



MONCLER



MONCLER  
AVIGNON  
KAYLA  
MARTIN  
DU

8

REAL  
FINN  
AVIGNON  
2018



RELAZIONE  
FINANZIARIA  
ANNUALE

2018

## INDICE

### RELAZIONE FINANZIARIA ANNUALE

<b>RELAZIONE SULLA GESTIONE .....</b>	<b>1</b>
<b>Sezione prima .....</b>	<b>2</b>
Lettera agli azionisti .....	2
Highlights finanziari .....	3
Organi sociali.....	5
Struttura del Gruppo al 31 dicembre 2018 .....	6
Composizione del Gruppo.....	7
Il marchio Moncler .....	9
Valori.....	12
Filosofia.....	13
Strategia.....	15
Modello di business.....	17
Capitale umano .....	27
Sostenibilità .....	32
Moncler e i mercati azionari .....	34
<b>Sezione seconda.....</b>	<b>37</b>
Premessa .....	38
Andamento della gestione del Gruppo Moncler.....	39
Andamento della gestione della Capogruppo Moncler S.p.A. ....	46
Principali rischi .....	48
Corporate governance .....	54
Operazioni con parti correlate.....	56
Operazioni atipiche e/o inusuali .....	56
Azioni proprie .....	56
Fatti di rilievo avvenuti nel corso dell'esercizio 2018 .....	57
Fatti di rilievo avvenuti dopo la chiusura dell'esercizio .....	58
Evoluzione prevedibile della gestione .....	59
Altre informazioni .....	60
Proposta di approvazione del bilancio e di destinazione del risultato di esercizio 2018 .....	62

<b>BILANCIO CONSOLIDATO .....</b>	<b>63</b>
PROSPETTI DEL BILANCIO CONSOLIDATO .....	64
NOTE ESPLICATIVE AL BILANCIO CONSOLIDATO.....	69
1. Informazioni generali sul Gruppo .....	69
2. Sintesi dei principali principi contabili utilizzati nella redazione del bilancio consolidato .....	72
3. Area di consolidamento.....	94
4. Commento alle principali voci del prospetto di conto economico consolidato.....	96
5. Commento alle principali voci della situazione patrimoniale e finanziaria consolidata.....	102
6. Informazioni di segmento.....	117
7. Impegni e garanzie prestate .....	117
8. Passività potenziali .....	118
9. Informazioni sui rischi finanziari .....	118
10. Altre informazioni.....	122
11. Fatti di rilievo intervenuti dopo la chiusura dell'esercizio .....	131
<b>BILANCIO D'ESERCIZIO.....</b>	<b>132</b>
PROSPETTI DEL BILANCIO D'ESERCIZIO .....	133
NOTE ESPLICATIVE AL BILANCIO D'ESERCIZIO .....	138
1. Informazioni generali .....	138
2. Principi contabili significativi.....	141
3. Commenti al conto economico .....	157
4. Commenti alla situazione patrimoniale e finanziaria .....	160
5. Impegni e garanzie prestate .....	171
6. Passività potenziali .....	171
7. Informazioni sui rischi finanziari .....	171
8. Altre informazioni .....	173
9. Fatti di rilievo intervenuti dopo la chiusura dell'esercizio .....	180
10. Proposta di approvazione del bilancio e di destinazione del risultato di esercizio 2018 .....	180

**ATTESTAZIONE DEL BILANCIO CONSOLIDATO AI SENSI DELL'ART. 154 BIS DEL D. LGS 58/98**  
**RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE SUL BILANCIO CONSOLIDATO**  
**ATTESTAZIONE DEL BILANCIO D'ESERCIZIO AI SENSI DELL'ART. 154 BIS DEL D. LGS 58/98**  
**RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE SUL BILANCIO D'ESERCIZIO**  
**RELAZIONE DEL COLLEGIO SINDACALE**

