.187)	(66.187)		(66.187)
Aumenti di capitale	4.968	202.532			207.500		207.500
Pagamenti basati su azioni							
Altre variazioni (1)				(10.802)	(10.802)	(123)	(10.925)
Saldo al 31.12.16	66.187	416.588	25.505	578.932	1.087.212	3.269	1.090.481

Esercizio 2015 euro/000	Capitale sociale	Riserve di capitale	Riserve di copertura e traduzione	Riserve di utili	Quota attribuita ad azionisti della capogruppo	Quota attribuita ai terzi	Quota Totale
Saldo al 01.01.15	61.219	214.055	(8.747)	543.003	809.531	5.078	814.609
Da conto economico				92.735	92.735	(647)	92.088
Da altri utili/(perdite)			21.377	573	21.950	67	22.017
Utili/(perdite) complessivi			21.377	93.308	114.685	(580)	114.105
Dividendi versati				(61.219)	(61.219)	(450)	(61.669)
Aumenti di capitale							
Pagamenti basati su azioni							
Altre variazioni				(965)	(965)		(965)
Saldo al 31.12.15	61.219	214.055	12.630	574.127	862.032	4.048	866.081

⁽¹⁾ Includono la differenza tra il prezzo pagato e il valore contabile delle attività nette riferite alla società Roger Vivier Sas pari a 9,8 milioni di euro (Nota 4).

Gruppo TOD'S

Note esplicative

Gruppo

1. Note generali

Il Gruppo TOD'S opera nel settore del lusso, con marchi di proprietà (TOD'S, HOGAN, FAY e ROGER VIVIER). È attivo nella creazione, produzione e distribuzione di calzature, di articoli di pelletteria ed accessori e di abbigliamento. La *mission* è offrire, ad una clientela mondiale, prodotti di altissima qualità che rispondano alle sue esigenze funzionali ed aspirazionali.

La Capogruppo TOD'S S.p.A., con sede legale in Sant'Elpidio a Mare (Fermo) in via Filippo Della Valle 1, è quotata sul Mercato Telematico Azionario (MTA) di Borsa Italiana S.p.A..

Al 31 dicembre 2016 il capitale sociale di TOD'S S.p.A. è detenuto per il 50,291% da DI.VI. FINANZIARIA DI DIEGO DELLA VALLE & C. S.r.l..

Il Bilancio consolidato al 31 dicembre 2016 è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione della TOD'S S.p.A. in data 14 marzo 2017 ed è assoggettato a revisione legale da parte della società di revisione PricewaterhouseCoopers S.p.A..

2. Criteri generali di redazione

Il Bilancio consolidato è redatto in conformità agli IAS/IFRS (*International Accounting Standards – IAS –*, e *International Financial Reporting Standards –IFRS*) emessi dallo IASB, in base al testo pubblicato sulla Gazzetta Ufficiale della Comunità Europea (G.U.C.E.). 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).

Le relative note esplicative sono state integrate con le informazioni aggiuntive richieste dalla CONSOB e dai provvedimenti da essa emanati in attuazione dell'art. 9 del D.Lgs. 38/2005 (delibere 15519 e 15520 del 27 luglio 2006 e comunicazione DEM/6064293 del 28 luglio 2006, ai sensi dell'art. 114 comma 5 del TUF), dall'art. 78 del Regolamento Emittenti, dal documento CE del novembre 2003 e, dove applicabili, dal Codice Civile. In coerenza con il documento di bilancio del precedente esercizio, alcune informazioni sono contenute nella Relazione del Consiglio di Amministrazione sull'andamento della gestione.

Il Bilancio consolidato è redatto nel presupposto della capacità del Gruppo di operare come entità in funzionamento e include la situazione patrimoniale-finanziaria, il conto economico, il conto economico complessivo, il rendiconto finanziario, le variazioni del patrimonio netto e le relative note esplicative della TOD'S S.p.A. e delle sue controllate italiane ed estere, nel loro insieme identificate come Gruppo TOD'S. Il Bilancio consolidato è redatto in euro e predisposto sulla base dei progetti di bilancio chiusi al 31 dicembre 2016 (periodo 1° gennaio - 31 dicembre),

delle società rientranti nel perimetro di consolidamento, approvati dai Consigli di Amministrazione o, in mancanza di un organo collegiale, dagli Amministratori unici.

In considerazione di una data di chiusura dell'esercizio non coincidente con quella di riferimento del Bilancio consolidato, la TOD'S India Retail Pte Ltd è stata inclusa sulla base di un bilancio intermedio di dodici mesi, riferito alla data del Bilancio consolidato.

Per la presentazione dei risultati economici, il Gruppo utilizza un conto economico che segue lo schema di rappresentazione delle componenti di ricavo e di costo per natura. All'interno del conto economico, come risultati intermedi, sono esposti l'EBITDA (*earning before interests, taxes, depreciation and amortization*) e l'EBIT (*earning before interests and taxes*), indicatori ritenuti rappresentativi delle *performances* aziendali. Inoltre è predisposto il prospetto di conto economico complessivo che include anche le componenti economiche che transitano al di fuori del conto economico e movimentano direttamente le specifiche voci del patrimonio netto. Le transazioni rappresentate all'interno del conto economico complessivo sono esposte, ove applicabile, al netto del relativo effetto fiscale.

Quanto allo schema di stato patrimoniale, il Gruppo presenta separatamente nell'attivo e nel passivo le poste correnti, che si suppone siano realizzate o estinte nel normale ciclo operativo, da quelle non correnti. Gli schemi sopra delineati, opportunamente integrati dalle Note esplicative, corredati dalla Relazione degli amministratori sull'andamento della gestione, sono ritenuti quelli che meglio riescono a fornire una rappresentazione strutturata della situazione patrimoniale e dei risultati economici del Gruppo. Nel caso in cui, per effetto di un nuovo principio, di un cambiamento nella natura delle operazioni o di un riesame del bilancio, si renda necessario o più appropriato apportare una modifica delle voci di bilancio per fornire informazioni attendibili e più rilevanti per gli utilizzatori del bilancio stesso, i dati comparativi saranno conseguentemente riclassificati al fine di migliorare la comparabilità delle informazioni tra esercizi. In tal caso, qualora significativa, verrà data opportuna informativa nelle note esplicative.

3. Criteri di valutazione e principi contabili applicati

I principi contabili e i principi di consolidamento adottati nella redazione del presente Bilancio consolidato sono coerenti con quelli applicati per la redazione del Bilancio consolidato al 31 dicembre 2015, ad eccezione di quanto di seguito esposto relativamente ai nuovi principi contabili, agli emendamenti e alle interpretazioni applicabili dal 1° gennaio 2016.

Principi contabili, emendamenti ed interpretazioni omologati dalla Unione Europea, applicabili dal 1º gennaio 2016, che hanno trovato applicazione per la prima volta nel bilancio consolidato del Gruppo TOD'S chiuso al 31 dicembre 2016

- Modifiche allo IAS 27: "*Equity Method in Separate Financial Statements*". Gli emendamenti, pubblicati nel mese di agosto 2014 e approvati dall'Unione Europea a dicembre 2015 prevedono nella redazione del bilancio separato la possibilità di utilizzare il metodo del patrimonio netto in aggiunta alle altre metodologie (costo, IFRS 9/IAS 39) previste nella contabilizzazione delle partecipazioni in controllate, in joint venture e in società collegate. L'applicazione di tali emendamenti non ha avuto impatti sul Gruppo;
- Modifiche allo IAS 1: "*Disclosure Initiative*". Gli emendamenti, pubblicati nel mese di dicembre 2014, introducono una serie di precisazioni sui concetti di rilevanza e aggregazione, sulle modalità di presentazione di risultati parziali ulteriori rispetto a quelli previsti dallo IAS 1, sulla struttura delle note e sull'informativa sulle *accounting policy* significative. L'applicazione di tali emendamenti non ha avuto impatti sul Gruppo;
- Modifiche all'IFRS 10, IFRS 12 e IAS 28. Gli emendamenti, pubblicati nel mese di dicembre 2014, hanno come obiettivo quello di chiarire la modalità di contabilizzazione dei risultati legati alle attività d'investimento all'interno di un Gruppo. L'applicazione di tali emendamenti non ha avuto impatti sul Gruppo;
- Modifiche all'IFRS 11: "*Accounting for Acquisitions of Interests in Joint Operations*". Gli emendamenti, pubblicati nel mese di maggio 2014, hanno l'obiettivo di chiarire il trattamento contabile per le acquisizioni di interessenze in una *joint operation* che rappresenta un *business*. Essi richiedono l'applicazione del principio IFRS 3 previsto per le *business combinations*. Specificatamente in occasione di acquisizione di una *joint operation* l'investitore dovrà misurare attività e passività acquisite al relativo *fair value*, consuntivare le spese legate all'acquisizione, definire gli impatti fiscali differiti derivanti dalla riallocazione del prezzo pagato sui valori acquisiti e, infine, identificare l'eventuale *goodwill* come elemento residuale derivante dall'esercizio della *purchase price allocation* sopra descritta. L'applicazione di tali emendamenti non ha avuto impatti sul Gruppo;
- Modifiche allo IAS 16 e IAS 38: "*Clarification of Acceptable Methods of Depreciation and Amortisation*". Gli emendamenti, pubblicati nel mese di maggio 2014, hanno l'obiettivo di chiarire che un metodo di ammortamento basato sui ricavi generati dall'attività ('*revenue-based method*') non è ritenuto appropriato in quanto riflette esclusivamente il flusso di ricavi generati da tale attività e non, invece, la modalità di produzione dei benefici economici incorporati nell'attivo stesso. L'applicazione di tali emendamenti non ha avuto impatti sul Gruppo;

- Modifiche allo IAS 16 e IAS 41: *"Bearer Plants"*. Gli emendamenti, pubblicati nel mese di giugno 2014, hanno l'obiettivo di modificare la metodologia di misurazione delle attività rappresentate da piante fruttifere come ad esempio le viti, gli alberi della gomma e le palme da olio. Gli emendamenti prevedono l'applicazione della stessa metodologia contabile esistente per le attività materiali e quindi l'abbandono della metodologia *fair value model* ex IAS 41 originariamente applicabile a tutti i *biological asset*. Le piantagioni sono infatti assimilate ad altre attività o impianti produttivi. L'applicazione di tali emendamenti non ha avuto impatti sul Gruppo;
- *"Annual Improvements to IFRSs: 2012-2014 Cycle"*. Documento pubblicato nel mese di settembre 2014 e approvato dall'Unione Europea a dicembre 2015 che recepisce le modifiche ai principi nell'ambito del processo annuale di miglioramento degli stessi. Le principali modifiche riguardano i principi IAS/IFRS e le tematiche di seguito riportati: IFRS 5 *"Non-current assets held for sale and discontinued operations' regarding methods of disposal"* – Modifiche a un programma di vendita o a un programma di distribuzione ai soci; IFRS 7 *"Financial instruments: Disclosures"* – Coinvolgimento residuo; IFRS 1 *"First time adoption"* – Informazioni integrative relative a strumenti finanziari; IAS 19 *"Employee benefits"* – Ipotesi attuariali: tasso di sconto; IAS 34 *"Interim financial reporting"* – Altre informazioni integrative. L'applicazione di tali emendamenti non ha avuto impatti rilevanti sul Gruppo.

Principi contabili, emendamenti ed interpretazioni omologati dalla Unione Europea, applicabili dal 1º gennaio 2017, e non adottati in via anticipata dal Gruppo TOD'S.

- IFRS 15 – *"Revenue from Contracts with Customers"*. In data 28 maggio 2014 lo IASB ha pubblicato il documento che richiede ad una società di rilevare i ricavi al momento del trasferimento del controllo di beni o servizi ai clienti ad un importo che riflette il corrispettivo che ci si aspetta di ricevere in cambio di tali prodotti o servizi. Per raggiungere questo scopo, il nuovo modello di rilevazione dei ricavi definisce un processo in cinque *steps*:
 - 1) Identificazione del contratto con il cliente;
 - 2) Identificazione della prestazione;
 - 3) Determinazione dei corrispettivi;
 - 4) Allocazione del corrispettivo correlato all'esecuzione della prestazione
 - 5) Riconoscimento dei ricavi legati all'esecuzione della prestazione

Il nuovo principio richiede anche ulteriori informazioni aggiuntive circa la natura, l'ammontare, i tempi e l'incertezza circa i ricavi e i flussi finanziari derivanti dai contratti con i clienti. Lo IASB ne prevede l'adozione dal 2018 e l'Unione Europea lo ha omologato in data 22 settembre 2016.

Inoltre, data 12 aprile 2016 lo IASB ha pubblicato degli emendamenti al principio: *Clarifications to IFRS 15 "Revenue from Contracts with Customers"*, applicabili anch'essi a partire dal primo gennaio 2018. Tali emendamenti hanno l'obiettivo di chiarire le modalità con cui identificare la società come "Principal" o come "Agent" e di determinare se i ricavi da licenza debbano essere riscontati per la durata della stessa.

Da una prima disamina, l'eventuale futura adozione di tale principio non dovrebbe avere un impatto rilevante sul bilancio del Gruppo;

- IFRS 9 – *"Financial Instruments"*. In data 24 luglio 2014 lo IASB ha pubblicato il documento finale che rappresenta la conclusione del processo, suddiviso nelle tre fasi *"Classification and Measurement"*, *"Impairment"* e *"General Hedge Accounting"*, di integrale revisione dello IAS 39. Il documento introduce dei nuovi criteri per la classificazione e valutazione delle attività e passività finanziarie. In particolare, per le attività finanziarie, il nuovo principio utilizza un unico approccio basato sulle modalità di gestione degli strumenti finanziari e sulle caratteristiche dei flussi di cassa contrattuali delle attività finanziarie stesse al fine di determinarne il criterio di valutazione, sostituendo le diverse regole previste dallo IAS 39. Per le passività finanziarie, invece, la principale modifica introdotta riguarda il trattamento contabile delle variazioni di *"fair value"* di una passività finanziaria designata come valutata al *"fair value"* attraverso il conto economico, nel caso in cui queste siano dovute alla variazione del merito creditizio della passività finanziaria stessa. Secondo il nuovo principio, tali variazioni devono essere rilevate nelle altre componenti di conto economico complessivo, senza più transitare nel conto economico. Le principali novità che riguardano l'*"hedge accounting"* sono:

- Modifiche dei tipi di transazioni eleggibili per l'*"hedge accounting"*; in particolare, sono estesi i rischi di attività/passività non finanziarie eleggibili per essere gestiti in *"hedge accounting"*;
- Cambiamento delle modalità di contabilizzazione dei contratti *forward* e delle opzioni inclusi in una relazione di *"hedge accounting"*, al fine di ridurre la volatilità del conto economico;
- Modifiche al *test* di efficacia mediante la sostituzione delle attuali modalità basate sul parametro dell'80-125% con il principio della "relazione economica" tra la voce coperta e lo strumento di copertura; inoltre, non sarà più richiesta la valutazione dell'efficacia retrospettiva della relazione di copertura;
- La maggiore flessibilità delle regole di contabilizzazione è bilanciata da richieste aggiuntive di informativa sulle attività di *risk management* poste in essere dalla società.

Il nuovo documento include un unico modello per l'*impairment* delle attività finanziarie basato sulle perdite attese.

Lo IASB ne prevede l'adozione dal 2018 e l'Unione Europea lo ha omologato in data 22 novembre 2016. Da una prima disamina, la futura adozione di tale principio non dovrebbe avere un impatto rilevante sul bilancio del Gruppo;

Principi contabili, emendamenti ed interpretazioni pubblicati dallo IASB ma non ancora omologati dall'Unione Europea

- IFRS 14: "*Regulatory Deferral Accounts*". In data 30 gennaio 2014 lo IASB ha pubblicato il documento come primo passo del più vasto progetto *Rate-regulated activities*, intrapreso dallo IASB nel settembre 2012. L'IFRS 14 consente solo a coloro che adottano gli IFRS per la prima volta di continuare a rilevare gli importi relativi ad attività/passività in regime regolatorio secondo i precedenti principi contabili adottati. Al fine di migliorare la comparabilità con entità che già applicano gli IFRS e che non rilevano tali importi in modo separato, lo standard richiede che l'effetto delle *rate-regulated activities* debba essere presentato separatamente dalle altre voci della situazione patrimoniale-finanziaria, del conto economico e del conto economico complessivo. 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*".
- IFRS 16: "*Leases*". In gennaio 2016 lo IASB ha pubblicato il documento per la rilevazione iniziale, misurazione, presentazione e informativa dei contratti di *leasing* per entrambe le parti di un contratto. Tale documento sostituisce il principio IAS 17 *Leasing*. Non è applicabile ai contratti relativi a servizi ma solo ai contratti di *leasing* o alle componenti *leasing* di altri contratti. Il principio definisce il *leasing* come un contratto che trasferisce al cliente (*lessee*) il diritto d'uso di un *asset* per un periodo di tempo in cambio di un corrispettivo, il nuovo principio elimina la classificazione tra *leasing* finanziario e *leasing* operativo e introduce un unico modello di contabilizzazione che prevede la rilevazione di attività e passività per tutti i *leasing* della durata maggiore di 12 mesi e la rilevazione separata a conto economico di ammortamenti e interessi passivi. Per quanto riguarda il *lessor*, la contabilizzazione non subisce significative variazioni rispetto a quanto attualmente previsto dallo IAS 17. Lo IASB ne prevede l'adozione dal 2019. È stata avviata una analisi interna dei principali contratti in essere volta a reperire la base informativa necessaria per delinearne i prevedibili effetti economico patrimoniali.
- Modifiche all'IFRS 10 e allo IAS 28: "*Sale or Contribution of Asset between an Investor and its Associate or Joint Venture*" (emesso l'11 settembre 2014). Il documento ha l'obiettivo di risolvere un conflitto esistente tra le disposizioni contenute nell'IFRS 10 e nello IAS 28 nel caso in cui un investitore venda oppure contribuisca un business ad una propria società collegata o joint

venture, prevedendo la registrazione della plusvalenze o minusvalenza conseguente alla perdita del controllo per intero al momento della vendita o contribuzione del business, ovvero parziale nel caso coinvolga solo singole attività. Lo IASB ne ha differito l'adozione sino al completamento del progetto IASB sull'*equity method*. Da una prima disamina, l'eventuale futura adozione di tale principio non dovrebbe avere un impatto rilevante sul bilancio del Gruppo;

- Modifiche allo IAS 12: "*Income taxes*". Emendamenti pubblicati dallo IASB in data 19 gennaio 2016. Tali modifiche chiariscono come contabilizzare le attività per imposte differite relative a strumenti di debito misurati al *fair value*. Lo IASB ne prevede l'adozione dal 1° gennaio 2017. Da una prima disamina, l'eventuale futura adozione di tale principio non dovrebbe avere un impatto rilevante sul bilancio del Gruppo;
- Modifiche allo IAS 7: "*Cash flow statements*". Emendamenti emessi dallo IASB in data 29 gennaio 2016. Tali modifiche richiedono che in bilancio siano fornite informazioni circa i cambiamenti delle passività finanziarie con l'obiettivo di migliorare l'informativa fornita agli investitori per aiutarli a comprendere meglio le variazioni subite da tali debiti. Lo IASB ne prevede l'adozione dal 1° gennaio 2017. Da una prima disamina, l'eventuale futura adozione di tale principio non dovrebbe avere un impatto rilevante sul bilancio del Gruppo;
- Modifiche all'IFRS 2: "*Classification and measurement of share-based payment transactions (Amendments to IFRS 2)*". Emendamenti pubblicati dallo IASB in data 20 giugno 2016. Il documento contiene alcuni chiarimenti in relazione alla contabilizzazione degli effetti delle *vesting conditions* in presenza di *cash-settled share-based payments*, alla classificazione di *share-based payments* con caratteristiche di *net settlement* e alla contabilizzazione delle modifiche ai termini e condizioni di uno *share-based payment* che ne modificano la classificazione da *cash-settle* a *equity-settled*. Le modifiche si applicano a partire dal 1° gennaio 2018. Da una prima disamina, l'eventuale futura adozione di tale principio non dovrebbe avere un impatto rilevante sul bilancio del Gruppo;
- Modifiche all'IFRS 4: "*Applying IFRS 9 Financial Instruments with IFRS 4 Insurance Contracts*". Emendamenti emessi dallo IASB in data 12 settembre 2016 con data di efficacia prevista dal 1° gennaio 2018. L'emendamento tratta di preoccupazioni sorte nell'applicazione dell'IFRS 9 sugli strumenti finanziari prima dell'introduzione dei nuovi standard contrattuali assicurativi. Vengono inoltre fornite due opzioni per società che sottoscrivono contratti assicurativi con riferimento all'IFRS 4: i) un'opzione che permetta alle società di riclassificare dal conto economico al conto economico omnicomprensivo alcuni ricavi o costi provenienti da determinati financial assets; ii) un'esenzione temporanea dall'applicazione dell'IFRS 9 la cui attività prevalente è la sottoscrizione di contratti come descritti dall'IFRS 4. Da una prima disamina, l'eventuale futura adozione di tale principio non dovrebbe avere un impatto rilevante sul bilancio del Gruppo;

- Modifiche allo IAS 40: "*regarding transfers of investment property*". Documento emesso dallo IASB in data 08 dicembre 2016 con data di efficacia prevista dal 1° gennaio 2018.

L'emendamento prevede: i) il paragrafo 57 dello IAS 40 viene modificato prevedendo che un'entità deve trasferire una proprietà da, o a, la categoria di investimento immobiliare solo quando c'è evidenza del cambio d'uso. ii) La lista degli esempi indicati nel paragrafo 57 (a) – (d) viene ridefinita come una lista di esempi non esaustiva. Da una prima disamina, l'eventuale futura adozione di tale principio non dovrebbe avere un impatto rilevante sul bilancio del Gruppo;

- IFRIC 22: "*Foreign Currency Transactions and Advance Consideration*". Documento emesso dallo IASB in data 8 dicembre 2016 tratta delle operazioni in valuta estera nel caso in cui un'entità riconosca una attività o una passività non monetaria proveniente dal pagamento o dall'incasso di un anticipo prima che l'entità si riconosca il relativo *asset*, costo o ricavo. Quanto definito non deve essere applicato alle imposte, ai contratti assicurativi o riassicurativi. Lo IASB ne prevede l'adozione dal 1° gennaio 2018. Da una prima disamina, l'eventuale futura adozione di tale interpretazione non dovrebbe avere un impatto rilevante sul bilancio del Gruppo;

- "*Annual improvements to IFRSs: 2014-2016 Cycle*". Documento emesso dallo IASB in data 08 dicembre 2016 con data di efficacia prevista dal 1° gennaio 2018. I lavori hanno riguardato: i) IFRS 1 vengono eliminate l'esenzioni di breve periodo previste ai paragrafi E3-E7, perché sono venuti a meno i motivi della loro previsione; ii) IFRS 12 viene chiarito il fine dello standard specificando che i requisiti di informativa, eccetto per quelli previsti dai paragrafi B10-B16, si applicano agli interessi di un'entità elencata al paragrafo 5 che sono classificate come detenute per la vendita, per la distribuzione o come discontinued operation ex IFRS5; iii) IAS 28 viene chiarito che la decisione di misurare al fair value attraverso il conto economico un investimento in una società controllata o in una joint venture detenuta da una società di venture capital è possibile per ogni investimento in controllate o joint venture sin dalla loro rilevazione iniziale. Da una prima disamina, l'eventuale futura adozione di tale principio non dovrebbe avere un impatto rilevante sul bilancio del Gruppo;

3.1 Uso di stime. Il bilancio è predisposto in accordo agli IFRS, che richiedono il ricorso, da parte degli amministratori, a stime, giudizi e assunzioni che hanno effetto sull'ammontare delle attività e della passività, sull'informativa relativa ad attività e passività potenziali e sul valore dei ricavi e dei costi riportati nel periodo presentato. Le stime e le assunzioni utilizzate, sono basate su elementi noti alla data di predisposizione del bilancio, sull'esperienza storica e su altri elementi eventualmente considerati rilevanti.

3.2 Principi di consolidamento. Sono imprese controllate tutte le entità sulle quali il Gruppo TOD'S ha *i*) il potere, ossia la capacità di dirigere le attività rilevanti che incidono in maniera significativa sui rendimenti, *ii*) è esposto alla variabilità dei rendimenti derivanti dal coinvolgimento con essa e, pertanto, *iii*) esercita il potere al fine di ottenere benefici dalla sua attività, così come definito dallo IFRS 10 – *Bilancio consolidato*.

I bilanci delle imprese controllate sono inclusi nel bilancio consolidato a partire dalla data in cui si assume il controllo fino al momento in cui tale controllo cessa di esistere.

Le acquisizioni di imprese controllate sono contabilizzate secondo il metodo dell'acquisizione. Il costo di un'aggregazione aziendale è rappresentato dalla somma complessiva, alla data di acquisizione, dei *Fair value* delle attività cedute, delle passività sostenute o assunte e degli strumenti rappresentativi di capitale emessi in cambio del controllo dell'entità acquisita.

Le attività, le passività e le passività potenziali identificabili dell'impresa acquisita che soddisfano i criteri di rilevazione secondo l'IFRS 3, sono rilevate ai relativi *fair value* (valori correnti) alla data di acquisto, ad eccezione delle attività non correnti (o gruppi in dismissione) classificate come possedute per la vendita secondo quanto previsto dall'IFRS 5.

Il *goodwill* è determinato come l'eccedenza tra la somma dei corrispettivi trasferiti nell'aggregazione aziendale, del valore del patrimonio netto delle interessenze di terzi e del *fair value* dell'eventuale partecipazione precedentemente detenuta dall'impresa acquisita rispetto al *fair value* delle attività nette acquisite e passività assunte alla data di acquisizione. Se tale eccedenza è negativa, è rilevata immediatamente nel conto economico.

Una volta ottenuto il controllo di un'impresa, le transazioni in cui la controllante acquisisce o cede ulteriori quote di minoranza senza modificare il controllo esercitato sulla controllata sono delle transazioni con i soci e pertanto vengono rilevate a patrimonio netto.

Le società controllate sono consolidate con il metodo integrale dalla data in cui il controllo è stato trasferito al Gruppo. Sono invece de-consolidate a partire dalla data di cessazione dello stesso. L'area di consolidamento alla data di bilancio e le variazioni rispetto all'esercizio precedente sono presentate nella rispettiva Nota 4.

Le transazioni infragruppo e gli utili e le perdite originati dalle operazioni effettuate tra le imprese incluse nel perimetro di consolidamento sono eliminati dal bilancio, sia a livello patrimoniale che economico. Le perdite derivanti da transazioni infragruppo non ancora realizzate sono considerate qualora la transazione configuri una perdita di valore dell'attività trasferita.

Quando necessario, le situazioni patrimoniali ed economiche delle entità controllate sono opportunamente rettificate per allineare i principi contabili utilizzati a quelli adottati dal Gruppo.

3.3 Interessenze delle minoranze. Le interessenze nel capitale e nelle riserve delle entità controllate, corrispondenti a quote di partecipazioni di terzi, sono rilevate in una voce del patrimonio netto denominata Capitale e riserve di terzi. L'interessenza dei soci di minoranza nell'impresa acquisita, è inizialmente determinata in misura pari alla quota da loro detenuta nei valori correnti (*Fair value*) delle attività, passività e passività potenziali iscritte alla data della acquisizione originaria e successivamente rettificata sulla base delle movimentazioni del patrimonio netto. Allo stesso modo, la voce accoglie le modifiche nelle interessenze dei terzi e le eventuali perdite/utili ad essi attribuibili.

3.4 Operazioni in valuta estera.

i. **Valuta funzionale e di presentazione.** Tutte le poste incluse nei bilanci delle entità controllate sono misurate utilizzando la valuta dell'ambiente economico principale nel quale le entità operano (valuta funzionale). Il bilancio consolidato è presentato in euro (arrotondato alle migliaia), in quanto questa è la valuta nella quale sono condotte la maggior parte delle operazioni del Gruppo.

ii. **Transazioni in moneta estera.** I bilanci delle singole entità del Gruppo sono predisposti nella valuta funzionale propria di ogni singola impresa. Nella predisposizione dei singoli bilanci, le operazioni in valuta estera delle imprese del Gruppo sono convertite nella valuta funzionale (valuta dell'area economica prevalente in cui ogni entità opera) applicando il tasso di cambio in vigore alla data dell'operazione. Le attività e passività monetarie in valuta estera in essere alla data di bilancio sono convertite utilizzando il tasso di cambio in vigore alla data di chiusura; le attività e passività non monetarie, valutate al costo storico in valuta estera, sono convertite utilizzando il tasso di cambio in vigore alla data dell'operazione.

Le differenze di cambio derivanti dall'estinzione di tali operazioni o dalla conversione di attività e passività monetarie alla data di bilancio sono rilevate nel conto economico.

iii. **Investimento netto in una gestione estera.** Un elemento monetario da incassare o da pagare nei confronti di una gestione estera, il regolamento del quale non è pianificato né è probabile che si verifichi nel prevedibile futuro, è nella sostanza, una parte dell'investimento netto dell'entità del Gruppo in tale gestione estera. Tali elementi monetari possono includere crediti o finanziamenti a lungo termine, mentre escludono i crediti o debiti commerciali. Le differenze di cambio derivanti da un elemento monetario che fa parte di un investimento netto in una gestione estera sono rilevate nel bilancio consolidato, quando la gestione estera è una controllata, inizialmente in una componente separata del patrimonio netto e rilevate nel conto economico alla dismissione dell'investimento netto.

iv. **Esposizione dei bilanci in valuta.** Ai fini dell'esposizione nel bilancio consolidato delle situazioni economico-patrimoniali delle entità consolidate espresse in una valuta funzionale

differente da quella di consolidamento, le poste dello Stato patrimoniale sono convertite utilizzando i cambi di fine periodo, mentre quelle del Conto economico utilizzando i cambi medi del periodo. La differenza tra il risultato del periodo, quale risulta dalla conversione ai cambi medi, e quello risultante dalla conversione in base ai cambi di fine periodo, da un lato, e gli effetti sulle attività e sulle passività delle variazioni intervenute nei rapporti di cambio tra l'inizio e la fine del periodo, dall'altro, sono iscritti nel Patrimonio netto in un'apposita voce denominata *Riserva di traduzione* tramite rilevazione nel conto economico complessivo. Le differenze di conversione imputate al patrimonio netto vengono riversate a Conto economico al momento della cessione o della liquidazione della entità controllata.

I tassi applicati nella traduzione, raffrontati con quelli utilizzati nel precedente esercizio, sono riportati nella tabella seguente:

	Esercizio 2016		Esercizio 2015	
	Cambio finale	Cambio medio	Cambio finale	Cambio medio
Dollaro U.S.A.	1,054	1,106	1,089	1,109
Sterlina britannica	0,856	0,816	0,734	0,726
Franco svizzero	1,074	1,090	1,084	1,067
Dollaro Hong Kong	8,175	8,586	8,438	8,597
Yen giapponese	123,400	120,065	131,070	134,210
Fiorino ungherese	309,830	311,432	315,980	309,811
Dollaro singapore	1,523	1,527	1,542	1,524
WON coreano	1.269,360	1.283,419	1.280,780	1.254,024
Pataca Macao	8,420	8,845	8,692	8,855
Renmimbi cinese	7,320	7,348	7,061	6,968
Rupia indiana	71,594	74,330	72,022	71,104
Lek albanese	135,631	137,317	137,020	139,684
Real brasiliiano	3,431	3,836	4,312	3,637
Dollaro canadese	1,419	1,465	1,512	1,416
Dollaro australiano	1,460	1,487	1,490	1,474
Corona danese	7,434	7,445	7,463	7,459

3.5 Strumenti finanziari derivati. Le caratteristiche fondamentali degli strumenti finanziari derivati sono esposte nel paragrafo Strumenti finanziari derivati (Nota 15). Il Gruppo TOD'S utilizza gli strumenti finanziari derivati per la copertura dei rischi legati all'esposizione in valuta derivanti dalla propria attività operativa e per la copertura dei rischi legati alla variazione dei tassi di interesse su finanziamenti, senza alcuna finalità speculativa o di *trading*, coerentemente con le politiche strategiche inerenti la gestione della tesoreria indicate dal Consiglio di Amministrazione.

La contabilizzazione delle operazioni su derivati, essendo queste riferibili ad un rischio legato alla variabilità dei *cash flow* attesi (*forecast transaction*), avviene secondo le regole del *cash flow*

hedge fino al momento in cui la transazione viene registrata in bilancio; successivamente, i derivati sono trattati secondo le regole del *fair value hedge*, in quanto qualificabili come strumenti a copertura di variazioni di valore di attività/passività iscritte in bilancio.

Le regole dell'*hedge accounting* prevedono la rilevazione nello stato patrimoniale dei derivati al loro *fair value*; la registrazione delle variazioni di *fair value* differisce a seconda della tipologia di copertura alla data di valutazione:

- per i derivati che risultano a copertura di operazioni attese (i.e. *cash flow hedge*), le variazioni del *fair value* sono imputate direttamente alla apposita riserva di patrimonio netto, eccetto per la quota di variazione relativa alla parte inefficace della copertura che viene imputata a conto economico, tra i proventi e oneri finanziari; le differenze di *fair value* già rilevate direttamente nella apposita riserva di patrimonio netto sono interamente imputate a conto economico, a rettifica dei margini operativi, al momento della rilevazione delle attività/passività relative alle poste coperte. Nel caso dei derivati di copertura dei rischi legati alla variazione dei tassi di interesse su finanziamenti, le differenze di *fair value* già rilevate nella riserva di patrimonio netto sono invece imputate a rettifica dei proventi ed oneri finanziari al momento della liquidazione dei differenziali attivi o passivi;
- per i derivati che risultano a copertura di attività e passività iscritte a bilancio (i.e. *fair value hedge*), le differenze di *fair value* sono interamente imputate a conto economico, tra i proventi e oneri finanziari. In aggiunta, si provvede a rettificare il valore della posta coperta (attività/passività) per la variazione di valore imputabile al rischio coperto, utilizzando come contropartita la voce proventi e oneri finanziari.

3.6 Attività immateriali.

i. **Avviamento (*Goodwill*).** Tutte le aggregazioni aziendali sono contabilizzate applicando il metodo dell'acquisto. L'avviamento è determinato come l'eccedenza tra la somma dei corrispettivi trasferiti nell'aggregazione aziendale, del valore del patrimonio netto delle interessenze di terzi e del *fair value* dell'eventuale partecipazione precedentemente detenuta dall'impresa acquisita rispetto al *fair value* delle attività nette acquisite e passività assunte alla data di acquisizione. Se tale eccedenza è negativa è rilevata immediatamente nel conto economico.

Per le acquisizioni antecedenti al 1º gennaio 2004, data di passaggio agli IAS/IFRS, l'avviamento ha mantenuto i valori iscritti sulla base dei precedenti principi contabili italiani, al netto degli ammortamenti cumulati fino alla data di transizione.

L'avviamento è iscritto a bilancio al costo ed è eventualmente rettificato per *impairment*. Non è soggetto al processo di ammortamento, ma la congruità dei valori viene annualmente testata attraverso l'*impairment test*, con i criteri descritti nel paragrafo Perdite di valore.

ii. **Marchi.** Sono iscritti per il loro valore di costo e/o di acquisizione, al netto degli ammortamenti cumulati alla data di transizione agli IAS/IFRS. I marchi TOD'S, HOGAN, FAY e ROGER VIVIER sono classificati tra le attività a vita utile indefinita, e pertanto non ammortizzati, in quanto:

- rivestono un ruolo prioritario nella strategia del Gruppo e ne costituiscono un *driver* di valore primario;
- la struttura aziendale, nel suo concetto di beni materiali organizzati e di organizzazione stessa in senso lato, è fortemente correlata e dipendente dalla diffusione e dallo sviluppo dei Marchi sui mercati;
- i Marchi sono di proprietà e sono correttamente registrati e costantemente tutelati sotto il profilo normativo, con opzioni di rinnovo della tutela legale alla scadenza dei periodi di registrazione che risultano non onerose, di agevole attuazione e prive di impedimenti esterni;
- i prodotti commercializzati dal Gruppo con i detti Marchi non sono soggetti a particolare obsolescenza tecnologica, come è peraltro caratteristico per il mercato del "lusso" nel quale il Gruppo opera, ed anzi sono percepiti dal mercato come costantemente innovativi e di tendenza, tanto da assurgere a modelli da imitare od a cui ispirarsi;
- i Marchi risultano contraddistinti, nel contesto nazionale e/o internazionale caratteristici per ognuno di essi, da posizionamento di mercato e da notorietà tali da assicurarne la preminenza nei rispettivi segmenti di mercato, essendo costantemente associati e comparati ai Marchi di assoluto riferimento;
- nel contesto competitivo di riferimento, si può affermare che gli investimenti di mantenimento dei Marchi sono proporzionalmente contenuti, rispetto ai cospicui e favorevoli flussi di cassa attesi.

La congruità dei valori iscritti a bilancio viene annualmente verificata attraverso l'*impairment test*, con i criteri descritti nel paragrafo Perdite di valore.

iii. **Avviamenti a vita utile definita.** La voce rappresenta le somme pagate a tale titolo dal Gruppo relativamente all'ottenimento della disponibilità di alcuni spazi commerciali nei quali opera una parte della rete dei punti vendita a gestione diretta. Per la rilevazione viene utilizzato il metodo del costo, che prevede l'iscrizione al costo al netto degli ammortamenti cumulati e delle svalutazioni per perdite di valore ("*Impairment*").

iv. **Costi di ricerca e sviluppo.** I costi sostenuti nella fase di ricerca di un progetto sono interamente addebitati al conto economico del periodo in cui sono sostenuti.

I costi di sviluppo di un'attività sono invece capitalizzati se ne risultano certi e determinati la fattibilità tecnica e commerciale della relativa attività ed il ritorno economico dell'investimento, ed il Gruppo ha l'intenzione e le risorse necessarie per il completamento dello sviluppo.

Le spese capitalizzate includono i costi dei materiali, del lavoro, ed una adeguata porzione dei costi generali. Sono iscritte al costo, al netto degli ammortamenti cumulati (si veda di seguito) e delle perdite di valore (*impairment*).

v. **Altre attività immateriali.** Sono attività non monetarie identificabili, prive di consistenza fisica, sottoposte al controllo dell'impresa, in grado di far affluire al Gruppo benefici economici futuri. L'iscrizione iniziale avviene al costo di acquisto, inclusivo degli oneri direttamente attribuibili alla fase di preparazione dell'attività al suo scopo prestabilito, o di produzione, nel caso in cui esistano i presupposti per la capitalizzazione di spese sostenute per le attività generate all'interno.

Per la rilevazione viene utilizzato il metodo del costo, che prevede l'iscrizione del bene al costo al netto degli ammortamenti cumulati e delle svalutazioni per perdite di valore ("*Impairment*").

vi. **Capitalizzazioni successive.** I costi sostenuti per tali attività immateriali successivamente all'acquisto, sono capitalizzati solo nella misura in cui incrementano i benefici economici futuri dell'attività specifica a cui si riferiscono. Tutti gli altri costi sono imputati a conto economico nell'esercizio in cui sono sostenuti.

vii. **Ammortamenti.** Le attività immateriali (ad esclusione di quelle a vita utile indefinita) sono sistematicamente ammortizzate con quote costanti lungo il periodo della loro durata economica stimata, a partire dal momento in cui il bene è disponibile per l'utilizzo.

3.7 Attività materiali e investimenti immobiliari.

i. **Immobili, impianti e macchinari di proprietà.** Sono originariamente iscritti al costo di acquisto, o al costo rideterminato alla data di transizione agli IFRS, comprensivo degli eventuali oneri accessori di diretta attribuzione.

Successivamente alla iscrizione, tali beni sono rilevati al costo rettificato degli ammortamenti cumulati e dall'eventuale relativo *impairment* (cd. *Modello del Costo*).

In presenza di beni per i quali, per il calcolo degli ammortamenti, è prevista l'applicazione del *component approach*, vengono determinate le quote di costo allocabili alle singole componenti significative caratterizzate da una vita utile differente. In tale contesto, i valori dei terreni e dei fabbricati, sui quali gli stessi insistono, vengono tenuti separati, e solo i secondi assoggettati ad ammortamento.

ii. **Leasing.** I contratti di *leasing* nei quali il Gruppo assume tutti i rischi e i benefici derivanti dalla proprietà del bene, sono classificati come *leasing finanziari*. I beni (immobili, impianti e

macchinari) posseduti in forza di tali contratti, sono iscritti tra le Attività materiali per un importo uguale al minore tra il loro *fair value* alla data di stipula del contratto, ed il valore attuale dei pagamenti minimi dovuti per il *leasing*, al netto degli ammortamenti accumulati e di eventuali *impairment* (con i criteri descritti nel paragrafo *Perdite di valore*). Nel passivo viene invece rilevato un debito finanziario di pari importo, mentre la componente di interessi passivi dei pagamenti di *leasing* finanziari è rilevata a conto economico secondo il metodo del tasso di interesse effettivo.

iii. Capitalizzazioni successive. I costi sostenuti successivamente all'acquisto inerenti gli immobili, gli impianti ed i macchinari, sono capitalizzati esclusivamente se dagli stessi deriva un incremento dei benefici economici futuri generati dal bene. In caso contrario sono interamente addebitati al conto economico del periodo nel quale sono sostenuti.

iv. Investimenti immobiliari. Gli investimenti immobiliari sono originariamente imputati al costo, e successivamente iscritti al costo rettificato degli ammortamenti cumulati e delle relative perdite di valore.

Le quote di ammortamento sono calcolate in modo sistematico e costante sulla base della vita utile stimata degli immobili.

v. Ammortamento. Le Attività materiali sono sistematicamente ammortizzate in quote costanti sulla base di aliquote di deprezzamento definite in funzione della stimata vita economico-tecnica delle stesse. I Terreni non sono assoggettati ad ammortamento. Le principali aliquote di ammortamento applicate, sono le seguenti:

	% amm.to
Fabbricati	2,5% - 3%
Macchinari e impianti	12,5%
Attrezzature	25%
Forme e fustelle, clichés, stampi e timbri	25%
Mobilio e arredamento	12%
Macchine d'ufficio	20%
Autovetture e autoveicoli da trasporto	20% - 25%

Gli impianti fotovoltaici realizzati nella Capogruppo sono ammortizzati per un periodo di venti anni.

I costi per opere su beni di terzi, che comprendono principalmente i costi sostenuti per l'allestimento e l'ammodernamento della rete dei punti vendita a gestione diretta e di tutti gli altri immobili posseduti a titolo diverso dalla proprietà (comunque strumentali all'attività del Gruppo), sono ammortizzati sulla base della durata prevista del contratto di locazione o della vita utile del bene, quando questa risulta inferiore.

3.8 Perdite di valore (*impairment*). Il principio IAS 36, in presenza di indicatori, eventi o variazioni di circostanze che facciano presupporre l'esistenza di perdite di valore, prevede di sottoporre alla procedura di *impairment test* le attività immateriali e materiali, al fine di assicurare che non siano iscritte a bilancio attività ad un valore superiore rispetto a quello recuperabile.

Tale *test* viene eseguito almeno con cadenza annuale per le Attività e gli Avviamenti a vita utile indefinita, allo stesso modo che per le Attività materiali e immateriali non ancora in uso.