1

# RELAZIONE SULLA GESTIONE

SEZIONE PRIMA

SEZIONE SECONDA

# SEZIONE PRIMA

## LETTERA AGLI AZIONISTI

Cari azionisti,

il 2018 è stato un anno di grandi cambiamenti per Moncler. Abbiamo preso importanti decisioni, non sempre facili, ma sicuramente coraggiose ed innovative. A febbraio è stato lanciato con successo *Moncler Genius - One House Different Voices*, un progetto creativo e comunicativo che ha coinvolto tutte le divisioni del Gruppo in un'ottica di vera omnicanalità. Abbiamo continuato a sviluppare il network di negozi con importanti location, come il flagship di New York – Soho; lavorato sul Marchio con l'innovativa campagna *Moncler Beyond*; e ci siamo rafforzati sul digitale, sviluppando in maniera importante il business online e la nostra presenza sui social media. Abbiamo affrontato tutto questo con grande energia, passione, coesione e soprattutto con la volontà di raggiungere gli obiettivi sfidanti che ci siamo dati.

Tutte le persone che lavorano con me sanno che guardo sempre avanti e che non indugio troppo nel celebrare i successi. Ritengo, tuttavia, che oggi sia doveroso soffermarsi su quanto è stato fatto. Sono passati 15 anni da quando ho acquisito Moncler, un piccolo Brand ma per me dal grandissimo potenziale. Quest'anno abbiamo superato 1,4 miliardi di euro di fatturato con una crescita del 22%. L'EBITDA ha superato i 500 milioni di euro con un margine del 35%, l'utile netto è cresciuto del 33% oltrepassando i 332 milioni di euro e la cassa netta è cresciuta a 450 milioni di euro.

Desidero ringraziare personalmente tutti gli stakeholders di Moncler che hanno reso possibile tutto questo: i nostri collaboratori, gli amministratori e gli azionisti che, dandoci sempre fiducia, hanno accompagnato Moncler in questo viaggio unico e contribuito affinché una visione, la nostra visione, diventasse una bellissima realtà.

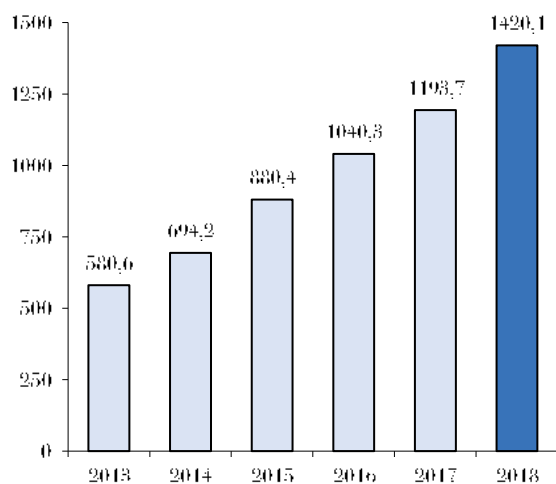
Ma la strada da percorrere è ancora lunga. Moncler ha tanti cammini inesplorati. Sappiamo che la situazione macroeconomica e geopolitica rimane incerta, e che non è facile continuare a conseguire risultati così straordinari. Penso, però, che molto spesso sia proprio nei momenti difficili che si diventi più forti. Molti sono i progetti a cui stiamo lavorando. Moncler Genius ha appena compiuto un anno e ha ancora tante potenzialità inesprese. Il nostro network di negozi diretti, che oggi conta 193 unità, ha importanti opportunità per rafforzarsi in maniera coerente con la nostra strategia. Il digitale rimane un focus primario sul quale abbiamo intrapreso progetti ambiziosi. Ma soprattutto vogliamo continuare ad investire in Moncler, un marchio unico, da sempre aperto ed inclusivo, capace di parlare a tanti consumatori differenti in tutto il mondo. Questa è la sua grande forza che ritengo ci permetterà di continuare ad esplorare il nostro mondo e quelli a noi vicini e di raggiungere mete sempre più alte, guardando non solo al raggiungimento delle stesse ma anche al modo in cui esse vengono raggiunte.