L'attestazione della recuperabilità dei valori iscritti in bilancio, viene ottenuta attraverso il confronto tra il valore contabile alla data di riferimento ed il maggiore tra il *fair value* al netto dei costi di vendita (se disponibile) e il valore d'uso. Il valore d'uso di un bene materiale o immateriale viene determinato sulla base dei flussi finanziari futuri stimati, attesi dal bene, attualizzati mediante utilizzo di un tasso di sconto al netto delle imposte, che riflette la valutazione corrente di mercato del valore attuale del denaro e dei rischi correlati all'attività del Gruppo.

Qualora non fosse possibile stimare per una singola attività un flusso finanziario autonomo, viene individuata l'unità operativa minima (*cash generating unit*) alla quale il bene appartiene ed a cui è possibile associare futuri flussi di cassa oggettivamente determinabili ed indipendenti da quelli generati da altre unità operative. L'individuazione delle *cash generating units* è stata effettuata coerentemente con l'architettura organizzativa ed operativa propria del Gruppo.

Nel caso in cui dall'esecuzione dell'*impairment test* si evidensi una perdita di valore di un'attività, il suo valore contabile viene ridotto fino al valore recuperabile, tramite rilevazione diretta a conto economico.

Quando una svalutazione non ha più ragione di essere mantenuta, il valore contabile dell'attività (o della unità generatrice di flussi finanziari) ad eccezione dell'avviamento, è incrementata al nuovo valore derivante dalla stima del suo valore recuperabile, ma non oltre il valore netto di carico che l'attività avrebbe avuto se non fosse stata effettuata la svalutazione per perdita di valore. Il ripristino di valore è imputato al conto economico immediatamente.

3.9 Attività finanziarie.

Le attività finanziarie sono rilevate e stornate dal bilancio sulla base della data di negoziazione o di erogazione del credito e sono inizialmente valutate al *fair value* che generalmente corrisponde al costo o al valore del credito, inclusivo degli oneri direttamente connessi con l'acquisizione.

Alle successive date di bilancio, le attività finanziarie per le quali il Gruppo ha l'intenzione e la capacità di detenere fino alla scadenza (titoli detenuti fino alla scadenza) e i finanziamenti e

crediti sono rilevati al costo ammortizzato secondo il metodo del tasso di interesse effettivo, al netto delle svalutazioni effettuate per riflettere le perdite di valore.

Le attività finanziarie diverse da quelle detenute fino alla scadenza e dai finanziamenti e crediti sono classificate come detenute per la negoziazione o disponibili per la vendita, e sono valutate ad ogni fine periodo al *fair value*. Quando le attività finanziarie sono detenute per la negoziazione, gli utili e le perdite derivanti dalle variazioni nel *fair value* sono imputate al conto economico del periodo; per le attività finanziarie disponibili per la vendita, gli utili e le perdite derivanti dalle variazioni del *fair value* sono imputati direttamente al patrimonio netto fintanto che esse sono cedute o abbiano subito una perdita di valore; in quel momento, gli utili o le perdite complessivi precedentemente rilevati nel patrimonio netto sono imputati al conto economico del periodo.

3.10 Rimanenze di magazzino. Le giacenze di magazzino sono iscritte a bilancio al minore tra il costo ed il presunto valore di realizzo. Il valore netto di realizzo rappresenta la migliore stima del prezzo netto di vendita ottenibile negli ordinari processi di *business*, al netto delle eventuali spese di produzione ancora da sostenere e delle spese dirette di vendita.

Il costo delle giacenze è basato sul metodo del costo medio ponderato; il costo di produzione è determinato includendo tutti i costi direttamente imputabili ai prodotti, avuto riguardo - per i prodotti in corso di lavorazione e/o semilavorati - alla specifica fase di processo raggiunta. I valori così ottenuti non differiscono in misura apprezzabile dai costi correnti di produzione riferiti alle stesse categorie di beni.

Per la parte di giacenze ritenuta non più utilizzabile economicamente, o con un valore di presunto realizzo inferiore al costo iscritto a bilancio, si provvede a stanziare un apposito fondo svalutazione.

3.11 Crediti commerciali ed altri crediti. Sono iscritti inizialmente al *fair value* che corrisponde generalmente al valore nominale e successivamente misurati al costo ammortizzato ridotto per eventuali perdite di valore. La valutazione tiene conto del presumibile valore di realizzo mediante rettifica del valore d'iscrizione con apposito fondo svalutazione crediti così determinato:

- i crediti in contenzioso, la cui inesigibilità risulta da elementi certi e precisi, sono stati analiticamente individuati e quindi svalutati;
- per le altre posizioni di credito in sofferenza, sono state stanziate prudenziali quote di svalutazione, stimate sulla base di informazioni aggiornate alla data di bilancio.

3.12 Disponibilità liquide. Includono i saldi di cassa, i depositi bancari a vista e gli investimenti finanziari con scadenza non superiore a tre mesi. Sono attività ad elevata liquidabilità, facilmente convertibili in valori certi di cassa e soggette ad un rischio non significativo di variazione di valore.

3.13 Attività e passività destinate alla dismissione. Le attività non correnti (o i gruppi di attività in dismissione) sono classificate come destinate alla vendita quando il loro valore contabile verrà recuperato attraverso una cessione anziché un uso continuativo delle stesse. Esse non vengono ammortizzate, e sono valutate al minore tra il valore contabile ed il *fair value* al netto dei costi di vendita. Le attività detenute per la vendita e le passività associate sono presentate separatamente dalle altre attività e passività nella situazione patrimoniale e finanziaria. Il Gruppo TOD'S non detiene attività e/o passività destinate alla dismissione al 31 dicembre 2016.

3.14 Benefici per i dipendenti. I benefici per i dipendenti includono i) i benefici a breve termine per i dipendenti, quali salari, stipendi e relativi contributi sociali, maturati ma non ancora erogati, indennità sostitutive di ferie e di assenze, ecc., ii) i benefici successivi alla fine del rapporto di lavoro quali fondi di quiescenza o di trattamento di fine rapporto, iii) altri benefici a lungo termine, iv) i benefici dovuti ai dipendenti per la cessazione del rapporto di lavoro.

I benefici a breve termine sono rilevati periodicamente per competenza e rappresentano il debito verso i dipendenti non erogato alla data di chiusura dell'esercizio.

I benefici successivi alla fine del rapporto di lavoro sono distinti in 2 categorie:

i. **Piani a contributi definiti.** I pagamenti per eventuali piani a contributi definiti sono imputati al conto economico nel periodo in cui essi sono dovuti.

ii. **Piani a benefici definiti.** Il costo relativo ai Piani a benefici definiti è determinato utilizzando il metodo della proiezione dell'unità di credito (*Projected Unit Credit Method*), effettuando le valutazioni attuariali alla fine di ogni esercizio. Il costo relativo alle prestazioni di lavoro passate è rilevato immediatamente, nella misura in cui i benefici sono già maturati, o altrimenti viene ammortizzato a quote costanti, entro il periodo medio nel quale si prevede che i benefici matureranno. Gli oneri finanziari maturati sulla base del tasso annuo tecnico di attualizzazione sono rilevati immediatamente a conto economico. Gli utili e le perdite attuariali sono rilevati tramite le altre variazioni di conto economico complessivo nella specifica voce di patrimonio netto.

Le passività per benefici successivi al rapporto di lavoro rilevate in bilancio rappresentano il valore attuale delle passività per piani a benefici definiti. Non sono invece presenti in bilancio altri benefici ai dipendenti a lungo termine o benefici per cessazione del rapporto di lavoro.

iii. **Pagamenti basati su azioni.** I pagamenti basati su azioni sono valutati al *fair value* alla data di assegnazione. Tale valore viene imputato a conto economico in modo lineare lungo il periodo di maturazione dei diritti; tale imputazione viene effettuata sulla base di una stima da parte degli amministratori delle *stock options* che matureranno effettivamente a favore del personale avente tale diritto, tenendo in considerazione le condizioni di usufruibilità delle stesse. La determinazione del *fair value* avviene utilizzando il metodo binomiale.

3.15 Debiti.

- i. **Scoperti bancari e finanziamenti.** I prestiti bancari fruttiferi e gli scoperti bancari sono inizialmente rilevati al *fair value*, al netto dei costi dell'operazione, e successivamente valutati al costo ammortizzato, utilizzando il metodo del tasso di interesse effettivo.
- ii. **Debiti commerciali ed altri debiti diversi.** Sono rilevati al *fair value* che generalmente corrisponde al valore nominale.

3.16 Accantonamenti per rischi ed oneri. Sono passività di esistenza certa o probabile, ma indeterminate nella data della loro manifestazione e nell'importo delle risorse economiche da impiegare per adempiere all'obbligazione, comunque stimabile in modo attendibile. La rilevazione in bilancio avviene in presenza di una obbligazione presente legale o implicita, risultato di un evento passato, ed è certo o probabile che al Gruppo sarà richiesto di adempiere all'obbligazione.

Nel caso in cui l'effetto sia rilevante, e la data della presumibile estinzione dell'obbligazione stimabile con sufficiente attendibilità, gli accantonamenti sono iscritti a bilancio attualizzando i flussi finanziari futuri.

Per gli accantonamenti per i quali si può ragionevolmente prevedere l'estinzione dopo dodici mesi dalla data di riferimento, si provvede alla loro classificazione in bilancio tra le Passività non correnti; sono al contrario iscritti tra quelle correnti, gli accantonamenti per i quali l'impiego di risorse atte a produrre effetti economici si prevede avverrà entro dodici mesi dalla data di riferimento.

3.17 Capitale sociale.

- i. **Capitale sociale.** Il valore complessivo delle azioni emesse dalla Capogruppo è interamente classificato nel patrimonio netto, essendo le stesse strumento rappresentativo di capitale.
- ii. **Azioni proprie.** Il corrispettivo pagato per il riacquisto di quote del capitale sociale (azioni proprie), inclusivo degli oneri direttamente attribuibili all'operazione, viene contabilizzato a riduzione del patrimonio netto.

3.18 Dividendi. L'assegnazione di dividendi ai possessori di strumenti rappresentativi di capitale successiva alla data di riferimento del bilancio, non viene rilevata tra le passività finanziarie alla stessa data di riferimento.

3.19 Riconoscimento dei ricavi. I ricavi sono iscritti a conto economico nel momento in cui i rischi significativi ed i benefici connessi alla proprietà dei beni sono trasferiti all'acquirente. Con riferimento alle principali tipologie di ricavi realizzati dal Gruppo, il riconoscimento degli stessi avviene sulla base dei seguenti criteri:

- i. **Vendite di beni – retail.** Il Gruppo opera nel canale *retail* attraverso la propria rete dei DOS. I ricavi sono contabilizzati all'atto della consegna dei beni ai clienti. Le vendite vengono usualmente incassate direttamente per cassa o attraverso carte di credito.
- ii. **Vendite di beni – wholesale.** Il Gruppo distribuisce prodotti nel mercato *wholesale*. I relativi ricavi sono contabilizzati al momento della spedizione dei beni e tenendo conto degli effetti stimati dei resi di fine esercizio.
- iii. **Prestazioni di servizi.** Tali proventi sono contabilizzati in proporzione allo stadio di completamento del servizio reso alla data di riferimento.
- iv. **Royalties.** Sono rilevate a bilancio secondo il principio di competenza.

3.20 Proventi e oneri finanziari. Includono tutte le voci di natura finanziaria imputate al conto economico del periodo, inclusi gli interessi passivi maturati sui debiti finanziari, calcolati usando il metodo dell'interesse effettivo (principalmente scoperti di conto corrente, finanziamenti a medio-lungo termine), gli utili e le perdite su cambi, utili e perdite da strumenti finanziari derivati (secondo i criteri di contabilizzazione precedentemente definiti), dividendi percepiti, la quota di interessi passivi derivante dal trattamento contabile dei beni in locazione finanziaria (IAS 17) e dei fondi relativi al personale (IAS 19).

Proventi e oneri per interessi sono imputati al conto economico del periodo nel quale sono realizzati/sostenuti, ad eccezione degli oneri capitalizzati (IAS 23).

I proventi da dividendi concorrono a formare il risultato del periodo in cui il Gruppo matura il diritto a ricevere il pagamento.

3.21 Imposte sul reddito. Le imposte sul reddito del periodo includono la determinazione sia della fiscalità corrente sia di quella differita. Sono integralmente rilevate a conto economico ed incluse nel risultato del periodo, tranne nel caso in cui siano generate da operazioni transitate,

nel periodo corrente o in un altro, tramite le altre variazioni del conto economico complessivo direttamente a patrimonio netto. In tal caso, le relative imposte differite sono anche esse imputate direttamente a patrimonio netto.

Le imposte correnti sul reddito imponibile del periodo rappresentano l'onere fiscale determinato utilizzando le aliquote fiscali in vigore alla data di riferimento, ed eventuali rettifiche ai debiti tributari calcolati in periodi precedenti.

Le imposte differite attengono alle differenze di natura temporanea tra i valori contabili delle attività e passività dei bilanci delle imprese consolidate ed i relativi valori aventi rilevanza fiscale ai fini della determinazione del reddito imponibile. Per tutte le differenze temporanee imponibili viene rilevata la passività fiscale, con l'eccezione per quelle passività derivanti dalla rilevazione iniziale di un'attività o di una passività in un'operazione diversa da un'aggregazione aziendale che, al momento dell'operazione, non influenza né il risultato di bilancio, né il reddito imponibile (perdita fiscale). Le attività e le passività fiscali differite sono compensate se e solo se vi è un diritto esecutivo a compensare le relative imposte correnti e se le attività e passività fiscali differite si riferiscono a imposte sul reddito applicate dalla medesima giurisdizione fiscale.

Le attività fiscali differite, derivanti da differenze temporanee deducibili, sono rilevate in bilancio solamente nella misura in cui è probabile che sarà realizzato in tempo utile un reddito imponibile, a fronte del quale potrà essere utilizzata la differenza temporanea deducibile. Non si prevede alcuno stanziamento nel caso in cui la differenza tra valore contabile e valore fiscale sia riferibile a *goodwill* derivante da aggregazioni aziendali.

I benefici fiscali derivanti da perdite fiscali sono iscritti nel bilancio del periodo in cui gli stessi benefici sono maturati, se è probabile che l'entità del Gruppo che ha registrato la perdita fiscale realizzerà un reddito imponibile fiscale sufficiente entro il periodo di scadenza del diritto all'utilizzo. Le imposte in oggetto (attive e passive), sono determinate sulla base della previsione del presunto peso percentuale delle imposte che graverà sul reddito degli esercizi in cui le stesse imposte si manifesteranno, tenendo conto delle specificità in materia di imponibilità e deducibilità. L'effetto del cambiamento delle aliquote fiscali viene portato a conto economico nell'esercizio in cui si manifesta tale cambiamento.

Gli accantonamenti per imposte che potrebbero generarsi dal trasferimento di utili non distribuiti delle società controllate sono effettuati solo dove vi sia la reale intenzione di trasferire tali utili.

3.22 Rendiconto finanziario. Il rendiconto finanziario è redatto con il metodo "indiretto", pertanto, per la determinazione dei flussi finanziari derivanti dall'attività operativa, l'utile è rettificato degli effetti delle operazioni di natura non monetaria, degli effetti derivanti dalle

variazioni del capitale circolante netto e degli elementi connessi con i flussi finanziari derivanti dall'attività di investimento e di finanziamento. I flussi finanziari derivanti dall'attività di investimento e di finanziamento sono presentati al netto degli effetti cambio derivanti dalla conversione delle poste in valuta, che vengono presentati in una riga separata all'interno dello schema del rendiconto finanziario. Le disponibilità liquide nette sono rappresentate dalle disponibilità liquide al netto degli scoperti bancari. Si segnala che, a partire dal presente bilancio, il rendiconto finanziario è stato oggetto di alcune modifiche e riclassifiche. In particolare, al fine di migliorare la rappresentazione dei flussi di cassa del periodo si è provveduto a: *i*) esplicitare le imposte pagate e gli interessi finanziari incassati e pagati (IAS 7, par. 35) in apposita sezione del *Cash Flow* operativo, *ii*) riclassificare le attività non correnti all'interno della sezione relativa al *Cash Flow* operativo, principalmente costituite da depositi cauzionali, precedentemente classificate all'interno della sezione relativa ai flussi di cassa derivanti dalle attività di investimento, *iii*) rappresentare separatamente, all'interno della sezione relativa ai flussi di cassa derivanti dalle attività di finanziamento, le accensioni e i rimborsi delle passività finanziarie, in precedenza espresse come variazione netta.

4. Area di consolidamento

L'area di consolidamento risultante al 31 dicembre 2016, rispetto alla stessa risultante al 31 dicembre 2015, si è ampliata a seguito della costituzione, in data 16 marzo 2016, della società TOD'S Massachussets Inc., controllata al 100% da An.Del. Inc., nonché per effetto dell'acquisizione, avvenuta in data 27 gennaio 2016, della società Roger Vivier Paris Sas, ora controllata al 100% dalla Roger Vivier France Sas.

Con riferimento a tale acquisizione, si precisa che, trattandosi di un'operazione di acquisizione con parti correlate *under common control* (Nota 29), il consolidamento delle attività nette della società acquisita è stato effettuato in continuità di valori contabili e, pertanto, la differenza tra il prezzo di acquisizione, pari a 20 milioni di euro, e il valore netto contabile delle attività nette acquisite, pari a euro 10,2 milioni, è stata riflessa, per 9,8 milioni di euro, a riduzione del patrimonio netto consolidato. Si precisa inoltre che, senza effetti rilevanti sul bilancio consolidato, la società Roger Vivier Paris Sas è stata consolidata come se l'acquisizione fosse avvenuta in data 1° gennaio 2016.

Attività nette acquisite dalla società Roger Vivier Paris sas	euro/000
Attività immateriali e materiali	3.560
Altre attività non correnti	239
Capitale circolante netto	883
Altre attività e passività	2.854
Disponibilità liquide	2.703
Totale attività nette acquisite	(10.239)
 Prezzo di acquisizione	 20.000
 Impatto nel patrimonio netto consolidato	 (9.761)

Si segnala inoltre che la società TOD'S Luxembourg, non operativa già dal precedente anno, è stata liquidata nel corso dell'esercizio.

Tali operazioni rappresentano le uniche variazioni dell'area di consolidamento rispetto al Bilancio consolidato chiuso al 31 dicembre 2015.

Di seguito si fornisce la completa illustrazione dell'area di consolidamento:

Società Capogruppo

TOD'S S.p.A.

S.Elpidio a Mare - Italia

Capitale Sociale (C.S.) - euro 66.187.078

Società controllate dirette

TOD'S Deutsch. GmbH Monaco - Germania C.S. - euro 153.387,56 % possesso: 100%	TOD'S France Sas Parigi - Francia C.S. - euro 780.000 % possesso: 100%	An.Del. USA Inc. New York - U.S.A C.S. - Usd 3.700.000 % possesso: 100%	TOD'S International BV Amsterdam - Olanda C.S. - euro 2.600.200 % possesso: 100%
---	--	---	--

Del.Com S.r.l.

S.Elpidio a Mare - Italia

C.S. - euro 31.200

% possesso: 100%

Holpaf B.V.

Amsterdam – Olanda

C.S. - euro 5.000.000

% possesso: 100%

TOD'S Brasil Ltda

San Paolo – Brasile

C.S. – Real 30.060.800

% possesso: 100%

Roger Vivier S.p.A.

S.Elpidio a Mare – Italia

C.S. – euro 10.000.000

% possesso: 100%

TOD'S Danmark APS

Copenhagen - Danimarca

C.S. – Dkk 500.000

% possesso: 100%

TOD'S Austria GmbH

Vienna - Austria

C.S. – euro 50.000

% possesso: 100%

Società controllate indirette

Cal.Del. USA Inc. Beverly Hills, Ca - U.S.A. C.S. - Usd 10.000 % possesso: 100%	TOD'S Tex Del USA Inc. Dallas, Tx - U.S.A C.S. - Usd 10.000 % possesso: 100%	Deva Inc. Wilmington, DE - U.S.A. C.S. - Usd 500.000 % possesso: 100%	Flor.Del. USA Inc. Tallahassee, Fl - U.S.A. C.S. - Usd 10.000 % possesso: 100%
---	--	---	--

Società controllate indirette

Hono.Del. Inc. Honolulu, Hi - U.S.A. C.S. - Usd 10.000 % possesso: 100%	Il.Del. USA Inc. Springfield, Il - U.S.A. C.S. - Usd 10.000 % possesso: 100%	Neva.Del. Inc. Carson City, Nv - U.S.A. C.S. - Usd 10.000 % possesso: 100%	Or.Del. USA Inc. Sacramento, Ca - U.S.A. C.S. - Usd 10.000 % possesso: 100%
Gen.Del SA Zurigo - Svizzera C.S. - Chf 200.000 % possesso: 100%	Sandel SA San Marino C.S. - euro 258.000 % possesso: 100%	TOD'S Belgique S.p.r.l. Bruxelles - Belgio C.S. - euro 300.000 % possesso: 100%	TOD'S Espana SL Madrid - Spagna C.S. - euro 500.000 % possesso: 100%
TOD'S Hong Kong Ltd Hong Kong C.S. - Usd 16.550.000 % possesso: 100%	TOD'S Japan KK Tokyo - Giappone C.S. - Jpy 100.000.000 % possesso: 100%	Alban.Del Sh.p.k. Tirana - Albania C.S. - euro 720.000 % possesso: 100%	TOD'S India Retail Pte Ltd Mumbai - India C.S. - INR 193.900.000 % possesso: 51%
TOD'S Singapore Pte Ltd Singapore C.S. - Sgd 300.000 % possesso: 100%	Un.Del Kft Tata - Ungheria C.S. - Huf 42.900.000 % possesso: 100%	TOD'S UK Ltd Londra - Inghilterra C.S. - Gbp 350.000 % possesso: 100%	Webcover Ltd Londra - Inghilterra C.S. - Gbp 2 % possesso: 50%
Roger Vivier Paris Sas Parigi - Francia C.S. - euro 6.700.000 % possesso: 100%	TOD'S Korea Inc. Seoul - Corea C.S. - Won 2.600.000.000 % possesso: 100%	TOD'S Macao Ltd Macao C.S. - MOP 20.000.000 % possesso: 100%	TOD'S (Shanghai) Tr. Co Ltd Shanghai - Cina C.S. - USD 32.000.000 % possesso: 100%
Re.Se.Del. S.r.l. S.Elpido a Mare- Italia C.S. - euro 25.000 possesso: 100%	Del.Pav. S.r.l. S.Elpido a Mare- Italia C.S. - euro 50.000 possesso: 50%	Filangieri 29 S.r.l. S.Elpido a Mare - Italia C.S. - euro 100.000 possesso: 50%	Roger Vivier Japan KK Tokyo - Giappone C.S. - Jpy 10.000.000 % possesso: 100%
Roger Vivier Hong Kong Ltd Hong Kong C.S. - Hkd 1.000.000 % possesso: 100%	Roger Vivier Sing. PTE Ltd Singapore C.S. - Sgd 200.000 % possesso: 100%	Roger Vivier (Shan.) Tr.Co. Shanghai - Cina C.S. - Rmb 75.000.000 % possesso: 100%	Roger Vivier UK Ltd Londra - Inghilterra C.S. - Gbp 150.000 % possesso: 100%
TOD'S Georgia Inc. Norcross, GA - USA C.S. - Usd 10.000 % possesso: 100%	Roger Vivier France SaS Parigi - Francia C.S. - euro 3.507.500 % possesso: 100%	Roger Vivier Korea Inc. Seoul - Corea C.S. - Won 1.200.000.000 % possesso: 100%	Roger Vivier Switzerland Lugano - Svizzera C.S. - Chf 2.000.000 % possesso: 100%
Roger Vivier Macau Lda Macao C.S. - Mop 500.000 % possesso: 100%	TOD'S Washington Inc. Tumwater, Wa - U.S.A. C.S. - Usd 10.000 % possesso: 100%	Ala. Del. Inc. Wilmington, De - U.S.A. C.S. - Usd 10.000 % possesso: 100%	Tod's Massachusetts Inc Boston, Ma - U.S.A. C.S. - Usd 10.000 % possesso: 100%

In riferimento alle società nelle quali il Gruppo non detiene più del 50% del capitale, e di conseguenza disponga nella stessa percentuale i diritti di voto esercitabili in assemblea, il controllo si suppone sulla considerazione del fatto che il Gruppo ha *i)* il potere, ossia la capacità di dirigere le attività rilevanti che incidono in maniera significativa sui rendimenti, *ii)* è esposto alla variabilità dei rendimenti derivanti dal coinvolgimento con essa e, pertanto, *iii)* esercita il potere al fine di ottenere benefici dalla sua attività, così come definito dallo IFRS 10 – *Bilancio consolidato*.

5. Informativa di settore

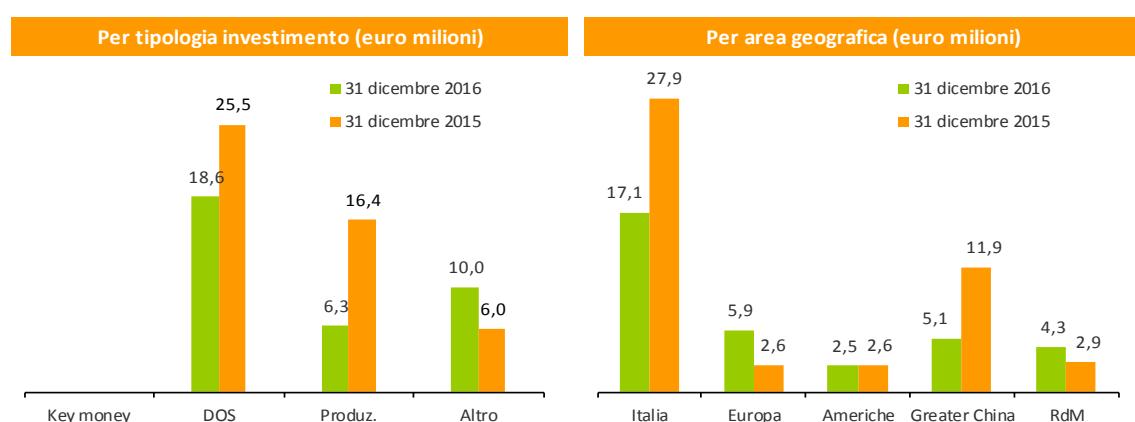
La ricerca dei più elevati livelli di efficienza operativa ha evidenziato nella trasversalità di un'importante parte delle attività di *service* (in primis la produzione), sia centralizzate che periferiche, l'elemento di base per la massimizzazione dei livelli di profittabilità, rendendo diseconomiche, allo stato attuale dei fatti, ipotesi di divisionalizzazione del *business*.

A livello gestionale, l'organizzazione del Gruppo si basa quindi su una struttura a matrice, articolata, in relazione alle diverse funzioni/attività della *value chain*, alternativamente per marchio, prodotto, canale e area geografica, organizzazione che, nella sua vista di sintesi, identifica una visione strategica unitaria del *business*.

La struttura sopra evidenziata si riflette nelle modalità con le quali il *management* monitora e indirizza strategicamente le attività del Gruppo.

Al fine di fornire una disamina comunque più dettagliata, la Relazione del Consiglio di Amministrazione, alla quale si rimanda, include alcuni dettagli di natura economica quali il *breakdown* dei ricavi consolidati per MARCHIO, CANALE, TIPOLOGIA DI PRODOTTO e AREA GEOGRAFICA. Di seguito vengono forniti ulteriori dettagli a completamento.

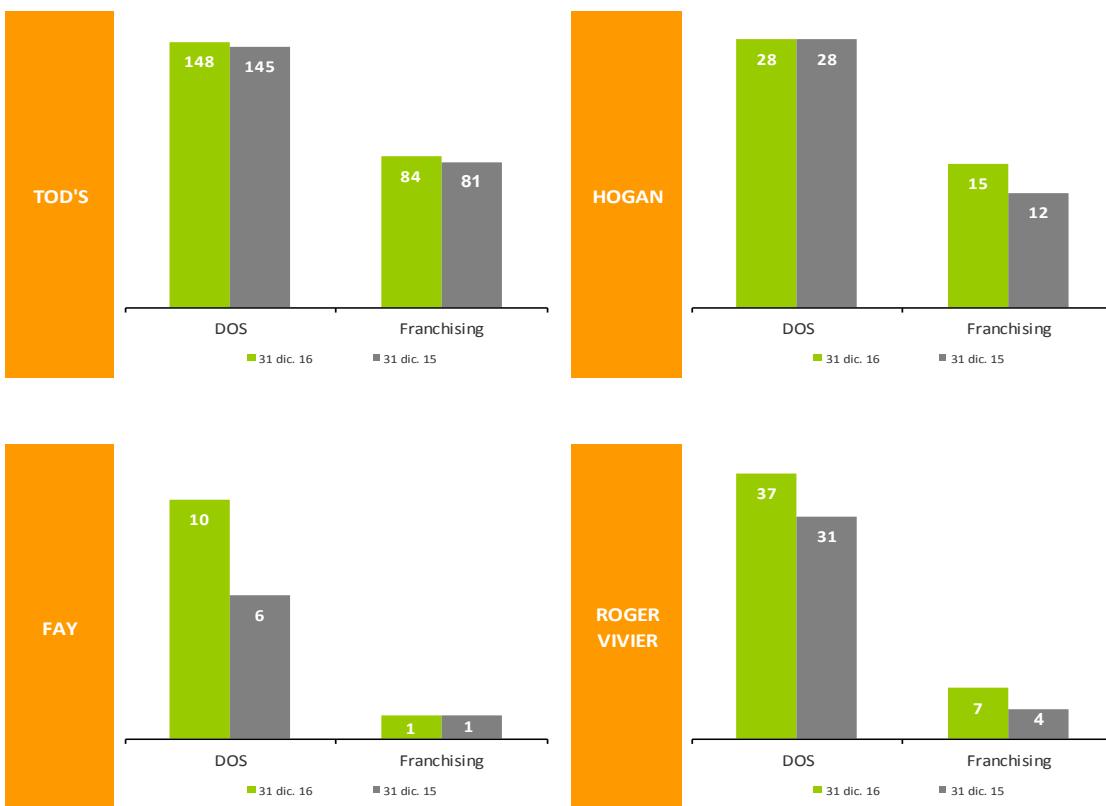
2016 Capital expenditures



Le tabelle sopra riportate non includono il valore di acquisto del *brand* ROGER VIVIER (415 milioni di euro) e degli *asset* materiali e immateriali della società Roger Vivier Paris Sas (pari a circa 3,6 milioni di euro).

Rete distributiva

GRUPPO TOD'S - Rete distributiva		
		Esercizio 16 Esercizio 15
Italia	DOS	48 45
	FRANCHISED STORES	2 2
Europa	DOS	58 53
	FRANCHISED STORES	19 19
Americhe	DOS	22 21
	FRANCHISED STORES	2 3
Greater China	DOS	83 81
	FRANCHISED STORES	31 26
RdM	DOS	61 57
	FRANCHISED STORES	53 48
Totale DOS		272 257
Totale FRANCHISED STORES		107 98



6. La gestione dei rischi finanziari (IFRS 7)

In linea con i dettami del Codice di Autodisciplina delle Società Quotate in Borsa, il Gruppo TOD'S è dotato di un sistema di monitoraggio dei rischi finanziari a cui è esposto. Nell'ambito di tale politica, il Gruppo monitora costantemente i rischi finanziari connessi alla propria operatività, in modo da valutarne anticipatamente i potenziali effetti negativi ed intraprendere le opportune azioni per mitigarli.

Di seguito, si riporta un'analisi dei rischi ai quali il Gruppo TOD'S è esposto, evidenziandone il livello di esposizione e, per i rischi di mercato, effettuando una *sensitivity analysis*, al fine di quantificare l'impatto potenziale sui risultati consuntivi derivante da ipotetiche fluttuazioni dei parametri di riferimento.

i. Rischio di credito

Il rischio di credito rappresenta l'esposizione del Gruppo TOD'S a potenziali perdite derivanti dal mancato adempimento delle obbligazioni assunte dalle controparti commerciali.

Le vendite del canale *wholesale* hanno pesato per il 37,2% rispetto al totale delle vendite consolidate. Per le vendite a Clienti Terzi, il Gruppo adotta una *policy* finalizzata all'ottimizzazione della gestione del credito ed alla riduzione del rischio associato. In particolare, è politica del Gruppo, nel concedere fidi ai clienti, effettuare periodiche analisi del merito creditizio di tutti i clienti, sia consolidati che potenziali, al fine di monitorare e prevenire potenziali crisi di solvibilità. La tabella seguente riporta l'*ageing* dei crediti commerciali in essere al 31 dicembre 2016 al lordo del relativo fondo svalutazione:

euro/000	Scaduto				
	Corrente	0 > 60	60 > 120	Oltre	Totale
Verso terzi	81.425	27.126	6.178	9.184	123.914

La prudenziale stima delle perdite sull'intera massa creditizia, in essere al 31 dicembre 2016, è stata determinata in 5,8 milioni di euro. Lo scaduto complessivo risultante al 31 dicembre 2016, pari a 42,5 milioni di euro, alla data odierna risulta essere pari a circa 13,8 milioni di euro.

ii. Rischio di liquidità

Il rischio di liquidità rappresenta il rischio legato all'indisponibilità di risorse finanziarie necessarie per far fronte nel breve termine agli impegni assunti dal Gruppo e alle proprie esigenze finanziarie.

I principali fattori che determinano il grado di liquidità del Gruppo sono, da un lato, le risorse generate o assorbite dalle attività operative e d'investimento, dall'altro, i termini di scadenza e di rinnovo del debito o di liquidità degli impieghi finanziari e le condizioni di mercato.

Il contenimento di tale rischio è perseguito mediante azioni volte a garantire una struttura bilanciata del capitale e attraverso il mantenimento di un adeguato livello di disponibilità liquide tali da sostenere adeguatamente la ripartizione delle scadenze del debito finanziario. Particolare attenzione viene rivolta alla definizione della controparte creditizia ritenuta idonea per la gestione della liquidità individuata secondo criteri di *liquidity*, *security* e *yield* sempre più selettivi ed in linea con le direttive del *management*.

In relazione all'operazione di finanziamento in *pool* stipulata nel 2014 per complessivi 400 milioni di euro, in data 27 gennaio 2016, la TOD'S S.p.A. ha provveduto al tiraggio definitivo di complessivi 300 milioni di euro (Nota 21), utilizzati per il completamento dell'operazione di acquisizione del *brand* ROGER VIVIER. Tale finanziamento è stato parzialmente rimborsato in via anticipata nel mese di novembre 2016 per 95 milioni di euro.

Inoltre, si segnala che, la società TOD'S S.p.A., al fine di assicurarsi la liquidità per finanziare eventuali esigenze connesse all'attività commerciale ordinaria ed esigenze generali aziendali, ha sottoscritto tre contratti di finanziamento, attraverso i quali sono state concesse tre linee di credito rotative (*revolving*), a medio-lungo termine, rispettivamente con: *i*) Crédit Agricole Corporate and Investment Bank e Cassa di Risparmio di Parma e Piacenza S.p.A. (Gruppo Crédit Agricole), sottoscritto in data 27 gennaio 2016, per un importo massimo pari a 100 milioni di euro, *ii*) Unicredit S.p.A., sottoscritto in data 9 novembre 2016, per un importo massimo pari a 100 milioni di euro e *iii*) B.N.L. S.p.A., sottoscritto in data 28 novembre 2016, per un importo massimo pari a 100 milioni di euro. Il periodo di disponibilità di tali linee di credito è di 3 anni. Al 31 dicembre 2016 tali linee di credito non sono state utilizzate.

Tenuto conto della redditività del Gruppo, congiuntamente alla capacità di produrre cassa, si ritiene non significativo il rischio di liquidità. Si ritiene, peraltro, che tale comprovata capacità di generare liquidità possa consentire l'assorbimento di tali impegni in un arco di tempo potenzialmente inferiore a quello di prevista disponibilità dei finanziamenti e delle linee di credito.

Infine, con riferimento alle attività finanziarie, la politica del Gruppo è quella di mantenere tutta la liquidità disponibile investita in depositi bancari a vista, o con liquidità a breve, senza ricorrere all'utilizzo di strumenti finanziari, anche del mercato monetario, frazionando i depositi su un congruo numero di controparti bancarie, oculatamente selezionate tenuta presente la remunerazione di depositi, nonché sulla base della loro affidabilità.

iii. Rischio di mercato

In questa tipologia di rischi l'IFRS 7 include tutti i rischi legati direttamente o indirettamente alla fluttuazione dei prezzi dei mercati fisici e finanziari a cui una società è esposta:

- rischio tasso di cambio;
- rischio tasso di interesse;
- rischio *commodity*, legato alla volatilità dei prezzi delle materie prime utilizzate nell'ambito del processo produttivo.

In riferimento a tali profili di rischio, il Gruppo TOD'S è esposto al rischio tasso di cambio e al rischio tasso di interesse, non essendo presente, per l'acquisto delle materie prime utilizzate nel processo produttivo, un mercato fisico soggetto a vere e proprie fluttuazioni.

Nei paragrafi seguenti vengono analizzati singolarmente i diversi rischi, evidenziando laddove necessario, attraverso *sensitivity analysis*, l'impatto potenziale sui risultati consuntivi derivante da ipotetiche fluttuazioni dei parametri di riferimento. Tali analisi si basano, così come previsto dall'IFRS 7, su scenari semplificati applicati ai dati consuntivi dei periodi presi a riferimento e, per loro stessa natura, non possono considerarsi indicatori degli effetti reali di futuri cambiamenti dei parametri di riferimento a fronte di una struttura patrimoniale e finanziaria differente e condizioni di mercato diverse, né possono riflettere le interrelazioni e la complessità dei mercati di riferimento.

Rischio tasso di cambio. Il Gruppo, per effetto della operatività commerciale, risulta esposto al rischio di oscillazioni dei cambi delle valute nelle quali parte delle sue transazioni commerciali sono denominate (in particolare USD, GBP, CHF e valute dei Paesi del *Far East*), a fronte di una struttura dei costi concentrati soprattutto nell'area euro. In tutte queste divise, il Gruppo TOD'S realizza maggiori ricavi rispetto ai costi; pertanto variazioni del rapporto di cambio, tra l'euro e le suddette valute, possono influenzare i risultati del Gruppo.

Inoltre, a seguito della composizione geografica della struttura societaria, che prevede la presenza delle società controllate in diversi Paesi con valute differenti, il Gruppo è esposto al rischio di cambio relativo ai flussi finanziari intersocietari (principalmente dividendi, finanziamenti, operazioni sul capitale).

Infine, il Gruppo è esposto al cosiddetto "rischio di conversione". Tale rischio comporta che attività e passività di società consolidate, la cui valuta funzionale è differente dall'euro, possono assumere controvalori in euro diversi a seconda dell'andamento dei tassi di cambio, il cui importo si riflette contabilmente nella voce "riserva di traduzione", all'interno del patrimonio netto. Il Gruppo monitora l'andamento di tale esposizione, a fronte della quale, alla data di riferimento del bilancio, non erano in essere operazioni di copertura; inoltre, in forza del controllo totalitario da parte della Capogruppo sulle controllate, la *governance* sulle rispettive operazioni in valuta ne risulta fortemente semplificata.

La politica di *Risk management* adottata dal Gruppo, relativamente al rischio cambio sulle transazioni commerciali, persegue l'obiettivo di garantire che il controvalore in euro degli incassi

delle vendite in divisa di ciascuna collezione (primavera-estate ed autunno-inverno), sia mediamente pari o migliore rispetto a quello che si otterrebbe applicando i cambi obiettivo prefissati. Le finalità di cui sopra vengono perseguiti dal Gruppo ponendo in essere, per ogni singola valuta, contratti a termine a copertura di una determinata percentuale dei volumi di ricavi (e di costi) attesi, nelle singole valute diverse da quella di conto, senza alcuna finalità speculativa o di *trading*, coerentemente con le politiche strategiche, orientate ad una prudente gestione dei flussi della tesoreria, rinunciando forse a delle opportunità, ma senza incorrere in rischi speculativi.

Il Gruppo definisce a priori l'ammontare del rischio di cambio sulla base del *budget* del periodo di riferimento e provvede, in seguito, alla copertura di tale rischio in modo graduale, a fronte dell'acquisizione degli ordini, nella misura in cui gli stessi corrispondono alle previsioni del *budget*. Il processo di gestione del rischio di cambio all'interno del Gruppo è articolato in una serie di attività che sono raggruppabili nelle seguenti distinte fasi:

- definizione dei limiti operativi;
- individuazione e quantificazione dell'esposizione;
- attuazione delle operazioni di copertura;
- monitoraggio delle posizioni e procedure di allerta.

Relativamente al rischio di cambio sulle operazioni finanziarie intersocietarie, il Gruppo monitora il rischio sottostante le operazioni in essere (finanziamenti) e quelle attese (dividendi e aumenti di capitale), con l'obiettivo di garantire che da tali operazioni non derivino impatti economici e finanziari rilevanti, per le società in esse coinvolte, derivanti dall'oscillazione delle valute. Le finalità di cui sopra vengono perseguiti dal Gruppo monitorando l'andamento dei cambi delle valute relative ad operazioni di capitale in essere o attese, ponendo in essere, ove vi siano potenziali effetti rilevanti, contratti a termine a copertura delle singole operazioni, senza alcuna finalità speculativa o di *trading* coerentemente con le politiche strategiche orientate ad una prudente gestione dei flussi della tesoreria.

Il dettaglio dei contratti a termine di valuta (vendita e acquisto) stipulati dal Gruppo è riportato nella Nota 15.

Ai fini della *sensitivity analysis* sul tasso di cambio, sono state individuate le voci di Stato Patrimoniale denominate in valuta estera. Onde determinare l'impatto potenziale sui risultati consuntivi, sono stati analizzati i potenziali riflessi di oscillazioni dei tassi di cambio tra l'euro e le principali valute alle quali il Gruppo è esposto.

La seguente tabella evidenzia la sensitività a variazioni ragionevolmente possibili nei tassi di cambio, mantenendo fisse tutte le altre variabili, dell'utile ante imposte (a causa di variazioni nel valore delle attività e passività correnti denominate in valuta estera) e del patrimonio netto del

Gruppo (dovuto a variazioni nel *fair value* degli strumenti finanziari a copertura del rischio di cambio su operazioni attese):

Divisa	Paese	Effetto sull'EBT di una svalutazione del 5% della divisa		Effetto sull'EBT di una rivalutazione del 5% della divisa	
		Esercizio 2016	Esercizio 2015	Esercizio 2016	Esercizio 2015
CAD	Canada	(20.955,3)	(75.685,7)	23.161,1	83.652,6
CHF	Svizzera	(1.604,1)	(761,8)	1.772,9	842,0
GBP	UK	10.802,5	(10.512,1)	(11.939,6)	11.618,6
HKD	Hong Kong	317.402,7	145.926,4	(350.813,5)	(161.287,0)
JPY	Giappone	9.199,4	(23.233,4)	(10.167,7)	25.679,1
KRW	Corea del Sud	(366,6)	(425,5)	405,2	470,3
RMB	Cina	(116.117,1)	(1.083.298,3)	128.339,9	1.197.329,8
SGD	Singapore	16.038,6	33.658,0	(17.726,8)	(37.200,9)
USD	USA	74.799,4	(72.671,5)	(82.673,0)	80.321,1
EUR	Europa	15.996,1	7.309,8	(17.680,0)	(8.079,2)
Altro	n.a.	(238.359,1)	(134.631,9)	263.449,5	148.803,7
Totale		66.836,5	(1.214.326,3)	(73.872,0)	1.342.150,1

euro/000	Rivalutazione/ Svalutazione valuta estera	Effetto sull' EBT		Effetto sul patrimonio
		5%	(73,9)	
Esercizio 2016		-5%	66,8	5.752,0

L'effetto sul patrimonio riportato nella tabella precedente si riferisce principalmente all'effetto sulla riserva di *cash flow hedge* al lordo del relativo effetto fiscale.