REMO RUFFINI  
PRESIDENTE E AMMINISTRATORE DELEGATO

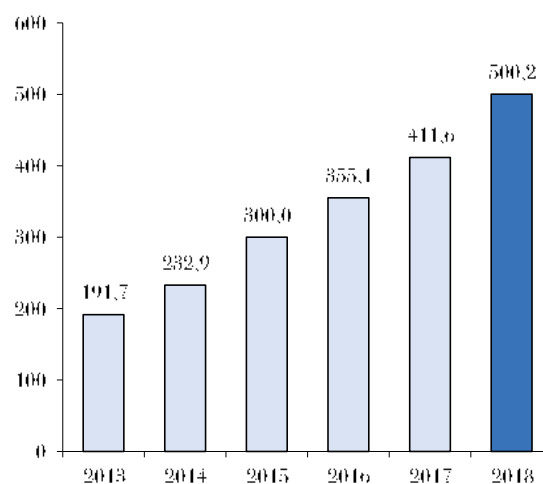


## HIGHLIGHT FINANZIARI<sup>1</sup>

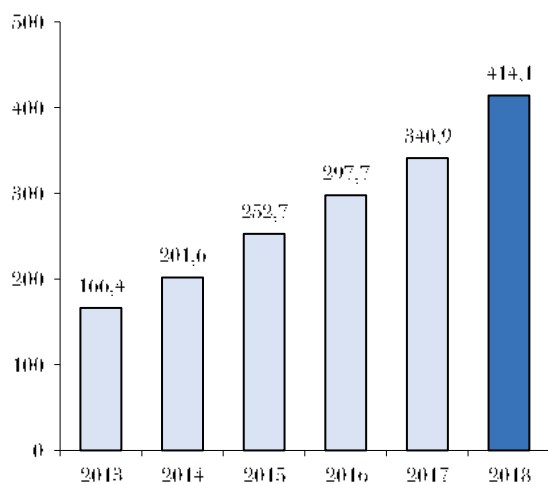
Ricavi (milioni di Euro)



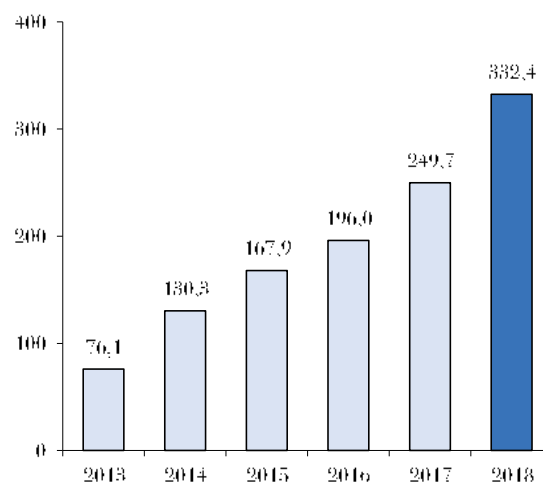
EBITDA<sup>2</sup> (milioni di Euro)



EBIT (milioni di Euro)



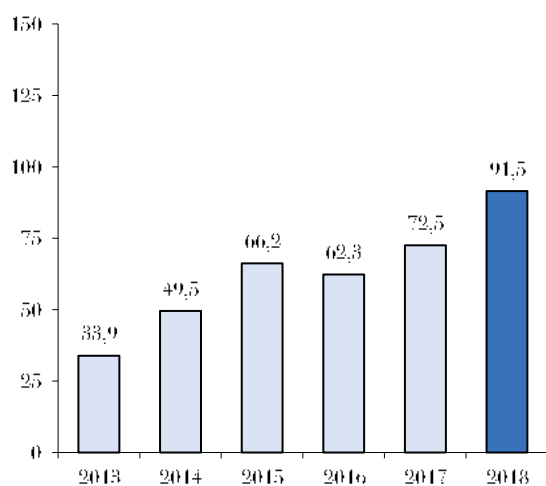
Utile Netto di Gruppo (milioni di Euro)