L'analisi in oggetto non è stata effettuata per le attività, le passività ed i flussi commerciali futuri per i quali sono state eseguite le operazioni di copertura, in quanto le oscillazioni dei tassi di cambio producono un effetto a conto economico di ammontare pari a quello registrato nel *fair value* degli strumenti di copertura adottati.

Rischio tasso di interesse. Il Gruppo TOD'S è esposto alle variazioni dei tassi di interesse, limitatamente ai propri strumenti di debito a tasso variabile. La gestione del rischio di tasso è coerente con la prassi consolidata nel tempo, finalizzata a ridurre i rischi di volatilità sul corso dei tassi d'interesse perseguito, al contempo, l'obiettivo di minimizzare i relativi oneri finanziari. La Capogruppo TOD'S S.p.A. ha in essere un finanziamento in *pool* stipulato con Mediobanca e Crédit Agricole sul quale maturano interessi a tasso variabile pari all'EURIBOR 3 mesi + 90 *basis points*. A copertura del rischio derivante dalla possibile variazione dei tassi di interesse sull'operazione di finanziamento, sono in essere due contratti derivati (*interest rate*

swap - IRS) per un nozionale pari all'importo del finanziamento utilizzato (Nota 15). Tali contratti derivati coprono il Gruppo dal rischio legato ad un aumento generalizzato dei tassi di interesse, scambiando il tasso variabile di riferimento del finanziamento (EURIBOR 3 mesi + 90 *basis point*) con un tasso fisso stabilito contrattualmente (0,748% liquidato trimestralmente). Le suddette operazioni di copertura sono contabilizzate secondo la metodologia del *cash flow hedge* prevista dallo IAS39.

Oltre al finanziamento commentato sopra, la Capogruppo TOD'S S.p.A. ha in essere due contratti di finanziamento, rispettivamente con la BNL S.p.A. (Gruppo BNP Paribas) e con Intesa Sanpaolo S.p.A., ciascuno per un ammontare di 25 milioni di euro, i quali sono rimborsabili rispettivamente in 16 rate trimestrali posticipate e in un'unica soluzione alla scadenza del quarto anno. I tassi di interesse, convenuti al momento della stipula, sono variabili e sono riferiti rispettivamente all'EURIBOR 3M + 0,42% e all'EURIBOR 3M + 0,5% (Nota 21). Considerata l'attuale situazione dei mercati finanziari, non si è ritenuto necessario, nell'ambito dell'attuale valore di riferimento dell'EURIBOR, procedere ad operazioni di copertura di tali finanziamenti. L'andamento dei mercati finanziari, e dei connessi tassi di riferimento, viene costantemente monitorato e, laddove si ravvisi un innalzamento del rischio di potenziali effetti rilevanti, derivanti dai citati contratti di finanziamento, in ossequio alla prassi consolidata nel tempo dal Gruppo, si procederà alla definizione di adeguati strumenti di copertura.

L'analisi di sensitività effettuata sul tasso di interesse ha, inoltre, evidenziato che un'ipotetica sfavorevole variazione del 10% nel livello dei tassi di interesse a breve termine applicabili alle passività finanziarie a tasso variabile in essere al 31 dicembre 2016 comporterebbe un maggiore onere netto ante imposte, su base annua, di circa 13 migliaia di euro (Esercizio 2015: 32 migliaia di euro). Infine, si precisa che i prestiti obbligazionari (Notes A1 e A2) emessi dalla controllata Holpaf B.V. (Nota 21) prevedono un tasso fisso, rispettivamente pari a 2,94% e 3,239%.

iv. Livelli gerarchici di valutazione del *fair value*

Secondo quanto richiesto dall'IFRS 7, si è proceduto a classificare gli strumenti finanziari esposti al *fair value* sulla base di una gerarchia di livelli che riflette la significatività degli input utilizzati nella stima del *fair value*. In particolare è possibile individuare i seguenti livelli:

- 1° **Livello** – prezzi quotati rilevati su un mercato attivo per attività o passività oggetto di valutazione;
- 2° **Livello** – input diversi dai prezzi quotati di cui al punto precedente, che sono osservabili direttamente (prezzi) o indirettamente (derivati dai prezzi) sul mercato;
- 3° **Livello** – input che non sono basati su dati di mercato osservabili.

Il *fair value* degli strumenti finanziari derivati in essere al 31 dicembre 2016 (Nota 15) è classificabile come di 2° Livello. Il *fair value* delle partecipazioni di minoranza detenute in Altre

imprese è invece classificabile come di 3° livello. Non vi sono altri strumenti finanziari valutati al *fair value*. Per le attività e passività finanziarie valutate al costo ammortizzato, data la loro natura, è ragionevole ritenere che il fair value non si discosti significativamente dai valori di bilancio.

7. Attività Immateriali

7.1 Attività a vita utile indefinita. Il valore complessivo delle attività a vita utile indefinita ammonta a 565.881 migliaia di euro, ed è così costituito:

euro/000	31.12.16	31.12.15
Marchi	553.649	137.235
Avviamenti	12.232	12.232
Totale	565.881	149.466

Marchi. La voce include i valori dei quattro marchi di proprietà del Gruppo (TOD'S, HOGAN, FAY e ROGER VIVIER).

euro/000	31.12.16	31.12.15
TOD'S	3.741	3.741
HOGAN	80.309	80.309
FAY	53.185	53.185
ROGER VIVIER	416.414	
Totale	553.649	137.235

L'incremento del valore dei marchi si riferisce interamente al valore di acquisto del marchio ROGER VIVIER, pari a 415 milioni di euro (Nota 29), e ai correlati oneri accessori (pari a 1,4 milioni di euro).

Avviamenti. Gli avviamenti si riferiscono ad acquisizioni di società controllate e sono stati determinati secondo le regole previste dal metodo dell'acquisizione (IFRS 3).

7.2 Avviamenti e Altre attività a vita utile definita. Il prospetto seguente dettaglia i movimenti delle attività in oggetto del corrente e del precedente esercizio di riferimento.

euro/000	Avviam.	Altre attività immateriali			
		Altri marchi	Software	Altre attività	Totale
Saldo al 01.01.15	16.676	4.346	8.522	14.543	27.411
Differenze di traduzione	7			2	2
Incrementi	254	587	2.842	2.634	6.063
Decrementi				(177)	(177)
Perdite di valore (Nota 9)					
Altri movimenti					
Ammortamenti del periodo	(1.999)	(748)	(3.619)	(2.546)	(6.912)
Saldo al 31.12.15	14.938	4.186	7.745	14.456	26.387
Differenze di traduzione	(8)		1	4	5
Incrementi		568	3.804	567	4.939
Decrementi				(216)	(216)
Perdite di valore (Nota 9)			(22)		(22)
Altri movimenti	2.940				
Ammortamenti del periodo	(2.023)	(804)	(3.669)	(2.712)	(7.186)
Saldo al 31.12.16	15.847	3.949	7.859	12.099	23.907

La voce Avviamenti rappresenta le somme pagate a tale titolo dal Gruppo per il subentro in alcuni contratti di locazione dei locali commerciali nei quali opera una parte della rete dei punti vendita a gestione diretta (*Key money*).

Gli Altri movimenti dell'esercizio sono relativi agli *assets* acquisiti in seguito alla già commentata operazione di acquisizione della società Roger Vivier Paris Sas.

L'incremento dell'esercizio della voce Altri marchi si riferisce ad oneri a natura durevole con vita utile definita sostenuti per la tutela dei *brands* di proprietà del Gruppo, classificati tra le attività a vita utile indefinita.

L'incremento della voce Software si riferisce principalmente alle risorse destinate dalla Capogruppo alle attività di sviluppo dei sistemi gestionali aziendali.

L'incremento della voce Altre Attività si riferisce principalmente ad investimenti di natura pluriennale sostenuti per la rete di *corner* e *franchising*. La voce Altre attività include per 8.234 migliaia di euro il valore netto contabile dell'*asset* immateriale iscritto in correlazione all'accordo, stipulato con il Ministero per i Beni e le Attività Culturali e la Soprintendenza speciale per i beni archeologici di Roma, con il quale la Capogruppo si è impegnata all'integrale finanziamento di una serie di opere di restauro del Colosseo.

L'*asset* è stato originariamente iscritto in bilancio per un ammontare pari al valore attuale degli esborsi finanziari ragionevolmente prevedibili sulla base del piano pluriennale degli interventi di

restauro, disponibile al momento della prima iscrizione, ed è ammortizzato lungo la vita utile determinata sulla base delle previsioni dell'accordo. La quota di ammortamento a carico dell'esercizio è pari a circa 1,4 milioni di euro.

8. Attività materiali

Al 31 dicembre 2016 il valore netto residuo delle attività materiali del Gruppo è pari a 216,9 milioni di euro (Esercizio 2015: 226,5 milioni di euro).

euro/000	Immobili e terreni	Impianti e macchin.	Attrezz.	Opere su beni di terzi	Altre	Totale
Saldo al 01.01.15	95.111	8.550	16.082	43.361	54.722	217.826
Differenze di traduzione	5.253	4	108	2.298	2.332	9.995
Incrementi	3.982	5.622	6.126	14.422	11.459	41.611
Decrementi	28	(30)	(153)	(412)	(46)	(613)
Perdite di valore (Nota 9)	(139)	(4)	(696)	(910)	(1.248)	(2.997)
Altri movimenti	8.610	888		(9.498)		0
Ammortamenti del periodo	(1.917)	(1.824)	(7.209)	(13.186)	(15.184)	(39.320)
Saldo al 31.12.15	110.928	13.206	14.258	45.573	42.538	226.504
Differenze di traduzione	3.346	3	1	(44)	(245)	3.062
Incrementi	2.359	1.466	4.954	11.059	8.716	28.554
Decrementi		(19)	(248)	(54)	(154)	(475)
Perdite di valore (Nota 9)			(134)	(3.835)	(440)	(4.409)
Altri movimenti			3	124	478	605
Ammortamenti del periodo	(2.167)	(2.204)	(6.655)	(12.370)	(13.556)	(36.953)
Saldo al 31.12.16	114.467	12.452	12.180	40.454	37.336	216.888

La voce Immobili e Terreni include principalmente i valori degli *assets* immobiliari relativi alla sede operativa dell'*headquarter* della Capogruppo, e al *building* di Omotesando, in Tokyo, sede degli uffici amministrativi della controllata TOD'S Japan e *location* del più importante *flag-ship store* TOD'S in Giappone. L'incremento delle voci Immobili e terreni e Impianti e macchinari si riferisce principalmente a investimenti realizzati sugli *assets* immobiliari relativi all'*headquarter* del Gruppo.

L'incremento della voce Attrezzature si riferisce agli investimenti effettuati principalmente dalla Capogruppo nell'ambito dei normali processi di ammodernamento delle strutture e delle attrezzature industriali (prevalentemente forme, fustelle e stampi). L'incremento delle voci Opere su beni di terzi e Altre si riferisce, principalmente, ai costi sostenuti per le attività di allestimento dei punti vendita a gestione diretta, tra i quali il nuovo punto vendita a marchio TOD'S di Miami, e alle attività di *renovations* dei negozi esistenti, tra cui si segnala, per rilevanza, quella del *flagship store* TOD'S di Londra, a Bond Street, che è stato anche oggetto di un importante ampliamento della superficie di vendita. Gli ammortamenti dell'esercizio, derivanti

dall'utilizzo continuativo delle attività immobilizzate, ammontano a 37 milioni di euro, mentre ammontano a 4,4 milioni di euro le svalutazioni per *impairment* (Nota 9) rilevate a conto economico nell'esercizio.

9. Perdite di valore

La recuperabilità del valore residuo delle Attività immateriali a vita utile indefinita è stata valutata al fine di assicurare che non siano iscritte in bilancio attività ad un valore superiore rispetto a quello recuperabile, nel caso specifico definito come "valore d'uso". Il criterio per determinare il "valore d'uso" segue le indicazioni previste dallo IAS 36, e si basa sul valore attuale dei flussi di cassa futuri attesi (*Discounted cash-flow analysis - DCF*) che si suppone deriveranno dall'uso continuativo di una attività, scontati ad un tasso di attualizzazione (netto da imposte) che riflette le correnti valutazioni di mercato del costo del denaro e del rischio specifico connesso alla singola unità generatrice di cassa.

In applicazione della metodologia prevista dallo IAS 36, il gruppo TOD'S ha provveduto all'individuazione delle *cash generating units* (CGU) che rappresentano il più piccolo gruppo di attività identificabile in grado di generare flussi di cassa ampiamente indipendenti all'interno del bilancio consolidato. Per individuare le CGU si è tenuto conto della struttura organizzativa e della tipologia di *business*. Il gruppo TOD'S ha quindi individuato un'unica CGU, a livello di gruppo TOD'S, ed è stato testato il Capitale investito netto (CIN) del Gruppo nel suo complesso. Tale impostazione trova fondamento nella visione unitaria del *business* (si veda anche Nota 5, Informativa di settore), organizzato secondo una struttura a matrice, alternativamente articolata per marchio, prodotto, canale e area geografica, in relazione alle diverse funzioni/attività della *value chain*, nella quale la trasversalità di un'importante parte delle attività di *service* (in primis *Supply chain, Sales&Distribution, Finance&Administration, Legal, Human resources, Information Technology*), centralizzate e periferiche, garantisce la massimizzazione dei livelli di profittabilità. La recuperabilità dei valori iscritti in bilancio, è stata verificata confrontando il valore netto contabile del Capitale investito netto, con il valore recuperabile (valore d'uso). Il valore d'uso è rappresentato dal valore attuale dei flussi finanziari futuri che si stimano deriveranno dall'uso continuativo dei beni riferiti alle *cash generating unit* e dal *Terminal Value* attribuibile alle stesse.

La *Discounted cash-flow analysis* è stata elaborata avendo come assunto di base il *budget* per l'esercizio 2017, elaborato e approvato dal Consiglio di Amministrazione della Capogruppo TOD'S S.p.A. nel presupposto della piena operatività del Gruppo nel futuro prevedibile: lo stesso organo esecutivo ha preventivamente valutato le metodologie e gli assunti utilizzati nell'elaborazione del modello. In particolare:

i. la proiezione nel medio periodo dei dati del *budget* è effettuata lungo un orizzonte di ulteriori quattro anni utilizzando un tasso di crescita medio delle vendite del 5%, un EBITDA *margin* costante ed un *Tax rate* costante prudentemente pari al 30%. Le assunzioni relative al tasso di crescita delle vendite nel medio periodo riflettono ragionevoli stime di crescita che tengono conto anche dei *trend* di sviluppo del settore del lusso nel suo complesso nel prevedibile futuro;

ii. il *Terminal value*, è stato determinato con il metodo della rendita perpetua, utilizzando, per le proiezioni future, un tasso di crescita a medio lungo termine in linea con le stime evolutive del sistema macro-economico elaborate dal Fondo Monetario Internazionale;

iii. per la determinazione del “valore d’uso” è stato utilizzato un WACC, al netto delle imposte, pari all’8,30% (pari a 8,50% il tasso WACC utilizzato al 31 dicembre 2015), determinato avendo a riferimento i tassi di attualizzazione utilizzati da una serie di analisti internazionali nei *reports* finanziari aventi ad oggetto il Gruppo, inclusivo pertanto di un beta specifico ad esso attribuibile. Dalle analisi condotte sulla recuperabilità degli *assets* immateriali a vita utile indefinita del Gruppo (di cui 553,6 milioni di euro rappresentati dai marchi di proprietà e 12,2 milioni da *goodwill* da *business combination*) è emerso un valore dei flussi di cassa complessivamente attesi di gran lunga superiore all’ammontare complessivo del Capitale investito netto (*cover*).

La *sensitivity analysis* sul *test d’impairment*, condotta come previsto dallo IAS 36, al fine di evidenziare gli effetti prodotti sul “valore d’uso” da un ragionevole cambiamento degli assunti di base (WACC, tassi di crescita, EBITDA *margin*) e di determinazione del *terminal value* (metodo alternativo del *disposal value* degli *assets* del Gruppo), non ha evidenziato effetti apprezzabili sulla determinazione del “valore d’uso” e della relativa *cover*. In virtù del significativo valore assunto dalla *cover*, per rendere il “valore d’uso” pari al valore del Capitale investito netto (ipotesi di *break even*), occorrerebbe assumere ipotesi di base irrealistiche.

Inoltre, in accordo alle prescrizioni dello IAS 36, è stata effettuata una stima del valore recuperabile dei singoli marchi di proprietà, *assets* immateriali a vita utile indefinita. In particolare, si segnala che, a partire dal presente bilancio, il *test* si rende necessario anche con riferimento al marchio ROGER VIVIER, acquisito ad inizio anno. La determinazione del valore recuperabile avviene utilizzando, in via di principio, un approccio valutativo di mercato, consistente nell’applicazione del metodo delle *royalties* ed utilizzando le medesime assunzioni sopra indicate in termini di tassi di crescita, *tax rate*, WACC e *terminal value*. Per quanto riguarda il marchio ROGER VIVIER, per ovvie motivazioni di omogeneità e coerenza con il processo estimativo del valore da attribuire al suddetto elemento patrimoniale in occasione dell’acquisizione, il metodo delle *royalties* è stato integrato con approcci di valutazione reddituale, che si sostanziano nell’obiettivo di quantificare l’apporto che il marchio fornisce,

sulla base del piano economico predisposto per il prevedibile futuro, alla complessiva redditività aziendale, attualizzando per un tempo determinato il reddito direttamente o indirettamente associabile al marchio. Dall'analisi effettuata non sono emerse situazioni di *impairment* essendo il valore netto contabile dei marchi all'interno del *range* di valori determinato per il valore recuperabile.

Infine, il Gruppo ha effettuato un'analisi volta a valutare l'esistenza di indicatori di *impairment* relativi alla recuperabilità degli *asset* immobilizzati immateriali e materiali attribuibili ai singoli punti vendita a gestione diretta (DOS). Da tale analisi sono emersi indicatori di *impairment* per alcuni negozi a gestione diretta, per i quali si è proceduto a una svalutazione dei rispettivi *assets*, per complessivi 4,4 milioni di euro, non essendo ragionevolmente prevedibile, allo stato attuale, il relativo recupero tramite i flussi di cassa prospettici.

10. Investimenti immobiliari

La voce si riferisce ad un immobile di proprietà del Gruppo detenuto a titolo di investimento immobiliare, concesso in locazione a terzi.

euro/000	
Costo storico	115
Fondo ammortamento	(86)
Saldo al 01.01.16	29
Incrementi	
Decrementi	
Ammortamenti del periodo	(4)
Saldo al 31.12.16	25

Il *fair value* di tale investimento, del quale ad oggi non si stimano significative variazioni, è stato determinato in circa 250 migliaia di euro, stima basata sui prezzi di mercato praticati per proprietà simili, per localizzazione e condizione.

11. Fiscalità differita

Al 31 dicembre 2016, la rilevazione degli effetti della fiscalità differita, determinati sulla base delle differenze temporanee esistenti tra il valore delle attività e passività ai fini contabili e quelle ai fini fiscali, ha portato alla rilevazione in bilancio delle seguenti attività e passività:

euro/000	31.12.16	31.12.15	Variazione
Imposte differite attive	58.885	51.220	7.665
Imposte differite passive	(32.739)	(27.922)	(4.817)
Saldo netto	26.146	23.298	2.848

Nella determinazione degli effetti fiscali futuri (IAS 12), si è fatto riferimento al presunto peso percentuale delle imposte che graverà sul reddito degli esercizi in cui le stesse imposte si riverseranno, avendo riguardo sia all'attuale normativa fiscale vigente nei vari Paesi, sia alle eventuali modifiche delle aliquote impositive introdotte da riforme fiscali ad oggi conosciute, che faranno decorrere i propri effetti a partire dal prossimo esercizio. Di seguito, si espone la composizione del saldo di fine esercizio delle imposte differite attive e passive, evidenziando gli elementi che hanno principalmente contribuito alla formazione:

euro/000	31.12.16		31.12.15	
	Attività	Passività	Attività	Passività
Immobili Impianti e Macchinari	2.868	5.063	1.453	5.282
Attività Immateriali	2.224	37.807	2.537	28.475
Rimanenze	30.688	(9.536)	30.234	(4.683)
Attività per derivati	44	(792)	116	(1.551)
Costi deducibili in esercizi futuri	634	17	1.004	(421)
Emolumenti a dipendenti	1.254	(55)	1.190	259
Fondi rischi e oneri	19	(366)	127	(328)
Altro	131	600	52	889
Perdite fiscali riportabili a nuovo	21.022		14.507	
Totale	58.885	32.739	51.220	27.922

Le imposte differite attive, contabilizzate da alcune controllate sulle perdite riportabili in base alle locali normative fiscali, non ancora utilizzate dal Gruppo al 31 dicembre 2016, sono pari a 21 milioni di euro (Esercizio 2015: 14,5 milioni di euro). Nuove imposte differite attive sono state iscritte nel bilancio 2016, in riferimento a perdite riportabili a nuovo realizzate nell'esercizio, per 6,6 milioni di euro, mentre nell'esercizio sono state utilizzate imposte differite attive su perdite per 0,4 milioni di euro. Si è, inoltre, prudentemente provveduto a svalutare, per 2,3 milioni di euro, imposte differite attive su perdite stanziate in esercizi precedenti, per le quali non si ritiene più probabile il realizzo di reddito imponibile fiscale sufficiente, entro il periodo di scadenza del diritto all'utilizzo, da parte della società del Gruppo che ha registrato tale perdita. Le differite attive su perdite riportabili non iscritte, in quanto non vi è la ragionevole certezza circa il recupero attraverso redditi imponibili fiscali futuri, ammontano complessivamente a 9,6 milioni di euro.

12. Altre attività non correnti

La voce Altre attività non correnti si riferisce principalmente ai depositi cauzionali pagati a terzi dalle società del Gruppo sui contratti di locazione in essere.

13. Rimanenze

Al 31 dicembre 2016 sono pari a 291.892 migliaia di euro, ed includono:

euro/000	31.12.16	31.12.15	Variazione
Materie prime	54.157	53.892	265
Semilavorati	9.384	11.148	(1.764)
Prodotti finiti	281.227	304.736	(23.509)
Fondo svalutazione	(52.877)	(22.333)	(30.545)
Totale	291.892	347.445	(55.553)

Il fondo svalutazione di fine periodo riflette ragionevolmente i fenomeni di obsolescenza tecnica e stilistica individuati nelle giacenze del Gruppo in essere al 31 dicembre 2016. Nel corso dell'esercizio è stato utilizzato il fondo in essere ad inizio anno per 2,6 milioni di euro (1,2 milioni di euro nell'esercizio 2015); l'accantonamento effettuato nell'esercizio ammonta, invece, a 32,2 milioni di euro (5,5 milioni di euro nell'esercizio 2015) e include una svalutazione straordinaria dello *stock*, per 24,2 milioni di euro, a seguito della ridefinizione delle strategie distributive (Nota 30).

14. Crediti commerciali e altre attività correnti

14.1 Crediti commerciali: Rappresentano l'esposizione del Gruppo derivante dall'attività di distribuzione *wholesale*.

euro/000	31.12.16	31.12.15	Variazione
Crediti commerciali	123.915	116.633	7.281
Svalutazione	(5.773)	(5.112)	(660)
Crediti commerciali netti	118.142	111.521	6.621

Il fondo svalutazione iscritto a bilancio rappresenta la ragionevole stima della perdita di valore individuata a fronte del rischio d'inesigibilità, sia specifico che generico, identificato nei crediti iscritti a bilancio. L'accantonamento dell'esercizio 2016 è pari a 1.047 migliaia di euro. Il prospetto seguente riporta i movimenti dell'esercizio del fondo svalutazione crediti:

euro/000	31.12.16	31.12.15
Saldo iniziale	5.112	5.435
Incrementi	1.047	800
Utilizzi	(386)	(1.123)
Saldo finale	5.773	5.112

14.2 Crediti tributari: Pari a 28.646 migliaia di euro (Esercizio 2015: 17.637 migliaia di euro), sono principalmente costituiti da crediti relativi alle imposte sul reddito e crediti relativi all'imposta sul valore aggiunto, vantati dal Gruppo nei confronti delle istituzioni tributarie dei Paesi in cui opera.

14.3 Altre attività correnti

euro/000	31.12.16	31.12.15	Variazione
Costi di competenza di esercizi futuri	8.802	7.829	973
Altri	27.833	26.468	1.365
Totale altri	36.635	34.297	2.338

La voce Altri si riferisce principalmente a crediti nei confronti di terzisti per cessione di materie prime per lavorazioni da eseguire, a crediti vantati verso i gestori delle carte di credito e altri crediti esigibili nell'esercizio successivo.

15. Strumenti finanziari derivati

Il Gruppo TOD'S, caratterizzato da una importante presenza nei mercati internazionali, è esposto al rischio di cambio, principalmente per ricavi denominati in valute differenti dall'euro (si veda Nota 6). Al fine di realizzare gli obiettivi previsti dalla politica di *Risk Management*, pone in essere, per ogni singola valuta, derivati a copertura di una determinata percentuale dei volumi di ricavi (e di costi) attesi nelle singole valute diverse da quella di conto. Inoltre, a seguito della composizione geografica della struttura societaria, che prevede la presenza delle società controllate in diversi Paesi con valute differenti, il Gruppo è esposto al rischio di cambio relativo ai flussi finanziari intersocietari (si veda Nota 6). I rischi di cui sopra vengono gestiti dal Gruppo monitorando l'andamento dei cambi delle valute relative ad operazioni finanziarie intersocietarie in essere o attese, ponendo in essere, ove vi siano potenziali effetti rilevanti, contratti a termine a copertura delle singole operazioni. Ad ogni data di riferimento, l'esposizione in bilancio segue il metodo dell'*hedge accounting*, che prevede l'iscrizione nello stato patrimoniale dei derivati al loro *fair value*, nonché la registrazione delle variazioni di *fair value*, che differisce a seconda della tipologia di copertura alla data di valutazione.

Alla data di chiusura del bilancio, l'ammontare nozionale dei contratti a termine di valuta (vendita e acquisto) stipulati dal Gruppo, è così sintetizzabile:

Valuta/000	Vendite		Acquisti	
	Nozionale in valuta	Nozionale in euro	Nozionale in valuta	Nozionale in euro
Dollaro US	30.700	29.124		
Dollaro HK	516.000	63.118		
Yen Giapponese	1.593.000	12.909	4.180.000	33.874
Sterlina Britannica	19.900	23.243		
Franco Svizzero	9.150	8.520		
Renmimbi Cinese	388.300	53.045		
Dollaro di Singapore	3.130	2.969		
Euro	2.295	2.295	9.385	9.385
Dollaro Canadese	6.300	4.440		
Real Brasil	870	254		
Dollaro Australiano	3.050	2.090		
Totale		202.007		43.259

Tutti i contratti derivati matureranno nel corso dell'anno 2017. Al 31 dicembre 2016, il *fair value* netto degli strumenti derivati, a copertura del rischio cambio sulle valute, è complessivamente negativo per 3.283 migliaia di euro, saldo di attività per 2.857 migliaia di euro (esercizio 2015: 1.688 migliaia di euro), e passività per 6.140 migliaia di euro (esercizio 2015: 3.125 migliaia di euro). Il *fair value* (netto) degli strumenti derivati sulle valute che, al 31 dicembre 2016, risultavano a copertura di operazioni attese (i.e. *cash flow hedge*) ammonta a 1.966 migliaia di euro (passività). A fronte dei contratti relativi a tali ultime coperture, che si sono chiusi nel corso del periodo gennaio-dicembre 2016, il trasferimento a conto economico dell'effetto delle operazioni di copertura è stato pari a 373 migliaia di euro, di cui 427 migliaia portati ad incremento dei ricavi e 54 migliaia ad incremento dei costi.

Al 31 dicembre 2016 sono in essere due contratti derivati (*interest rate swap - IRS*) accesi in data 23 luglio 2014 a copertura del rischio derivante dalla possibile variazione dei tassi di interesse sulla già commentata operazione di finanziamento a tasso variabile con Mediobanca e Crédit Agricole (Nota 21). Tali contratti derivati, di nozionale iniziale complessivo di 400 milioni di euro, pari al valore delle somme messe a disposizione per TOD'S S.p.A. nell'operazione di finanziamento, coprono il Gruppo dal rischio legato ad un aumento generalizzato dei tassi di interesse, scambiando il tasso variabile di riferimento del finanziamento (EURIBOR 3 mesi + 90 basis point) con un tasso fisso stabilito contrattualmente (0,748% liquidato trimestralmente). In occasione del tiraggio definitivo del finanziamento, avvenuto in data 25 gennaio 2016 per 300 milioni di euro (Note 6 e 21), il nozionale di tali strumenti derivati è stato riallineato al nozionale delle somme effettivamente erogate (cosiddetto *unwinding*). Un'ulteriore operazione di *unwinding* è stata, inoltre, effettuata in occasione del rimborso anticipato parziale di 95 milioni

di euro avvenuto a novembre 2016 (Note 6 e 21). Al 31 dicembre 2016 il valore del *fair value* di tali strumenti derivati, negativo per 4.593 migliaia di euro, è stato classificato per 2.687 migliaia di euro tra le Passività non correnti sulla base del periodo nel quale produrrà i propri effetti. L'effetto contabilizzato negli oneri finanziari dell'esercizio è stato pari a 5.767 migliaia di euro, di cui 3.120 migliaia di euro relativi alle citate operazioni di *unwinding*.

16. Disponibilità liquide

Le disponibilità liquide sono composte da cassa e depositi bancari a vista e sono pari a 227.706 migliaia di euro (217.801 migliaia di euro al 31 dicembre 2015). Per ulteriori informazioni si rimanda al prospetto del Rendiconto finanziario consolidato.

17. Attività destinate alla dismissione

Al 31 dicembre 2016 non vi sono presenti nel Gruppo attività destinate alla dismissione.

18. Patrimonio netto

18.1 Capitale sociale. Al 31 dicembre 2016, il capitale sociale della Capogruppo è di euro 66.187.078 (61.218.802 euro al 31 dicembre 2015) suddiviso in numero 33.093.539 (30.609.401 azioni al 31 dicembre 2015) azioni da nominali euro 2 ciascuna, integralmente sottoscritto e versato; tutte le azioni hanno pari diritti in termini di voto in Assemblea e partecipazione agli utili. Il capitale sociale è aumentato in seguito all'aumento di capitale deliberato dall'Assemblea Straordinaria di TOD'S S.p.A. in data 13 gennaio 2016, riservato alla Gousson - Consultadoria e Marketing S.r.l., e all'integrale sottoscrizione e pagamento, da parte di quest'ultima, intervenuti in data 27 gennaio 2016.

Al 31 dicembre 2016 il Signor Diego Della Valle, Presidente del Consiglio di Amministrazione, controlla, direttamente o indirettamente, il 60,663% del capitale azionario della Capogruppo TOD'S S.p.A.. Al 31 dicembre 2016 il Gruppo non detiene azioni proprie della controllante TOD'S S.p.A., né nell'esercizio ha fatto operazioni sulle stesse azioni.

18.2 Riserve di capitale. Le Riserve di capitale sono costituite esclusivamente dalla Riserva sovrapprezzo azioni, che al 31 dicembre 2016 ammonta a 416.588 migliaia di euro (214.055 milioni di euro al 31 dicembre 2015). L'incremento del periodo è relativo alla summenzionata operazione di aumento di capitale, avvenuta con un sovrapprezzo di 81,53 euro ad azione.

18.3 Riserve di copertura e traduzione. Nel prospetto seguente sono riportati i movimenti dell'esercizio 2016:

euro/000	Riserva traduzione	Riserva per derivati	Totale
Saldo al 01.01.15	419	(9.166)	(8.747)
Variazione nel <i>fair value</i> dei derivati di copertura		(7.474)	(7.474)
Differenze cambio	15.519	51	15.570
Trasferimento a CE dei derivati di copertura		13.281	13.281
Altri movimenti	38	(38)	
Saldo al 01.01.16	15.976	(3.346)	12.630
Variazione nel <i>fair value</i> dei derivati di copertura		805	805
Differenze cambio	8.465	38	8.503
Trasferimento a CE dei derivati di copertura		3.567	3.567
Altri movimenti			
Saldo al 31.12.16	24.441	1.064	25.505

La Riserva per derivati include la valutazione dei derivati, ovvero delle operazioni a termine sulle valute che risultano a copertura di operazioni attese, positiva per 4.240 migliaia di euro, al netto del relativo effetto fiscale, e la valutazione degli IRS di copertura sul rischio tasso d'interesse, negativa per 3.176 migliaia di euro, al netto del relativo effetto fiscale (si veda Nota 15). Tale riserva include anche una parte, positiva per 60 migliaia di euro, al netto del relativo effetto fiscale, maturata nell'esercizio sulle transazioni infragruppo, i cui contratti di copertura risultano già chiusi al 31 dicembre 2016, che verrà trasferita a conto economico al realizzarsi delle vendite ai clienti finali o del definitivo realizzarsi della *forecasted transaction*.

18.4 Altre riserve. Tali riserve includono le riserve di patrimonio netto della Capogruppo TOD'S S.p.A., la differenza tra i patrimoni netti delle società consolidate ed i relativi valori di carico delle partecipazioni, nonché gli effetti sul patrimonio netto delle rettifiche di consolidamento.

euro/000	Altre riserve	Risultato netto	Totale
Saldo al 01.01.15	445.889	97.114	543.003
Attribuzione utili 2014	35.895	(35.895)	
Dividendi ordinari/straordinari		(61.219)	(61.219)
Risultato del periodo		92.735	92.735
Altri movimenti	(391)		(391)
Saldo al 01.01.16	481.392	92.735	574.128
Attribuzione utili 2015	26.548	(26.548)	
Dividendi ordinari/straordinari		(66.187)	(66.187)
Risultato del periodo		86.292	86.292
Altri movimenti	(15.300)		(15.300)
Saldo al 31.12.16	492.640	86.292	578.932

Nel corso dell'esercizio è stato distribuito parte del risultato netto 2015 in ragione di un dividendo di 2 euro per azione deliberato dall'Assemblea degli Azionisti della Capogruppo TOD'S S.p.A. del 20 aprile 2016. Gli altri movimenti relativi all'esercizio 2016 si riferiscono principalmente all'utilizzo della riserva costituita per il perseguimento di progetti di solidarietà nel territorio, per 0,9 milioni di euro, alla rilevazione degli utili/(perdite) attuariali cumulati del periodo (IAS 19), per 0,3 milioni di euro, a perdite su cambi da investimenti netti in gestioni estere, per 4,2 milioni di euro, e alla differenza tra il prezzo di acquisizione della società Roger Vivier Paris Sas, pari a 20 milioni di euro, e il valore netto contabile delle attività nette acquisite, pari a euro 10,2 milioni, che è stata riflessa a riduzione del patrimonio netto consolidato per 9,8 milioni di euro (Nota 4).

18.5 Dividendi. La Capogruppo TOD'S S.p.A., in esecuzione di una delibera dell'Assemblea degli azionisti del 20 aprile 2016, nel corso del mese di maggio ha distribuito ai soci dividendi relativi al risultato conseguito nell'esercizio 2015. Il valore complessivo dei dividendi distribuiti ammonta a euro 66.187.078, in ragione di euro 2 per ognuna delle 33.093.539 azioni costituenti il capitale alla data di stacco cedola (23 maggio 2016).

Per quanto concerne l'utile dell'esercizio 2016, il Consiglio di Amministrazione della Capogruppo TOD'S S.p.A. ha proposto la distribuzione di un dividendo unitario di 1,70 euro. Il dividendo è soggetto ad approvazione da parte degli azionisti nell'Assemblea annuale degli azionisti, e non è stato incluso tra le passività in questo bilancio. Il dividendo proposto, determinato per un valore complessivo pari a euro 56.259.016,30 in base alle azioni attualmente in circolazione, è pagabile a tutti gli azionisti iscritti a Libro soci alla data stacco cedola.

19. Accantonamenti, passività ed attività potenziali

19.1 Accantonamenti per rischi. Includono per 6.059 migliaia di euro (esercizio 2015: 5.485 migliaia di euro) la stima delle passività che potrebbero sorgere in capo al Gruppo, in seguito all'eventuale conclusione negativa di una serie di contenziosi legali e fiscali in essere. L'incremento dell'esercizio è pari a 1.890 migliaia di euro (2.494 migliaia di euro nel 2015) mentre, ammontano rispettivamente a 1.361 migliaia di euro (231 migliaia di euro) e 4 migliaia di euro (251 migliaia di euro) l'utilizzo del periodo e il rilascio per eccedenza di accantonamenti effettuati in esercizi precedenti.

19.2 Passività potenziali ed altri impegni

- i. **Garanzie prestate a terzi.** Al 31 dicembre 2016, il Gruppo ha prestato garanzie per complessivi 5.424 migliaia di euro (esercizio 2015: 3.692 migliaia di euro) a fronte di impegni contrattuali di alcune società del Gruppo. Tali garanzie si riferiscono, principalmente, ad una fideiussione rilasciata, per 3.629 migliaia di euro (2.000 migliaia di euro nel 2015), a fronte dell'impegno assunto in correlazione al finanziamento delle opere di restauro del Colosseo, la cui passività finanziaria risulta interamente iscritta in bilancio (Nota 7 e 22).
- ii. **Garanzie ricevute da terzi.** Ammontano al 31 dicembre 2016 a 15.494 migliaia di euro (esercizio 2015: 15.202 migliaia di euro) le garanzie ricevute dal Gruppo TOD'S da istituzioni bancarie a copertura di impegni contrattuali.
- iii. **Ipoteche.** Sugli immobili di proprietà del Gruppo risultano iscritte le seguenti ipoteche:
 - Immobile di Tokyo – A garanzia dei due prestiti obbligazionari emessi dalla controllata Holpaf B.V. (Nota 21), ipoteca di primo grado a favore di Intesa Sanpaolo Bank Ireland PLC per un valore 1.000 milioni di Jpy (8,1 milioni di euro), ed ipoteca di primo grado a favore di Société Européenne de Banque per un valore 5.652,8 milioni di Jpy (45,8 milioni di euro), entrambe a garanzia del capitale e di tutti gli oneri derivanti dal contratto.
- iv. **Altre garanzie.** Ad ulteriore garanzia del rimborso dei prestiti obbligazionari di cui al precedente punto iii. la Capogruppo TOD'S S.p.A. ha rilasciato le seguenti ulteriori garanzie:
 - a) *Property Purchase Option:* una opzione *put* concessa alla Intesa Sanpaolo Bank Ireland PLC avente ad oggetto l'immobile di Omotesando, che potrà essere esercitata solo in caso di un evento di *default* della Holpaf B.V. durante la durata dei prestiti obbligazionari, e relativa escusione dell'ipoteca da parte del creditore. In questo scenario, la TOD'S S.p.A. è obbligata ad acquistare l'immobile ad un prezzo determinato e variabile nel corso della durata dell'opzione (prezzo decrescente pari all'importo del debito residuo dei due prestiti obbligazionari non rimborsati da Holpaf B.V. al momento dell'eventuale *default*);
 - b) *Earthquake Indemnity Letter;* la TOD'S S.p.A. si è impegnata a tenere indenni i diritti al rimborso delle obbligazioni detenute da Intesa Sanpaolo Bank Ireland PLC e Société Européenne de Banque anche nel caso di danneggiamento o distruzione dell'immobile in seguito a terremoto;
 - c) *All Risks Indemnity Letter;* la TOD'S S.p.A. si è impegnata a tenere indenni i diritti al rimborso delle obbligazioni detenute da Intesa Sanpaolo Bank Ireland PLC e Société Européenne de Banque anche nel caso di danneggiamento o distruzione dell'immobile dovuta a qualsiasi evento;
 - d) Pegno sulla polizza assicurativa per incendio; in caso di sinistro per incendio dell'immobile, l'eventuale rimborso da parte della compagnia di assicurazione, costituisce pegno a garanzia dei prestiti obbligazionari per il valore non ancora rimborsato a Intesa Sanpaolo Bank Ireland PLC e

Société Européenne de Banque. Al 31 dicembre 2016, il valore residuo dei due prestiti obbligazionari ammonta a 2.070 milioni di Jpy (16,8 milioni di euro).

19.3 Contratti di locazione. I contratti di locazione sono relativi a locali destinati ad essere utilizzati come uffici, stabilimenti produttivi e punti vendita (DOS). Alla data di bilancio, l'ammontare dei pagamenti minimi dovuti dal Gruppo a fronte dei contratti in essere è il seguente:

euro milioni	2016	2015
2016		97,8
2017	99,5	86,2
2018	84,3	66,9
2019	63,0	48,1
2020	53,6	40,6
2021	43,2	
Oltre 5 anni	116,6	115,6
Totale	460,2	455,2

I canoni di leasing operativo di competenza dell'esercizio 2016, inclusi nella voce Costi per utilizzo beni di terzi, ammontano a 112,9 milioni di euro, inclusivi dei canoni variabili.

20. Fondi relativi al personale dipendente

20.1 Piani a contributi definiti. Il Gruppo ha in essere un piano pensionistico a contribuzione definita (TFR) a favore dei dipendenti delle società italiane del Gruppo con più di 50 dipendenti (si veda al riguardo il paragrafo successivo) e delle controllate giapponese e coreana.

Al 31 dicembre 2016, la passività maturata nei confronti dei dipendenti è pari 3.467 migliaia di euro (31 dicembre 2015: 3.085 migliaia di euro), relativa esclusivamente alle quattro società asiatiche, essendo le quote maturate in capo ai dipendenti italiani interamente versate a Fondi esterni. Il valore addebitato al conto economico del periodo ammonta complessivamente a 1.031 migliaia di euro.

20.2 Piani a benefici definiti. In seguito alle modifiche normative introdotte a partire dal 1º gennaio 2007, il trattamento di fine rapporto, istituto retributivo ad erogazione differita a favore di tutti i dipendenti delle società italiane del Gruppo, si configura come Programma a benefici definiti (IAS 19) limitatamente alle imprese con meno di 50 dipendenti, per le quali l'obbligazione del Gruppo non prevede il versamento dei contributi maturati sulle retribuzioni liquidate, ma si protrae fino al termine del rapporto di lavoro ovvero, per le altre società (inclusa la Capogruppo), per la quota maturata prima del 2007 ⁽¹⁾. Per tali tipi di piani, il principio richiede che

⁽¹⁾ Per le imprese con più di 50 dipendenti, le quote di TFR maturate, a partire dal 1º gennaio 2007, sono destinate a forme di previdenza complementare (fondi pensione) oppure, in alternativa, ad un Fondo di

l'ammontare maturato debba essere proiettato nel futuro al fine di determinare, con una valutazione attuariale che tenga conto del tasso di rotazione del personale, della prevedibile evoluzione della dinamica retributiva, ecc., l'ammontare da pagare al momento della cessazione del rapporto di lavoro.

Le principali basi tecniche economiche e demografiche utilizzate per il calcolo attuariale sono riepilogate di seguito:

- Tasso annuo di attualizzazione: 1,31%

Riferito alla curva dei rendimenti medi che scaturisce dall'indice IBOXX Eurozone Corporates AA nel mese di Dicembre 2016.

- Tasso annuo di inflazione: 1,50%;
- Tasso annuo incremento TFR: 2,625%.

La tabella seguente riporta la movimentazione dell'esercizio del debito complessivo maturato nei confronti dei dipendenti del Gruppo in forza al 31 dicembre 2016:

euro/000	Eserc. 16	Eserc. 15
Saldo iniziale	9.230	10.012
Prestazioni correnti	119	107
Oneri finanziari	190	152
Benefici pagati	(516)	(419)
(Utili)/Perdite attuariali	307	(623)
Altro		
Saldo finale	9.329	9.230

I fondi relativi al personale dipendente includono inoltre altre passività per benefici ai dipendenti a lungo termine.

21. Passività finanziarie

Le passività finanziarie al 31 dicembre 2016 sono così rappresentate:

euro/000	31.12.16	31.12.15	Variazione
Scoperti di conto	15.714	13.737	(1.977)
Finanziamenti e altre passività finanziarie - quota a breve	50.234	10.084	(40.150)
Totale passività finanziarie a b/t	65.948	23.822	(42.126)
Finanziamenti e altre passività finanziarie - quota a lungo	197.139	59.743	(137.396)
Totale passività finanziarie	263.087	83.565	(179.522)
Totali finanziamenti e altre passività finanziarie (quota a breve e a lungo)	247.373	69.827	(177.546)

Tesoreria istituito presso l'Istituto Nazionale di Previdenza Sociale. Venendo a cessare ogni obbligazione delle imprese nei confronti dei dipendenti, sempre a partire dal 1° gennaio 2007, tutte le quote di TFR maturate rientrano nella disciplina dei *Defined Contribution Plans* per la quota maturata a decorrere da tale data.

Finanziamenti e altre passività finanziarie. Al 31 dicembre 2016 i finanziamenti e le altre passività finanziarie sono rappresentati dalle seguenti posizioni a medio lungo termine:

Valuta/000	Controparte	Valuta	Scadenza	Debito res. in valuta	Debito res. in Euro
Tipologia					
Finanziamento in pool a m/l termine	Mediobanca - Crédit Agricole	Eur	2021	189.298	189.298
Finanziamento a m/l termine	Banca Nazionale del lavoro S.p.A.	Eur	2019	15.628	15.628
Finanziamento a m/l termine	Intesa SanPaolo S.p.A.	Eur	2019	24.975	24.975
Notes A-1	Intesa SanPaolo S.p.A.	Jpy	2017	144.923	1.174
Notes A-2	Société Européenne de Banque	Jpy	2021	1.924.798	15.598
Totale finanziamenti					246.673
Altre passività finanz.		Inr	n.a.	50.122	700
Totale finanziamenti e altre pass. finanziarie					247.373

Il finanziamento in *pool* a m/l termine è relativo al contratto di finanziamento sottoscritto nel luglio 2014 tra la TOD'S S.p.A. e Mediobanca/Crédit Agricole, per un importo massimo di 400 milioni di euro, e tirato definitivamente in data 25 gennaio 2016 per 300 milioni di euro. Nel mese di novembre 2016 tale finanziamento è stato rimborsato parzialmente in via anticipata per 95 milioni di euro. Sul finanziamento maturano interessi al tasso variabile pari all'EURIBOR 3 mesi + 90 *basis points* il quale è stato oggetto di copertura con due *interests rate swaps* (IRS) aventi il medesimo nozionale e la medesima scadenza dello strumento coperto (Nota 15). La durata del finanziamento è di sette anni dalla data di sottoscrizione del contratto e il rimborso delle quote capitale avviene trimestralmente a partire dal mese di ottobre 2016.

I finanziamenti a medio-lungo termine sono relativi a due contratti di finanziamento, sottoscritti dalla Capogruppo TOD'S S.p.A. nel corso del 2015 rispettivamente con la BNL S.p.A. (Gruppo BNP Paribas) e con Intesa Sanpaolo S.p.A., ciascuno per un ammontare di 25 milioni di euro, i quali sono rimborsabili rispettivamente in 16 rate trimestrali posticipate e in un'unica soluzione alla scadenza del quarto anno. I tassi di interesse sono variabili e sono riferiti rispettivamente all'EURIBOR 3M + 0,42% e all'EURIBOR 3M + 0,5%.

I suddetti finanziamenti prevedono, fra gli altri obblighi, il rispetto di specifici parametri finanziari (c.d. *financial covenant*); in particolare, è richiesto il rispetto dei seguenti parametri a livello di Gruppo:

Istituto bancario	Financial covenants	Limite al 31 dicembre
Mediobanca/Crédit Agricole	Indebitamento finanziario netto/EBITDA	≤ 3,5
Banca Nazionale del lavoro S.p.A.	Indebitamento finanziario netto/EBITDA	≤ 3,5
Intesa SanPaolo S.p.A.	Indebitamento finanziario netto/EBITDA	≤ 3

Il livello dei parametri sopra descritti è costantemente monitorato dal Gruppo, e al 31 dicembre 2016 tutti i *covenants* sono rispettati.

Si segnala inoltre che in data 25 ottobre 2016 la società TOD'S S.p.A. ha esercitato l'opzione di riscatto anticipato di due *leasing* immobiliari estinguendo le passività finanziarie residue per 3,2 milioni di euro, acquisendo in tal modo la proprietà dei due immobili (un opificio ed un fabbricato ad uso uffici) siti nel Comune di Montegranaro (FM), in prossimità del proprio *headquarter*. Le Notes A-1 e A-2 rappresentano due prestiti obbligazionari non convertibili a tasso fisso (rispettivamente pari a 2,94% e 3,239%) espressi in Jpy (ammortizzati), emessi nel 2006 dalla controllata Holpaf B.V. per rifinanziare il debito assunto per l'acquisto del terreno e la costruzione dell'immobile di Omotesando. I due prestiti obbligazionari, sono stati interamente sottoscritti da istituti bancari, nello specifico da Intesa Sanpaolo (Notes A-1) e Société Européenne de Banque (Notes A-2).

Il debito riferito alle Notes A-1 e A-2 include, oltre al residuo debito in linea capitale (Notes A-1 1.159 migliaia di euro e Notes A-2 15.155 migliaia di euro), il rateo interessi di competenza dell'esercizio, rispettivamente per 13 e 187 migliaia di euro, e l'effetto della valutazione al *fair value* avvenuta in sede di prima iscrizione, per rispettivi 3 e 256 migliaia di euro, che vengono assorbiti con il meccanismo del costo ammortizzato.

Per l'analisi delle garanzie che assistono i due prestiti obbligazionari si rimanda al paragrafo Accantonamenti, passività e attività potenziali (Nota 19).

Di seguito si riporta il piano di rimborso del complesso dei finanziamenti inclusivo dei ratei interessi maturati alla data di bilancio.

euro/000	Finanziamento a m/l termine (BNL)	Finanziamento a m/l termine (Intesa)	Finanziamento in pool a m/l termine (Mediobanca/Credit Agricole)	Notes A-1	Notes A-2	Totale
2017	6.250		40.000	1.159	2.503	49.912
2018	6.250		40.000		2.585	48.835
2019	3.125	25.000	40.000		2.670	70.795
2020			40.000		2.757	42.757
2021			30.000		4.640	34.640
oltre 5 anni						
Totale	15.625	25.000	190.000	1.159	15.155	246.939
Ratei interessi e costo ammortizzato	3	(25)	(702)	16	443	(265)
Totale	15.628	24.975	189.298	1.174	15.598	246.673

I prospetti che seguono evidenziano invece la composizione per valuta del complesso delle passività finanziarie (scoperti bancari e finanziamenti) alla data di bilancio:

Passività finanziarie per valuta		31.12.16
Valuta/000	Valuta Locale	Euro
Jpy	1.939.040	15.714
Totale scoperti di conto corrente		15.714
Jpy	2.069.721	16.772
Eur	229.901	229.901
Inr	50.122	700
Totale finanziamenti e passività finanziarie		247.373
Totale passività finanziarie		263.087
Passività finanziarie per valuta		31.12.15
Valuta/000	Valuta Locale	Euro
Jpy	1.751.414	13.362
Inr	25.431	353
Eur	21	21
Totale scoperti di conto corrente		13.737
Jpy	2.512.887	19.173
Eur	50.045	50.045
Inr	43.967	609
Totale finanziamenti e passività finanziarie		69.827
Totale passività finanziarie		83.565

Per l'analisi di sensitività sui tassi d'interesse (IFRS 7) si veda Nota 6.

Infine, per completezza d'informativa si segnala che la TOD'S S.p.A. ha stipulato 3 nuovi contratti di finanziamento nel corso dell'esercizio 2016 di cui si espongono i principali tratti di seguito:

- Finanziamento in pool sottoscritto con Crédit Agricole Corporate and Investment Bank e Cassa di Risparmio di Parma e Piacenza S.p.A. (Gruppo Crédit Agricole) in data 27 gennaio 2016 con il quale è stata concessa una linea di credito *revolving* a medio lungo termine (periodo di disponibilità di 3 anni) per un importo massimo pari a 100 milioni di euro. Il tasso di interesse è variabile ed è pari all'EURIBOR (1m, 3m o 6m in relazione al periodo di interessi individuato in fase di utilizzo) + un margine variabile in funzione del rapporto tra l'indebitamento finanziario netto del Gruppo e l'EBITDA, che va da un minimo di 60 *basis points* ad un massimo di 80 *basis points*;
- Finanziamento sottoscritto con Unicredit S.p.A. in data 9 novembre 2016 con il quale è stata concessa una linea di credito *revolving* a medio lungo termine (periodo di disponibilità di 3 anni) per un importo massimo pari a 100 milioni di euro. Il tasso di interesse è variabile ed è pari all'EURIBOR (1m, 3m o 6m in relazione al periodo di interessi individuato in fase di utilizzo) + 30 *basis points*;
- Finanziamento sottoscritto con B.N.L. S.p.A. in data 28 novembre 2016 con il quale è stata concessa una linea di credito *revolving* a medio lungo termine (periodo di disponibilità di 3 anni) per un importo massimo pari a 100 milioni di euro. Il tasso di interesse è variabile ed è

pari all'EURIBOR (1m, 3m, 6m o 12m in relazione al periodo di interessi individuato in fase di utilizzo) + 60 *basis points*;

Al 31 dicembre 2016 le suddette tre linee di credito non sono state utilizzate.

22. Altre passività non correnti

Il saldo della voce, pari a 15.910 migliaia di euro, si riferisce, principalmente, alla passività iscritta in relazione all'accordo stipulato per il finanziamento delle opere di restauro del Colosseo (Nota 7), pari a 9.973 migliaia di euro (11.605 migliaia di euro al 31 dicembre 2015). Tale passività è stata iscritta al valore attuale degli esborsi finanziari ragionevolmente prevedibili sulla base del piano pluriennale degli interventi di restauro.

23. Debiti commerciali ed altre passività correnti

euro/000	31.12.16	31.12.15	Variazione
Debiti commerciali	130.804	142.881	(12.076)
Debiti tributari	8.241	14.082	(5.841)
Altre passività			
Debiti verso i dipendenti	11.093	13.266	(2.173)
Istituti di previdenza	6.999	6.872	127
Altri	17.766	18.145	(379)
Totale altre	35.859	38.283	(2.425)

I debiti verso dipendenti sono relativi alle competenze maturate a favore del personale (inclusa la quota di ferie non godute) e non liquidate alla data di bilancio.

La voce Altri comprende, principalmente, acconti da clienti, la quota corrente della stima dei resi di fine esercizio e della passività iscritta in relazione all'accordo stipulato per il finanziamento delle opere di restauro del Colosseo, ricavi di competenza dell'esercizio successivo e altre passività correnti.

24. Ricavi

I Ricavi delle vendite del Gruppo ammontano a 1.004 milioni di euro nell'esercizio 2016 (1.037 milioni di euro nel 2015), in calo del 3,2% rispetto al precedente esercizio.

Per ulteriori dettagli circa l'andamento del fatturato consolidato, si rimanda a quanto riportato nella relazione sulla gestione.

La voce Altri ricavi ammonta a 36 milioni di euro (11,4 milioni di euro nel 2015) ed include principalmente l'indennizzo economico di 25 milioni di euro incassato dalla correlata Gousson Consultadaria e Marketing S.r.l., in data 27 gennaio 2016, nell'ambito dell'operazione di acquisto del marchio ROGER VIVIER, oltre a *royalties* attive e rimborsi assicurativi.

25. Costi del personale

La spesa per il personale dipendente sostenuta dal Gruppo per l'esercizio 2016, comparata con quella del precedente anno 2015, è così composta:

euro/000	Eserc. 2016	Eserc. 2015	Variaz.	% sui ricavi	
				2016	2015
Salari e stipendi	143.787	141.115	2.672	14,3	13,6
Oneri sociali	36.566	36.598	(32)	3,6	3,5
Acc.ti fondi per il personale	5.855	5.589	266	0,6	0,5
Totale	186.208	183.302	2.906	18,5	17,7

Di seguito si riportano i dati relativi alla forza lavoro alle dipendenze del Gruppo:

	31.12.16	31.12.15	Media 16	Media 15
Dirigenti	49	48	49	50
Impiegati	3.200	3.230	3.222	3.141
Operai	1.236	1.272	1.243	1.273
Totale	4.485	4.550	4.514	4.464

26. Proventi e oneri finanziari

La composizione della gestione finanziaria dell'esercizio 2016 è di seguito dettagliata:

euro/000	Eserc. 16	Eserc. 15	Variazione
Proventi			
Interessi attivi su c/c	958	453	505
Utili su cambi	18.929	28.731	(9.802)
Altri	298	83	214
Totale proventi	20.184	29.267	(9.083)
Oneri			
Interessi su finanziamenti a m/l termine	(2.579)	(732)	(1.846)
Interessi su finanziamenti a breve termine	(145)	(170)	26
Perdite su cambi	(24.282)	(35.066)	10.783
Altri	(6.573)	(4.596)	(1.978)
Totale oneri	(33.579)	(40.564)	6.985
Saldo gestione finanziaria	(13.395)	(11.297)	(2.098)

Gli altri oneri finanziari includono, per 3.120 migliaia di euro, il rilascio a conto economico del *fair value* negativo dei contratti di *interest rate swaps* in essere a copertura del finanziamento in

*pool a m/l termine sottoscritto da TOD'S S.p.A., in conseguenza delle operazioni di *unwinding* effettuate nell'esercizio (Nota 15 e Nota 21).*

27. Imposte sul reddito

Per l'esercizio 2016 il carico fiscale di competenza, inclusa la fiscalità differita, ammonta a 29,2 milioni di euro, così ripartito tra imposte correnti e differite:

euro/000	Eserc. 16	Eserc. 15
Imposte correnti	30.618	50.339
Imposte differite	(1.420)	(5.157)
Totale	29.198	45.182
Tax rate	(25,4%)	(32,9%)

Il *tax rate* teorico a carico della Capogruppo per l'esercizio 2016 è pari al 35,9%, determinato applicando le vigenti aliquote fiscali per IRES e IRAP (incidenza dell'imposta teorica sul risultato ante imposte), in vigore per i redditi 2016, alle rispettive basi imponibili come risultanti dal bilancio, mentre quello delle altre entità del Gruppo, operanti al di fuori del territorio italiano, varia da paese a paese a seconda della legislazione locale vigente.

Di seguito si riporta la riconciliazione tra le imposte teoriche, calcolate con il *tax rate* teorico della Capogruppo, e quelle effettivamente imputate a bilancio:

euro milioni	Imposte	Aliquota %
Imposte all'aliquota teorica della Capogruppo	41,3	35,9
Imposte esercizi precedenti	0,6	0,5
Differenze permanenti	(1,9)	(1,6)
Effetto fiscale del Patent box	(7,4)	(6,4)
Effetti relativi alle diverse aliquote delle controllate estere	(3,5)	(3,0)
Imposte effettive Gruppo	29,2	25,4

L'Effetto fiscale del *Patent box* è relativo all'accordo che la Società ha siglato il 23 dicembre 2016 con le competenti Autorità Fiscali con il quale sono stati definiti i metodi e i criteri da utilizzare per calcolare l'entità del reddito agevolabile ai fini del cosiddetto "*Patent box*", che consiste in un regime di tassazione agevolata per le imprese che producono redditi attraverso l'utilizzo diretto o la concessione a terzi di diritti di proprietà intellettuale. L'accordo, che riguarda gli anni di imposta 2015-2019, e che potrà essere rinnovato per altri cinque anni, ha comportato la rilevazione di un contributo economico, relativo agli esercizi 2015 e 2016, rilevato a riduzione delle imposte di conto economico della Capogruppo, per circa 7,4 milioni di euro.

28. Utile per azione

Il calcolo dell'utile per azione base e diluito è basato sui seguenti elementi:

i. Utile di riferimento

euro/000		Esercizio 16	Esercizio 15
Da attività in funzionamento e attività cessate			
Utile per determinazione dell'utile base per azione		86.292	92.735
Effetti di diluizione			
Utile per determinazione dell'utile diluito per azione		86.292	92.735
euro/000		Esercizio 16	Esercizio 15
Da attività in funzionamento			
Utile netto dell'esercizio		86.292	92.735
Utili (perdite) da attività cessate			
Utile per determinazione dell'utile base per azione		86.292	92.735
Effetti di diluizione			
Utile per determinazione dell'utile diluito per azione		86.292	92.735

In entrambi gli esercizi, 2016 e 2015, non si rilevano elementi di diluizioni dell'utile netto consolidato, anche per effetto di attività cessate nei periodi in esame.

ii. Numero azioni di riferimento

	Esercizio 16	Esercizio 15
N° medio azioni per determinazione dell'utile base per azione	32.916.587	30.609.401
Opzioni su azioni		
N° medio azioni per determinazione dell'utile diluito per azione	32.916.587	30.609.401

iii. Utile base per azione. Il numero medio di azioni di riferimento utilizzato per la determinazione dell'utile per azione al 31 dicembre 2016 tiene conto dell'incremento del numero di azioni avvenuto in data 27 gennaio 2016 per effetto dell'aumento di capitale deliberato dall'Assemblea dei soci di TOD'S S.p.A. in data 13 gennaio 2016 (Nota 18).

L'utile netto di Gruppo attribuibile ai possessori di azioni ordinarie della Capogruppo TOD'S S.p.A., è pari a 86.292 migliaia di euro (esercizio 2015: 92.735 migliaia di euro).

iv. Utile diluito per azione. Il calcolo dell'utile diluito per azione del periodo gennaio-dicembre 2016, coincide con il calcolo dell'utile per azione base, non essendovi strumenti aventi potenziali effetti diluitivi.

29. Operazioni con entità correlate

Le operazioni con parti correlate realizzate dal Gruppo sono poste in essere nel rispetto dell'iter procedurale e delle modalità attuative previste dalla Procedura sulle operazioni con parti correlate, adottata dal Consiglio di Amministrazione della TOD'S S.p.A. in attuazione del Regolamento in materia di operazioni con parti correlate, adottato dalla CONSOB con delibera n. 17221 del 12 marzo 2010, come successivamente modificato.

Le operazioni con parti correlate poste in essere dal Gruppo sono sottoposte, in ossequio alla propria tradizione di adesione alle "best practice" del mercato, ad una approfondita istruttoria, che contempla, tra l'altro:

- i) una completa e tempestiva trasmissione delle informazioni rilevanti ai competenti Comitati costituiti in seno al Consiglio di Amministrazione della Società e in particolare, al Comitato Controllo e Rischi e al Comitato Amministratori Indipendenti, ciascuno nell'ambito delle proprie competenze. Tali Comitati, rispettivamente composti in maggioranza o esclusivamente da amministratori indipendenti, nell'esercizio delle loro funzioni si avvalgono anche dell'ausilio di appositi esperti indipendenti;
- ii) il rilascio di un parere (vincolante o non vincolante, a seconda dei casi) prima dell'approvazione dell'operazione da parte del Consiglio di Amministrazione (o, se del caso, del diverso organo competente a deliberare l'operazione).

Tutte le operazioni - riconducibili alla normale attività delle società del Gruppo TOD'S – sono state poste in essere nell'interesse esclusivo del Gruppo, applicando condizioni contrattuali coerenti con quelle teoricamente ottenibili in una negoziazione con soggetti terzi.

Principali operazioni concluse nel periodo

Si segnala che, in data 27 gennaio 2016, in ottemperanza all'accordo quadro siglato tra le parti in data 22 novembre 2015, il Gruppo TOD'S ha perfezionato un'operazione con parti correlate di maggiore rilevanza ai sensi dall'articolo 4, primo comma, lett. a), del Regolamento Parti Correlate e dall'articolo 1 della Procedura sulle operazioni con parti correlate della TOD'S S.p.A. approvata dal Consiglio di Amministrazione della società in data 11 novembre 2010. Tale operazione ha riguardato:

- l'acquisto, da parte del Gruppo TOD'S (attraverso la controllata Partecipazioni Internazionali S.r.l., ridenominata "Roger Vivier S.p.A."), per un corrispettivo pari a 415 milioni di euro (oltre IVA), del marchio ROGER VIVIER, in precedenza detenuto dalla correlata Gousson Consultadaria e Marketing S.r.l., società controllata dal Presidente del Consiglio di Amministrazione, Diego Della Valle,

- l'acquisto, da parte del Gruppo TOD'S (attraverso la controllata Roger Vivier France Sas), per un corrispettivo di 20 milioni di euro, sempre dalla società correlata Gousson Consultadaria e Marketing S.r.l., dell'intero capitale sociale della Roger Vivier Paris Sas, società che gestisce il negozio ROGER VIVIER di Parigi, Rue du Faubourg Saint Honoré, 29 storico *flagship store* del marchio,
- il reinvestimento in TOD'S, da parte di Gousson Consultadaria e Marketing S.r.l., di 207,5 milioni di euro (pari a circa il 50% del corrispettivo del marchio), attraverso la sottoscrizione di un aumento di capitale, deliberato dall'Assemblea straordinaria dei soci di TOD'S S.p.A. in data 13 gennaio 2016, riservato alla stessa Gousson Consultadaria e Marketing S.r.l.,
- la corresponsione a TOD'S S.p.A., da parte di Gousson Consultadaria e Marketing S.r.l., di un indennizzo economico di 25 milioni di euro, per le restrizioni alle modalità di distribuzione derivanti dal complessivo accordo di licenza finalizzate al mantenimento del prestigio del marchio ROGER VIVIER.

Al fine di coinvolgere la più ampia base azionaria possibile, il Consiglio di Amministrazione di TOD'S S.p.A. ha ritenuto di applicare una procedura volontaria di c.d. *white-wash*, subordinando l'esecuzione della complessiva operazione al parere favorevole della maggioranza dei soci non correlati, rappresentanti almeno il 10% del capitale sociale, votanti in assemblea.

Le risorse necessarie per il pagamento del corrispettivo relativo alla citata operazione sono state reperite facendo ricorso a linee di credito esistenti, a cassa disponibile e, per 300 milioni di euro, all'utilizzo del finanziamento *in pool* stipulato, nel corso del 2014, al fine di precostituire fondi destinati, appunto, a sostenere la crescita e gli investimenti del Gruppo.

Attraverso la summenzionata operazione, il Gruppo TOD'S si è assicurato in via definitiva la titolarità del marchio ROGER VIVIER, eliminando le incertezze proprie di qualunque contratto di licenza. Dal punto di vista finanziario, l'aumento di capitale ha ridotto l'impatto dell'acquisizione sulla posizione finanziaria del Gruppo.

Relativamente a tale operazione, in data 29 novembre 2015, TOD'S S.p.A. ha messo a disposizione del pubblico il documento informativo redatto in ottemperanza all'art. 7 della citata Procedura sulle operazioni con Parti Correlate di TOD'S S.p.A., all'art. 5 del Regolamento Parti Correlate adottato dalla Consob con delibera n. 17221 del 12 marzo 2010, come successivamente modificato e integrato, nonché all'art. 71 del Regolamento Emittenti adottato dalla Consob con delibera n. 11971 del 14 maggio 1999, come successivamente modificato e integrato. Per ulteriori informazioni e dettagli dell'operazione si rimanda al citato documento informativo disponibile presso la sede legale della Società e sul sito internet della stessa all'indirizzo www.todsgroup.com.

Operazioni con parti correlate in essere alla data del 31 dicembre 2016

Oltre a quanto riportato sopra, nel corso dell'esercizio 2016, il Gruppo TOD'S ha continuato ad intrattenere una serie di rapporti contrattuali con parti correlate (amministratori/soci di controllo o di riferimento), già in essere nel precedente esercizio. Le transazioni dell'esercizio hanno avuto principalmente ad oggetto la vendita di prodotti, la locazione di spazi adibiti a punti vendita, *show rooms* ed uffici e la prestazione di servizi pubblicitari.

i. Operazioni di natura commerciale con entità correlate – Ricavi

euro/000	Vendite prodotti	Prestazioni di servizi	Royalties attive	Ricavi per locaz.	Altro
Eserc. 2016					
Controllante (*)	11.051	4		5	
Amministratori					
Dirigenti con resp. strat.					
Totale	11.051	4		5	
Eserc. 2015					
Controllante (*)	16.140	19			1
Amministratori					
Dirigenti con resp. strat.					
Totale	16.140	19		-	1

(*) Società direttamente o indirettamente controllate dal Presidente del Consiglio di Amministrazione Diego Della Valle

ii. Operazioni di natura commerciale con entità correlate – Costi

euro/000	Acquisti prodotti	Prestazioni di servizi	Royalties passive	Oneri per locaz.	Altro
Eserc. 2016					
Controllante (*)	272	447		4.497	194
Amministratori					
Dirigenti con resp. strat.					
Totale	272	447		4.497	194
Eserc. 2015					
Controllante (*)	1.304	160	11.839	4.506	21
Amministratori					
Dirigenti con resp. strat.					
Totale	1.304	160	11.839	4.506	21

(*) Società direttamente o indirettamente controllate dal Presidente del Consiglio di Amministrazione Diego Della Valle

iii. Operazioni di natura commerciale con entità correlate – Crediti e debiti

Crediti e Debiti euro/000	31.12.16		31.12.15	
	Crediti	Debiti	Crediti	Debiti
Controllante (*)	2.915	252	5.113	5.922
Amministratori				
Dirigenti con resp. strat.				
Totale	2.915	252	5.113	5.922

(*) Società direttamente o indirettamente controllate dal Presidente del Consiglio di Amministrazione Diego Della Valle

Il valore di acquisto del marchio ROGER VIVIER è stato separatamente indicato all'interno dei Prospetti contabili, ai sensi della delibera CONSOB n. 15519 del 27 luglio 2006. Non è stata invece data separata indicazione nei Prospetti contabili degli altri importi riportati nelle tabelle precedenti, consideratane la non significatività. Le operazioni tra le società del Gruppo incluse nell'area di consolidamento sono state eliminate nel bilancio consolidato, per cui non sono evidenziate in queste note.

Compensi ad Amministratori, Sindaci e Direttori generali.

Nel prospetto seguente sono indicati, per ciascuno degli Amministratori, dei Sindaci e Dirigenti con responsabilità strategiche della TOD'S S.p.A, i compensi maturati nel corso dell'anno 2016 (anche per le attività svolte presso le società controllate del Gruppo), a qualsiasi titolo ed in qualsiasi forma:

euro/000	Compensi per la carica	Compensi per part. a Comitati	Benefici non monetari	Bonus e altri incentivi	Retribuz. da lavoro dipend.	Altri compensi
Amministratori						
Diego Della Valle (*)	1.832,1	9,0				
Andrea Della Valle (**)	1.231,8	8,7				
Luigi Abete	30,9	8,1				
Maurizio Boscarato	32,1	9,9			220,0 ⁽²⁾	
Luigi Cambri	32,1	9,9			9,0 ⁽⁴⁾	
Luca C. di Montezemolo (*****)	1,8					
Sveva Dalmasso	32,1	8,4				
Emanuele Della Valle	30,6					
Romina Guglielmetti	32,1	17,7				
Emilio Macellari (****)	247,1	9,0			480,0 ⁽²⁾	
Vincenzo Manes	31,2	16,2				
Cinzia Ogglio	32,1		2,9	35,4	147,6	
Pierfrancesco Saviotti	31,2	7,8				
Michele Scannavini	32,1				97,5 ⁽²⁾	
Stefano Sincini (***)	448,1	9,0	3,6	2,0	516,2	111,0 ⁽¹⁾
Totale	4.077,4	113,7	6,5	37,4	663,8	917,5
Sindaci						
Giulia Pusterla (*****)	90,0					
Enrico Colombo	60,0				47,9 ⁽³⁾⁽⁴⁾	
Fabrizio Redaelli	60,0					
Totale	210,0					47,9
Dirigenti con resp. stra.		9,0	6,7	63,0	909,7	126,0 ⁽¹⁾
<i>Legenda</i>						
(*)	Presidente del CdA e AD					⁽¹⁾ Amministratore società controllate
(**)	Vice Presidente del CdA e AD					⁽²⁾ Consulente della TOD'S S.p.A.
(***)	Amministratore Delegato e Direttore Generale					⁽³⁾ Sindaco di società controllata
(****)	Amministratore con deleghe					⁽⁴⁾ Membro Organismo di Vigilanza
(*****)	Presidente del Collegio Sindacale					
(******)	Il consigliere Luca Cordero di Montezemolo ha rassegnato le dimissioni in data 22 gennaio 2016					

La tabella sopra riportata include la quota di competenza dell'esercizio del valore dell'opzione relativa al *Phantom Stock Option Plan*, approvato in data 20 aprile 2016 dall'Assemblea degli Azionisti della TOD'S S.p.A., rivolto all'Amministratore Delegato Stefano Sincini, quale compenso incentivante di medio-lungo periodo, avente ad oggetto un pagamento da regalarsi per cassa, a seguito dell'approvazione del bilancio 2018, da determinarsi sul prezzo delle azioni TOD'S con *strike price* fissato a euro 121,4.

Si segnala, infine, che per Amministratori e Dirigenti con responsabilità strategiche non sono previste Indennità di fine carica.

30. Eventi ed operazioni significative non ricorrenti

Nel periodo chiuso al 31 dicembre 2016 sono avvenute le seguenti operazioni non ricorrenti che hanno avuto complessivamente un effetto negativo sul risultato del periodo pari a 0,5 milioni di euro al netto del relativo effetto fiscale. In particolare, tali operazioni non ricorrenti si riferiscono:

- all'indennizzo economico di 25 milioni di euro incassato dalla correlata Gousson Consultadaria e Marketing S.r.l., in data 27 gennaio 2016, rientrante nell'operazione di acquisto del marchio ROGER VIVIER (Nota 24),
- a una svalutazione integrale straordinaria, per 24,2 milioni di euro, di parte dello *stock* di stagioni non correnti a seguito della ridefinizione delle strategie distributive principalmente per effetto dell'acquisto del marchio ROGER VIVIER.

La corresponsione dell'indennizzo economico di 25 milioni di euro ha avuto, inoltre, effetto sui flussi di cassa della gestione operativa generati dal Gruppo nell'esercizio.

31. Posizioni o transazioni derivanti da operazioni atipiche e/o inusuali

Non si segnalano posizioni o transazioni derivanti da operazioni atipiche e/o inusuali nel corso dell'esercizio.

32. Fatti di rilievo emersi dopo la chiusura dell'esercizio

Successivamente alla chiusura dell'esercizio 2016, non si segnalano fatti di rilievo che abbiano interessato le attività del Gruppo.

TOD'S s.p.a.

Bilancio separato IAS/IFRS
al 31 dicembre 2016

s.p.a.

TOD'S s.p.a.

**Relazione del Consiglio di Amministrazione
sull'andamento della gestione**

s.p.a.

Introduzione

La Relazione del Consiglio di Amministrazione sull'andamento della gestione è basata sul bilancio separato della TOD'S S.p.A. al 31 dicembre 2016, preparato in accordo con gli IAS/IFRS (*International Accounting Standards -IAS- e International Financial Reporting Standards -IFRS-*) emessi dallo IASB ed omologati dall'Unione Europea alla stessa data, nel presupposto della capacità della Società di operare come entità in funzionamento. 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)*. La Relazione deve essere letta congiuntamente ai Prospetti contabili ed alle relative Note esplicative, parti integranti del bilancio separato 2016. Detti documenti includono le informazioni aggiuntive richieste dalla CONSOB, con i provvedimenti emanati in attuazione dell'art. 9 del D.Lgs. 38/2005 (delibere 15519 e 15520 del 27 luglio 2006 e comunicazione DEM/6064293 del 28 luglio 2006, nonché con ogni successiva comunicazione recante disposizioni in materia d'informativa finanziaria.

Il Bilancio separato è redatto nel presupposto della capacità della Società di operare come entità in funzionamento. Si ritiene, infatti, che non sussistano indicatori economici patrimoniali, finanziari ed organizzativi (come definiti dal paragrafo 25 del Principio IAS 1) che facciano emergere incertezze sulla continuità aziendale.

Il bilancio separato è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione della TOD'S S.p.A. in data 14 marzo 2017.

Inoltre, al fine di fornire degli indicatori alternativi di *performance*, gli indicatori economici cui tipicamente si fa riferimento (Ricavi, EBITDA, EBIT) sono rideterminati applicando i cambi medi del 2015, in maniera da depurare i risultati dell'esercizio 2016 dagli effetti prodotti dalle variazioni dei tassi di cambio rispetto ai valori medi del precedente esercizio, rendendoli pienamente comparabili con quelli del precedente periodo di confronto.

Va precisato che tali criteri di misurazione delle *performances* aziendali, da un lato rappresentano una chiave di lettura dei risultati non prevista dagli IAS/IFRS e, dall'altro, non devono essere considerati come sostitutivi di quelli delineati dagli stessi principi.

Andamento economico

Il contesto macroeconomico nel quale opera la Società continua ad essere particolarmente complesso, contraddistinto da tensioni geopolitiche e situazioni di incertezza economica e sociale che hanno influenzato, anche nell'anno appena concluso, i principali mercati internazionali, rendendoli instabili e volatili. Tale contesto, unito all'andamento delle valute nei vari mercati di riferimento, ha influenzato, inoltre, i flussi turistici degli *international shoppers* del mercato

globale dei beni di lusso, soprattutto quelli della clientela cinese, che modificano repentinamente meta e propensione al consumo. In particolare, l'*overview* dei mercati internazionali evidenzia una perdurante debolezza nell'Europa continentale, che, se da un lato mostra segnali di ripresa del consumo locale, dall'altro risente della riduzione degli acquisti derivanti dai citati flussi turistici, principalmente per le incertezze legate al rischio terrorismo. Unica eccezione è il mercato inglese, che ha beneficiato della svalutazione della sterlina inglese, dopo il *referendum Brexit*. Il mercato USA conferma, invece, il *trend* già avviato sul finire del precedente anno, caratterizzato dalla debolezza dei consumi, principalmente legata alla minor presenza dei turisti, acuito, nell'anno delle elezioni presidenziali, da sentimenti di insicurezza da parte dei *local consumer*. Segnali positivi, per contro, nell'importante mercato della Cina continentale che, dopo tre anni di contrazione, mostra evidenti segnali di ripresa, grazie al rinnovato interesse della clientela per gli acquisti nel *network retail* locale.

In tale complesso scenario, la Società prosegue nell'attuazione delle strategie di sviluppo del *business*, investendo importanti risorse a sostegno della crescita di lungo periodo: nel mese di gennaio la Società, per mezzo di una sua controllata diretta, ha perfezionato l'acquisizione del *brand* ROGER VIVIER. Tale operazione ha un elevato valore strategico, visto il posizionamento del marchio ROGER VIVIER nella fascia più alta della piramide del lusso e la conseguente complementarietà con agli altri *brands* della Società, con un'offerta di prodotti (calzature, pelletteria ed accessori) rivolti alla clientela più sofisticata.

L'operazione è stata finanziata in parte facendo ricorso alla cassa esistente e, per 300 milioni di euro, al finanziamento sottoscritto nel 2014 con due primari istituti di credito, in *pool* tra loro. Si segnala peraltro che nel mese di novembre 2016 si è proceduto all'anticipato rimborso parziale, per 95 milioni di euro, data la buona situazione finanziaria della Società.

Nel periodo, si segnala, inoltre, l'aumento di capitale di 207,5 milioni di euro, deliberato in data 13 gennaio 2016 dall'Assemblea straordinaria dei soci di TOD'S S.p.A., riservato alla Gousson Consultadria e Marketing S.r.l., e interamente sottoscritto e versato dalla stessa, che ha reinvestito nel Gruppo parte del corrispettivo di cessione, in ottemperanza all'accordo quadro siglato tra le parti in data 22 novembre 2015.

Si segnala, inoltre, che il 23 dicembre 2016, TOD'S S.p.A., per prima nel proprio settore di appartenenza, ha siglato con il competente ufficio dell'Agenzia delle Entrate l'accordo che definisce i metodi e i criteri da utilizzare per calcolare l'entità del contributo economico che i marchi della Società hanno apportato al reddito d'impresa, che corrisponde al reddito agevolabile ai fini del cosiddetto "Patent box". Questo è, infatti, un regime di tassazione

agevolata per le imprese che producono redditi attraverso l'utilizzo diretto, o la concessione a terzi, di diritti di proprietà intellettuale.

L'accordo riguarda gli anni di imposta 2015-2019 e potrà essere rinnovato per altri cinque anni.

Riguardo ai risultati conseguiti dalla Società nell'esercizio, si segnala che le *performances* hanno risentito dell'incerto contesto macroeconomico. Le vendite dell'esercizio si sono quindi attestate a 637,2 milioni di euro, registrando una contrazione dell'11,7% rispetto al 2015, quando ammontavano a 721,8 milioni di euro. In costanza di *cross rates*, utilizzando cioè gli stessi cambi medi dell'esercizio 2015, i ricavi si attesterebbero a 635,9. I ricavi del periodo includono, tuttavia, la rilevazione straordinaria di un fondo resi, per 26,3 milioni di euro, relativo ad alcuni prodotti in giacenza presso le società controllate della Società, in conseguenza della ridefinizione delle strategie distributive. Senza considerare gli effetti di tale operazione non ricorrente, i ricavi del periodo si attesterebbero a 663,5 milioni di euro, per una riduzione dell'8,1% rispetto all'esercizio precedente (a cambi costanti ammonterebbero a 662,2 milioni di euro per una riduzione dell'8,3%).

EBITDA e EBIT dell'esercizio sono stati pari a 120,3 e 100 milioni di euro. I margini operativi, lordo e netto, in costanza di cambi, sarebbero rispettivamente pari a 118,8 e 98,5 milioni di euro, rappresentando il 18,7% e il 15,5% dei ricavi. Pari a 64,2 milioni di euro l'utile netto dell'esercizio.

euro/000	Eserc. 16	Eserc. 15	Variaz.	Var. %
Principali indicatori economici				
Ricavi delle vendite	637.231	721.831	(84.600)	(11,7)
EBITDA	120.279	157.302	(37.023)	(23,5)
Ammortamenti, svalutazioni e acc.	(20.324)	(21.649)	1.325	(6,1)
EBIT	99.955	135.653	(35.698)	(26,3)
Risultato prima delle imposte	89.477	123.930	(34.454)	(27,8)
Risultato netto	64.180	85.663	(21.483)	(25,1)
 Effetto cambi su ricavi	 (1.329)			
Adjusted ricavi	635.902	721.831	(85.929)	(11,9)
Effetto cambi sui costi	(115)			
Adjusted EBITDA	118.835	157.302	(38.467)	(24,5)
Adjusted EBIT	98.512	135.653	(37.142)	(27,4)
 EBITDA %	 18,9	 21,8		
EBIT %	15,7	18,8		
Adjusted EBITDA %	18,7	21,8		
Adjusted EBIT %	15,5	18,8		

Si segnala che nel periodo chiuso al 31 dicembre 2016, oltre alla già menzionata rilevazione straordinaria di un fondo resi, per 26,3 milioni di euro, sono avvenute le seguenti operazioni non ricorrenti:

- indennizzo economico di 25 milioni di euro rientrante nell'operazione di acquisto del marchio ROGER VIVIER (Nota 28);
- svalutazione integrale straordinaria, per 9,3 milioni di euro, di parte dello stock non corrente, principalmente in conseguenza della ridefinizione di alcune strategie distributive.

Le operazioni non ricorrenti rilevate nell'esercizio hanno avuto complessivamente un effetto netto negativo sul risultato del periodo pari a 8,5 milioni di euro, al netto del relativo effetto fiscale. I risultati operativi EBITDA ed EBIT, al netto degli effetti derivanti dalle operazioni non ricorrenti, ammonterebbero, pertanto, rispettivamente a 131,1 e 110,7 milioni di euro, per un'incidenza sulle vendite che si attesterebbe, rispettivamente, al 20,6% e 17,4% (a cambi costanti ammonterebbero a 129,6 e 109,3 milioni di euro, pari rispettivamente al 20,3% e 17,1%).

euro/000		31.12.16	31.12.15	Variaz.
Principali indicatori patrimoniali				
CCN operativo (*)	207.973	264.522	(56.549)	
Attività immateriali e materiali	261.428	267.241	(5.813)	
Altre attività/(passività) nette	506.480	103.053	403.428	
Capitale impiegato	975.882	634.815	341.066	
Posizione finanziaria netta	(96.912)	37.050	(133.962)	
Patrimonio netto	878.970	671.866	207.104	
Investimenti lordi in attività immateriali e materiali	13.250	20.662	(7.412)	
Cash flow operativo netto	143.846	99.429	44.417	
Flussi di cassa ottenuti/(impiegati)	2.294	49.255	(46.962)	

(*) Crediti commerciali + rimanenze - debiti commerciali

I ricavi. I ricavi del periodo hanno registrato una contrazione complessiva dell'11,7% (-8,1% senza considerare le operazioni non ricorrenti) rispetto all'esercizio 2015.

Di seguito si riepilogano i dettagli dei ricavi della Società non inclusivi delle operazioni non ricorrenti avvenute nel periodo.

euro/000	Eser. 16	%	Eser. 15	%	Variaz.	%
Ricavi per marchio						
TOD'S	332.494	50,1	374.611	51,9	(42.117)	(11,2)
HOGAN	180.478	27,2	191.172	26,5	(10.694)	(5,6)
FAY	56.431	8,5	54.065	7,5	2.366	4,4
ROGER VIVIER	88.786	13,4	95.784	13,3	(6.998)	(7,3)
Altre vendite	5.321	0,8	6.199	0,9	(878)	(14,2)
Totale	663.511	100,0	721.831	100,0	(58.320)	(8,1)
Ricavi per tipologia merceologica						
Calzature	512.489	77,2	557.794	77,3	(45.305)	(8,1)
Pelletteria e accessori	85.106	12,8	96.882	13,4	(11.776)	(12,2)
Abbigliamento	60.610	9,1	60.956	8,4	(346)	(0,6)
Altre vendite	5.307	0,8	6.199	0,9	(892)	(14,4)
Totale	663.511	100,0	721.831	100,0	(58.320)	(8,1)
Ricavi per area geografica						
Italia	271.278	40,9	284.809	39,5	(13.531)	(4,8)
Europa	187.869	28,3	189.363	26,2	(1.494)	(0,8)
Americhe	55.123	8,3	65.526	9,1	(10.403)	(15,9)
Grate China	104.557	15,8	141.565	19,6	(37.008)	(26,1)
Resto del mondo	44.683	6,7	40.568	5,6	4.115	10,1
Totale	663.511	100,0	721.831	100,0	(58.320)	(8,1)

Nell'esercizio 2016 i ricavi del marchio TOD'S si attestano a 332,5 milioni di euro, registrando una riduzione dell'11,2%. I risultati hanno risentito principalmente della diminuzione del traffico nei negozi, influenzato dalla riduzione degli acquisti degli *international shoppers*. Buona l'accoglienza per le nuove collezioni, che privilegiano i prodotti più iconici. Il marchio HOGAN ha registrato ricavi pari a 180,5 milioni di euro, con una differenza del 5,6% rispetto al 2015, principalmente legata al mercato domestico; positivi i risultati all'estero. Le vendite del marchio FAY ammontano a 56,4 milioni di euro, in crescita del 4,4% rispetto al 2015 con una decisa accelerazione nel quarto trimestre. Prosegue l'espansione all'estero del marchio; positive tutte le aree geografiche in cui FAY è distribuito. Il marchio ROGER VIVIER, ha conseguito ricavi per 88,8 milioni di euro (95,8 milioni di euro nel 2015) registrando una riduzione del 7,3% rispetto al 2015. Come già commentato per il marchio TOD'S, anche ROGER VIVIER ha risentito del forte calo del traffico e dei consumi in molti mercati importanti per i beni di lusso, soprattutto da parte dei turisti.