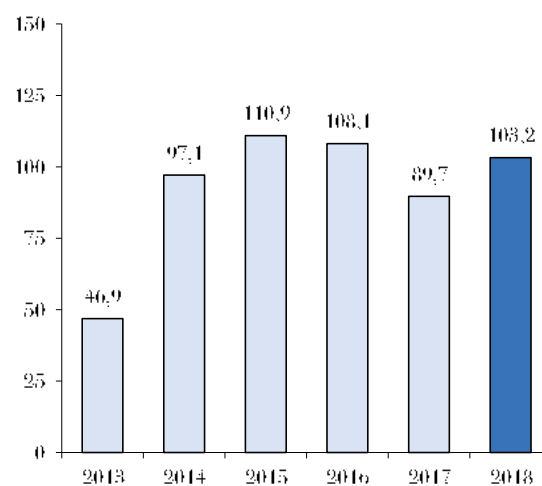
<sup>1</sup> La nota si applica a tutto il documento: dati arrotondati all'ultima cifra rappresentata

<sup>2</sup> EBITDA *Adjusted*: utile operativo prima degli ammortamenti e dei costi legati a piani di incentivazione azionaria.

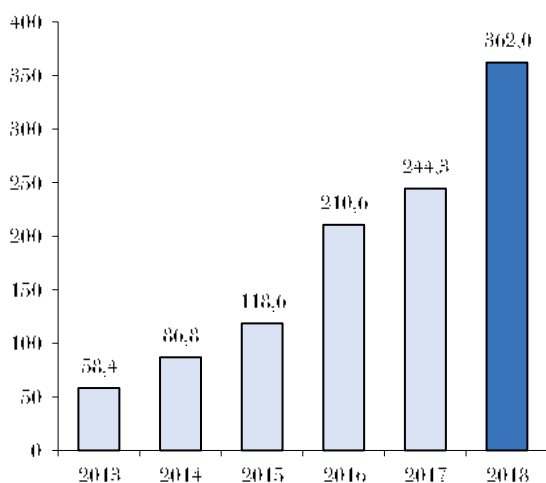
Investimenti Netti<sup>3</sup> (milioni di Euro)



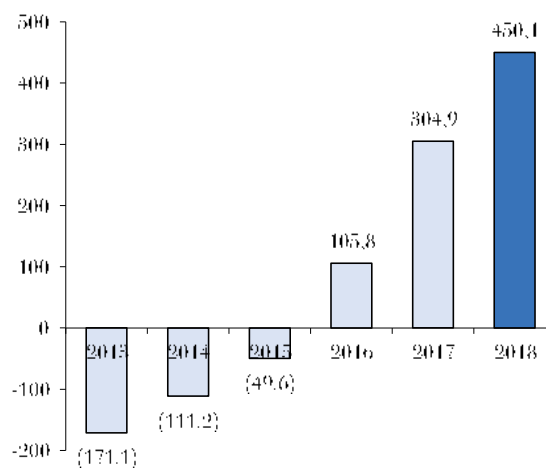
Capitale Circolante Netto (milioni di Euro)



Free Cash Flow (milioni di Euro)



Posizione Finanziaria Netta (milioni di Euro)



<sup>3</sup> Al netto della vendita di immobilizzazioni materiali e immateriali.