Sul fronte delle categorie merceologiche, i dati di vendita confermano l'indiscussa *leadership* della Società nel *core business* delle calzature, i cui ricavi dell'esercizio 2016 ammontano a 512,5 milioni di euro (557,8 milioni di euro al 31 dicembre 2015) e rappresentano il 77,2% del fatturato. I ricavi della pelletteria e accessori, che ammontano a 85,1 milioni di euro (96,9 milioni al 31 dicembre 2015), hanno accentuato la flessione già manifestatasi lo scorso esercizio, tuttavia, risultano in deciso miglioramento i risultati dell'ultimo trimestre, con l'introduzione nei negozi delle collezioni invernali, più coerenti con il DNA dei marchi. Le vendite dell'abbigliamento

si attestano a 60,6 milioni di euro, sostanzialmente in linea con l'esercizio precedente (61 milioni di euro al 31 dicembre 2015).

I ricavi del mercato domestico riflettono la generale debolezza dei consumi interni. In Europa, i ricavi sono stati pari a 187,9 milioni di euro, sostanzialmente in linea con lo scorso esercizio (189,4 milioni di euro). Le Americhe hanno registrato una contrazione dei ricavi del 15,9% rispetto all'esercizio 2015, principalmente legata al calo dei turisti. L'area della *Greater China* risulta ancora influenzata dalla crisi del mercato di Hong Kong, mentre sono positive le *performances* nella Cina continentale con un'accelerazione nel quarto trimestre. L'area "Resto del mondo", ha registrato ricavi pari a 44,7 milioni di euro (40,6 milioni di euro nel 2015), per un +10,1%, rispetto al dato dell'esercizio precedente. Ottime in particolare le *performances* nel mercato coreano.

I risultati della gestione. L'EBITDA dell'esercizio 2016 si attesta a 120,3 milioni di euro, e rappresenta il 18,9% delle vendite. Nel precedente esercizio 2015 il risultato operativo lordo era pari a 157,3 milioni di euro, evidenziando una marginalità del 21,8%.

L'impatto legato all'andamento dei cambi è stato positivo; in costanza di *cross rates*, ovvero utilizzando i tassi di cambio medi del 2015, l'EBITDA si attesterebbe, infatti, a 118,8 milioni di euro, e rappresenterebbe il 18,7% dei ricavi.

La spesa per il personale, ammonta a 83 milioni di euro (84 milioni di euro nel 2015) per un'incidenza sui ricavi delle vendite che passa dall'11,6% del precedente esercizio al 13% del corrente esercizio.

Il costo per l'ammortamento si attesta nell'esercizio 2016 a 18,7 milioni di euro (19,1 milioni il dato riferito al precedente anno 2015), e rappresenta il 2,9% dei ricavi. Al netto di accantonamenti per 1,6 milioni di euro, l'EBIT del periodo gennaio-dicembre 2016 si posiziona a 100 milioni di euro. Al 31 dicembre l'EBIT equivale al 15,7% delle vendite della Società. In costanza di cambi tale indicatore si attesterebbe a 98,5 milioni di euro, rappresentando il 15,5% del fatturato.

Nell'esercizio 2015 il risultato della gestione operativa era stato di 135,7 milioni di euro, e rappresentava il 18,8% dei ricavi.

La gestione finanziaria dell'esercizio evidenzia un saldo negativo per 8,6 milioni di euro, influenzata principalmente per circa 1,9 milioni di euro (0,1 milioni di euro nel 2015) dagli interessi passivi sui finanziamenti e, per circa 3,1 milioni di euro, dal rilascio a conto economico del *fair value* negativo dei contratti di *interest rate swaps*, in essere a copertura del finanziamento in *pool* a m/l termine sottoscritto dalla Società, in conseguenza delle operazioni di *unwinding* effettuate nell'esercizio (per ulteriori dettagli si rimanda alle note esplicative al bilancio separato).

Scontato un effetto fiscale, per imposte sul reddito correnti e differite, pari a complessivi 25,3 milioni di euro (Esercizio 2015: 38,3 milioni di euro), per un *tax rate* del 28,3% contro il 30,9% del 2015, il risultato netto del periodo si attesta a 64,2 milioni di euro, contro i 85,7 milioni di euro del precedente esercizio. Le imposte dell'esercizio hanno beneficiato, per circa 7,4 milioni di euro, dell'effetto del contributo economico, relativo agli esercizi 2015 e 2016, derivante dal cosiddetto "*patent box*" in precedenza commentato. Al 31 dicembre 2016, l'utile netto corrisponde al 10,1% dei ricavi.

Gli investimenti. Ammontano a 13,3 milioni di euro gli investimenti dell'esercizio 2016, contro i 20,7 milioni di euro del 2015, che sono stati destinati principalmente alle attività di sviluppo dei sistemi gestionali (*software*) aziendali, oltre che ai normali processi di ammodernamento delle strutture e delle attrezzature industriali, nonché degli *assets immobiliari* relativi all'*headquarter*. Circa 3,9 milioni di euro, sono stati investiti nell'acquisto delle attrezzature industriali accessorie alla realizzazione delle collezioni (forme, fustelle e stampi). Significativa anche la quota degli investimenti indirizzata allo sviluppo dei sistemi informativi aziendali (*Information System*), pari, nell'esercizio, a 3,8 milioni di euro.

La posizione finanziaria netta. Al 31 dicembre 2016, la posizione finanziaria netta è negativa per 96,9 milioni di euro (era positiva per 37,1 milioni di euro al 31 dicembre 2015).

Le altre attività finanziarie correnti sono relative ad un contratto di finanziamento concesso, per 130 milioni di euro, alla società controllata Roger Vivier S.p.A. in data 27 gennaio 2016 della durata di 12 mesi. Il finanziamento è rimborсabile totalmente alla scadenza e matura interessi a condizioni di mercato. Si segnala che nel mese di luglio 2016 la società Roger Vivier S.p.A. ha rimborsato in via anticipata 85 milioni di euro.

L'indebitamento finanziario al 31 dicembre 2016 include la passività finanziaria relativa al contratto di finanziamento in *pool* stipulato nel 2014 con Mediobanca e Crédit Agricole, finalizzato a supportare l'operazione di acquisizione del *brand* ROGER VIVIER. Tale finanziamento è stato definitivamente tirato nel mese di gennaio 2016 per 300 milioni di euro ed è stato parzialmente rimborsato, in via anticipata, nel mese di novembre 2016 per 95 milioni di euro.

Si segnala che, al lordo degli effetti collegati *i)* all'operazione di acquisizione del *brand* ROGER VIVIER, *ii)* all'aumento di capitale avvenuto nell'anno *iii)* e al lordo dei dividendi distribuiti nel corso dell'anno (66,2 milioni di euro), la PFN al 31 dicembre 2016 ammonterebbe a circa 135,6 milioni di euro (nel 2015 la PFN, al lordo dei dividendi distribuiti nel corso del 2015, era pari a 98,3 milioni di euro).

euro/000			
Posizione finanziaria netta	31.12.16	31.12.15	Variazione
Attività finanziarie correnti			
Depositi a vista e cassa	87.989	85.696	2.294
Altre attività finanziarie correnti	45.000	1.400	43.600
Attività finanziarie correnti	132.989	87.096	45.894
Passività finanziarie correnti			
Scoperti di conto corrente			
Quota corrente indebitamento a m/l termine	(46.289)	(6.515)	(39.774)
Indebitamento finanziario corrente	(46.289)	(6.515)	(39.774)
Posizione finanziaria netta a breve	86.700	80.581	6.120
Passività finanziarie non correnti			
Indebitamento a m/l termine	(183.612)	(43.530)	(140.082)
Indebitamento finanziario non corrente	(183.612)	(43.530)	(140.082)
Posizione finanziaria netta	(96.912)	37.050	(133.962)

La gestione operativa dell'esercizio ha generato cassa per 192,6 milioni di euro (129 milioni di euro nel 2015). Al netto degli effetti derivanti dalle operazioni non ricorrenti avvenute nell'esercizio, il dato ammonta a 167,6 milioni di euro, per una crescita di 38,6 milioni di euro rispetto all'esercizio precedente. Tale andamento positivo è da attribuire, principalmente, ad un'oculata gestione del circolante operativo. Al netto del pagamento di imposte e interessi passivi, il *Cash Flow* operativo netto ammonta a 143,8 milioni di euro (99,4 milioni al 31 dicembre 2015). Il *Cash flow* impiegato in attività di investimento è pari a 418,4 milioni di euro mentre era pari a 29,9 milioni di euro nell'esercizio 2015. L'incremento è dovuto all'operazione di aumento di capitale sociale della società controllata Roger Vivier S.p.A., sottoscritto e versato dalla TOD'S S.p.A., nell'ambito dell'acquisizione del *brand* ROGER VIVIER da parte della controllata stessa. I flussi di cassa ottenuti dall'attività di finanziamento ammontano a 276,9 milioni di euro (nel 2015 i flussi di cassa impiegati erano pari a 20,3 milioni di euro) e sono relativi principalmente alla già menzionata operazione di aumento di capitale sociale riservato alla società correlata Gousson - Consultadoria e Marketing S.r.l. ed integralmente sottoscritto e versato da parte di quest'ultima (Nota 16) e al tiraggio del finanziamento stipulato con Mediobanca e Crédit Agricole per il già citato completamento dell'acquisizione del *brand* ROGER VIVIER (Nota 19).

euro/000		Eser. 16	Eser. 15
Rendiconto finanziario			
Disponibilità liquide nette all'inizio del periodo	85.696	36.440	
Flussi di cassa della gestione operativa	192.643	129.002	
Interessi e imposte incassati/(pagati)	(48.797)	(29.573)	
Flussi di cassa netti della gestione operativa	143.846	99.429	
Flussi di cassa ottenuti (impiegati) dall'attività d'investimento	(418.416)	(29.896)	
Flussi di cassa ottenuti (impiegati) dall'attività di finanziamento	276.864	(20.277)	
Disponibilità liquide nette alla fine del periodo	87.989	85.696	

Attività di ricerca e sviluppo.

L'attività di ricerca e sviluppo, considerata la particolarità delle nostre produzioni, si sostanzia nel continuo rinnovamento tecnico/stilistico dei nostri modelli e nell'altrettanto costante miglioramento dei materiali per la realizzazione del prodotto. Essendo un'attività esclusivamente di natura ordinaria, i relativi costi sono interamente spesi nel conto economico dell'esercizio in cui sono sostenuti, e quindi iscritti tra i normali costi di produzione. I costi per la ricerca e lo sviluppo, così come sopra definiti, hanno assunto una rilevante importanza, in conseguenza della realizzazione operativa di progetti legati all'ampliamento della gamma dei prodotti con nuove tipologie merceologiche, complementari rispetto a quelle esistenti, destinate ad allargare l'offerta dei marchi e ad incrementare le motivazioni d'acquisto dei clienti finali.

Informazioni sul capitale azionario.

Si segnala che in data 13 gennaio 2016 l'Assemblea Straordinaria di TOD'S S.p.A. ha deliberato l'aumento di capitale sociale riservato alla società correlata Gousson - Consultadoria e Marketing S.r.l. ed integralmente sottoscritto e versato da parte di quest'ultima per un ammontare complessivo pari a euro 207.500.047,14, mediante emissione di n. 2.484.138 azioni ordinarie del valore nominale di euro 2 cadauna, con un sovrapprezzo di 81,53 euro.

Conseguentemente, al 31 dicembre 2016, il capitale sociale della Società è composto da 33.093.539 azioni, del valore nominale di 2 euro ciascuna, per un valore nominale complessivo di 66.187.078 euro (61.218.802 euro al 31 dicembre 2015).

Azioni proprie e azioni o quote di controllanti. Al 31 dicembre 2016, la Società non possiede né azioni proprie, né azioni o quote di controllanti, né ha mai fatto operazioni, a partire dalla data di quotazione, su tali titoli.

Corporate Governance

Il modello di Governance

Il governo societario della TOD'S S.p.A. è fondato sul sistema tradizionale, il c.d. "modello latino". Gli organi societari sono:

- l'Assemblea dei Soci, competente a deliberare in sede ordinaria e straordinaria sulle materie alla stessa riservate dalla Legge o dallo Statuto;
- il Consiglio di Amministrazione, il quale è investito dei più ampi poteri per la gestione ordinaria e straordinaria della Società, senza limitazioni, con facoltà di compiere tutti gli atti che ritenga opportuni per l'attuazione ed il raggiungimento dello scopo sociale, esclusi soltanto quelli che la legge riserva all'Assemblea dei soci;
- il Collegio Sindacale, al quale spetta per legge il compito di vigilare i) sull'osservanza della legge e dello Statuto sociale e sul rispetto dei principi di corretta amministrazione; ii) sull'adeguatezza della struttura organizzativa della Società per gli aspetti di competenza, del suo sistema di controllo interno e di gestione dei rischi e del sistema amministrativo contabile, nonché sull'affidabilità di quest'ultimo nel rappresentare correttamente i fatti di gestione; iii) sull'adeguatezza delle disposizioni impartite alle società del Gruppo TOD'S, in relazione alle informazioni da fornire per adempiere agli obblighi di comunicazione; iv) sulle modalità di concreta attuazione delle regole di governo societario previste dal Codice di Autodisciplina delle società quotate, cui la Società aderisce. Il D. Lgs. n. 39/2010 attribuisce altresì al Collegio Sindacale il compito di vigilare, in particolare, sul processo di informativa finanziaria, sull'efficacia dei sistemi di controllo interno, di revisione interna, se applicabile, e di gestione del rischio, oltre che sulla revisione legale dei conti annuali e dei conti consolidati e sull'indipendenza della società di revisione.

Agli organi societari si aggiunge inoltre il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari.

A sua volta il Consiglio di Amministrazione si articola in comitati costituiti al suo interno: Comitato Esecutivo, Comitato Controllo e Rischi, Comitato per la Remunerazione e Comitato Amministratori Indipendenti. A quest'ultimo sono attribuiti il ruolo e le competenze rilevanti che il Regolamento in materia di operazioni con parti correlate, adottato dalla CONSOB con delibera n. 17221 del 12 marzo 2010 e successivamente modificato, attribuisce al comitato costituito da soli amministratori indipendenti.

Il modello di governance adottato dalla Società si ispira al vigente Codice di Autodisciplina delle società quotate, diffuso dal Comitato *Corporate Governance* di Borsa Italiana S.p.A., cui la Società ha aderito, nella sua ultima formulazione, con delibera del Consiglio di Amministrazione della

TOD'S S.p.A. del 22 aprile 2015, nonché ai modelli di riferimento rappresentati dalla *best practice* internazionale.

In ottemperanza alle ultime novità previste nel Codice di Autodisciplina, si segnala che TOD'S S.p.A., pur non appartenendo ad oggi all'indice FTSE-Mib, ha introdotto in via del tutto volontaria, nell'ambito del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, un sistema interno di segnalazione da parte del personale di eventuali irregolarità o violazioni della normativa applicabile e delle procedure interne (c.d. "Sistema di *Whistleblowing*"), in linea con le *best practices* esistenti in ambito nazionale e internazionale, che garantisca un canale informativo specifico e riservato, nonché la *privacy* sull'identità del segnalante.

Inoltre, in ottemperanza alle nuove raccomandazioni del Codice di Autodisciplina in materia di responsabilità sociale, TOD'S S.p.A., in via del tutto volontaria, ha attribuito all'interno di un comitato un ruolo di supervisione delle questioni di sostenibilità connesse all'esercizio dell'attività dell'impresa e alle sue dinamiche di interazione con tutti gli *stakeholder*.

Informativa ai sensi dell'art. 123-bis del D.Lgs. n. 58/1998 (T.U.F.)

Il Consiglio di Amministrazione della Capogruppo TOD'S S.p.A. nella riunione del 14 marzo 2017, ha approvato la Relazione annuale sul governo societario e gli assetti proprietari relativa all'esercizio 2016, nella quale viene fornita, tra l'altro, l'informativa ai sensi dell'art. 123-bis co. 1 del T.U.F.: la relazione illustra analiticamente il sistema di governo societario della TOD'S S.p.A. e include, oltre alle informazioni di cui all'art. 123-bis co. 2 del T.U.F., un'ampia disamina dello stato di attuazione dei principi di *governance* raccomandati dal Codice di Autodisciplina delle società quotate, in conformità con il principio cd. "*comply or explain*".

La Relazione annuale sul governo societario e gli assetti proprietari, alla quale in questa sede si fa integrale rinvio, viene messa a disposizione del pubblico congiuntamente alla presente Relazione sulla gestione ed alla documentazione di bilancio. La stessa, può essere consultata nella sezione "*Corporate Governance*" del sito www.todsgroup.com.

Informativa ai sensi dell'art. 123-ter del T.U. n. 58/1998 (T.U.F.)

Sempre in data 14 marzo 2017, il Consiglio di Amministrazione della TOD'S S.p.A. ha approvato, in osservanza dell'art. 123-ter D. Lgs. 24 febbraio 1998, n. 58 (c.d. "T.U.F."), nonché dell'art. 84-quater della Delibera Consob n. 11971/99 (c.d. "Regolamento Emittenti"), come successivamente modificati e integrati, la Relazione sulla remunerazione che si compone di due sezioni:

(i) la prima, dedicata all'illustrazione della politica di remunerazione dei componenti dell'organo di amministrazione, del direttore generale e dei dirigenti con responsabilità strategiche con riferimento all'esercizio 2017, nonché delle procedure utilizzate per l'adozione e l'attuazione di tale politica;

(ii) la seconda, volta a fornire una rappresentazione di ciascuna delle voci che compongono la remunerazione e a descrivere i compensi corrisposti nell'esercizio 2016 ai componenti degli organi di amministrazione e di controllo, al direttore generale e ai dirigenti con responsabilità strategiche.

La Relazione sarà sottoposta all'Assemblea dei Soci convocata per il prossimo 21 aprile 2017, che sarà chiamata a deliberare sulla prima sezione, con delibera non vincolante.

La Relazione sulla remunerazione, è disponibile presso la sede legale della Società e sul sito internet della stessa all'indirizzo www.todsgroup.com.

Informazione sulle Società Rilevanti extra UE

La TOD'S S.p.A. controlla, direttamente o indirettamente, 10 Società costituite e regolate dalla legge di stati non appartenenti all'Unione Europea ("Società Rilevanti extra UE" come definite dalla delibera Consob n. 16191/2007, e successive modificazioni).

Con riferimento a tali società si segnala che:

- tutte redigono una situazione contabile ai fini della redazione del bilancio consolidato; lo stato patrimoniale e il conto economico di dette società sono resi disponibili agli azionisti di TOD'S S.p.A. nei tempi e nei modi previsti dalla normativa regolamentare vigente in materia;
- TOD'S S.p.A. ha acquisito lo statuto nonché la composizione ed i poteri degli organi sociali;
- le Società Rilevanti extra UE: *i)* forniscono al revisore della società controllante le informazioni a questo necessarie per svolgere l'attività di revisione dei conti annuali ed infra-annuali della stessa società controllante; *ii)* dispongono di un sistema amministrativo-contabile idoneo a far pervenire regolarmente alla direzione, all'organo di controllo e al revisore della società controllante i dati economici, patrimoniali e finanziari necessari per la redazione del bilancio consolidato.

L'organo di controllo di TOD'S S.p.A., al fine di adempiere ai propri obblighi normativi, ha verificato l'idoneità del sistema amministrativo-contabile a far pervenire regolarmente alla direzione e al revisore di TOD'S S.p.A., i dati economici, patrimoniali e finanziari necessari per la redazione del bilancio consolidato e l'effettività del flusso informativo, attraverso incontri sia con il revisore, sia con il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili.

Informativa ai sensi delibera Consob n. 17221 del 12 marzo 2010 (Regolamento Parti correlate)

Si segnala che, in data 27 gennaio 2016, in ottemperanza all'accordo quadro siglato tra le parti in data 22 novembre 2015, la Società ha perfezionato un'operazione con parti correlate di maggiore rilevanza ai sensi dall'articolo 4, primo comma, lett. a), del Regolamento Parti Correlate e

dall'articolo 1 della Procedura sulle operazioni con parti correlate della TOD'S S.p.A. approvata dal Consiglio di Amministrazione della società in data 11 novembre 2010. Tale operazione ha riguardato:

- l'acquisto, da parte della Società (attraverso la controllata Partecipazioni Internazionali S.r.l., ridenominata "Roger Vivier S.p.A."), per un corrispettivo pari a 415 milioni di euro (oltre IVA), del marchio ROGER VIVIER, in precedenza detenuto dalla correlata Gousson Consultadaria e Marketing S.r.l., società controllata dal Presidente del Consiglio di Amministrazione, Diego Della Valle,
- l'acquisto, da parte della Società (attraverso la controllata Roger Vivier France Sas), per un corrispettivo di 20 milioni di euro, sempre dalla società correlata Gousson Consultadaria e Marketing S.r.l., dell'intero capitale sociale della Roger Vivier Paris Sas, società che gestisce il negozio ROGER VIVIER di Parigi, Rue du Faubourg Saint Honoré, 29, storico *flagship store* del marchio,
- il reinvestimento in TOD'S S.p.A., da parte di Gousson Consultadaria e Marketing S.r.l., di 207,5 milioni di euro (pari a circa il 50% del corrispettivo del marchio), attraverso la sottoscrizione di un aumento di capitale, deliberato dall'Assemblea straordinaria dei soci di TOD'S S.p.A. in data 13 gennaio 2016, riservato alla stessa Gousson Consultadaria e Marketing S.r.l.,
- la corresponsione a TOD'S S.p.A., da parte di Gousson Consultadaria e Marketing S.r.l., di un indennizzo economico di 25 milioni di euro, per le restrizioni alle modalità di distribuzione derivanti dal complessivo accordo di licenza finalizzate al mantenimento del prestigio del marchio ROGER VIVIER.

Al fine di coinvolgere la più ampia base azionaria possibile, il Consiglio di Amministrazione di TOD'S S.p.A. ha ritenuto di applicare una procedura volontaria di c.d. *white-wash*, subordinando l'esecuzione della complessiva operazione al parere favorevole della maggioranza dei soci non correlati, rappresentanti almeno il 10% del capitale sociale, votanti in assemblea.

Relativamente a tale operazione, in data 29 novembre 2015, la TOD'S S.p.A. ha messo a disposizione del pubblico il documento informativo redatto in ottemperanza all'art. 7 della citata Procedura sulle operazioni con Parti Correlate di TOD'S S.p.A., dell'art. 5 del Regolamento Parti Correlate adottato dalla Consob con delibera n. 17221 del 12 marzo 2010, come successivamente modificato e integrato, nonché dell'art. 71 del Regolamento Emittenti adottato dalla Consob con delibera n. 11971 del 14 maggio 1999, come successivamente modificato e integrato. Per ulteriori informazioni e dettagli dell'operazione si rimanda al citato documento informativo disponibile presso la sede legale della Società e sul sito internet della stessa all'indirizzo www.todsgroup.com.

Tutte le informazioni relative ai rapporti in essere con parti correlate nell'esercizio 2016 sono riportate nelle note esplicative.

Attività di direzione e coordinamento

Anche se la TOD'S S.p.A. è soggetta al controllo (ai sensi dell'art. 93 del D. Lgs. 58/1998) della DI.VI. Finanziaria di Diego Della Valle & C. S.r.l., né quest'ultima, né alcun altro soggetto ha esercitato atti di indirizzo e/o di ingerenza nella gestione della TOD'S S.p.A. (o di alcuna delle Società controllate da TOD'S S.p.A.): di fatto, quindi, la gestione dell'Emittente e delle sue controllate non ha subito alcuna influenza da parte di terzi, esterni al Gruppo TOD'S.

TOD'S S.p.A. non è soggetta all'attività di direzione e coordinamento della controllante DI.VI. Finanziaria di Diego Della Valle & C. S.r.l., né di alcun altro soggetto, ai sensi degli articoli 2497 ss. del Codice Civile.

In conformità con i principi dell'autodisciplina, le operazioni di particolare rilievo strategico, economico, patrimoniale e finanziario del Gruppo TOD'S sono riservate all'esame collegiale ed all'approvazione esclusiva del Consiglio di Amministrazione dell'emittente TOD'S S.p.A., del quale fanno parte amministratori in possesso dei requisiti di (non esecutività e) indipendenza, alla stregua dei criteri stabiliti dall'art. 3 del Codice di Autodisciplina.

Si ritiene che la competenza e l'autorevolezza degli amministratori non esecutivi e indipendenti e il loro significativo peso nell'assunzione delle decisioni consiliari, costituisca una ulteriore garanzia che tutte le decisioni del Consiglio di Amministrazione siano adottate nell'esclusivo interesse di TOD'S S.p.A. e in assenza di direttive o ingerenze di terzi portatori di interessi estranei a quelli del Gruppo.

Si precisa che tutte le Società controllate dalla TOD'S S.p.A. sono soggette alla direzione e coordinamento dell'Emittente. Tale attività si sostanzia nella definizione degli indirizzi strategici generali del Gruppo, del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi e nell'elaborazione di politiche generali per la gestione dei più importanti *driver* operativi (risorse umane, finanziarie, produttive, di *marketing* e comunicazione), ferma l'autonomia gestionale ed operativa, delle quali le Società controllate rimangono pienamente depositarie.

Fatti di rilievo emersi dopo la chiusura del periodo

Successivamente alla chiusura dell'esercizio 2016 non si segnalano fatti di rilievo che abbiano interessato le attività della Società.

Evoluzione prevedibile della gestione

La Società ha registrato un evidente miglioramento delle vendite e dei risultati nel quarto trimestre dell'anno appena concluso, grazie anche ai buoni risultati ottenuti dalle collezioni

dell'Autunno/inverno, che rispecchiano il DNA dei marchi e l'*Italian style*, e che coniugano qualità, artigianalità e innovazione. Per quello che riguarda l'evoluzione per il corrente esercizio, attraverso lo sviluppo delle strategie pensate per il *business*, nonché il proseguimento delle misure di efficientamento dei costi, è ragionevole prevedere la crescita dei risultati della Società, in termini di ricavi e margini.

Proposta di destinazione dell'utile di esercizio

Per quanto concerne l'utile dell'esercizio 2016, pari a euro 64.180.321,52 se ne propone la seguente destinazione:

- i. quanto a euro 7.063.621,12 alla Riserva straordinaria; quanto a euro 56.259.016,30 da distribuire agli azionisti in ragione di un dividendo di 1,70 euro per ciascuna delle n. 33.093.539 azioni attualmente in circolazione;
- iii. quanto a euro 857.684,10 alla specifica Riserva per il perseguimento di progetti di solidarietà nel territorio.

Milano, 14 marzo 2017

Il Presidente del Consiglio di Amministrazione
Diego Della Valle

TOD'S s.p.a.

Prospetti contabili

s.p.a.

Conto economico

euro/000	Note	Esercizio 16	Esercizio 15
Ricavi			
Ricavi delle vendite (1)	22	637.231	721.831
Altri ricavi e proventi (2)	22	32.657	6.766
Totale ricavi		669.888	728.597
Costi operativi			
Variazione rimanenze PF e SL (3)		(29.875)	22.455
Costi per materie prime e di consumo (3)		(219.440)	(273.464)
Costi per servizi		(170.429)	(188.464)
Costi per utilizzo beni di terzi	17.3	(23.889)	(22.174)
Costo per il personale	23	(83.011)	(84.054)
Altri oneri operativi		(22.965)	(25.595)
Totale costi operativi		(549.609)	(571.295)
EBITDA		120.279	157.302
Ammortamenti e svalutazioni			
Ammortamenti attività immateriali	5	(7.119)	(6.874)
Ammortamenti attività materiali	6-7	(11.601)	(11.526)
Rivalutazioni (Svalutazioni)			(729)
Totale ammortamenti e svalutazioni		(18.720)	(19.130)
Accantonamenti	13-17	(1.604)	(2.519)
EBIT		99.955	135.653
Proventi e oneri finanziari			
Proventi finanziari	24	13.372	21.611
Oneri finanziari	24	(22.008)	(28.611)
Proventi (oneri) finanziari		(8.636)	(7.001)
Proventi (oneri) da partecipazioni		(1.843)	(4.723)
Risultato prima delle imposte		89.477	123.930
Imposte sul reddito (4)	10-26	(25.296)	(38.267)
Risultato netto		64.180	85.663
Utile base		1,95	2,80
Utile diluito		1,95	2,80

Nota:

⁽¹⁾ La voce Ricavi delle vendite include operazioni con entità del Gruppo pari a 280,9 e 351,2 milioni di euro, rispettivamente negli esercizi 2016 e 2015. Tale voce include, inoltre, operazioni non ricorrenti, a riduzione dei ricavi, per 26,3 milioni di euro, relative alla rilevazione straordinaria di un fondo resi per i prodotti a marchio ROGER VIVIER, a seguito della ridefinizione delle strategie distributive principalmente per effetto dell'acquisto del marchio ROGER VIVIER.

⁽²⁾ Di cui non ricorrenti per 25 milioni di euro (Note 22 e 29).

⁽³⁾ Di cui non ricorrenti per complessivi -9,3 milioni di euro (Nota 29).

⁽⁴⁾ Di cui non ricorrenti per 2,1 milioni di euro (Nota 29).

Conto economico complessivo

euro/000	Note	Eserc. 16	Eserc. 15
Utile/(perdita) del periodo (A)		64.180	85.663
Altri utili/(perdite) complessivi che saranno successivamente riclassificati nell'utile/(perdita) d'esercizio:			
Parte efficace degli utili/(perdite) sugli strumenti di copertura (<i>cash flow hedge</i>)	16.3	2.770	3.655
Totale altri utili/(perdite) complessivi che saranno successivamente riclassificati nell'utile/(perdita) d'esercizio (B)		2.770	3.655
Altri utili/(perdite) complessivi che non saranno successivamente riclassificati nell'utile/(perdita) d'esercizio:			
Utili/(Perdite) attuariali cumulati sui piani a benefici definiti	18	(238)	511
Totale altri utili/(perdite) complessivi che non saranno successivamente riclassificati nell'utile/(perdita) d'esercizio (C)		(238)	511
Totale utili/(perdite) complessivo (A)+(B)+(C)		66.712	89.828

Situazione patrimoniale-finanziaria

euro/000	Note	31.12.16	31.12.15
Attività non correnti			
<i>Attività immateriali</i>			
Attività a vita utile indefinita	5	150.919	150.919
Altre attività	5	23.392	25.355
Totale attività immateriali		174.311	176.274
<i>Attività materiali</i>			
Immobili e terreni	6	56.866	56.732
Impianti e macchinari	6	11.639	12.241
Attrezzature	6	9.626	11.352
Opere su beni di terzi	6	3.882	4.623
Altre	6	5.104	6.019
Totale attività materiali		87.117	90.967
<i>Altre attività</i>			
Investimenti immobiliari	8	25	29
Partecipazioni	9	583.145	179.490
Attività fiscali differite	10		
Altre	11	2.654	2.640
Totale altre attività		585.824	182.159
Totale attività non correnti		847.253	449.400
Attività correnti			
Rimanenze	12	150.882	185.954
Crediti commerciali (1)	13	188.569	213.499
Crediti tributari	13	10.986	9.136
Attività per derivati	14	2.034	1.427
Altre	13	68.269	25.233
Disponibilità liquide	15	87.989	85.696
Totale attività correnti		508.729	520.945
Totale attività		1.355.981	970.344

continua

Nota:

- (1) La voce Crediti commerciali include crediti con entità del Gruppo pari a 99,3 e 126,6 milioni di euro, rispettivamente al 31 dicembre 2016 ed al 31 dicembre 2015.

continua

euro/000	Note	31.12.16	31.12.15
Patrimonio netto			
Capitale sociale	16	66.187	61.219
Riserve di capitale	16	416.507	213.975
Azioni proprie	16		
Riserve di copertura	16	(1.586)	(4.356)
Riserve di utili	16	333.681	315.364
Risultato di periodo	16	64.180	85.663
Totale Patrimonio netto		878.970	671.866
Passività non corrente			
Accantonamenti per rischi	17	5.005	5.424
Passività fiscali differite	10	8.443	16.824
Fondi relativi al personale	18	8.845	7.676
Passività per derivati	14	2.687	8.598
Passività finanziarie non correnti	19	183.612	43.530
Altre	20	13.269	14.990
Totale passività non corrente		221.861	97.042
Passività corrente			
Debiti commerciali (2)	21	131.478	134.931
Debiti tributari	21	3.201	10.468
Passività per derivati	14	7.239	2.645
Altre	21	66.944	46.877
Passività finanziarie correnti	19	46.289	6.515
Totale passività corrente		255.151	201.436
Totale Patrimonio netto e passività		1.355.981	970.344

Nota:

⁽²⁾ La voce Debiti commerciali include debiti con entità del Gruppo pari a 20,5 e 10,7 milioni di euro, rispettivamente al 31 dicembre 2016 ed al 31 dicembre 2015.

Rendiconto finanziario

euro/000	Note	31.12.2016	31.12.2015
Utile (Perdita) del periodo		64.180	85.663
Rettifiche per riconciliare l'utile netto con i flussi di cassa generati (utilizzati) dalla gestione operativa:			
Ammortamenti, rivalutazioni, svalutazioni e accantonamenti			
	5-6-7-8-10-12-13	38.671	27.798
Altri oneri/(proventi) non monetari	14-16-17	710	(1.608)
Imposte del periodo	26	25.296	38.267
Variazioni nelle attività e passività operative:			
Crediti commerciali	13	24.317	(16.244)
Rimanenze	12	17.577	(10.399)
Crediti e debiti tributari	13-21	5.719	1.302
Debiti Commerciali	21	(3.453)	(12.317)
Altre attività e passività	13-21	18.695	16.763
Variazione fondi per il personale	18	930	(222)
Flussi di cassa della gestione operativa		192.643	129.002
Interessi (pagati)/incassati		(284)	(19)
Imposte sul reddito (pagate)/rimborsate		(48.513)	(29.554)
Flussi di cassa netti della gestione operativa (A)		143.846	99.429
Incrementi netti delle attività immateriali e materiali	5-6	(12.904)	(20.106)
(Incremento) decremento nelle partecipazioni	9	(405.498)	(9.791)
Riduzione (incremento) altre attività non correnti	11	(14)	(69)
Flussi di cassa ottenuti (impiegati) dall'attività d'investimento (B)		(418.416)	(29.896)
Dividendi distribuiti	16	(66.187)	(61.219)
Aumento di capitale sociale	16	207.500	
Altre variazioni del Patrimonio netto			
Finanziamenti a controllate	28	(45.000)	(5.700)
Rimborsi delle passività finanziarie	19	(119.449)	(3.358)
Accensioni delle passività finanziarie	19	300.000	50.000
Flussi di cassa ottenuti (impiegati) dall'attività di finanziamento (C)		276.864	(20.277)
Differenze cambi di conversione (D)			
Flussi di cassa dell'attività in funzionamento (E) = (A)+(B)+(C)+(D)		2.294	49.255
Flussi di cassa delle attività in dismissione (F)			
Flussi di cassa ottenuti (impiegati) (G) = (E)+(F)		2.294	49.255
Disponibilità liquide nette all'inizio del periodo		85.696	36.440
Disponibilità liquide nette alla fine del periodo		87.989	85.696
Variazione delle disponibilità liquide nette		2.294	49.255

Si segnala che, al fine di migliorare la rappresentazione dei flussi di cassa del periodo, a partire dal presente bilancio, sono state apportate alcune modifiche e riclassifiche al prospetto del rendiconto finanziario adottato dalla Società (Nota 3.21 delle Note esplicative). Conseguentemente, ai soli fini comparativi, il rendiconto finanziario del 31 dicembre 2015 è stato riesposto tenendo conto di dette modifiche e riclassifiche.

Variazioni del Patrimonio netto

Esercizio 2016 euro/000	Capitale sociale	Riserve di capitale	Riserve di copertura	Riserve di utili	Totale
Saldo al 01.01.16	61.219	213.975	(4.356)	401.028	671.866
Da conto economico				64.180	64.180
Da altri utili/(perdite)			2.770	(238)	2.531
Utili/(perdite) complessivi			2.770	63.942	66.712
Dividendi versati				(66.187)	(66.187)
Aumenti di capitale	4.968	202.532			207.500
Pagamenti basati su azioni					
Altre variazioni				(921)	(921)
Saldo al 31.12.16	66.187	416.507	(1.586)	397.862	878.970

Esercizio 2015 euro/000	Capitale sociale	Riserve di capitale	Riserve di copertura	Riserve di utili	Totale
Saldo al 01.01.15	61.219	213.975	(8.011)	377.040	644.223
Da conto economico				85.663	85.663
Da altri utili/(perdite)			3.655	511	4.165
Utili/(perdite) complessivi			3.655	86.174	89.828
Dividendi versati				(61.219)	(61.219)
Aumenti di capitale					
Pagamenti basati su azioni					
Altre variazioni				(968)	(968)
Saldo al 31.12.15	61.219	213.975	(4.356)	401.028	671.866

TOD'S s.p.a.

Note esplicative

s.p.a.

1. Note generali

La Società TOD'S S.p.A., con sede legale in Sant'Elpidio a Mare (Fermo) in via Filippo Della Valle 1, è quotata sul Mercato Telematico Azionario (MTA) di Borsa Italiana S.p.A..

Al 31 dicembre 2016 il capitale sociale di TOD'S S.p.A. è detenuto per il 50,291% da DI.VI. FINANZIARIA DI DIEGO DELLA VALLE & C. S.r.l..

Il Bilancio separato al 31 dicembre 2016 è stato predisposto dal Consiglio di Amministrazione della TOD'S S.p.A. in data 14 marzo 2017 per l'approvazione dell'Assemblea degli azionisti del 21 aprile 2017 ed è assoggettato a revisione legale da parte della Società di revisione PricewaterhouseCoopers S.p.A..

2. Criteri generali di redazione

Il Bilancio separato è redatto in conformità agli IAS/IFRS (*International Accounting Standards – IAS –*, e *International Financial Reporting Standards – IFRS*) emessi dallo IASB, in base al testo pubblicato sulla Gazzetta Ufficiale della Comunità Europea (G.U.C.E.). 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).

Le relative note esplicative sono state integrate con le informazioni aggiuntive richieste dalla CONSOB e dai provvedimenti da essa emanati in attuazione dell'art. 9 del D.Lgs. 38/2005 (delibere 15519 e 15520 del 27 luglio 2006 e comunicazione DEM/6064293 del 28 luglio 2006, ai sensi dell'art. 114 comma 5 del TUF), dall'art. 78 del Regolamento Emittenti, dal documento CE del novembre 2003 e, dove applicabili, dal Codice Civile. In coerenza con il documento di bilancio del precedente esercizio, alcune informazioni sono contenute nella Relazione del Consiglio di Amministrazione sull'andamento della gestione.

Il Bilancio separato è redatto nel presupposto della capacità della Società di operare come entità in funzionamento e include la situazione patrimoniale-finanziaria, il conto economico, il conto economico complessivo, il rendiconto finanziario, le variazioni del patrimonio netto e le relative note esplicative. Il Bilancio separato è redatto in euro.

Per la presentazione dei risultati economici, la Società utilizza un conto economico che segue lo schema di rappresentazione delle componenti di ricavo e di costo per natura. All'interno del conto economico, come risultati intermedi, sono esposti l'EBITDA (*earning before interests, taxes, depreciation and amortization*) e l'EBIT (*earning before interests and taxes*), indicatori ritenuti rappresentativi delle *performances* aziendali. Inoltre è predisposto il prospetto di conto economico complessivo che include anche le componenti economiche che transitano al di fuori del conto economico e movimentano direttamente le specifiche voci del patrimonio netto. Le

transazioni rappresentate all'interno del conto economico complessivo sono esposte al netto del relativo effetto fiscale.

Quanto allo schema di stato patrimoniale, la Società presenta separatamente nell'attivo e nel passivo le poste correnti, che si suppone siano realizzate o estinte nel normale ciclo operativo, da quelle non correnti. Gli schemi sopra delineati, opportunamente integrati dalle Note esplicative, corredati dalla Relazione degli amministratori sull'andamento della gestione, sono ritenuti quelli che meglio riescono a fornire una rappresentazione strutturata della situazione patrimoniale e dei risultati economici della Società. Nel caso in cui, per effetto di un nuovo principio, di un cambiamento nella natura delle operazioni o di un riesame del bilancio, si renda necessario o più appropriato apportare una modifica delle voci di bilancio per fornire informazioni attendibili e più rilevanti per gli utilizzatori del bilancio stesso, i dati comparativi saranno conseguentemente riclassificati al fine di migliorare la comparabilità delle informazioni tra esercizi. In tal caso, qualora significativa, verrà data opportuna informativa nelle note esplicative.

Ai sensi dell'art. 3 della Delibera Consob n. 18079 del 20 gennaio 2012, si comunica che la Società si avvale della deroga prevista dagli artt. 70, comma 8, e 71, comma 1-bis, del Reg. Consob n. 11971/99 (e successive modificazioni e integrazioni) con riferimento alla messa a disposizione del pubblico presso la sede della documentazione inerente le operazioni di fusione, scissione, aumenti di capitale, acquisizioni, cessioni.

3. Criteri di valutazione e principi contabili applicati

I principi contabili adottati nella redazione del presente Bilancio separato sono coerenti con quelli applicati per la redazione del Bilancio separato al 31 dicembre 2015, ad eccezione di quanto di seguito esposto relativamente ai principi contabili, agli emendamenti e alle interpretazioni applicabili dal 1° gennaio 2016.