## ORGANI SOCIALI

### Consiglio di Amministrazione

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

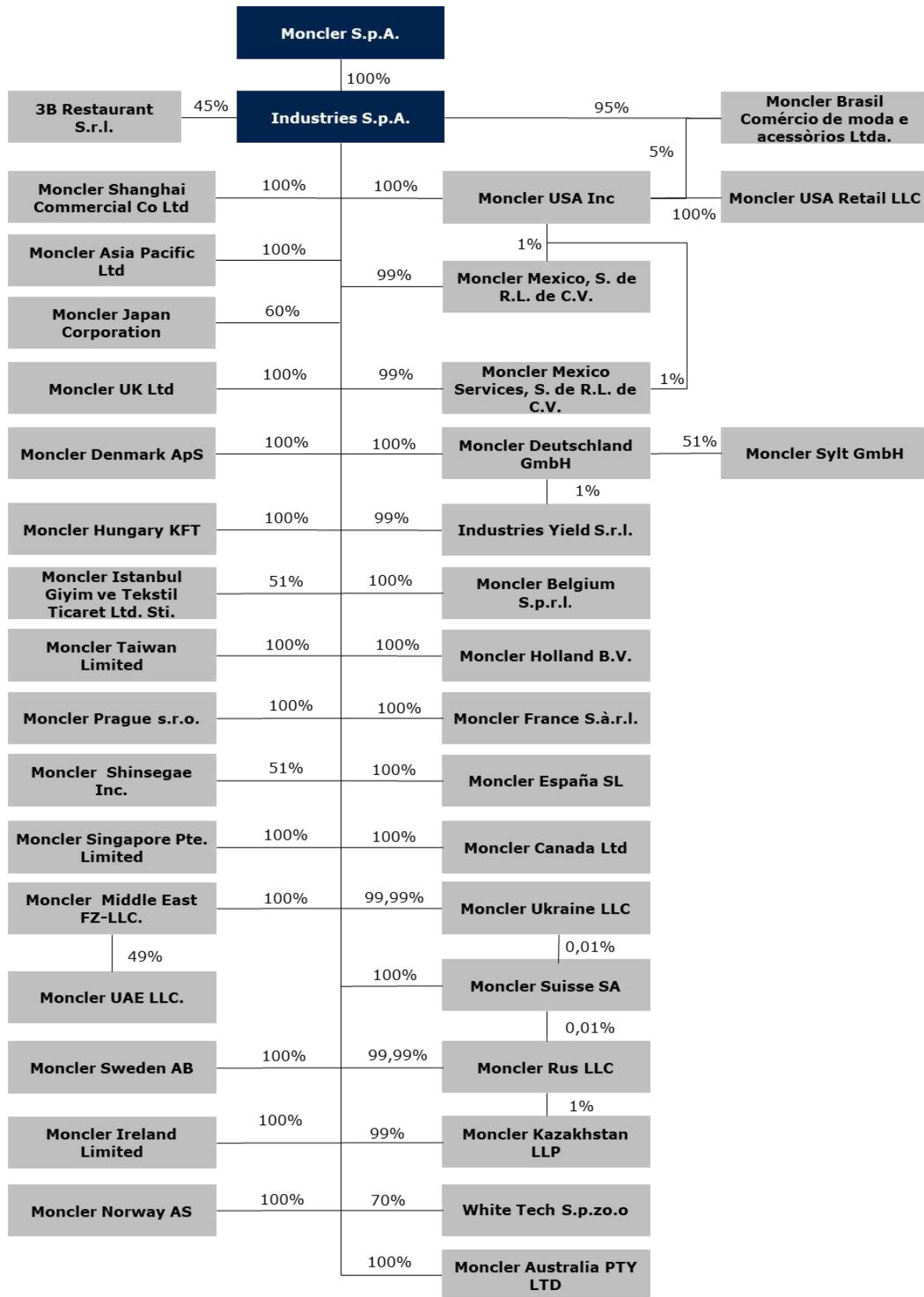
### Collegio sindacale

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

### Revisori esterni

KPMG S.p.A.