Principi contabili, emendamenti ed interpretazioni omologati dalla Unione Europea, applicabili dal 1° gennaio 2016, che hanno trovato applicazione per la prima volta nel bilancio separato della TOD'S S.p.A. chiuso al 31 dicembre 2016

- Modifiche allo IAS 27: *"Equity Method in Separate Financial Statements"*. Gli emendamenti, pubblicati nel mese di agosto 2014 e approvati dall'Unione Europea a dicembre 2015 prevedono nella redazione del bilancio separato la possibilità di utilizzare il metodo del patrimonio netto in aggiunta alle altre metodologie (costo, IFRS 9/IAS 39) previste nella contabilizzazione delle

partecipazioni in controllate, in joint venture e in società collegate. L'applicazione di tali emendamenti non ha avuto impatti sulla Società;

- Modifiche allo IAS 1: "*Disclosure Initiative*". Gli emendamenti, pubblicati nel mese di dicembre 2014, introducono una serie di precisazioni sui concetti di rilevanza e aggregazione, sulle modalità di presentazione di risultati parziali ulteriori rispetto a quelli previsti dallo IAS 1, sulla struttura delle note e sull'informativa sulle *accounting policy* significative. L'applicazione di tali emendamenti non ha avuto impatti sulla Società;
- Modifiche all'IFRS 10, IFRS 12 e IAS 28. Gli emendamenti, pubblicati nel mese di dicembre 2014, hanno come obiettivo quello di chiarire la modalità di contabilizzazione dei risultati legati alle attività d'investimento all'interno di un Gruppo. L'applicazione di tali emendamenti non ha avuto impatti sulla Società;
- Modifiche all'IFRS 11: "*Accounting for Acquisitions of Interests in Joint Operations*". Gli emendamenti, pubblicati nel mese di maggio 2014, hanno l'obiettivo di chiarire il trattamento contabile per le acquisizioni di interessenze in una *joint operation* che rappresenta un *business*. Essi richiedono l'applicazione del principio IFRS 3 previsto per le *business combinations*. Specificatamente in occasione di acquisizione di una *joint operation* l'investitore dovrà misurare attività e passività acquisite al relativo *fair value*, consuntivare le spese legate all'acquisizione, definire gli impatti fiscali differiti derivanti dalla riallocazione del prezzo pagato sui valori acquisiti e, infine, identificare l'eventuale *goodwill* come elemento residuale derivante dall'esercizio della *purchase price allocation* sopra descritta. L'applicazione di tali emendamenti non ha avuto impatti sulla Società;
- Modifiche allo IAS 16 e IAS 38: "*Clarification of Acceptable Methods of Depreciation and Amortisation*". Gli emendamenti, pubblicati nel mese di maggio 2014, hanno l'obiettivo di chiarire che un metodo di ammortamento basato sui ricavi generati dall'attività ('*revenue-based method*') non è ritenuto appropriato in quanto riflette esclusivamente il flusso di ricavi generati da tale attività e non, invece, la modalità di produzione dei benefici economici incorporati nell'attivo stesso. L'applicazione di tali emendamenti non ha avuto impatti sulla Società;
- Modifiche allo IAS 16 e IAS 41: "*Bearer Plants*". Gli emendamenti, pubblicati nel mese di giugno 2014, hanno l'obiettivo di modificare la metodologia di misurazione delle attività rappresentate da piante fruttifere come ad esempio le viti, gli alberi della gomma e le palme da olio. Gli emendamenti prevedono l'applicazione della stessa metodologia contabile esistente per le attività materiali e quindi l'abbandono della metodologia *fair value model* ex IAS 41 originariamente applicabile a tutti i *biological asset*. Le piantagioni sono infatti assimilate ad altre attività o impianti produttivi. L'applicazione di tali emendamenti non ha avuto impatti sulla Società;

- “*Annual Improvements to IFRSs: 2012-2014 Cycle*”. Documento pubblicato nel mese di settembre 2014 e approvato dall’Unione Europea a dicembre 2015 che recepisce le modifiche ai principi nell’ambito del processo annuale di miglioramento degli stessi. Le principali modifiche riguardano i principi IAS/IFRS e le tematiche di seguito riportati: IFRS 5 “*Non-current assets held for sale and discontinued operations' regarding methods of disposal*” – Modifiche a un programma di vendita o a un programma di distribuzione ai soci; IFRS 7 “*Financial instruments: Disclosures*” – Coinvolgimento residuo; IFRS 1 “*First time adoption*” – Informazioni integrative relative a strumenti finanziari; IAS 19 “*Employee benefits*” – Ipotesi attuariali: tasso di sconto; IAS 34 “*Interim financial reporting*” – Altre informazioni integrative. L’applicazione di tali emendamenti non ha avuto impatti rilevanti sulla Società.

Principi contabili, emendamenti ed interpretazioni omologati dalla Unione Europea, applicabili dal 1° gennaio 2017, e non adottati in via anticipata dalla TOD'S S.p.A.

- IFRS 15 – “*Revenue from Contracts with Customers*”. In data 28 maggio 2014 lo IASB ha pubblicato il documento che richiede ad una società di rilevare i ricavi al momento del trasferimento del controllo di beni o servizi ai clienti ad un importo che riflette il corrispettivo che ci si aspetta di ricevere in cambio di tali prodotti o servizi. Per raggiungere questo scopo, il nuovo modello di rilevazione dei ricavi definisce un processo in cinque *steps*:

- 1) Identificazione del contratto con il cliente;
- 2) Identificazione della prestazione;
- 3) Determinazione dei corrispettivi;
- 4) Allocazione del corrispettivo correlato all’esecuzione della prestazione
- 5) Riconoscimento dei ricavi legati all’esecuzione della prestazione

Il nuovo principio richiede anche ulteriori informazioni aggiuntive circa la natura, l’ammontare, i tempi e l’incertezza circa i ricavi e i flussi finanziari derivanti dai contratti con i clienti. Lo IASB ne prevede l’adozione dal 2018 e l’Unione Europea lo ha omologato in data 22 settembre 2016. Inoltre, data 12 aprile 2016 lo IASB ha pubblicato degli emendamenti al principio: *Clarifications to IFRS 15 “Revenue from Contracts with Customers”*, applicabili anch’essi a partire dal primo gennaio 2018. Tali emendamenti hanno l’obiettivo di chiarire le modalità con cui identificare la società come “*Principal*” o come “*Agent*” e di determinare se i ricavi da licenza debbano essere riscontati per la durata della stessa.

Da una prima disamina, l’eventuale futura adozione di tale principio non dovrebbe avere un impatto rilevante sul bilancio della Società;

• IFRS 9 – “*Financial Instruments*”. In data 24 luglio 2014 lo IASB ha pubblicato il documento finale che rappresenta la conclusione del processo, suddiviso nelle tre fasi “*Classification and Measurement*”, “*Impairment*” e “*General Hedge Accounting*”, di integrale revisione dello IAS 39. Il documento introduce dei nuovi criteri per la classificazione e valutazione delle attività e passività finanziarie. In particolare, per le attività finanziarie, il nuovo principio utilizza un unico approccio basato sulle modalità di gestione degli strumenti finanziari e sulle caratteristiche dei flussi di cassa contrattuali delle attività finanziarie stesse al fine di determinarne il criterio di valutazione, sostituendo le diverse regole previste dallo IAS 39. Per le passività finanziarie, invece, la principale modifica introdotta riguarda il trattamento contabile delle variazioni di “*fair value*” di una passività finanziaria designata come valutata al “*fair value*” attraverso il conto economico, nel caso in cui queste siano dovute alla variazione del merito creditizio della passività finanziaria stessa. Secondo il nuovo principio, tali variazioni devono essere rilevate nelle altre componenti di conto economico complessivo, senza più transitare nel conto economico. Le principali novità che riguardano l’“*hedge accounting*” sono:

- Modifiche dei tipi di transazioni eleggibili per l’*hedge accounting*; in particolare, sono estesi i rischi di attività/passività non finanziarie eleggibili per essere gestiti in *hedge accounting*;
- Cambiamento delle modalità di contabilizzazione dei contratti *forward* e delle opzioni inclusi in una relazione di *hedge accounting*, al fine di ridurre la volatilità del conto economico;
- Modifiche al *test* di efficacia mediante la sostituzione delle attuali modalità basate sul parametro dell’80-125% con il principio della “relazione economica” tra la voce coperta e lo strumento di copertura; inoltre, non sarà più richiesta la valutazione dell’efficacia retrospettiva della relazione di copertura;
- La maggiore flessibilità delle regole di contabilizzazione è bilanciata da richieste aggiuntive di informativa sulle attività di *risk management* poste in essere dalla società.

Il nuovo documento include un unico modello per l’*impairment* delle attività finanziarie basato sulle perdite attese.

Lo IASB ne prevede l’adozione dal 2018 e l’Unione Europea lo ha omologato in data 22 novembre 2016. Da una prima disamina, la futura adozione di tale principio non dovrebbe avere un impatto rilevante sul bilancio della Società;

Principi contabili, emendamenti ed interpretazioni pubblicati dallo IASB ma non ancora omologati dall’Unione Europea

- IFRS 14: “*Regulatory Deferral Accounts*”. In data 30 gennaio 2014 lo IASB ha pubblicato il documento come primo passo del più vasto progetto *Rate-regulated activities*, intrapreso dallo

IASB nel settembre 2012. L'IFRS 14 consente solo a coloro che adottano gli IFRS per la prima volta di continuare a rilevare gli importi relativi ad attività/passività in regime regolatorio secondo i precedenti principi contabili adottati. Al fine di migliorare la comparabilità con entità che già applicano gli IFRS e che non rilevano tali importi in modo separato, lo standard richiede che l'effetto delle *rate-regulated activities* debba essere presentato separatamente dalle altre voci della situazione patrimoniale-finanziaria, del conto economico e del conto economico complessivo. 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".

- IFRS 16: "*Leases*". In gennaio 2016 lo IASB ha pubblicato il documento per la rilevazione iniziale, misurazione, presentazione e informativa dei contratti di *leasing* per entrambe le parti di un contratto. Tale documento sostituisce il principio IAS 17 *Leasing*. Non è applicabile ai contratti relativi a servizi ma solo ai contratti di *leasing* o alle componenti *leasing* di altri contratti. Il principio definisce il *leasing* come un contratto che trasferisce al cliente (*lessee*) il diritto d'uso di un *asset* per un periodo di tempo in cambio di un corrispettivo, il nuovo principio elimina la classificazione tra *leasing* finanziario e *leasing* operativo e introduce un unico modello di contabilizzazione che prevede la rilevazione di attività e passività per tutti i *leasing* della durata maggiore di 12 mesi e la rilevazione separata a conto economico di ammortamenti e interessi passivi. Per quanto riguarda il *lessor*, la contabilizzazione non subisce significative variazioni rispetto a quanto attualmente previsto dallo IAS 17. Lo IASB ne prevede l'adozione dal 2019. E' stata avviata una analisi interna dei principali contratti in essere volta a reperire la base informativa necessaria per delinearne i prevedibili effetti economico patrimoniali.
- Modifiche all'IFRS 10 e allo IAS 28: "*Sale or Contribution of Asset between an Investor and its Associate or Joint Venture*" (emesso l'11 settembre 2014). Il documento ha l'obiettivo di risolvere un conflitto esistente tra le disposizioni contenute nell'IFRS 10 e nello IAS 28 nel caso in cui un investitore venda oppure contribuisca un business ad una propria società collegata o joint venture, prevedendo la registrazione della plusvalenze o minusvalenza conseguente alla perdita del controllo per intero al momento della vendita o contribuzione del business, ovvero parziale nel caso coinvolga solo singole attività. Lo IASB ne ha differito l'adozione sino al completamento del progetto IASB sull'*equity method*. Da una prima disamina, l'eventuale futura adozione di tale principio non dovrebbe avere un impatto rilevante sul bilancio della Società;
- Modifiche allo IAS 12: "*Income taxes*". Emendamenti pubblicati dallo IASB in data 19 gennaio 2016. Tali modifiche chiariscono come contabilizzare le attività per imposte differite relative a strumenti di debito misurati al *fair value*. Lo IASB ne prevede l'adozione dal 1° gennaio 2017. Da

una prima disamina, l'eventuale futura adozione di tale principio non dovrebbe avere un impatto rilevante sul bilancio della Società;

- Modifiche allo IAS 7: "*Cash flow statements*". Emendamenti emessi dallo IASB in data 29 gennaio 2016. Tali modifiche richiedono che in bilancio siano fornite informazioni circa i cambiamenti delle passività finanziarie con l'obiettivo di migliorare l'informativa fornita agli investitori per aiutarli a comprendere meglio le variazioni subite da tali debiti. Lo IASB ne prevede l'adozione dal 1° gennaio 2017. Da una prima disamina, l'eventuale futura adozione di tale principio non dovrebbe avere un impatto rilevante sul bilancio della Società;

- Modifiche all'IFRS 2: "*Classification and measurement of share-based payment transactions (Amendments to IFRS 2)*". Emendamenti pubblicati dallo IASB in data 20 giugno 2016. Il documento contiene alcuni chiarimenti in relazione alla contabilizzazione degli effetti delle *vesting conditions* in presenza di *cash-settled share-based payments*, alla classificazione di *share-based payments* con caratteristiche di *net settlement* e alla contabilizzazione delle modifiche ai termini e condizioni di uno *share-based payment* che ne modificano la classificazione da *cash-settled* a *equity-settled*. Le modifiche si applicano a partire dal 1° gennaio 2018. Da una prima disamina, l'eventuale futura adozione di tale principio non dovrebbe avere un impatto rilevante sul bilancio della Società;

- Modifiche all'IFRS 4: "*Applying IFRS 9 Financial Instruments with IFRS 4 Insurance Contracts*". Emendamenti emessi dallo IASB in data 12 settembre 2016 con data di efficacia prevista dal 1° gennaio 2018. L'emendamento tratta di preoccupazioni sorte nell'applicazione dell'IFRS 9 sugli strumenti finanziari prima dell'introduzione dei nuovi standard contrattuali assicurativi. Vengono inoltre fornite due opzioni per società che sottoscrivono contratti assicurativi con riferimento all'IFRS 4: i) un'opzione che permetta alle società di riclassificare dal conto economico al conto economico omnicomprensivo alcuni ricavi o costi provenienti da determinati financial assets; ii) un'esenzione temporanea dall'applicazione dell'IFRS 9 la cui attività prevalente è la sottoscrizione di contratti come descritti dall'IFRS 4. Da una prima disamina, l'eventuale futura adozione di tale principio non dovrebbe avere un impatto rilevante sul bilancio della Società;

- Modifiche allo IAS 40: "*regarding transfers of investment property*". Documento emesso dallo IASB in data 08 dicembre 2016 con data di efficacia prevista dal 1° gennaio 2018.

L'emendamento prevede: i) il paragrafo 57 dello IAS 40 viene modificato prevedendo che un'entità deve trasferire una proprietà da, o a, la categoria di investimento immobiliare solo quando c'è evidenza del cambio d'uso. ii) La lista degli esempi indicati nel paragrafo 57 (a) – (d) viene ridefinita come una lista di esempi non esaustiva. Da una prima disamina, l'eventuale futura adozione di tale principio non dovrebbe avere un impatto rilevante sul bilancio della Società;

- IFRIC 22: "*Foreign Currency Transactions and Advance Consideration*". Documento emesso dallo IASB in data 8 dicembre 2016 tratta delle operazioni in valuta estera nel caso in cui un'entità riconosca una attività o una passività non monetaria proveniente dal pagamento o dall'incasso di un anticipo prima che l'entità si riconosca il relativo *asset*, costo o ricavo. Quanto definito non deve essere applicato alle imposte, ai contratti assicurativi o riassicurativi. Lo IASB ne prevede l'adozione dal 1° gennaio 2018. Da una prima disamina, l'eventuale futura adozione di tale interpretazione non dovrebbe avere un impatto rilevante sul bilancio della Società;
- "*Annual improvements to IFRSs: 2014-2016 Cycle*". Documento emesso dallo IASB in data 08 dicembre 2016 con data di efficacia prevista dal 1° gennaio 2018. I lavori hanno riguardato: i) IFRS 1 vengono eliminate l'esenzioni di breve periodo previste ai paragrafi E3-E7, perché sono venuti a meno i motivi della loro previsione; ii) IFRS 12 viene chiarito il fine dello standard specificando che i requisiti di informativa, eccetto per quelli previsti dai paragrafi B10-B16, si applicano agli interessi di un'entità elencata al paragrafo 5 che sono classificate come detenute per la vendita, per la distribuzione o come *discontinued operation* ex IFRS5; iii) IAS 28 viene chiarito che la decisione di misurare al fair value attraverso il conto economico un investimento in una società controllata o in una joint venture detenuta da una società di venture capital è possibile per ogni investimento in controllate o joint venture sin dalla loro rilevazione iniziale. Da una prima disamina, l'eventuale futura adozione di tale principio non dovrebbe avere un impatto rilevante sul bilancio della Società.

3.1 Uso di stime. Il bilancio è predisposto in accordo agli IFRS, che richiedono il ricorso, da parte degli amministratori, a stime, giudizi e assunzioni che hanno effetto sull'ammontare delle attività e della passività, sull'informativa relativa ad attività e passività potenziali e sul valore dei ricavi e dei costi riportati nel periodo presentato. Le stime e le assunzioni utilizzate, sono basate su elementi noti alla data di predisposizione del bilancio, sull'esperienza storica e su altri elementi eventualmente considerati rilevanti.

3.2 Operazioni in valuta estera. La valuta funzionale (valuta dell'ambiente economico principale nel quale la Società opera) utilizzata per la presentazione del bilancio è l'euro. Le operazioni in valuta estera sono convertite nella valuta funzionale applicando il tasso di cambio in vigore alla data dell'operazione. Le attività e passività monetarie in valuta estera, in essere alla data di bilancio, sono convertite utilizzando il tasso di cambio in vigore alla data di chiusura; le attività e passività non monetarie, valutate al costo storico in valuta estera, sono convertite utilizzando il tasso di cambio in vigore alla data dell'operazione.

Le differenze di cambio derivanti dall'estinzione di tali operazioni, o dalla conversione di attività e passività monetarie alla data di bilancio, sono rilevate nel conto economico.

3.3 Strumenti finanziari derivati. Le caratteristiche fondamentali degli strumenti finanziari derivati sono esposte nel paragrafo Attività finanziarie e nel paragrafo Finanziamenti. La Società utilizza gli strumenti finanziari derivati per la copertura dei rischi legati all'esposizione in valuta derivanti dalla propria attività operativa e per la copertura dei rischi legati alla variazione dei tassi di interesse su finanziamenti, senza alcuna finalità speculativa o di *trading*, coerentemente con le politiche strategiche inerenti la gestione della tesoreria indicate dal Consiglio di Amministrazione.

La contabilizzazione delle operazioni su derivati, essendo queste riferibili ad un rischio legato alla variabilità dei *cash flow* attesi (*forecast transaction*), avviene secondo le regole del *cash flow hedge* fino al momento in cui la transazione viene registrata in bilancio; successivamente, i derivati sono trattati secondo le regole del *fair value hedge*, in quanto qualificabili come strumenti a copertura di variazioni di valore di attività/passività iscritte in bilancio.

Le regole dell'*hedge accounting* prevedono la rilevazione nello stato patrimoniale dei derivati al loro *fair value*; la registrazione delle variazioni di *fair value* differisce a seconda della tipologia di copertura alla data di valutazione:

- per i derivati che risultano a copertura di operazioni attese (i.e. *cash flow hedge*), le variazioni del *fair value* sono imputate direttamente alla apposita riserva di patrimonio netto, eccetto per la quota di variazione relativa alla parte inefficace della copertura che viene imputata a conto economico, tra i proventi e oneri finanziari; le differenze di *fair value* già rilevate direttamente nella apposita riserva di patrimonio netto sono interamente imputate a conto economico, a rettifica dei margini operativi, al momento della rilevazione delle attività/passività relative alle poste coperte. Nel caso dei derivati di copertura dei rischi legati alla variazione dei tassi di interesse su finanziamenti, le differenze di *fair value* già rilevate nella riserva di patrimonio netto sono invece imputate a rettifica dei proventi ed oneri finanziari al momento della liquidazione dei differenziali attivi o passivi;
- per i derivati che risultano a copertura di attività e passività iscritte a bilancio (i.e. *fair value hedge*), le differenze di *fair value* sono interamente imputate a conto economico, tra i proventi e oneri finanziari. In aggiunta, si provvede a rettificare il valore della posta coperta (attività/passività) per la variazione di valore imputabile al rischio coperto, utilizzando come contropartita la voce proventi e oneri finanziari.

3.4 Attività immateriali.

i. **Avviamento (Goodwill).** Tutte le aggregazioni aziendali sono contabilizzate applicando il metodo dell'acquisto. L'avviamento è determinato come l'eccedenza tra la somma dei corrispettivi trasferiti nell'aggregazione aziendale, del valore del patrimonio netto delle interessenze di terzi e del *fair value* dell'eventuale partecipazione precedentemente detenuta dall'impresa acquisita rispetto al *fair value* delle attività nette acquisite e passività assunte alla data di acquisizione. Se tale eccedenza è negativa è rilevata immediatamente nel conto economico.

Per le aggregazioni aziendali antecedenti al 1º gennaio 2005, data di passaggio agli IAS/IFRS, l'avviamento ha mantenuto i valori iscritti sulla base dei precedenti principi contabili italiani, al netto degli ammortamenti cumulati fino alla data di transizione.

L'avviamento è iscritto a bilancio al costo ed è eventualmente rettificato per *impairment*. Non è soggetto al processo di ammortamento, ma la congruità dei valori viene annualmente testata attraverso l'*impairment test*, con i criteri descritti nel paragrafo *Perdite di valore*.

ii. **Marchi.** Sono iscritti per il loro valore di costo e/o di acquisizione, al netto degli ammortamenti cumulati alla data di transizione agli IAS/IFRS. I marchi TOD'S, HOGAN e FAY sono classificati tra i beni immateriali a durata indefinita, e pertanto non ammortizzati, in quanto:

- rivestono un ruolo prioritario nella strategia della Società e ne costituiscono un *driver* di valore primario;
- la struttura aziendale, nel suo concetto di beni materiali organizzati e di organizzazione stessa in senso lato, è fortemente correlata e dipendente dalla diffusione e dallo sviluppo dei Marchi sui mercati;
- i Marchi sono di proprietà e sono correttamente registrati e costantemente tutelati sotto il profilo normativo, con opzioni di rinnovo della tutela legale alla scadenza dei periodi di registrazione che risultano non onerose, di agevole attuazione e prive di impedimenti esterni;
- i prodotti commercializzati dalla Società con i detti Marchi non sono soggetti a particolare obsolescenza tecnologica, come è peraltro caratteristico per il mercato del "lusso" nel quale la Società opera, ed anzi sono percepiti dal mercato come costantemente innovativi e di tendenza, tanto da assurgere a modelli da imitare od a cui ispirarsi;
- i Marchi risultano contraddistinti, nel contesto nazionale e/o internazionale caratteristici per ognuno di essi, da posizionamento di mercato e da notorietà tali da assicurarne la preminenza nei rispettivi segmenti di mercato, essendo costantemente associati e comparati ai Marchi di primissimo livello;

- nel contesto competitivo di riferimento, si può affermare che gli investimenti di mantenimento dei Marchi siano proporzionalmente contenuti, rispetto ai cospicui e favorevoli flussi di cassa attesi.

La congruità dei valori iscritti a bilancio viene annualmente verificata attraverso l'*impairment test*, con i criteri descritti nel paragrafo *Perdite di valore*.

iii. Costi di ricerca e sviluppo. I costi sostenuti nella fase di ricerca di un progetto sono interamente addebitati al conto economico del periodo in cui sono sostenuti.

I costi di sviluppo di un'attività sono invece capitalizzati se ne risultano certi e determinati la fattibilità tecnica e commerciale della relativa attività ed il ritorno economico dell'investimento, e la Società ha l'intenzione e le risorse necessarie per il completamento dello sviluppo.

Le spese capitalizzate includono i costi dei materiali, del lavoro, ed una adeguata porzione dei costi generali. Sono iscritte al costo, al netto degli ammortamenti cumulati (si veda di seguito) e delle perdite di valore (*impairment*).

iv. Altre attività immateriali. Sono attività non monetarie identificabili, prive di consistenza fisica, sottoposte al controllo dell'impresa, in grado di far affluire alla Società benefici economici futuri.

L'iscrizione iniziale avviene al costo di acquisto, inclusivo degli oneri direttamente attribuibili alla fase di preparazione dell'attività al suo scopo prestabilito, o di produzione, nel caso in cui esistano i presupposti per la capitalizzazione di spese sostenute per le attività generate all'interno.

Per la rilevazione successiva viene utilizzato il metodo del costo, che prevede l'iscrizione del bene al costo, al netto degli ammortamenti cumulati e delle svalutazioni per perdite di valore (*Impairment*).

v. Capitalizzazioni successive. I costi sostenuti per tali attività immateriali successivamente all'acquisto, sono capitalizzati solo nella misura in cui incrementano i benefici economici futuri dell'attività specifica a cui si riferiscono. Tutti gli altri costi sono imputati a conto economico nell'esercizio in cui sono sostenuti.

vi. Ammortamenti. Le attività immateriali (ad esclusione di quelle a vita utile indefinita) sono sistematicamente ammortizzate con quote costanti lungo il periodo della loro durata economica stimata, a partire dal momento in cui il bene è disponibile per l'utilizzo.

3.5 Attività materiali e investimenti immobiliari.

i. Immobili, impianti e macchinari di proprietà. Sono originariamente iscritti al costo di acquisto, o al costo rideterminato alla data di transizione agli IFRS, comprensivo degli eventuali oneri accessori di diretta attribuzione.

Successivamente alla prima rilevazione, tali beni sono iscritti al costo rettificato degli ammortamenti cumulati e del relativo *impairment* (cd. *Modello del Costo*).

In presenza di beni per i quali, per il calcolo degli ammortamenti, è prevista l'applicazione del *component approach*, vengono determinate le quote di costo allocabili alle singole componenti significative caratterizzate da una vita utile differente. In tale contesto, i valori dei terreni e dei fabbricati, sui quali gli stessi insistono, vengono tenuti separati, e solo i secondi assoggettati ad ammortamento.

ii. *Leasing*. I contratti di *leasing* nei quali la Società assume tutti i rischi e i benefici derivanti dalla proprietà del bene, sono classificati come *leasing finanziari*. I beni (immobili, impianti e macchinari) posseduti in forza di tali contratti, sono iscritti tra le Attività materiali per un importo uguale al minore tra il loro *fair value* alla data di stipula del contratto, ed il valore attuale dei pagamenti minimi dovuti per il *leasing*, al netto degli ammortamenti accumulati e di eventuali *impairment* (con i criteri descritti nel paragrafo *Perdite di valore*). Nel passivo viene invece rilevato un debito finanziario di pari importo, mentre la componente di interessi passivi dei pagamenti di *leasing* finanziari è rilevata a conto economico secondo il metodo del tasso di interesse effettivo.

iii. *Capitalizzazioni successive*. I costi sostenuti successivamente all'acquisto, inerenti gli immobili, gli impianti ed i macchinari, sono capitalizzati esclusivamente se dagli stessi deriva un incremento dei benefici economici futuri generati dal bene. In caso contrario sono interamente addebitati al conto economico del periodo nel quale sono sostenuti.

iv. *Investimenti immobiliari*. Gli investimenti immobiliari sono originariamente imputati al costo, e successivamente iscritti al costo rettificato degli ammortamenti cumulati e delle relative perdite di valore.

Le quote di ammortamento sono calcolate in modo sistematico e costante, sulla base della vita utile stimata degli immobili.

v. *Ammortamento*. Le Attività materiali sono sistematicamente ammortizzate in quote costanti, sulla base di aliquote di deprezzamento definite in funzione della vita economico-tecnica stimata delle stesse. I Terreni non sono assoggettati ad ammortamento. Le principali aliquote di ammortamento applicate, sono le seguenti:

	% amm.to
Fabbricati	3%
Macchinari e impianti	12,5%
Attrezzature	25%
Forme e fustelle, clichés, stampi e timbri	25%
Mobilio e arredamento	12%
Macchine d'ufficio	20%
Autovetture e autoveicoli da trasporto	20%-25%

Gli impianti fotovoltaici sono ammortizzati per un periodo di venti anni.

I costi per opere su beni di terzi, che comprendono principalmente i costi sostenuti per l'allestimento e l'ammmodernamento della rete dei punti vendita a gestione diretta e di tutti gli altri immobili posseduti a titolo diverso dalla proprietà (comunque strumentali all'attività della Società), sono ammortizzati sulla base della durata prevista del contratto di locazione o della vita utile del bene, quando questa risulta inferiore.

3.6 Perdite di valore (*impairment*). Il principio IAS 36, in presenza di indicatori, eventi o variazioni di circostanze che facciano presupporre l'esistenza di perdite durevoli di valore, prevede di sottoporre alla procedura di *impairment test* le attività immateriali e materiali, al fine di assicurare che non siano iscritte in bilancio attività per un valore superiore rispetto a quello recuperabile.

Tale *test* viene eseguito almeno con cadenza annuale per le Attività a vita utile indefinita, allo stesso modo che per le immobilizzazioni non ancora in uso.

L'attestazione della recuperabilità dei valori iscritti in bilancio, viene ottenuta attraverso il confronto tra il valore contabile alla data di riferimento ed il maggiore tra il *fair value* al netto dei costi di vendita (se disponibile) e il valore d'uso. Il valore d'uso di un bene materiale o immateriale viene determinato sulla base dei flussi finanziari futuri stimati, attesi dal bene, attualizzati mediante utilizzo di un tasso di sconto al netto delle imposte, che riflette la valutazione corrente di mercato del valore attuale del denaro e dei rischi correlati all'attività della Società.

Qualora non fosse possibile stimare per una singola attività un flusso finanziario autonomo, viene individuata l'unità operativa minima (*cash generating unit*) alla quale il bene appartiene ed a cui è possibile associare futuri flussi di cassa oggettivamente determinabili ed indipendenti da quelli generati da altre unità operative. L'individuazione delle *cash generating units* è stata effettuata coerentemente con l'architettura organizzativa ed operativa propria della Società.

Nel caso in cui dall'esecuzione dell'*impairment test* si evidenzi una perdita di valore di un'attività, il suo valore contabile viene ridotto fino al valore recuperabile, tramite rilevazione diretta a conto economico.

Quando una svalutazione non ha più ragione di essere mantenuta, il valore contabile dell'attività (o della unità generatrice di flussi finanziari) ad eccezione dell'avviamento, è incrementata al nuovo valore derivante dalla stima del suo valore recuperabile, ma non oltre il valore netto di carico che l'attività avrebbe avuto se non fosse stata effettuata la svalutazione per perdita di valore. Il ripristino di valore è imputato al conto economico immediatamente.

3.7 Partecipazioni in controllate e collegate. Le partecipazioni in Società controllate, in entità a controllo congiunto ed in collegate, non classificate come possedute per la vendita in conformità all'IFRS 5, sono contabilizzate al costo storico. Il valore iscritto in bilancio viene sottoposto ad *impairment test*, in presenza di *trigger events*, così come previsto dallo IAS 36, e rettificato per le eventuali perdite di valore; esso viene ripristinato qualora vengano meno le condizioni che avevano determinato la svalutazione.

3.8 Attività finanziarie. Le attività finanziarie sono rilevate e stornate dal bilancio sulla base della data di negoziazione o di erogazione del credito e sono inizialmente valutate al *fair value* che generalmente corrisponde al costo o al valore del credito, inclusivo degli oneri direttamente connessi con l'acquisizione.

Alle successive date di bilancio, le attività finanziarie per le quali la Società ha l'intenzione e la capacità di detenere fino alla scadenza (titoli detenuti fino alla scadenza) e i finanziamenti e crediti sono rilevate al costo ammortizzato secondo il metodo del tasso di interesse effettivo, al netto delle svalutazioni effettuate per riflettere le perdite di valore.

Le attività finanziarie diverse da quelle detenute fino alla scadenza e dai finanziamenti e crediti sono classificate come detenute per la negoziazione o disponibili per la vendita, e sono valutate ad ogni fine periodo al *fair value*. Quando le attività finanziarie sono detenute per la negoziazione, gli utili e le perdite derivanti dalle variazioni nel *fair value* sono imputate al conto economico del periodo; per le attività finanziarie disponibili per la vendita, gli utili e le perdite derivanti dalle variazioni del *fair value* sono imputati direttamente al patrimonio netto fintanto che esse sono cedute o abbiano subito una perdita di valore; in quel momento, gli utili o le perdite complessivi precedentemente rilevati nel patrimonio netto sono imputati al conto economico del periodo.

3.9 Rimanenze di magazzino. Le giacenze di magazzino sono iscritte a bilancio al minore tra il costo ed il presunto valore di realizzo. Il valore netto di realizzo rappresenta la migliore stima del prezzo netto di vendita ottenibile negli ordinari processi di *business*, al netto delle eventuali spese di produzione ancora da sostenere e delle spese dirette di vendita.

Il costo delle giacenze è basato sul metodo del costo medio ponderato; il costo di produzione è determinato includendo tutti i costi direttamente imputabili ai prodotti, avuto riguardo - per i prodotti in corso di lavorazione e/o semilavorati - alla specifica fase di processo raggiunta. I valori così ottenuti non differiscono in misura apprezzabile dai costi correnti di produzione riferiti alle stesse categorie di beni. Per la parte di giacenze ritenuta non più utilizzabile economicamente, o con un valore di presunto realizzo inferiore al costo iscritto a bilancio, si provvede a stanziare un apposito fondo svalutazione.

3.10 Crediti commerciali ed altri crediti. Sono iscritti inizialmente al fair value che corrisponde generalmente al valore nominale e successivamente misurati al costo ammortizzato ridotto per eventuali perdite di valore. La valutazione tiene conto del presumibile valore di realizzo mediante rettifica del valore d'iscrizione con apposito fondo svalutazione crediti così determinato:

- i crediti in contenzioso, la cui inesigibilità risulta da elementi certi e precisi, sono stati analiticamente individuati e quindi svalutati;
- per le altre posizioni di credito in sofferenza, sono state stanziate prudenziali quote di svalutazione, stimate sulla base di informazioni, aggiornate alla data di bilancio.

3.11 Disponibilità liquide. Includono i saldi di cassa, i depositi bancari a vista e gli investimenti finanziari con scadenza non superiore a tre mesi. Sono attività ad elevata liquidabilità, facilmente convertibili in valori certi di cassa e soggette ad un rischio non significativo di variazione di valore.

3.12 Attività e passività destinate alla dismissione. Le attività non correnti (o i gruppi di attività in dismissione) sono classificate come destinate alla vendita quando il loro valore contabile verrà recuperato attraverso una cessione anziché un uso continuativo delle stesse. Esse non vengono ammortizzate, e sono valutate al minore tra il valore contabile ed il *fair value* al netto dei costi di vendita. Le attività detenute per la vendita e le passività associate sono presentate separatamente dalle altre attività e passività nella situazione patrimoniale e finanziaria.

3.13 Benefici per i dipendenti. I benefici per i dipendenti includono i) i benefici a breve termine per i dipendenti, quali salari, stipendi e relativi contributi sociali, maturati ma non ancora erogati, indennità sostitutive di ferie e di assenze, ecc., ii) i benefici successivi alla fine del rapporto di lavoro quali fondi di quiescenza o di trattamento di fine rapporto, iii) altri benefici a lungo termine, iv) i benefici dovuti ai dipendenti per la cessazione del rapporto di lavoro.

I benefici a breve termine sono rilevati periodicamente per competenza e rappresentano il debito

verso i dipendenti non erogato alla data di chiusura dell'esercizio.

I benefici successivi alla fine del rapporto di lavoro sono distinti in 2 categorie:

iv. **Piani a contributi definiti.** I pagamenti per eventuali piani a contributi definiti sono imputati al conto economico nel periodo in cui essi sono dovuti.

v. **Piani a benefici definiti.** Il costo relativo ai Piani a benefici definiti è determinato utilizzando il metodo della proiezione dell'unità di credito (*Projected Unit Credit Method*), effettuando le valutazioni attuariali alla fine di ogni esercizio. Il costo relativo alle prestazioni di lavoro passate è rilevato immediatamente, nella misura in cui i benefici sono già maturati, o altrimenti viene ammortizzato a quote costanti, entro il periodo medio nel quale si prevede che i benefici matureranno. Gli oneri finanziari maturati sulla base del tasso annuo tecnico di attualizzazione sono rilevati immediatamente a conto economico. Gli utili e le perdite attuariali sono rilevati tramite le altre variazioni di conto economico complessivo nella specifica voce di patrimonio netto.

Le passività per benefici successivi al rapporto di lavoro rilevate in bilancio rappresentano il valore attuale delle passività per piani a benefici definiti. Non sono invece presenti in bilancio altri benefici ai dipendenti a lungo termine o benefici per cessazione del rapporto di lavoro.

vi. **Pagamenti basati su azioni.** I pagamenti basati su azioni sono valutati al *fair value* alla data di assegnazione. Tale valore viene imputato a conto economico in modo lineare lungo il periodo di maturazione dei diritti; tale imputazione viene effettuata sulla base di una stima da parte degli amministratori delle *stock options* che matureranno effettivamente a favore del personale avente tale diritto, tenendo in considerazione le condizioni di fruibilità delle stesse. La determinazione del *fair value* avviene utilizzando il metodo binomiale.

3.14 Debiti

iii. **Scoperti bancari e finanziamenti.** I prestiti bancari fruttiferi e gli scoperti bancari sono inizialmente rilevati al *fair value*, al netto dei costi dell'operazione, e successivamente valutati al costo ammortizzato, utilizzando il metodo del tasso di interesse effettivo.

iv. **Debiti commerciali ed altri debiti diversi.** Sono rilevati al *fair value* che generalmente corrisponde al valore nominale.

3.15 Accantonamenti per rischi ed oneri. Sono passività di esistenza certa o probabile, ma indeterminate nella data della loro manifestazione e nell'importo delle risorse economiche da impiegare per adempiere all'obbligazione, comunque stimabile in modo attendibile. La rilevazione in bilancio avviene in presenza di una obbligazione presente legale o implicita, risultato di un evento passato, ed è certo o probabile che alla Società sarà richiesto di adempiere

all'obbligazione.

Nel caso in cui l'effetto sia rilevante, e la data della presumibile estinzione dell'obbligazione stimabile con sufficiente attendibilità, gli accantonamenti sono iscritti a bilancio attualizzando i flussi finanziari futuri.

Per gli accantonamenti per i quali si può ragionevolmente prevedere l'estinzione dopo dodici mesi dalla data di riferimento, si provvede alla loro classificazione in bilancio tra le Passività non correnti; sono al contrario iscritti tra quelle correnti, gli accantonamenti per i quali l'impiego di risorse atte a produrre effetti economici si prevede avverrà entro dodici mesi dalla data di riferimento.

3.16 Capitale sociale.

iii. **Capitale sociale.** Il valore complessivo delle azioni emesse dalla Società è interamente classificato nel patrimonio netto, essendo le stesse strumento rappresentativo di capitale.

iv. **Azioni proprie.** Il corrispettivo pagato per il riacquisto di quote del capitale sociale (azioni proprie), inclusivo degli oneri direttamente attribuibili all'operazione, viene contabilizzato a riduzione del patrimonio netto.

3.17 Dividendi. L'assegnazione di dividendi ai possessori di strumenti rappresentativi di capitale successiva alla data di riferimento del bilancio, non viene rilevata tra le passività finanziarie alla stessa data di riferimento.

3.18 Riconoscimento dei ricavi. I ricavi sono iscritti a conto economico nel momento in cui i rischi significativi ed i benefici connessi alla proprietà dei beni sono trasferiti all'acquirente. Con riferimento alle principali tipologie di ricavi realizzati dalla Società, il riconoscimento degli stessi avviene sulla base dei seguenti criteri:

v. **Vendite di beni – retail.** I ricavi sono contabilizzati all'atto della consegna dei beni ai clienti. Le vendite vengono usualmente incassate direttamente per cassa o attraverso carte di credito.

vi. **Vendite di beni – wholesale.** La Società distribuisce prodotti nel mercato *wholesale*. I relativi ricavi sono contabilizzati al momento della spedizione dei beni e tenendo conto degli effetti stimati dei resi di fine esercizio.

vii. **Prestazioni di servizi.** Tali proventi sono contabilizzati in proporzione allo stadio di completamento del servizio reso alla data di riferimento.

viii. **Royalties.** Sono rilevate a bilancio secondo il principio di competenza.

3.19 Proventi e oneri finanziari. Includono tutte le voci di natura finanziaria imputate al conto

economico del periodo, inclusi gli interessi passivi maturati sui debiti finanziari, calcolati usando il metodo dell'interesse effettivo (principalmente scoperti di conto corrente, finanziamenti a medio-lungo termine), gli utili e le perdite su cambi, utili e perdite da strumenti finanziari derivati (secondo i criteri di contabilizzazione precedentemente definiti), dividendi percepiti, la quota di interessi passivi derivanti dal trattamento contabile dei beni in locazione finanziaria (IAS 17) e dei fondi relativi al personale (IAS 19).

Proventi e oneri per interessi sono imputati al conto economico del periodo nel quale sono realizzati/sostenuti, ad eccezione degli oneri capitalizzati (IAS 23).

I proventi da dividendi concorrono a formare il risultato del periodo in cui la Società matura il diritto a ricevere il pagamento.

3.20 Imposte sul reddito. Le imposte sul reddito del periodo includono la determinazione sia della fiscalità corrente sia di quella differita. Sono integralmente rilevate a conto economico ed incluse nel risultato del periodo, tranne nel caso in cui siano generate da operazioni transitate, nel periodo corrente o in un altro, tramite le altre variazioni del conto economico complessivo direttamente a patrimonio netto. In tal caso, le relative imposte differite sono anche esse imputate direttamente a patrimonio netto.

Le imposte correnti sul reddito imponibile del periodo rappresentano l'onere fiscale determinato utilizzando le aliquote fiscali in vigore alla data di riferimento, ed eventuali rettifiche ai debiti tributari calcolati in periodi precedenti.

Le imposte differite attengono alle differenze di natura temporanea tra i valori contabili delle attività e passività ed i relativi valori aventi rilevanza fiscale ai fini della determinazione del reddito imponibile. Per tutte le differenze temporanee imponibili viene rilevata la passività fiscale, con l'eccezione per quelle passività derivanti dalla rilevazione iniziale di un'attività o di una passività in un'operazione diversa da un'aggregazione aziendale che, al momento dell'operazione, non influenza né il risultato di bilancio, né il reddito imponibile (perdita fiscale).

Le attività e le passività fiscali differite sono compensate se e solo se vi è un diritto esecutivo a compensare le relative imposte correnti e se le attività e passività fiscali differite si riferiscono a imposte sul reddito applicate dalla medesima giurisdizione fiscale.

Le attività fiscali differite, derivanti da differenze temporanee deducibili, sono rilevate in bilancio solamente nella misura in cui è probabile che sarà realizzato in tempo utile un reddito imponibile, a fronte del quale potrà essere utilizzata la differenza temporanea deducibile. Non si prevede alcuno stanziamento nel caso in cui la differenza tra valore contabile e valore fiscale sia riferibile a *goodwill* derivante da aggregazioni aziendali.

Le imposte in oggetto (attive e passive), sono determinate sulla base della previsione del presunto peso percentuale delle imposte che graverà sul reddito degli esercizi in cui le stesse imposte si manifesteranno, tenendo conto delle specificità in materia di imponibilità e deducibilità. L'effetto del cambiamento delle aliquote fiscali viene portato a conto economico nell'esercizio in cui si manifesta tale cambiamento.

Gli accantonamenti per imposte che potrebbero generarsi dal trasferimento di utili non distribuiti delle Società controllate sono effettuati solo dove vi sia la reale intenzione di trasferire tali utili.

3.21 Rendiconto finanziario. Il rendiconto finanziario è redatto con il metodo "indiretto", pertanto, per la determinazione dei flussi finanziari derivanti dall'attività operativa, l'utile è rettificato degli effetti delle operazioni di natura non monetaria, degli effetti derivanti dalle variazioni del capitale circolante netto e degli elementi connessi con i flussi finanziari derivanti dall'attività di investimento e di finanziamento. Le disponibilità liquide nette sono rappresentate dalle disponibilità liquide al netto degli scoperti bancari. Si segnala che, a partire dal presente bilancio, il rendiconto finanziario è stato oggetto di alcune modifiche e riclassifiche. In particolare, al fine di migliorare la rappresentazione dei flussi di cassa del periodo si è provveduto a: *i*) esplicitare le imposte pagate e gli interessi finanziari incassati e pagati (IAS 7, par. 35) in apposita sezione del *Cash Flow* operativo, *ii*) riclassificare le attività non correnti all'interno della sezione relativa al *Cash Flow* operativo, precedentemente classificate all'interno della sezione relativa ai flussi di cassa derivanti dalle attività di investimento, *iii*) rappresentare separatamente, all'interno della sezione relativa ai flussi di cassa derivanti dalle attività di finanziamento, le accensioni e i rimborsi delle passività finanziarie, in precedenza espresse come variazione netta.

4. La gestione dei rischi finanziari

In linea con i dettami del Codice di Autodisciplina delle società quotate in Borsa, la Società è dotata di un sistema di monitoraggio dei rischi finanziari ai quali è esposta. Nell'ambito di tale politica, sono costantemente monitorati i rischi finanziari connessi all'operatività, in modo da valutarne anticipatamente i potenziali effetti negativi ed intraprendere le opportune azioni per mitigarli. Di seguito si riporta un'analisi dei rischi in oggetto, evidenziandone il livello di esposizione e, per i rischi di mercato, effettuando una *sensitivity analysis*, al fine di quantificare l'impatto potenziale sui risultati consuntivi derivante da ipotetiche fluttuazioni dei parametri di riferimento.

i. Rischio di credito

Il rischio di credito rappresenta l'esposizione a potenziali perdite derivanti dal mancato adempimento delle obbligazioni assunte dalle controparti commerciali.

La Società realizza i propri ricavi attraverso tre principali canali: le Società del Gruppo (rete distributiva a gestione diretta), i *franchisee* ed i clienti (multimarca). Per i crediti vantati verso il Gruppo, il rischio di credito è praticamente inesistente, considerato il controllo totalitario delle quote societarie della pressoché totalità delle entità appartenenti al Gruppo TOD'S.

Per quanto riguarda i crediti verso clienti indipendenti (*franchisee* e *wholesale*), la Società adotta una *policy* di gestione finalizzata all'ottimizzazione della gestione del credito ed alla riduzione del rischio associato che ha portato nell'esercizio alla razionalizzazione della distribuzione indipendente italiana, finalizzata a preservare l'esclusività ed il posizionamento dei prodotti oltre che a proteggere la qualità del credito. Per *policy*, nel concedere fidi ai clienti, vengono difatti effettuate periodiche analisi del merito creditizio di tutti i clienti, sia consolidati che potenziali, al fine di monitorare e prevenire potenziali crisi di solvibilità. La tabella seguente riporta l'*ageing* dei crediti commerciali verso terzi (escludendo quindi le posizioni *intercompany*) in essere al 31 dicembre 2016 al lordo del relativo fondo svalutazione:

Euro/000	Scaduto				Totale
	Corrente	0>60	60>120	Oltre	
Verso terzi	60.511	23.095	5.104	6.233	94.943

La prudenziale stima delle perdite sull'intera massa creditizia, in essere al 31 dicembre 2016, è stata determinata in 5,7 milioni di euro. Lo scaduto complessivo risultante al 31 dicembre 2016, pari a 34,4 milioni di euro, alla data odierna risulta essere pari a circa 9,7 milioni di euro.

ii. Rischio di liquidità

Il rischio di liquidità rappresenta il rischio legato all'indisponibilità di risorse finanziarie necessarie per far fronte nel breve termine agli impegni assunti dalla Società e alle proprie esigenze finanziarie. I principali fattori che determinano il grado di liquidità sono, da un lato, le risorse generate o assorbite dalle attività operative e di investimento; dall'altro, i termini di scadenza e di rinnovo del debito o di liquidità degli impieghi finanziari e le condizioni di mercato.

Il contenimento di tale rischio è perseguito mediante azioni volte a garantire una struttura bilanciata del capitale e attraverso il mantenimento di un adeguato livello di disponibilità liquide tali da sostenere adeguatamente la ripartizione delle scadenze del debito finanziario. Particolare attenzione viene rivolta alla definizione della controparte creditizia ritenuta idonea per la

gestione della liquidità individuata secondo criteri di *liquidity*, *security* e *yield* sempre più selettivi ed in linea con le direttive del *management*.

In relazione all'operazione di finanziamento in *pool* per complessivi 400 milioni di euro, in data 27 gennaio 2016, la Società ha provveduto al tiraggio definitivo di complessivi 300 milioni di euro (Nota 19), utilizzati per il completamento dell'operazione di acquisizione del *brand* ROGER VIVIER. Tale finanziamento è stato parzialmente rimborsato in via anticipata nel mese di novembre 2016 per 95 milioni di euro.

Inoltre, si segnala che, la società, al fine di assicurarsi la liquidità per finanziare eventuali esigenze connesse all'attività commerciale ordinaria ed esigenze generali aziendali, ha sottoscritto tre contratti di finanziamento, attraverso i quali sono state concesse tre linee di credito rotative (*revolving*), a medio-lungo termine, rispettivamente con: *i*) Crédit Agricole Corporate and Investment Bank e Cassa di Risparmio di Parma e Piacenza S.p.A. (Gruppo Crédit Agricole), sottoscritto in data 27 gennaio 2016, per un importo massimo pari a 100 milioni di euro, *ii*) Unicredit S.p.A., sottoscritto in data 9 novembre 2016, per un importo massimo pari a 100 milioni di euro e *iii*) B.N.L. S.p.A., sottoscritto in data 28 novembre 2016, per un importo massimo pari a 100 milioni di euro. Il periodo di disponibilità di tali linee di credito è di 3 anni. Al 31 dicembre 2016 tali linee di credito non sono state utilizzate.

Tenuto conto della redditività della Società, congiuntamente alla capacità di produrre cassa, si ritiene non significativo il rischio di liquidità. Si ritiene, peraltro, che tale comprovata capacità di generare liquidità possa consentire l'assorbimento di tali impegni in un arco di tempo potenzialmente inferiore a quello di prevista disponibilità dei finanziamenti e delle linee di credito.

Con riferimento alle attività finanziarie, la *policy* societaria è quella di mantenere tutta la liquidità disponibile investita in depositi bancari a vista, o con liquidità a breve, senza ricorrere all'utilizzo di strumenti finanziari, anche del mercato monetario, frazionando i depositi su un congruo numero di controparti bancarie, oculatamente selezionate tenuta presente la remunerazione di depositi, nonché sulla base della loro affidabilità.

iii. Rischio di mercato

In questa tipologia di rischi, l'IFRS 7 include tutti i rischi legati direttamente o indirettamente alla fluttuazione dei prezzi dei mercati fisici e finanziari a cui una Società è esposta:

- rischio tasso di cambio;
- rischio tasso di interesse;
- rischio *commodity*, legato alla volatilità dei prezzi delle materie prime utilizzate nell'ambito del processo produttivo.

In riferimento a tali profili di rischio, la Società è esposta al rischio tasso di cambio e al rischio tasso di interesse, non essendo presente, per l'acquisto della materie prime utilizzate nel processo produttivo, un mercato fisico soggetto a vere e proprie fluttuazioni.

Nei paragrafi seguenti vengono analizzati singolarmente i diversi rischi, evidenziando laddove necessario, attraverso *sensitivity analysis*, l'impatto potenziale sui risultati consuntivi derivante da ipotetiche fluttuazioni dei parametri di riferimento. Tali analisi si basano, così come previsto dall'IFRS 7, su scenari semplificati applicati ai dati consuntivi dei periodi presi a riferimento e, per loro stessa natura, non possono considerarsi indicatori degli effetti reali di futuri cambiamenti dei parametri di riferimento, a fronte di una struttura patrimoniale e finanziaria differente e condizioni di mercato diverse, né possono riflettere le interrelazioni e la complessità dei mercati di riferimento.

Rischio tasso di cambio. La Società, per effetto della operatività commerciale, risulta esposta al rischio di oscillazioni dei cambi delle valute nei quali parte delle sue transazioni commerciali sono denominate (in particolare USD, GBP, CHF e valute dei Paesi del *Far East*), a fronte di una struttura di costi concentrati soprattutto nell'area Euro. In tutte queste divise, la Società realizza maggiori ricavi rispetto ai costi; pertanto variazioni del rapporto di cambio tra l'euro e le suddette valute possono influenzare i risultati della Società.

Inoltre, la Società è esposta al rischio di cambio relativo ai flussi finanziari intercorsi con Società controllate con valuta funzionale diversa dall'euro (principalmente dividendi, finanziamenti, operazioni sul capitale).

La politica di *Risk management* adottata dalla Società, relativamente al rischio cambio sulle transazioni commerciali, persegue l'obiettivo di garantire che il controvalore in euro degli incassi delle vendite in divisa di ciascuna collezione (primavera-estate ed autunno-inverno), sia mediamente pari o migliore rispetto a quello che si otterrebbe applicando i cambi obiettivo prefissati. Le finalità di cui sopra vengono perseguiti dalla Società ponendo in essere, per ogni singola valuta, contratti a termine a copertura di una determinata percentuale dei volumi di ricavi (e di costi) attesi nelle singole valute diverse da quella di conto, senza alcuna finalità speculativa o di *trading*, coerentemente con le politiche strategiche orientate ad una prudente gestione dei flussi della tesoreria, rinunciando forse a delle opportunità, ma senza incorrere in rischi speculativi.

La Società definisce a priori l'ammontare del rischio di cambio sulla base del *budget* del periodo di riferimento e provvede in seguito alla copertura di tale rischio, in modo graduale, a fronte dell'acquisizione degli ordini, nella misura in cui gli stessi corrispondono alle previsioni del *budget*. Il processo di gestione del rischio di cambio è articolato in una serie di attività che sono raggruppabili nelle seguenti distinte fasi:

- definizione dei limiti operativi;
- individuazione e quantificazione dell'esposizione;
- attuazione delle operazioni di copertura;
- monitoraggio delle posizioni e procedure di allerta.

Relativamente al rischio di cambio sulle operazioni finanziarie intercorse con società controllate, la Società monitora il rischio sottostante le operazioni in essere (finanziamenti) e quelle attese (dividendi e aumenti di capitale), con l'obiettivo di garantire che da tali operazioni non derivino impatti economici e finanziari rilevanti, derivanti dall'oscillazione delle valute. Le finalità di cui sopra vengono perseguiti dalla Società monitorando l'andamento dei cambi delle valute relative ad operazioni di capitale in essere o attese, ponendo in essere, ove vi siano potenziali effetti rilevanti, contratti a termine a copertura delle singole operazioni, senza alcuna finalità speculativa o di *trading* coerentemente con le politiche strategiche orientate ad una prudente gestione dei flussi della tesoreria. Il dettaglio dei contratti a termine di valuta (vendita e acquisto) in essere al 31 dicembre 2016 è riportato in Nota 14.

Ai fini della *sensitivity analysis* sul tasso di cambio, sono state individuate le voci di Stato Patrimoniale denominate in valuta estera. Allo scopo di determinare l'impatto potenziale sui risultati consuntivi, sono stati analizzati i potenziali riflessi di oscillazioni dei *cross rates* euro/principali valute extra-UE.

La seguente tabella evidenzia la sensitività a variazioni ragionevolmente possibili nei tassi di cambio, mantenendo fisse tutte le altre variabili, dell'utile ante imposte (a causa di variazioni nel valore delle attività e passività correnti denominate in valuta estera) e del patrimonio netto (dovuto a variazioni nel *fair value* degli strumenti finanziari a copertura del rischio di cambio) su operazioni attese:

Divisa	Paese	Effetto sull'EBT di una svalutazione del 5% della divisa		Effetto sull'EBT di una rivalutazione del 5% della divisa	
		Esercizio 2016	Esercizio 2015	Esercizio 2016	Esercizio 2015
CAD	Canada	(20.955,3)	(75.685,7)	83.652,6	53.086,7
CHF	Svizzera	(1.604,1)	(610,4)	674,7	(2.481,8)
GBP	UK	10.802,5	(10.412,4)	11.508,4	(3.877,8)
HKD	Hong Kong	65.679,1	(84.129,9)	92.985,7	(36.225,4)
JPY	Giappone	5.999,9	(24.916,6)	27.539,4	120.078,0
KRW	Corea del Sud	58,1	(4,6)	5,1	22,1
RMB	Cina	40.874,5	28.275,6	(31.252,0)	(72.610,0)
SGD	Singapore	(13.510,5)	(9.720,3)	10.743,5	43.501,1
USD	USA	74.465,3	(52.582,3)	58.117,3	(70.335,3)
Altro	n.a.	(1.208,8)	(10.623,1)	11.741,3	(2.619,3)
Totale		160.600,6	(240.409,8)	265.716,1	28.538,3

euro/000	Rivalutazione/Svalutazione valuta estera	Effetto sull' EBT	Effetto sul patrimonio
Esercizio 2016	5%	(177,5)	(5.355,5)
	-5%	160,6	5.721,7

L'effetto sul patrimonio riportato nella tabella precedente si riferisce all'effetto sulla riserva di *cash flow hedge* al lordo del relativo effetto fiscale.

L'analisi in oggetto non è stata effettuata per le attività, le passività ed i flussi commerciali futuri per i quali sono state eseguite le operazioni di copertura, in quanto le oscillazioni dei tassi di cambio producono un effetto a conto economico di ammontare pari a quello registrato nel *fair value* degli strumenti di copertura adottati.

Rischio tasso di interesse. La Società è esposta alle variazioni dei tassi di interesse, limitatamente ai propri strumenti di debito a tasso variabile. La gestione del rischio di tasso è coerente con la prassi consolidata nel tempo, finalizzata a ridurre i rischi di volatilità sul corso dei tassi d'interesse perseguito, al contempo, l'obiettivo di minimizzare i relativi oneri finanziari. TOD'S S.p.A. ha in essere un finanziamento in *pool* stipulato con Mediobanca e Crédit Agricole, tirato definitivamente per un ammontare di 300 milioni di euro, sul quale maturano interessi a tasso variabile pari all'EURIBOR 3 mesi + 90 *basis points*. A copertura del rischio derivante dalla possibile variazione dei tassi di interesse sull'operazione di finanziamento, sono in essere due contratti derivati (*interest rate swap - IRS*) per un nozionale pari all'importo del finanziamento utilizzato (Nota 14). Tali contratti derivati coprono la Società dal rischio legato ad un aumento generalizzato dei tassi di interesse, scambiando il tasso variabile di riferimento del finanziamento (EURIBOR 3 mesi + 90 *basis point*) con un tasso fisso stabilito contrattualmente (0,748% liquidato trimestralmente). Le suddette operazioni di copertura sono contabilizzate secondo la metodologia del *cash flow hedge* prevista dallo IAS39.

Oltre al finanziamento commentato sopra, la Società ha in essere due contratti di finanziamento, rispettivamente con la BNL S.p.A. (Gruppo BNP Paribas) e con Intesa Sanpaolo S.p.A., ciascuno per un ammontare di 25 milioni di euro, i quali sono rimborsabili rispettivamente in 16 rate trimestrali posticipate e in un'unica soluzione alla scadenza del quarto anno. I tassi di interesse, convenuti al momento della stipula, sono variabili e sono riferiti rispettivamente all'EURIBOR 3M + 0,42% e all'EURIBOR 3M + 0,5% (Nota 19). Considerata l'attuale situazione dei mercati finanziari, non si è ritenuto necessario, nell'ambito dell'attuale valore di riferimento dell'EURIBOR, procedere ad operazioni di copertura di tali finanziamenti. L'andamento dei mercati finanziari, e dei connessi tassi di riferimento, viene costantemente monitorato e, laddove si ravvisi un innalzamento del rischio di potenziali effetti rilevanti, derivanti dai citati contratti di

finanziamento, in ossequio alla prassi consolidata nel tempo dal Gruppo, si procederà alla definizione di adeguati strumenti di copertura.

L'analisi di sensitività effettuata sul tasso di interesse ha, inoltre, evidenziato che un'ipotetica sfavorevole variazione del 10% nel livello dei tassi di interesse a breve termine applicabili alle passività finanziarie a tasso variabile in essere al 31 dicembre 2016 non determinerebbe alcun effetto sul risultato ante imposte, principalmente a seguito degli strumenti di copertura posti in essere dalla Società.

iv. Livelli gerarchici di valutazione del fair value

Secondo quanto richiesto dallo IFRS 7, si è proceduto a classificare gli strumenti finanziari esposti al *fair value* sulla base di una gerarchia di livelli che riflette la significatività degli input utilizzati nella stima del *fair value*. In particolare è possibile individuare i seguenti livelli:

1° Livello – prezzi quotati rilevati su un mercato attivo per attività o passività oggetto di valutazione;

2° Livello – input diversi dai prezzi quotati di cui al punto precedente, che sono osservabili direttamente (prezzi) o indirettamente (derivati dai prezzi) sul mercato;

3° Livello – input che non sono basati su dati di mercato osservabili.

Il *fair value* degli strumenti finanziari derivati in essere al 31 dicembre 2016 (Nota 14) è classificabile come di 2° Livello. Il *fair value* delle partecipazioni di minoranza detenute in Altre imprese è invece classificabile come di 3° livello. Non vi sono altri strumenti finanziari valutati al *fair value*. Per le attività e passività finanziarie valutate al costo ammortizzato, data la loro natura, è ragionevole ritenere che il *fair value* non si discosti significativamente dai valori di bilancio.

5. Attività Immateriali

5.1 Attività a vita utile indefinita. Includono per 137.235 migliaia il valore dei *brands* di proprietà del Gruppo e, per 13.685 migliaia di euro, avviamenti da aggregazioni aziendali determinati secondo le regole previste dal metodo dell'acquisizione (IFRS 3).

Il valore della voce Marchi è così suddiviso tra i differenti *brands* di proprietà della Società (TOD'S, HOGAN e FAY):

euro/000	31.12.16	31.12.15
TOD'S	3.741	3.741
HOGAN	80.309	80.309
FAY	53.185	53.185
Total	137.235	137.235

5.2 Altre attività. Il dettaglio dei movimenti delle attività in oggetto è così rappresentato:

euro/000	Altri marchi	Altre Software	Altre attività	Totale
Saldo al 01.01.15	4.346	8.347	14.470	27.163
Incrementi	587	2.835	1.784	5.206
Decrementi			(140)	(140)
Perdite di valore				
Altri movimenti				
Ammortamenti del periodo	(748)	(3.581)	(2.546)	(6.874)
Saldo al 31.12.15	4.186	7.600	13.569	25.355
Incrementi	300	3.753	1.110	5.162
Decrementi			(6)	(6)
Perdite di valore				
Altri movimenti				
Ammortamenti del periodo	(777)	(3.629)	(2.712)	(7.119)
Saldo al 31.12.16	3.708	7.724	11.960	23.392

Gli incrementi dell'esercizio sono relativi allo sviluppo dei sistemi informativi aziendali (*Information System*), alle attività di tutela dei marchi e ad investimenti di natura pluriennale sostenuti per la rete di *corner* e *franchising*.

La voce Altre attività include per 8.234 migliaia di euro il valore netto contabile dell'*asset immateriale* iscritto in correlazione all'accordo, stipulato con il Ministero per i Beni e le Attività Culturali e la Soprintendenza speciale per i beni archeologici di Roma, con il quale la Società si è impegnata all'integrale finanziamento di una serie di opere di restauro del Colosseo.

L'*asset* è iscritto in bilancio per un ammontare pari al valore attuale degli esborsi finanziari ragionevolmente prevedibili sulla base del piano pluriennale degli interventi di restauro, disponibile al momento della prima iscrizione, ed è ammortizzato lungo la vita utile determinata sulla base delle previsioni dell'accordo. La quota di ammortamento a carico dell'esercizio è pari a circa 1,4 milioni di euro.

6. Attività materiali

Il prospetto seguente dettaglia i movimenti delle Attività materiali (Immobili, impianti e macchinari) del corrente e del precedente esercizio di riferimento.

euro/000	Immobili e terreni	Impianti e macchin.	Opere su Attrezz.	beni di terzi	Altre	Totale
Saldo al 31.12.15	45.878	7.486	13.188	5.422	16.204	88.178
Incrementi	3.963	5.513	5.064	114	802	15.456
Decrementi	28	(29)	(124)	(70)	(219)	(414)
Perdite di valore	(139)	(4)	(586)			(729)
Altri movimenti	8.610	888			(9.498)	
Ammortamenti del periodo	(1.607)	(1.612)	(6.191)	(843)	(1.269)	(11.523)
Saldo al 31.12.15	56.732	12.241	11.352	4.623	6.019	90.967
Incrementi	1.951	1.404	4.124	150	451	8.080
Decrementi		(10)	(177)	(11)	(136)	(334)
Perdite di valore						
Altri movimenti						
Ammortamenti del periodo	(1.817)	(1.996)	(5.674)	(879)	(1.232)	(11.597)
Saldo al 31.12.16	56.866	11.639	9.626	3.882	5.104	87.117

L'incremento delle voci Immobili, terreni e impianti e macchinari si riferisce principalmente a investimenti realizzati sugli *assets* immobiliari relativi all'*headquarter* della Società.

L'incremento della voce Attrezzature si riferisce principalmente all'approvvigionamento delle attrezzature industriali accessorie alla realizzazione delle collezioni (forme, fustelle e stampi).

Gli ammortamenti dell'esercizio, derivanti dall'utilizzo continuativo delle attività immobilizzate, ammontano a 11,6 milioni di euro.

7. Perdite di valore

La recuperabilità del valore residuo delle Attività immateriali a vita utile indefinita è stata valutata al fine di assicurare che non siano iscritte a bilancio attività ad un valore superiore rispetto a quello recuperabile, nel caso specifico definito come "valore d'uso". Il criterio per determinare il "valore d'uso" segue le indicazioni previste dallo IAS 36, e si basa sul valore attuale dei flussi di cassa futuri attesi (*Discounted cash-flow analysis - DCF*) che si suppone deriveranno dall'uso continuativo di un'attività, scontati ad un tasso di attualizzazione (netto d'imposta) che riflette le correnti valutazioni di mercato del costo del denaro e del rischio specifico connesso alla singola unità generatrice di cassa.

La recuperabilità è stata verificata confrontando i valori netti contabili iscritti in bilancio, con il valore recuperabile (valore d'uso), rappresentato dal valore attuale dei flussi finanziari futuri che si stimano deriveranno dagli *assets* e dai relativi *Terminal Value*. Relativamente alla recuperabilità degli Assets, la Società ha individuato un'unica CGU ed è stato testato il Capitale investito netto (CIN).

La *Discounted cash-flow analysis* è stata elaborata avendo come assunto di base il *budget* per l'esercizio 2017, elaborato e approvato dal Consiglio di Amministrazione, nel presupposto della

piena operatività della Società nel futuro prevedibile: le metodologie e gli assunti, utilizzati nell'elaborazione del modello, sono stati preventivamente oggetto di valutazione da parte degli organi esecutivi della Società. In particolare:

- i. la proiezione nel medio periodo dei dati del *budget* per l'esercizio 2017 è stata effettuata lungo un orizzonte di ulteriori quattro anni, utilizzando un tasso di crescita medio delle vendite del 5%, un EBITDA *margin* costante ed un *Tax rate* costante prudentemente pari al 30%. Le assunzioni relative al tasso di crescita delle vendite nel medio periodo riflettono ragionevoli stime di crescita che tengono conto anche dei *trend* di sviluppo del settore del lusso nel suo complesso nel prevedibile futuro;
- ii. il *Terminal value*, è stato determinato con il metodo della rendita perpetua, utilizzando, per le proiezioni future, un tasso di crescita a medio lungo termine in linea con le stime evolutive del sistema macro-economico elaborate dal Fondo Monetario Internazionale;
- iii. per la determinazione del "valore d'uso", è stato utilizzato un WACC, al netto delle imposte, pari al 8,30% (pari a 8,50% il tasso WACC utilizzato al 31 dicembre 2015), determinato avendo a riferimento i tassi di attualizzazione utilizzati da una serie di analisti internazionali nei reports finanziari aventi ad oggetto il Gruppo TOD'S.

Dalle analisi condotte sulla recuperabilità degli *Assets* della Società (di cui 137,2 milioni di euro rappresentati dai marchi di proprietà e 13,7 milioni dal *goodwill* da *business combination*) è emerso un valore dei flussi di cassa complessivamente attesi di gran lunga superiore all'ammontare complessivo del Capitale investito netto (*cover*).

La *sensitivity analysis* sul *test d'impairment*, condotta come previsto dallo IAS 36, al fine di evidenziare gli effetti prodotti sul "valore d'uso" da un ragionevole cambiamento degli assunti di base (WACC, tassi di crescita, EBITDA *margin*) e di determinazione del *terminal value (disposal value)*, non ha evidenziato effetti apprezzabili sulla determinazione del "valore d'uso" e della relativa *cover*. In virtù del significativo valore assunto dalla *cover*, per rendere il "valore d'uso" pari al valore contabile degli *assets* testati (ipotesi di *break even*), occorrerebbe assumere ipotesi di base irrealistiche.

Inoltre, è stata effettuata la verifica della recuperabilità delle partecipazioni in imprese controllate (pari a 583,1 milioni di euro il valore al 31 dicembre 2016), in accordo alle prescrizioni dello IAS 36, per le partecipazioni per le quali sono emersi indicatori di *impairment*. Sulla base dei risultati si è reso necessario procedere alla svalutazione delle partecipazioni nelle società controllate Tod's Brasil Ltda e Tod's Danmark APS per rispettivi 0,8 milioni di euro e 1,1 milioni di euro, non essendo ragionevolmente prevedibile, allo stato attuale, il relativo recupero tramite i flussi di cassa prospettici.

Infine, in accordo alle prescrizioni dello IAS 36, è stata effettuata una stima del valore

recuperabile dei singoli marchi mediante l'applicazione del metodo delle *royalties* ed utilizzando le medesime assunzioni sopra indicate in termini di tassi di crescita, *tax rate*, WACC e *terminal value*. Dall'analisi effettuata non sono emersi indicatori di *impairment* essendo il valore recuperabile dei marchi superiore al rispettivo valore netto contabile.

8. Investimenti immobiliari

Gli investimenti immobiliari, il cui valore residuo di fine esercizio è pari a 25 migliaia di euro, sono costituiti esclusivamente da un immobile di proprietà concesso in locazione a terzi. Il *fair value* di tali investimenti è stimato in circa 250 migliaia di euro, stima basata sui prezzi di mercato praticati per proprietà simili, per localizzazione e condizione.

Il prospetto seguente riporta i valori contabili relativi agli investimenti immobiliari:

euro/000	
Costo storico	115
Fondo ammortamento	(86)
Saldo al 01.01.16	29
Incrementi	
Decrementi	
Ammortamenti del periodo	(4)
Saldo al 31.12.16	25

9. Partecipazioni in controllate, entità a controllo congiunto e collegate

Di seguito vengono riportate le informazioni relative alle partecipazioni detenute dalla Società al 31 dicembre 2016, unitamente al confronto tra il valore di carico delle partecipazioni in società controllate e il loro valore secondo il metodo del patrimonio netto:

Partecipazioni	Quota partecipazione %	Capitale sociale	Patrimonio netto pro quota	a) di cui utile/(perdita)	b) Valore di carico	a) - b) Valutazione con il metodo del patrimonio netto
Partecipazioni in imprese controllate						
TOD'S Deutschland Gmbh	100%	153	13.144	877	3.153	9.991
TOD'S France Sas	100%	780	19.950	(939)	4.800	15.150
TOD'S Hong Kong Ltd	1%	12.209	1.408	(5.016)	129	1.279
Holpaf B.V.	100%	5.468	41.025	(121)	33.703	7.322
Un. Del. Kft	10%	163	57	(212)	18	39
Del. Com. S.r.l.	100%	31	43.041	(2.471)	51.108	(8.067)
TOD'S Macao Lda.	1%	1.846	69	(464)	19	50
TOD'S International BV	100%	2.600	217.978	326	36.171	181.807
An.Del. Inc.	100%	3.056	60.358	139	34.656	25.702
TOD'S Brasil Ltda.	90%	9.117	2.923	(1.997)	2.733	190
Roger Vivier S.p.A.	100%	10.000	461.876	12.161	415.479	46.397
TOD'S Danmark APS	100%	67	975	(797)	975	
TOD'S Austria Gmbh	100%	50	154	54	50	104
Totale			862.959	1.540	582.994	279.965
Partecipazioni in altre imprese						
Polimoda Consulting S.r.l.	n.s.				20	
Altre partecipazioni	n.s.				131	
Totale					151	
Totale Partecipazioni					583.145	

Le variazioni che hanno interessato, nell'esercizio 2016, le partecipazioni detenute in entità controllate sono le seguenti:

- Aumento di capitale, deliberato dall'Assemblea dei soci del 22 gennaio 2016, e interamente versato in data 27 gennaio 2016, per 9.042.514 euro, della controllata Partecipazioni Internazionali S.r.l., che nella medesima assemblea ha cambiato denominazione sociale in Roger Vivier S.p.A.,
- Versamento in conto futuro aumento di capitale, alla stessa Roger Vivier S.p.A., per 389.779.086,65 interamente versato in data 27 gennaio 2016,
- Versamenti in conto sovrapprezzo azioni effettuati, per complessivi 470 milioni di JPY, a beneficio della controllata Holpfaf B.V. (pari a 3.193.270,22 euro, comprensivi di effetti cambio da copertura),
- Aumento di capitale della controllata TOD'S Brasil Limitada, avvenuto in data 24 marzo 2016, per 16.060.800 BRL, sottoscritto e versato da TOD'S S.p.A., per la propria quota di pertinenza (possesso diretto pari al 90%), per 14.454.720 BRL, pari a euro 3.483.065,06.

Si segnala, inoltre, che è stato eseguito il *test di impairment*, secondo le prescrizioni dello IAS 36, per le partecipazioni per le quali sono emersi indicatori di *impairment*. Sulla base delle analisi si è reso necessario procedere alla svalutazione delle partecipazioni nelle società controllate Tod's Brasil Ltda e Tod's Danmark APS per rispettivi 0,8 milioni di euro e 1,1 milioni di euro, non essendo ragionevolmente prevedibile, allo stato attuale, il relativo recupero tramite i flussi di cassa prospettici (Nota 7).

10. Fiscalità differita

Alla data di bilancio, la rilevazione degli effetti della fiscalità differita evidenzia un saldo netto (passività) di 8.443 migliaia di euro (esercizio 2015: passività per 16.824 migliaia di euro).

Nella determinazione degli effetti fiscali futuri (IAS 12, par. 47), si è fatto riferimento al presunto peso percentuale delle imposte che graverà sul reddito degli esercizi in cui le stesse imposte si riverseranno.

Di seguito si espone la composizione del saldo netto di fine esercizio delle imposte differite, evidenziando gli elementi che hanno principalmente contribuito alla sua formazione:

euro/000	31.12.16	31.12.15
	Passività nette	Passività nette
Attività Materiali	(2.502)	(2.857)
Attività Immateriali	(31.916)	(28.476)
Magazzino (svalutazioni)	10.764	5.991
Strumenti finanziari derivati	501	1.652
Costi deducibili in più esercizi	13.423	6.483
Fondi relativi al personale	123	(189)
Fondi rischi ed oneri	366	328
Altro	797	242
Totale	(8.443)	(16.824)

11. Altre attività non correnti

La voce Altre attività non correnti si riferisce principalmente a crediti verso l'erario richiesti a rimborso.

12. Rimanenze

Il prospetto seguente riporta i valori contabili relativi alle rimanenze:

euro/000	31.12.16	31.12.15	Variazione
Materie prime	53.858	53.756	102
Semilavorati	9.003	10.693	(1.691)
Prodotti finiti	126.367	142.355	(15.988)
Fondo svalutazione	(38.346)	(20.850)	(17.495)
Totale	150.882	185.954	(35.073)

Il fondo svalutazione iscritto a bilancio riflette ragionevolmente i fenomeni di obsolescenza tecnica e stilistica individuati nelle giacenze di magazzino al 31 dicembre 2016. Nel corso dell'esercizio è stato utilizzato il fondo in essere ad inizio anno per 1,3 milioni di euro (1,1 milioni di euro nel 2015); l'accantonamento effettuato nell'esercizio ammonta, invece, a 18,8 milioni di euro (5,3 milioni nell'esercizio 2015) e include una svalutazione straordinaria dello stock, per 9,3 milioni di euro, a seguito della ridefinizione delle strategie distributive (Nota 29).

13. Crediti commerciali e altre attività correnti

13.1 Crediti commerciali.

euro/000	31.12.16	31.12.15	Variazione
Verso terzi	94.943	91.999	2.944
Verso controllate	99.317	126.578	(27.261)
Svalutazione	(5.691)	(5.077)	(613)
Crediti commerciali netti	188.569	213.499	(24.930)

Crediti verso terzi. Rappresentano l'esposizione creditizia derivante dalle vendite effettuate al canale *wholesale*.

Crediti verso controllate. Includono i crediti vantati dalla Società nei confronti delle entità del Gruppo. Derivano da transazioni di natura commerciale, ed in minor misura da prestazioni di servizi.

Svalutazione. L'ammontare della rettifica del valore nominale dei crediti rappresenta la miglior stima della perdita durevole di valore individuata a fronte del rischio di inesigibilità, sia specifico, sia generico, identificato nei crediti iscritti a bilancio. I movimenti dell'esercizio del fondo svalutazione sono riportati di seguito:

euro/000	31.12.16	31.12.15
Saldo iniziale	5.077	5.364
Incrementi	1.000	800
Utilizzi	(387)	(1.087)
Saldo finale	5.691	5.077

13.2 Crediti tributari. Pari a 10.986 migliaia di euro (esercizio 2015: 9.136 migliaia di euro), sono principalmente costituiti da crediti relativi alle imposte sul reddito e crediti IVA.

13.3 Altre.

euro/000	31.12.16	31.12.15	Variazione
Costi di competenza di esercizi futuri	2.125	2.286	(161)
Attività finanziarie	45.000	1.400	43.600
Altri	21.143	21.547	(404)
Totale	68.269	25.233	43.036

La voce Altri si riferisce principalmente a crediti nei confronti di terzisti per cessione di materie prime per lavorazioni da eseguire, a crediti vantati verso i gestori delle carte di credito e altri crediti esigibili nell'esercizio successivo.

Le attività finanziarie sono costituite esclusivamente da finanziamenti concessi a Società controllate:

euro/000	31.12.16	31.12.15	Variazione
Linee di credito	45.000	1.400	43.600
Finanziamenti quota corrente	-	-	-
Totale attività correnti	45.000	1.400	43.600
Finanziamenti quota non corrente	-	-	-
Totale attività finanziarie	45.000	1.400	43.600

L'importo pari a 45 milioni di euro è relativo ad un contratto di finanziamento concesso, per 130 milioni di euro, alla società controllata Roger Vivier S.p.A. in data 27 gennaio 2016 della durata di 12 mesi. Il finanziamento è rimborsabile totalmente alla scadenza e matura interessi a condizioni di mercato. Si segnala che nel mese di luglio 2016 la società Roger Vivier S.p.A. ha rimborsato in via anticipata 85 milioni di euro.

14. Strumenti finanziari derivati

In ragione di un'importante presenza nei mercati internazionali, la Società è esposta al rischio di cambio, principalmente per ricavi denominati in valute differenti dall'euro (si veda Nota 4). Le valute che primariamente danno luogo a questo rischio sono il dollaro USA, il renminbi cinese, il dollaro Hong Kong, il franco svizzero e la sterlina britannica.

Inoltre, la Società è esposta al rischio di cambio relativo ai flussi finanziari intercorsi con società controllate con valuta funzionale diversa dall'euro (si veda Nota 4). I rischi di cui sopra vengono gestiti dalla Società monitorando l'andamento dei cambi delle valute relative ad operazioni finanziarie in essere o attese, ponendo in essere, ove vi siano potenziali effetti rilevanti, contratti a termine a copertura delle singole operazioni.

Al fine di realizzare gli obiettivi previsti dalla politica di *Risk Management*, sono posti in essere, per ogni singola valuta, derivati a copertura di una determinata percentuale dei volumi di ricavi (e di costi) attesi nelle singole valute diverse da quella di conto. Ad ogni data di riferimento, l'esposizione in bilancio segue il metodo dell'*hedge accounting*, che prevede l'iscrizione nello stato patrimoniale dei derivati al loro *fair value*, nonché la registrazione delle variazioni di *fair value*, che differisce a seconda della tipologia di copertura alla data di valutazione. L'ammontare nozionale dei contratti di vendita a termine di valuta, in essere alla data di chiusura del bilancio, è così sintetizzabile:

Valuta/000	Vendite		Acquisti	
	Nozionale in valuta	Nozionale in euro	Nozionale in valuta	Nozionale in euro
Dollaro US	30.700	29.124		
Dollaro HK	516.000	63.118		
Yen Giapponese			2.180.000	17.666
Sterlina Britannica	19.900	23.243		
Franco Svizzero	9.150	8.520		
Renmimbi Cinese	379.000	51.775		
Dollaro Canadese	6.300	4.440		
Real Brasil	870	254		
Totale		180.474		17.666

Tutti i contratti matureranno nel corso dell'anno 2017. Al 31 dicembre 2016 il *fair value* netto degli strumenti derivati, a copertura del rischio cambio sulle valute, è stato determinato in 3.299 migliaia di euro, positivo per 2.034 migliaia di euro (Esercizio 2015: 1.427 migliaia di euro), e negativo per 5.333 migliaia di euro (Esercizio 2015: 2.645 migliaia di euro). Il *fair value* (netto) degli strumenti derivati sulle valute che, al 31 dicembre 2016, risultavano a copertura di operazioni attese (i.e. *cash flow hedge*) ammonta a 1.669 migliaia di euro (passività).

A fronte dei contratti che si sono chiusi nel corso del periodo gennaio-dicembre 2016, il trasferimento a conto economico dell'effetto delle operazioni di copertura è stato pari a 1.852 migliaia di euro, portati ad incremento dei ricavi.

Al 31 dicembre 2016 sono in essere due contratti derivati (*interest rate swap - IRS*) accesi in data 23 luglio 2014 a copertura del rischio derivante dalla possibile variazione dei tassi di interesse sulla già commentata operazione di finanziamento a tasso variabile con Mediobanca e Crédit Agricole (Nota 19). Tali contratti derivati, di nozione iniziale complessivo di 400 milioni di euro, pari al valore delle somme messe a disposizione per TOD'S S.p.A. nell'operazione di finanziamento, coprono quest'ultima dal rischio legato ad un aumento generalizzato dei tassi di interesse, scambiando il tasso variabile di riferimento del finanziamento (EURIBOR 3 mesi + 90 basis point) con un tasso fisso stabilito contrattualmente (0,748% liquidato trimestralmente). In occasione del tiraggio definitivo del finanziamento, avvenuto in data 25 gennaio 2016 per 300 milioni di euro (Nota 19), il nozione di tali strumenti derivati è stato riallineato al nozione delle somme effettivamente erogate (cosiddetto *unwinding*). Un'ulteriore operazione di *unwinding* è stata, inoltre, effettuata in occasione del rimborso anticipato parziale di 95 milioni di euro avvenuto a novembre 2016 (Nota 19). Al 31 dicembre 2016 il valore del *fair value* di tali strumenti derivati, negativo per 4.593 migliaia di euro, è stato classificato per 2.687 migliaia di euro tra le Passività non correnti sulla base del periodo nel quale produrrà i propri effetti; l'effetto contabilizzato negli oneri finanziari dell'esercizio è stato pari a 5.767 migliaia di euro, di cui 3.120 migliaia di euro relativi alle citate operazioni di *unwinding*.

15. Disponibilità liquide

Le disponibilità liquide sono composte da cassa e depositi bancari a vista e sono pari a 87.989 migliaia di euro (85.696 migliaia di euro al 31 dicembre 2015). Per ulteriori informazioni si rimanda al prospetto del Rendiconto finanziario.

16. Patrimonio netto

16.1 Capitale sociale. Al 31 dicembre 2016, il capitale sociale della Società è di euro 66.187.078 (61.218.802 euro al 31 dicembre 2015) suddiviso in numero 33.093.539 (30.609.401 azioni al 31 dicembre 2015) azioni da nominali euro 2 ciascuna, integralmente sottoscritto e versato; tutte le azioni hanno pari diritti in termini di voto in Assemblea e partecipazione agli utili. Il capitale sociale è aumentato in seguito all'aumento di capitale deliberato dall'Assemblea Straordinaria di TOD'S S.p.A. in data 13 gennaio 2016, riservato alla Gousson - Consultadoria e Marketing S.r.l., e all'integrale sottoscrizione e pagamento, da parte di quest'ultima, intervenuti in data 27 gennaio 2016. Al 31 dicembre 2016 il Signor Diego Della Valle, Presidente del Consiglio di Amministrazione, controlla, direttamente o indirettamente, il 60,663% del capitale azionario della Società. Al 31 dicembre 2016 la Società non detiene azioni proprie in portafoglio né nell'esercizio ha fatto operazioni sulle stesse azioni.

16.2 Riserve di capitale. Le Riserve di capitale sono costituite esclusivamente dalla Riserva sovrapprezzo azioni, che al 31 dicembre 2016 ammonta a 416.507 migliaia di euro (213.975 milioni di euro al 31 dicembre 2015). L'incremento del periodo è relativo alla summenzionata operazione di aumento di capitale, avvenuta con un sovrapprezzo di 81,53 euro ad azione.

16.3 Riserve di copertura. Nella Riserva confluisce la valutazione dei derivati, ovvero delle operazioni a termine (si veda Nota 14) che risultano a copertura di operazioni attese, positiva per 1.591 migliaia di euro, al netto del relativo effetto fiscale, e la valutazione degli IRS di copertura sul rischio tasso d'interesse, negativa per 3.177 migliaia di euro, al netto del relativo effetto fiscale (si veda Nota 14). Tale riserva include anche una parte maturata nell'esercizio sulle operazioni di capitale infragruppo attese, i cui contratti di copertura risultano già chiusi al 31 dicembre 2016, che verrà riversata al realizzarsi della *forecasted transactions*.

euro/000	Riserve di copertura
Saldo al 01.01.15	(8.011)
Variazione nel <i>fair value</i> dei derivati	(9.461)
Trasferimenti a CE dei derivati di copertura	13.116
Altri movimenti	
Saldo al 01.01.16	(4.356)
Variazione nel <i>fair value</i> dei derivati	587
Trasferimenti a CE dei derivati di copertura	2.182
Altri movimenti	
Saldo al 31.12.16	(1.586)

16.4 Riserve di utili. Le Riserve di utili si sono così movimentate:

euro/000	Riserve di utili	Risultato del periodo	Totale
Saldo al 01.01.15	298.626	78.414	377.040
Attribuzione risultato 2014	17.195	(17.195)	
Dividendi ordinari e straordinari		(61.219)	(61.219)
Risultato del periodo		85.663	85.663
Altri movimenti	(457)		(457)
Saldo al 01.01.16	315.364	85.663	401.028
Attribuzione risultato 2015	19.476	(19.476)	
Dividendi ordinari		(66.187)	(66.187)
Risultato del periodo		64.180	64.180
Altri movimenti	(1.159)		(1.159)
Saldo al 31.12.16	333.681	64.180	397.862

Gli altri movimenti relativi all'esercizio 2015 e 2016 si riferiscono all'utilizzo della riserva costituita per il perseguimento di progetti di solidarietà nel territorio, pari a 921 migliaia di euro, e alla rilevazione degli utili/(perdite) attuariali cumulati del periodo (IAS 19).