STRUTTURA DEL GRUPPO AL 31 DICEMBRE 2018



## COMPOSIZIONE DEL GRUPPO

Il Bilancio Consolidato del Gruppo Moncler al 31 dicembre 2018 include Moncler S.p.A. (Capogruppo), Industries S.p.A., società direttamente controllata da Moncler S.p.A., e 35 società consolidate nelle quali la Capogruppo detiene indirettamente la maggioranza dei diritti di voto, o sulle quali esercita il controllo, o dalle quali è in grado di ottenere benefici in virtù del suo potere di governarne le politiche finanziarie ed operative.

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

Moncler UK Ltd	Società che gestisce DOS nel Regno Unito
Moncler Ukraine LLC	Società che gestirà DOS in Ucraina
Moncler Ireland Limited	Società che gestisce DOS in Irlanda
Moncler Middle East FZ-LLC	Società holding per l'area Middle East
Moncler Sweden AB	Società che gestisce DOS in Svezia
Moncler UAE LLC	Società che gestisce DOS negli Emirati Arabi Uniti
Moncler Brasil Comércio de moda e acessórios Ltda	Società che gestisce DOS in Brasile
Moncler Canada Ltd	Società che gestisce DOS in Canada
Moncler Mexico, S. de R.L. de C.V.	Società che gestisce DOS in Messico
Moncler Mexico Services, S. de R.L. de C.V.	Società che fornisce servizi a favore della società Moncler Mexico, S. de R.L. de C.V.
Moncler USA Inc	Società che distribuisce e promuove prodotti in Nord America
Moncler USA Retail LLC	Società che gestisce DOS in Nord America
Moncler Asia Pacific Ltd	Società che gestisce DOS ad Hong Kong e a Macau
Moncler Japan Corporation	Società che gestisce DOS e distribuisce e promuove prodotti Moncler in Giappone
Moncler Shanghai Commercial Co. Ltd	Società che gestisce DOS in Cina
Moncler Shinsegae Inc.	Società che gestisce DOS e distribuisce e promuove prodotti Moncler in Corea del Sud
Moncler Singapore Pte. Limited	Società che gestisce DOS in Singapore
Moncler Taiwan Limited	Società che gestisce DOS in Taiwan
Moncler Australia PTY LTD	Società che gestisce DOS in Australia

## IL MARCHIO MONCLER

Il marchio Moncler nasce nel 1952 a Monestier-de-Clermont, sulle montagne vicino a Grenoble, con una vocazione per i capi sportivi destinati alla montagna.

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

Nel 1968 il Marchio acquisisce ulteriore visibilità, in quanto diventa fornitore ufficiale della squadra francese di sci alpino in occasione delle olimpiadi invernali di Grenoble.

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

A partire dal 2003, con l'ingresso di Remo Ruffini nel capitale del Gruppo, ha inizio un percorso di riposizionamento del Marchio attraverso il quale i prodotti Moncler assumono un carattere sempre più unico ed esclusivo. Sotto la sua guida, infatti, Moncler persegue una filosofia chiara e, nel contempo, semplice: creare prodotti unici di altissima qualità, "senza tempo", versatili e innovativi.

Il motto "nasce in montagna, vive in città" racconta come il marchio Moncler si sia evoluto da una linea di prodotti a destinazione d'uso prettamente sportivo, a linee versatili che clienti di ogni genere, età, identità e cultura, possono indossare in qualunque occasione e dove il capospalla, seppur rimanendo il capo identificativo del Brand, viene gradualmente e naturalmente affiancato da prodotti complementari sempre coerenti con il DNA e l'unicità del Marchio.

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

## Le Tappe Principali della Storia di Moncler

1952

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

1954

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

1968

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

Anni '80

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

2003

Remo Ruffini entra nel capitale del Gruppo.

2006

Nasce la collezione donna Moncler *Gamme Rouge*.

2007

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

2009

Nasce la collezione uomo Moncler *Gamme Bleu*.

2010

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



## RELAZIONE SULLA GESTIONE

2013

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

2014

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

2015

Moncler redige il primo Bilancio di Sostenibilità e il Piano di Sostenibilità. Ottiene il controllo diretto di tutti i mercati in cui opera costituendo, in Corea, una joint venture a maggioranza Moncler con Shinsegae International. Si perfeziona l'acquisizione di una prima unità di confezionamento in Romania con l'obiettivo di creare un polo industriale-tecnologico di ricerca e sviluppo sul capospalla in piuma e di verticalizzare una parte della produzione.

2016

Il fatturato del Gruppo supera la soglia del miliardo di euro. Moncler conclude il processo di costituzione dell'unità produttiva in Romania, attraverso l'assunzione di ulteriori circa 600 dipendenti, successivamente integrati con la struttura precedentemente acquisita.

2017

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

2018

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

## VALORI

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

Innovare rimanendo sempre fedeli a sé stessi, ricercare una continua eccellenza qualitativa senza compromessi, assieme ad una costante volontà di cambiare per crescere e per scegliere nuovi traguardi sempre più sfidanti, tutto questo accompagna ogni aspetto di Moncler, che ha nel cliente il proprio pilastro fondante e il soggetto centrale di ogni decisione, e nel talento personale il proprio asset strategico.

Coltivare il talento di ogni persona è da sempre un valore fondamentale del Gruppo, che considera i propri collaboratori una risorsa strategica, artefici dei risultati passati ed elemento chiave dello sviluppo futuro; consapevoli che per creare valore di lungo periodo dobbiamo perseguire un agire responsabile e condiviso.

### AUTENTICITÀ

Esiste una sola Moncler, il nostro compito è di evolvere proteggendo costantemente la sua unicità.

### ECCELLENZA

La qualità è alla base di tutte le nostre scelte in ogni campo.

### AMBIZIONE

Moncler è costantemente orientata all'innovazione e alla definizione di nuovi paradigmi, sempre più sfidanti.

### IMPEGNO

Le persone sono il nostro patrimonio più importante: il loro futuro è il futuro di Moncler.

Il nostro impegno è rivolto a favorire la loro crescita.

### RESPONSABILITÀ

Crediamo che solo il rispetto e l'agire responsabile garantiscano la creazione di valore di lungo periodo.

## FILOSOFIA

La filosofia del marchio Moncler è strettamente ancorata ai valori del Gruppo e fortemente correlata alla sua storia unica. Il Marchio negli anni è stato protagonista di grandi scalate e di imprese esemplari. Legato da sempre allo sport, alla montagna, alla vita attiva ed alla natura più vera, Moncler ha costantemente e fedelmente fondato la sua filosofia su principi solidi e semplici, che possono essere riassunti usando le parole del suo Presidente e Amministratore Delegato, Remo Ruffini.

“NON C’È PRESENTE O FUTURO SENZA UN PASSATO. MONCLER È UN MARCHIO UNICO IL CUI PRODOTTO È SINONIMO DI CREATIVITÀ, DI ECCELLENZA QUALITATIVA, DI UNA COSTANTE EVOLUZIONE RIMANENDO SEMPRE FEDELI A SÉ STESSI”

Moncler ha un heritage ed un posizionamento unico. Con oltre 65 anni di storia, il Marchio coniuga il proprio DNA a prodotti innovativi e versatili che si ispirano a valori legati all’amore per lo sport e alla natura, con una riconosciuta eleganza ed eccellenza qualitativa, ed una continua ricerca creativa. Moncler adotta un modello di business integrato e focalizzato sul controllo della qualità con una catena del valore che gestisce e coordina direttamente le fasi a maggior valore aggiunto.