16.5 Informazioni sulle riserve distribuibili. Nel prospetto sottostante sono riportate, per ogni specifica posta del patrimonio netto, le informazioni concernenti la loro possibilità di utilizzazione e distribuibilità, nonché quelle relative ad un eventuale suo avvenuto utilizzo nei precedenti tre esercizi:

euro/000	Possibilità utilizzo	Quota disponibile	Utilizzi nei 3 esercizi precedenti	
Descrizione			Coperture perdite	Altro
Riserve di capitale				
Capitale sociale	---	---	-	-
Sovrapprezzo azioni	A,B,C	⁽¹⁾ 416.507	-	-
Riserva stock options		-		
Riserve di copertura				
Riserva per derivati		-		
Riserve di utili				
Legale	B	13.237	-	-
Straordinaria	A,B,C	292.845	-	

Legenda

⁽¹⁾ Ai sensi dell'art. 2431 del C.C., l'intero importo della riserva potrà essere distribuito solamente al raggiungimento da parte della Riserva legale dei limiti stabiliti dall'art. 2430 del C.C.

A – per aumento capitale

B – per copertura perdite

C – per distribuzione ai soci

Riserve in sospensione d'imposta. Circa la presenza nel Patrimonio netto della Società di riserve che, in caso di distribuzione, costituiscano reddito imponibile per la Società, in relazione alla situazione risultante a posteriori delle operazioni attuate sul capitale sociale, con delibera dell'Assemblea Straordinaria del 5 agosto 2000, si precisa quanto segue:

- a. quanto alle Riserve, nel Patrimonio netto sociale residua la sola Riserva Straordinaria, costituita con utili regolarmente assoggettati a tassazione, la cui distribuzione, quindi, non costituirebbe reddito imponibile a carico della Società;
- b. nel Capitale Sociale risultano confluite, in conversione, riserve così precedentemente definite:

euro	
riserva per rettifiche art. 15 c. 10 DL 429/82	149.256,04
riserva per maggiore detrazione IVA	508,19
riserva per Riv. Monetaria ex L. 72/'83	81.837,76
riserva per detrazione art. 14 c. 3 – L. 64/'86	5.783,80

per il complessivo importo di euro 237.385,80, che, in caso di distribuzione, costituiranno reddito imponibile per la Società.

16.6 Dividendi. Nel corso dell'esercizio 2016, l'Assemblea degli azionisti della Società ha approvato la distribuzione di dividendi per complessivi 66,2 milioni di euro, a valere sul risultato dell'esercizio 2015 (Assemblea del 20 aprile 2016), in ragione di euro 2 per azione, a favore dei possessori delle n. 33.093.539 azioni ordinarie in circolazione, costituenti il capitale avente diritto agli utili alla data di stacco della cedola (23 maggio 2016).

In riferimento all'utile dell'esercizio 2016, pari a euro 64.180.321,52 il Consiglio di Amministrazione ha proposto la distribuzione di un dividendo unitario di 1,70 euro, per un valore complessivo di euro 56.259.016,30 in base alle azioni attualmente in circolazione. Il dividendo è soggetto all'approvazione da parte degli azionisti nell'Assemblea annuale degli azionisti convocata per il 21 aprile 2017, e non è stato incluso tra le passività in questo bilancio.

17. Accantonamenti, passività ed attività potenziali

17.1 Accantonamenti per rischi. Includono, per 5.005 migliaia di euro (esercizio 2015: 5.424 migliaia di euro), la prudenziale stima delle passività che potrebbero sorgere in capo alla Società in seguito all'eventuale negativa conclusione di una serie di contenziosi legali e fiscali in essere. Pari a 1.064 migliaia di euro l'accantonamento dell'esercizio (1.719 migliaia di euro nel 2015), mentre, ammonta a 1.483 migliaia di euro (143 migliaia di euro nel 2015) l'utilizzo del periodo.

17.2 Passività potenziali ed altri impegni.

- i. Garanzie prestate a terzi. Al 31 dicembre 2016, è pari a 52.395 migliaia di euro (Esercizio 2015: 63.212 migliaia di euro) il valore delle garanzie prestate a terzi. Tale ammontare si riferisce principalmente alle garanzie rilasciate a fronte degli impegni contrattuali delle società controllate, di cui per 46.971 migliaia di euro, a fronte di affidamenti bancari a disposizione delle società controllate per i quali la Società si è costituita garante (Esercizio 2015: 59.520 migliaia di euro).
 - ii. Garanzie ricevute da terzi. Ammontano a 6.282 migliaia di euro (Esercizio 2015: 7.658 migliaia di euro) le garanzie ricevute dalla Società da istituzioni bancarie a copertura di impegni contrattuali propri.
 - iii. Altre garanzie. TOD'S S.p.A. è garante nei confronti degli istituti bancari sottoscrittori di due prestiti obbligazionari non convertibili (ammortizzati) a tasso fisso (Intesa Sanpaolo Bank Ireland PLC e Société Européenne de Banque), emessi nel 2006 dalla controllata Holpaf B.V. per rifinanziare il debito assunto per l'acquisto del terreno e la costruzione dell'immobile di Omotesando. Nel dettaglio, tali impegni riguardano:
 - a) *Property Purchase Option*: una opzione *put* concessa alla Intesa Sanpaolo Bank Ireland PLC avente ad oggetto l'immobile di Omotesando, che potrà essere esercitata solo in caso di un evento di *default* della Holpaf B.V. durante la durata dei prestiti obbligazionari, e relativa escussione dell'ipoteca da parte del creditore. In questo scenario, la TOD'S S.p.A. è obbligata ad acquistare l'immobile ad un prezzo determinato e variabile nel corso della durata dell'opzione (prezzo decrescente pari all'importo del debito residuo dei due prestiti obbligazionari non rimborsati da Holpaf B.V. al momento dell'eventuale *default*);
 - b) *Earthquake Indemnity Letter*: la TOD'S S.p.A. si è impegnata a tenere indenni i diritti al rimborso delle obbligazioni detenute da Intesa Sanpaolo Bank Ireland PLC e Société Européenne de Banque anche nel caso di danneggiamento o distruzione dell'immobile in seguito a terremoto;
 - c) *All Risks Indemnity Letter*: la TOD'S S.p.A. si è impegnata a tenere indenni i diritti al rimborso delle obbligazioni detenute da Intesa Sanpaolo Bank Ireland PLC e Société Européenne de Banque anche nel caso di danneggiamento o distruzione dell'immobile dovuta a qualsiasi evento;
 - d) Pegno sulla polizza assicurativa per incendio; in caso di sinistro per incendio dell'immobile, l'eventuale rimborso da parte della compagnia di assicurazione, costituisce pegno a garanzia dei prestiti obbligazionari per il valore non ancora rimborsato a Intesa Sanpaolo Bank Ireland PLC e Société Européenne de Banque.
- Al 31 dicembre 2016, il valore residuo dei due prestiti obbligazionari ammonta a 2.070 milioni di Jpy (16,8 milioni di euro).

17.3 Contratti di locazione. I contratti di *leasing* operativo stipulati dalla Società hanno ad oggetto il godimento di immobili utilizzati nell'ambito delle attività operative (uffici, stabilimenti produttivi). Alla data di bilancio, l'ammontare dei canoni a scadere, a fronte dei contratti in essere, è il seguente:

euro milioni	2016	2015
2016		6,1
2017	6,1	5,0
2018	4,5	3,6
2019	3,4	2,6
2020	3,2	2,4
2021	3,1	
Oltre 5 anni	3,1	4,8
Totale	23,4	24,4

I canoni di *leasing* operativo di competenza dell'esercizio 2016, inclusi nella voce Costi per utilizzo beni di terzi, ammontano a 7,6 milioni di euro (Esercizio 2015: 7,7 milioni di euro).

18. Fondi relativi al personale dipendente

A partire dal 1º gennaio 2007, in seguito alle modifiche normative introdotte, tutte le quote di TFR (istituto retributivo ad erogazione differita a favore dei dipendenti delle Società), maturate successivamente a quella data, rientrano nella disciplina dei *Defined Contribution Plans*, per cui non sono più richiesti il calcolo attuariale ed i processi di attualizzazione, venendo a cessare ogni obbligazione dell'azienda nei confronti dei dipendenti ⁽²⁾.

Le principali basi tecniche economiche e demografiche utilizzate per il calcolo attuariale sono riepilogate di seguito:

- Tasso annuo di attualizzazione: 1,31%
Riferito alla curva dei rendimenti medi che scaturisce dall'indice IBOXX Eurozone Corporates AA nel mese di Dicembre 2016.
- Tasso annuo di inflazione: 1,50%;
- Tasso annuo incremento TFR: 2,625%.

La tabella seguente riporta la movimentazione della passività nell'esercizio 2016:

⁽²⁾ Per le imprese con più di 50 dipendenti, le quote di TFR, maturate a partire dal 1º gennaio 2007, siano destinate a forme di previdenza complementare (fondi pensione) oppure, in alternativa, ad un Fondo di Tesoreria istituito presso l'Istituto Nazionale di Previdenza Sociale.

euro/000	Eserc. 16	Eserc. 15
Saldo iniziale	7.676	8.409
Prestazioni correnti		
Oneri finanziari	157	127
Benefici pagati	(429)	(349)
(Utili)/Perdite attuariali	238	(511)
Altro		
Saldo finale	7.642	7.676

I fondi relativi al personale dipendente includono inoltre altre passività per benefici ai dipendenti a lungo termine.

19. Passività finanziarie

euro/000	31.12.16	31.12.15	Variazione
Scoperti di conto corrente			
Finanziamenti	229.901	50.045	179.856
Totale	229.901	50.045	179.856
 Valuta/000			
Tipologia	Controparte	Valuta	Debito res. in valuta
Finanziamento in pool a m/l termine	Mediobanca - Crédite Agricole	Eur	2021
Finanziamento a m/l termine	Banca Nazionale del lavoro S.p.A.	Eur	2019
Finanziamento a m/l termine	Intesa SanPaolo S.p.A.	Eur	2019
Totale finanziamenti			229.901
			Euro
			189.298
			15.628
			24.975

Il finanziamento in *pool* a m/l termine è relativo al contratto di finanziamento sottoscritto nel luglio 2014 tra TOD'S S.p.A. e Mediobanca/Crédit Agricole per un importo massimo di 400 milioni di euro, e tirato definitivamente in data 25 gennaio 2016 per 300 milioni di euro al fine di completare l'operazione di acquisizione del *brand* ROGER VIVIER, già commentata in precedenza. Nel mese di novembre 2016 tale finanziamento è stato rimborsato parzialmente in via anticipata per 95 milioni di euro. Sul finanziamento maturano interessi al tasso variabile pari all'EURIBOR 3 mesi + 90 *basis points* il quale è stato oggetto di copertura con due *interests rate swaps* (IRS) aventi il medesimo nozionale e la medesima scadenza dello strumento coperto (Nota 14). La durata del finanziamento è di sette anni dalla data di sottoscrizione del contratto (luglio 2014), e il rimborso delle quote capitale avviene trimestralmente a partire dal mese di ottobre 2016. I finanziamenti a medio-lungo termine sono relativi a due contratti di finanziamento, sottoscritti dalla società TOD'S S.p.A. nel corso del 2015 rispettivamente con BNL S.p.A. (Gruppo BNP Paribas) e con Intesa Sanpaolo S.p.A., ciascuno per un ammontare di 25 milioni di euro, i quali

sono rimborсabili rispettivamente in 16 rate trimestrali posticipate e in un'unica soluzione alla scadenza del quarto anno. I tassi di interesse sono variabili e sono riferiti rispettivamente all'EURIBOR 3M + 0,42% e all'EURIBOR 3M + 0,5%.

I suddetti finanziamenti prevedono, fra gli altri obblighi, il rispetto di specifici parametri finanziari (c.d. *financial covenant*); in particolare, è richiesto il rispetto dei seguenti parametri a livello di Gruppo:

Istituto bancario	Financial covenants	Limite al 31 dicembre
Mediobanca/Crédit Agricole	Indebitamento finanziario netto/EBITDA	≤ 3,5
Banca Nazionale del lavoro S.p.A.	Indebitamento finanziario netto/EBITDA	≤ 3,5
Intesa SanPaolo S.p.A.	Indebitamento finanziario netto/EBITDA	≤ 3

Il livello dei parametri sopra descritti è costantemente monitorato dalla Società, e al 31 dicembre 2016 tutti i *covenants* sono rispettati.

Si segnala, inoltre, che in data 25 ottobre 2016 la società TOD'S S.p.A. ha esercitato l'opzione di riscatto anticipato di due *leasing* immobiliari, estinguendo le passività finanziarie residue per 3,2 milioni di euro, e acquisendo in tal modo la proprietà dei due immobili (un opificio ed un fabbricato ad uso uffici) siti nel Comune di Montegranaro (FM), in prossimità del proprio *headquarter*.

Di seguito si riporta il piano di rimborso del complesso dei finanziamenti inclusivo dei ratei interessi maturati alla data di bilancio:

euro/000	Finanziamento a m/l termine (BNL)	Finanziamento a m/l termine (Intesa)	Finanziamento in pool a m/l termine (Mediobanca/Credit Agricole)	Totale
2017	6.250		40.000	46.250
2018	6.250		40.000	46.250
2019	3.125	25.000	40.000	68.125
2020			40.000	40.000
2021			30.000	30.000
oltre 5 anni				
Totale	15.625	25.000	190.000	230.625
Ratei interessi e costo ammortizzato	3	(25)	(702)	(724)
Totale	15.628	24.975	189.298	229.901

Infine, per completezza d'informativa si segnala che TOD'S S.p.A. ha stipulato 3 nuovi contratti di finanziamento nel corso dell'esercizio 2016 di cui si espongono i principali tratti di seguito:

- Finanziamento in pool sottoscritto con Crédit Agricole Corporate and Investment Bank e Cassa di Risparmio di Parma e Piacenza S.p.A. (Gruppo Crédit Agricole) in data 27 gennaio 2016 con il quale è stata concessa una linea di credito *revolving* a medio lungo termine (periodo di disponibilità di 3 anni) per un importo massimo pari a 100 milioni di euro. Il tasso di interesse è variabile ed è pari all'EURIBOR (1m, 3m o 6m in relazione al periodo di interessi individuato in fase di utilizzo) + un margine variabile in funzione del rapporto tra l'indebitamento finanziario netto del Gruppo e l'EBITDA, che va da un minimo di 60 *basis points* ad un massimo di 80 *basis points*;
- Finanziamento sottoscritto con Unicredit S.p.A. in data 9 novembre 2016 con il quale è stata concessa una linea di credito *revolving* a medio lungo termine (periodo di disponibilità di 3 anni) per un importo massimo pari a 100 milioni di euro. Il tasso di interesse è variabile ed è pari all'EURIBOR (1m, 3m o 6m in relazione al periodo di interessi individuato in fase di utilizzo) + 30 *basis points*;
- Finanziamento sottoscritto con B.N.L. S.p.A. in data 28 novembre 2016 con il quale è stata concessa una linea di credito *revolving* a medio lungo termine (periodo di disponibilità di 3 anni) per un importo massimo pari a 100 milioni di euro. Il tasso di interesse è variabile ed è pari all'EURIBOR (1m, 3m, 6m o 12m in relazione al periodo di interessi individuato in fase di utilizzo) + 60 *basis points*;

Al 31 dicembre 2016 le suddette tre linee di credito non sono state utilizzate.

20. Altre passività non correnti

Il saldo della voce, pari a 13,3 milioni di euro (15 milioni al 31 dicembre 2015), si riferisce per 10 milioni di euro alla quota non corrente relativa alla passività iscritta in relazione all'accordo stipulato per il finanziamento delle opere di restauro del Colosseo (Nota 5), per 2,7 milioni di euro, alla quota non corrente della stima dei resi di fine esercizio e per 0,6 milioni di euro ad altre passività non correnti. La passività relativa al Colosseo è stata iscritta al valore attuale degli esborsi finanziari ragionevolmente prevedibili sulla base del piano pluriennale degli interventi di restauro.

21. Debiti commerciali e altre passività correnti

21.1 Debiti commerciali.

euro/000	31.12.16	31.12.15	Variazione
Verso terzi	110.970	124.225	(13.254)
Verso controllate	20.507	10.706	9.801
Totale	131.478	134.931	(3.453)

Verso terzi. Derivano esclusivamente da transazioni di natura commerciale, effetto dell'ordinaria gestione dei processi di acquisto di beni e servizi.

Verso controllate. Rappresentano debiti nei confronti delle entità del Gruppo, principalmente per prestazioni di servizi.

21.2 Debiti tributari.

Al 31 dicembre 2016 i debiti tributari ammontano a 3.201 migliaia di euro e si riferiscono, principalmente, a debiti per ritenute da versare sui redditi dei lavoratori dipendenti (10.468 migliaia di euro al 31 dicembre 2015).

21.3 Altre.

euro/000	31.12.16	31.12.15	Variazione
Debiti verso dipendenti	5.773	6.862	(1.089)
Istituti di previdenza	4.253	4.366	(113)
Altre passività	56.919	35.650	21.269
Totale	66.944	46.877	20.067

I debiti verso dipendenti sono relativi alle competenze maturate a favore del personale (inclusa la quota di ferie non godute) e non liquidate alla data di bilancio. La voce Altri comprende, principalmente, acconti da clienti per 3,4 milioni di euro, la quota corrente della stima dei resi di fine esercizio per 45,1 milioni di euro, e altre passività verso società controllate per 5,4 milioni di euro. La variazione rispetto al precedente esercizio è principalmente imputabile alla rilevazione straordinaria di un fondo resi relativo ai prodotti a marchio ROGER VIVIER per 26,3 milioni di euro, a seguito della ridefinizione delle strategie distributive principalmente per effetto dell'acquisto del marchio ROGER VIVIER (Nota 29).

22. Ricavi

I Ricavi delle vendite della Società ammontano a 637,2 milioni di euro nell'esercizio 2016 (721,8 milioni di euro nel 2015).

Per ulteriori dettagli circa l'andamento del fatturato, si rimanda a quanto riportato nella relazione sulla gestione.

La voce Altri ricavi ammonta a 32,7 milioni di euro (6,8 milioni di euro nel 2015) ed include principalmente l'indennizzo economico di 25 milioni di euro incassato dalla correlata Gousson Consultadaria e Marketing S.r.l., in data 27 gennaio 2016, rientrante nell'operazione di acquisto del marchio ROGER VIVIER (Nota 28), oltre a *royalties* attive e rimborsi assicurativi.

23. Costi per il personale

La spesa per il personale dipendente relativa agli esercizi 2016 e 2015 è così composta:

euro/000	Eserc. 2016	Eserc. 2015	Variaz.	% sui ricavi	
				2016	2015
Salari e stipendi	60.476	60.980	(503)	9,5	8,4
Oneri sociali	18.517	19.093	(576)	2,9	2,6
Fondi per il personale	4.018	3.982	36	0,6	0,6
Totale	83.011	84.054	(1.043)	13,0	11,6

Di seguito si riportano i dati relativi agli organici alle dipendenze della Società:

	31.12.16	31.12.15	Media 16	Media 15
Dirigenti	40	38	39	39
Impiegati	816	853	859	868
Operai	839	873	849	870
Totale	1.695	1.764	1.747	1.777

24. Proventi e oneri finanziari

La composizione della gestione finanziaria è di seguito dettagliata:

euro/000	Eserc. 2016	Eserc. 2015	Variazione
Proventi			
Interessi attivi su c/c	771	223	549
Utili su cambi	11.466	20.978	(9.512)
Altri	1.135	410	725
Totale proventi	13.372	21.611	(8.239)
Oneri			
Interessi su finanziamenti a m/l termine	(1.891)	(147)	(1.744)
Perdite su cambi	(13.185)	(24.106)	10.921
Altri	(6.932)	(4.358)	(2.574)
Totale oneri	(22.008)	(28.611)	6.604
Proventi e oneri netti	(8.636)	(7.001)	(1.635)

Gli altri oneri finanziari includono, per 3.120 migliaia di euro, il rilascio a conto economico del *fair value* negativo dei contratti di *interest rate swaps* in essere a copertura del finanziamento in *pool* a m/l termine sottoscritto dalla Società, in conseguenza delle operazioni di *unwinding* effettuate nell'esercizio (Nota 14).

25. Proventi e oneri da partecipazioni

Nel corso dell'esercizio la Società non ha ricevuto dividendi dalle Società controllate.

Si segnala che, per effetto delle risultanze del *test di impairment* delle partecipazioni in imprese controllate, la Società ha svalutato le partecipazioni di controllo detenute nelle società TOD'S Brasil Ltda per 750 migliaia di euro e TOD'S Danmark APS per 1.093 migliaia di euro (Nota 7).

26. Imposte sul reddito

L'onere fiscale di competenza dell'esercizio 2016 (corrente e differito) è pari a 25,3 milioni di euro, per un *tax rate* del 28,3% (Esercizio 2015: 30,9%). Le imposte del periodo sono così ripartite tra correnti e differite:

euro/000	Eserc. 16	Eserc. 15	Variazione
Imposte correnti	34.795	42.295	(7.500)
Imposte differite	(9.499)	(4.028)	(5.471)
Totale	25.296	38.267	(12.971)

Il *tax rate* teorico per l'esercizio 2016 è pari al 35,9%, determinato applicando le vigenti aliquote fiscali per IRES e IRAP (incidenza dell'imposta teorica sul risultato ante imposte) alle rispettive basi imponibili come risultanti dal bilancio al 31 dicembre 2016.

Di seguito si riporta la riconciliazione tra le imposte teoriche e quelle effettivamente imputate a bilancio:

euro/000	Imposte	Aliquota %
Imposte teoriche	32.122	35,9%
Effetto fiscale di costi non deducibili o parzialmente deducibili	1.150	1,3%
Imposte non deducibili	96	0,1%
Ricavi non tassabili	(681)	(0,8%)
Altre	(844)	(1,0%)
Imposte esercizi precedenti e sostitutive	832	1,1%
Effetto fiscale del "Patent box"	(7.379)	(8,3%)
Imposte effettive	25.296	28,3%

L'Effetto fiscale del "Patent box" è relativo all'accordo che la Società ha siglato il 23 dicembre 2016 con le competenti Autorità Fiscali con il quale sono stati definiti i metodi e i criteri da utilizzare per calcolare l'entità del reddito agevolabile ai fini del cosiddetto "Patent box", che consiste in un regime di tassazione agevolata per le imprese che producono redditi attraverso l'utilizzo diretto o la concessione a terzi di diritti di proprietà intellettuale. L'accordo, che riguarda gli anni di imposta 2015-2019 e che potrà essere rinnovato per altri cinque anni, ha comportato la rilevazione di un contributo economico, relativo agli esercizi 2015 e 2016, rilevato a riduzione delle imposte di conto economico della Società, per circa 7,4 milioni di euro.

Consolidato fiscale. La Società, utilizzando la facoltà prevista dalle disposizioni del T.u.i.r. e dal decreto attuativo ex art. 129, congiuntamente alle società controllate italiane per le quali sussiste il presupposto del rapporto di controllo ex art. 120 T.u.i.r., ha esercitato l'opzione per il regime di tassazione di Gruppo ai fini IRES denominato "Consolidato nazionale".

Sulla base di tale normativa, la TOD'S S.p.A., in qualità di Società controllante, a partire dall'esercizio 2004 opera, in sede di dichiarazione dei redditi, l'aggregazione dei propri redditi con quelli delle società controllate rientranti nel Consolidato nazionale, effettuando una compensazione integrale di tutti gli imponibili, positivi e negativi, in tal modo beneficiando delle eventuali perdite apportate dalle controllate e accollandosi gli oneri trasferiti da quelle con imponibile positivo.

Nella sostanza, la TOD'S S.p.A. ha assunto la funzione di "stanza di compensazione" dei redditi fiscali (utili e perdite) di tutte le società del Gruppo rientranti nel Consolidato, nonché dei rapporti finanziari con l'Agenzia delle Entrate, rilevando nel contempo partite di debito o di credito, rispettivamente nei confronti di quelle controllate che hanno prodotto perdite fiscali e di quelle che, al contrario, hanno trasferito redditi imponibili.

Sul risultato economico della Società, indipendentemente da quelle versate, gravano esclusivamente le imposte maturate sul proprio reddito imponibile.

27. Utile per azione

Il calcolo dell'utile per azione base e diluito è basato sui seguenti elementi:

i. Utile del periodo di riferimento.

euro/000	Esercizio 16	Esercizio 15
Da attività in funzionamento		
Utile per determinazione dell'utile base per azione	64.180	85.663
Effetti di diluizione		
Utile per determinazione dell'utile diluito per azione	64.180	85.663

euro/000	Esercizio 16	Esercizio 15
Da attività in funzionamento e attività cessate		
Utile netto dell'esercizio	64.180	85.663
Utile (perdita) da attività cessate		
Utile per determinazione dell'utile base per azione	64.180	85.663
Effetti di diluizione		
Utile per determinazione dell'utile diluito per azione	64.180	85.663

ii. Numero medio azioni di riferimento.

	Esercizio 16	Esercizio 15
N° medio azioni per determinazione dell'utile base per azione	32.916.587	30.609.401
Opzioni su azioni		
N° medio azioni per determinazione dell'utile diluito per azione	32.916.587	30.609.401

iii. Utile base per azione. Il numero medio di azioni di riferimento utilizzato per la determinazione dell'utile per azione al 31 dicembre 2016 tiene conto dell'incremento del numero di azioni avvenuto in data 27 gennaio 2016 per effetto dell'aumento di capitale deliberato dall'Assemblea dei soci di TOD'S S.p.A. in data 13 gennaio 2016 (Nota 16).

L'utile netto attribuibile ai possessori di azioni ordinarie della TOD'S S.p.A., è pari a 64.180 migliaia di euro (esercizio 2015: 85.663 migliaia di euro).

iv. Utile diluito per azione. Il calcolo dell'utile diluito per azione del periodo gennaio-dicembre 2016, coincide con il calcolo dell'utile per azione base, non essendovi strumenti aventi potenziali effetti diluitivi.

28. Operazioni con entità correlate

Le operazioni con parti correlate realizzate dalla Società sono poste in essere nel rispetto dell'iter procedurale e delle modalità attuative previste dalla Procedura sulle operazioni con parti correlate, adottata dal Consiglio di Amministrazione della TOD'S S.p.A. in attuazione del Regolamento in materia di operazioni con parti correlate, adottato dalla CONSOB con delibera n. 17221 del 12 marzo 2010, come successivamente modificato.

Le operazioni con parti correlate poste in essere dalla Società sono sottoposte, in ossequio alla propria tradizione di adesione alle “*best practice*” del mercato, ad una approfondita istruttoria, che contempla, tra l’altro:

- i) una completa e tempestiva trasmissione delle informazioni rilevanti ai competenti Comitati costituiti in seno al Consiglio di Amministrazione della Società e in particolare, al Comitato Controllo e Rischi e al Comitato Amministratori Indipendenti, ciascuno nell’ambito delle proprie competenze. Tali Comitati, rispettivamente composti in maggioranza o esclusivamente da amministratori indipendenti, nell’esercizio delle loro funzioni si avvalgono anche dell’ausilio di appositi esperti indipendenti;
- ii) il rilascio di un parere (vincolante o non vincolante, a seconda dei casi) prima dell’approvazione dell’operazione da parte del Consiglio di Amministrazione (o, se del caso, del diverso organo competente a deliberare l’operazione).

Tutte le operazioni - riconducibili alla normale attività della Società – sono state poste in essere nel suo interesse esclusivo, applicando condizioni contrattuali coerenti con quelle teoricamente ottenibili in una negoziazione con soggetti terzi.

Principali operazioni concluse nell’esercizio

Si segnala che, in data 27 gennaio 2016, in ottemperanza all’accordo quadro siglato tra le parti in data 22 novembre 2015, TOD'S S.p.A. ha perfezionato un’operazione con parti correlate di maggiore rilevanza ai sensi dall’articolo 4, primo comma, lett. a), del Regolamento Parti Correlate e dall’articolo 1 della Procedura sulle operazioni con parti correlate della Società approvata dal Consiglio di Amministrazione in data 11 novembre 2010. Tale operazione ha riguardato:

- l’acquisto, da parte della TOD'S S.p.A. (attraverso la controllata Partecipazioni Internazionali S.r.l., ridenominata “Roger Vivier S.p.A.”), per un corrispettivo pari a 415 milioni di euro (oltre IVA), del marchio ROGER VIVIER, in precedenza detenuto dalla correlata Gousson Consultadoria e Marketing S.r.l., società controllata dal Presidente del Consiglio di Amministrazione, Diego Della Valle,
- l’acquisto, da parte della TOD'S S.p.A. (attraverso la controllata Roger Vivier France Sas), per un corrispettivo di 20 milioni di euro, sempre dalla società correlata Gousson Consultadoria e Marketing S.r.l., dell’intero capitale sociale della Roger Vivier Paris Sas, società che gestisce il negozio ROGER VIVIER di Parigi, Rue du Faubourg Saint Honoré, 29 storico *flagship store* del marchio,
- il reinvestimento in TOD'S S.p.A., da parte di Gousson Consultadoria e Marketing S.r.l., di 207,5 milioni di euro (pari a circa il 50% del corrispettivo del marchio), attraverso la sottoscrizione di un aumento di capitale, deliberato dall’Assemblea straordinaria dei soci

di TOD'S S.p.A. in data 13 gennaio 2016, riservato alla stessa Gousson Consultadaria e Marketing S.r.l.,

- la corresponsione a TOD'S S.p.A., da parte di Gousson Consultadaria e Marketing S.r.l., di un indennizzo economico di 25 milioni di euro, per le restrizioni alle modalità di distribuzione derivanti dal complessivo accordo di licenza finalizzate al mantenimento del prestigio del marchio ROGER VIVIER.

Al fine di coinvolgere la più ampia base azionaria possibile, il Consiglio di Amministrazione di TOD'S S.p.A. ha ritenuto di applicare una procedura volontaria di c.d. *white-wash*, subordinando l'esecuzione della complessiva operazione al parere favorevole della maggioranza dei soci non correlati, rappresentanti almeno il 10% del capitale sociale, votanti in assemblea.

Le risorse necessarie per il pagamento del corrispettivo relativo alla citata operazione sono state reperite facendo ricorso a linee di credito esistenti, a cassa disponibile e, per 300 milioni di euro, all'utilizzo del finanziamento *in pool* stipulato, nel corso del 2014, al fine di precostituire fondi destinati, appunto, a sostenere la crescita e gli investimenti del Gruppo.

Attraverso la summenzionata operazione, la Società si è assicurata in via definitiva la titolarità del marchio ROGER VIVIER, eliminando le incertezze proprie di qualunque contratto di licenza. Dal punto di vista finanziario, l'aumento di capitale ha ridotto l'impatto dell'acquisizione sulla posizione finanziaria della Società.

Relativamente a tale operazione, in data 29 novembre 2015, la TOD'S S.p.A. ha messo a disposizione del pubblico il documento informativo redatto in ottemperanza all'art. 7 della citata Procedura sulle operazioni con Parti Correlate di TOD'S S.p.A., dell'art. 5 del Regolamento Parti Correlate adottato dalla Consob con delibera n. 17221 del 12 marzo 2010, come successivamente modificato e integrato, nonché dell'art. 71 del Regolamento Emittenti adottato dalla Consob con delibera n. 11971 del 14 maggio 1999, come successivamente modificato e integrato. Per ulteriori informazioni e dettagli dell'operazione si rimanda al citato documento informativo disponibile presso la sede legale della Società e sul sito internet della stessa all'indirizzo www.todsgroup.com.

Operazioni con parti correlate in essere alla data del 31 dicembre 2016

Oltre a quanto riportato sopra, nel corso dell'esercizio 2016, TOD'S S.p.A. ha continuato ad intrattenere una serie di rapporti contrattuali con parti correlate (amministratori/soci di controllo o di riferimento), già in essere nel precedente esercizio. Le transazioni dell'esercizio hanno avuto principalmente ad oggetto la vendita di prodotti, la locazione di spazi adibiti a punti vendita, *show rooms* ed uffici e la prestazioni di servizi pubblicitari.

i. Operazioni di natura commerciale con entità correlate – Ricavi

euro/000	Vendite prodotti	Prestazioni di servizi	Vendite di assets	Royalties attive	Ricavi per locaz.	Altre operazioni
Eserc. 2016						
Controllante (*)	7.635	4			5	
Amministratori						
Dirigenti con resp. strat.						
Altre parti correlate						
Totale	7.635	4	-	-	5	-
Eserc. 2015						
Controllante (*)	13.206	6			1	
Amministratori						
Dirigenti con resp. strat.						
Altre parti correlate						
Totale	13.206	6	-	-	-	1

(*) Società direttamente o indirettamente controllate dal Presidente del Consiglio di Amministrazione Diego Della Valle.

ii. Operazioni di natura commerciale con entità correlate – Costi

euro/000	Acquisti prodotti	Prestazioni di servizi	Acquisti di assets	Royalties passive	Canoni per locaz.	Altre operazioni
Eserc. 2016						
Controllante (*)	272	435			3.740	192
Amministratori						
Dirigenti con resp. strat.						
Altre parti correlate						
Totale	272	435	-	-	3.740	192
Eserc. 2015						
Controllante (*)	761	157		11.839	3.716	17
Amministratori						
Dirigenti con resp. strat.						
Altre parti correlate						
Totale	761	157	-	11.839	3.716	17

(*) Società direttamente o indirettamente controllate dal Presidente del Consiglio di Amministrazione Diego Della Valle.

iii. Operazioni di natura commerciale con altre entità correlate – Crediti e debiti

Crediti e Debiti euro/000	31.12.16		31.12.15	
	Crediti	Debiti	Crediti	Debiti
Controllante (*)	2.095	252	4.265	5.760
Amministratori				
Dirigenti con resp. strategiche				
Totale	2.095	252	4.265	5.760

(*) Società direttamente o indirettamente controllate dal Presidente del Consiglio di Amministrazione Diego Della Valle.

Il valore di acquisto del marchio ROGER VIVIER è stato separatamente indicato all'interno dei Prospetti contabili, ai sensi della delibera CONSOB n. 15519 del 27 luglio 2006. Non è stata invece data separata indicazione nei Prospetti contabili degli altri importi riportati nelle tabelle precedenti, consideratane la non significatività.

Compensi ad Amministratori, Sindaci e Direttori generali

Nel prospetto seguente sono indicati, per ciascuno degli Amministratori, dei Sindaci e Dirigenti con responsabilità strategiche della TOD'S S.p.A., i compensi maturati nel corso dell'anno 2016 (anche per le attività svolte presso le Società controllate del Gruppo), a qualsiasi titolo ed in qualsiasi forma:

euro/000	Compensi per la carica	Compensi per part. a Comitati	Benefici non monetari	Bonus e altri incentivi	Retribuz. da lavoro	Altri compensi dipend.
Amministratori						
Diego Della Valle (*)	1.832,1	9,0				
Andrea Della Valle (**)	1.231,8	8,7				
Luigi Abete	30,9	8,1				
Maurizio Boscarato	32,1	9,9			220,0 ⁽²⁾	
Luigi Cambri	32,1	9,9			9,0 ⁽⁴⁾	
Luca C. di Montezemolo (*****)	1,8					
Sveva Dalmasso	32,1	8,4				
Emanuele Della Valle	30,6					
Romina Guglielmetti	32,1	17,7				
Emilio Macellari (****)	247,1	9,0			480,0 ⁽²⁾	
Vincenzo Manes	31,2	16,2				
Cinzia Oggio	32,1		2,9	35,4	147,6	
Pierfrancesco Saviotti	31,2	7,8				
Michele Scannavini	32,1				97,5 ⁽²⁾	
Stefano Sincini (***)	448,1	9,0	3,6	2,0	516,2	111,0 ⁽¹⁾
Totale	4.077,4	113,7	6,5	37,4	663,8	917,5

Sindaci

Giulia Pusterla (*****)	90,0					
Enrico Colombo	60,0					47,9 ⁽³⁾⁽⁴⁾
Fabrizio Redaelli	60,0					
Totale	210,0					47,9

Dirigenti con resp. stra.

(*)	Presidente del CdA e AD	(1) Amministratore Società controllate
(**)	Vice Presidente del CdA e AD	(2) Consulente della TOD'S S.p.A.
(***)	Amministratore Delegato e Direttore Generale	(3) Sindaco di Società controllata
(****)	Amministratore con deleghe	(4) Membro Organismo di Vigilanza
(*****)	Presidente del Collegio Sindacale	
(******)	Il consigliere Luca Cordero di Montezemolo ha rassegnato le dimissioni in data 22 gennaio 2016	

La tabella sopra riportata include la quota di competenza dell'esercizio del valore dell'opzione relativa al *Phantom Stock Option Plan*, approvato in data 20 aprile 2016 dall'Assemblea degli Azionisti della TOD'S S.p.A., rivolto all'Amministratore Delegato Stefano Sincini, quale compenso incentivante di medio-lungo periodo, avente ad oggetto un pagamento da regalarsi per cassa, a seguito dell'approvazione del bilancio 2018, da determinarsi sul prezzo delle azioni TOD'S con *strike price* fissato a euro 121,4.

Si segnala, infine, che per Amministratori e Dirigenti con responsabilità strategiche non sono previste Indennità di fine carica.

Operazioni infragruppo

La TOD'S S.p.A. intrattiene rapporti di natura commerciale e finanziaria con le società nelle quali detiene, direttamente o indirettamente, una partecipazione di controllo. Le operazioni compiute con le stesse sono sostanzialmente relative allo scambio di beni, alla prestazione di servizi ed alla provvista di mezzi finanziari; si riferiscono alla ordinaria gestione, e sono regolate a condizioni di mercato, cioè alle condizioni che sono o sarebbero applicate fra due parti indipendenti. Nella tabella seguente è evidenziato, per nazione, il valore delle principali operazioni intercorse nel 2016 con le società controllate:

euro/000	31.12.16				31.12.15			
	N° Società	Crediti	Debiti	Ricavi / (Costi) netti	Crediti	Debiti	Ricavi / (Costi) netti	
Italia	5	16.485	18.547	32.953	16.193	692	50.070	
Albania	1		160	(1.767)		550	(1.833)	
Austria	1	998	-	2.703	967	0	2.704	
Germania	1	3.788	555	9.546	2.756	568	11.329	
Gran Bretagna	3	5.300	312	16.384	5.119	649	18.765	
Danimarca	1	146	7	287	211	5	997	
Olanda	2	1.331	12	5.519	1.496	7	5.419	
Svizzera	2	3.503	17	11.558	4.501	7	13.092	
Spagna	1	772	55	4.046	2.477	80	5.575	
Ungheria	1	3	726	(1.263)	0	848	(1.840)	
Belgio	1	62	6	369	266	52	897	
Usa	13	8.440	2.220	23.253	8.964	2.629	29.724	
Giappone	2	187	364	375	266	6	663	
Hong Kong	2	16.562	1.664	72.857	29.789	1.021	96.898	
Singapore	2	29	1	82	25	1	165	
Corea	2	9.112	184	22.893	4.647	1	15.428	
Macao	2	11	-	70	11	0	78	
Cina	2	24.919	7.312	26.262	42.123	9.944	45.862	
Brasile	1	85	616	35	25	237	719	
India	1	125	4	29	158	2	72	
Totale	49	99.324	34.260	240.351	126.710	19.915	308.145	

I crediti e debiti riportati nella tabella precedente includono crediti e debiti verso le Società italiane derivanti dal consolidato fiscale per rispettivamente 7 migliaia di euro e 8.318 migliaia di euro.

Di seguito si riportano invece i dettagli delle operazioni di natura finanziaria e patrimoniale:

euro/000	Finanziamenti	
	31.12.16	31.12.15
ROGER VIVIER S.p.A.	45.000	1.400
Totale	45.000	1.400

29. Eventi ed operazioni significative non ricorrenti

Nel periodo chiuso al 31 dicembre 2016 sono avvenute le seguenti operazioni non ricorrenti che hanno avuto complessivamente un effetto negativo sul risultato del periodo pari a 8,5 milioni di euro al netto del relativo effetto fiscale. In particolare, tali operazioni non ricorrenti si riferiscono:

- all'indennizzo economico di 25 milioni di euro incassato dalla correlata Gousson Consultadria e Marketing S.r.l., in data 27 gennaio 2016, rientrante nell'operazione di acquisto del marchio ROGER VIVIER (Nota 28);
- ad una svalutazione integrale straordinaria, per 9,3 milioni di euro, di parte dello stock di stagioni non correnti unitamente alla rilevazione straordinaria di un fondo resi relativo ai prodotti a marchio ROGER VIVIER per 26,3 milioni di euro, a seguito della ridefinizione delle strategie distributive principalmente per effetto dell'acquisto del marchio ROGER VIVIER.

La corresponsione dell'indennizzo economico di 25 milioni di euro ha avuto, inoltre, effetto sui flussi di cassa della gestione operativa generati dalla Società nell'esercizio.

30. Compensi alla Società di revisione

In ottemperanza alle disposizioni dell'art. 149-*duodecies* del Regolamento Emittenti, di seguito si evidenziano i compensi percepiti nell'esercizio 2016 dalla società PricewaterhouseCoopers S.p.A. e dalle società appartenenti alle reti della società di revisione, distintamente per incarichi di revisione e per la prestazione di altri servizi:

Tipologia del servizio	Soggetto erogatore	Destinatario	euro/000
Revisione contabile	PricewaterhouseCoopers S.p.a.	TOD'S S.p.A.	140
Altri servizi	PricewaterhouseCoopers S.p.a.	TOD'S S.p.A.	5
Revisione contabile	PricewaterhouseCoopers S.p.a.	Società contr.	32
Totale PricewaterhouseCoopers S.p.a.			177
Revisione	PricewaterhouseCoopers (Rete)	Società contr.	148
Altri servizi	PricewaterhouseCoopers (Rete)	TOD'S S.p.A.	169
Altri servizi	PricewaterhouseCoopers (Rete)	Società contr.	154
Totale PricewaterhouseCoopers (Network)			470

31. Posizioni o transazioni derivanti da operazioni atipiche e/o inusuali

Non si segnalano posizioni o transazioni derivanti da operazioni atipiche e/o inusuali nel corso dell'esercizio.

32. Fatti di rilievo emersi dopo la chiusura dell'esercizio

Successivamente alla chiusura dell'esercizio 2016, non si segnalano fatti di rilievo che abbiano interessato le attività della Società.

33. Attestazione del Bilancio separato della TOD'S S.p.A. e del Bilancio consolidato del Gruppo TOD'S ai sensi dell'art. 81-ter del Regolamento Consob n. 11971 del 14 maggio 1999 e successive modifiche e integrazioni

1. I sottoscritti Stefano Sincini, Amministratore Delegato della TOD'S S.p.A., e Rodolfo Ubaldi, Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari della TOD'S 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 separato e del Bilancio consolidato, nel corso del periodo dal 1 gennaio 2016 al 31 dicembre 2016.

2. Si attesta, inoltre, che il Bilancio separato ed il Bilancio consolidato:

a) sono redatti 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) corrispondono alle risultanze dei libri e delle scritture contabili;

c) sono idonei a fornire una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale, economica e finanziaria dell'emittente e delle imprese incluse nel consolidamento.

3. 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.

Milano, 14 marzo 2017

Stefano Sincini
Amministratore Delegato

Rodolfo Ubaldi
Dirigente preposto alla redazione
dei documenti contabili e societari