“NON C’È CRESCITA SENZA RESPONSABILITÀ E RISPETTO”

Giudichiamo il valore dei nostri risultati anche dal modo in cui li abbiamo raggiunti. Non può infatti esserci crescita di lungo periodo senza responsabilità e rispetto. Da alcuni anni la Società ha intrapreso un percorso di integrazione delle tematiche di sostenibilità nella strategia, nel modello e in tutte le decisioni di business. La promozione di una filiera responsabile è parte integrante di questo processo.

“MONCLER È UNA SOCIETÀ GLOBOFONICA: HA UNA VISIONE GLOBALE MA UNA STRATEGIA DOMESTICA”

Moncler crede nell’importanza dell’inclusione e nel valore della molteplicità. Da sempre adotta una politica di presidio diretto sulle regioni (EMEA, Asia Pacifico, Giappone, Americhe e Corea) dove è presente con strutture organizzative e management locali, che agiscono in forte coordinamento con la Capogruppo e assicurano una profonda conoscenza della cultura e delle dinamiche di ogni singolo mercato.

“IL CLIENTE È IL NOSTRO PRINCIPALE STAKEHOLDER”

Moncler ha da sempre posto nel cliente il pilastro cardine di ogni decisione strategica ora sempre più in un’ottica di omnicanalità integrata ed interconnessa tra tutti i *touch point* in cui il cliente, attuale o potenziale, può “incontrare” il Brand sia esso nel negozio fisico o online.

“PER COMUNICARE UN PRODOTTO UNICO BISOGNA AVERE UNA STRATEGIA DI COMUNICAZIONE UNICA”

La comunicazione di Moncler è innovativa e mai scontata. Sa sempre trasferire l’unicità del prodotto e i valori del Marchio in un modo distintivo e fortemente caratterizzante, ed è in grado di usarne tutti i canali in modo sempre più interattivo per coinvolgere il consumatore finale creando un forte senso di appartenenza attorno a valori condivisi.

“VOGLIO CONTINUARE AD ESSERE SORPRESO DAL TALENTO DEGLI ALTRI”

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

## STRATEGIA

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

Creatività, molteplicità, sostenibilità e coerenza con sé stessi sono da sempre il credo del Gruppo che ha nel cambiamento la forza per continuare ad esplorare il proprio mondo e quelli vicini, cercando un dialogo continuo con una base clienti sempre più ampia.

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

### SVILUPPARE UN MARCHIO GLOBALE, SOLIDO, RAFFORZANDONE L'UNICITA' DI POSIZIONAMENTO

Negli anni Moncler ha seguito una strategia di crescita ispirata a due principi fondamentali: diventare un Marchio globale e non avere filtri con il mercato. È così che oggi l'88% del fatturato Moncler è generato fuori dall'Italia. Questo obiettivo è stato raggiunto mantenendo sempre un forte controllo sul business e un contatto diretto con il proprio cliente, sia esso wholesale, retail o digitale.

### CREAZIONE DI UNA CULTURA DIGITALE

Moncler crede che il digitale sia uno strumento fondamentale ed imprescindibile di comunicazione del Brand e di crescita del business a livello globale, in un'ottica di omnicanalità. Permeare ogni divisione del Gruppo rafforzandone la cultura digitale è parte fondante della strategia di Moncler.

Il Gruppo ha da alcuni anni creato una divisione *digital* che risponde al Chief Marketing & Operating Officer che si occupa sia del canale e-commerce che del digital marketing, con l'obiettivo di sviluppare il business online e di rafforzare la presenza del marchio Moncler su tutti i principali social media.

### SVILUPPO DEI PROPRI CANALI DISTRIBUTIVI IN UN OTTICA DI OMNICALITÀ

Avere un rapporto diretto con i propri clienti, attraverso ogni canale e *touch point*, riuscire a coinvolgerli e sapere intuire le loro aspettative anche le più inesprese, sono i capisaldi del rapporto che Moncler da sempre ha voluto sviluppare con il proprio cliente per non smettere mai di stupirlo. Oggi il Gruppo sta perseguendo una strategia di sviluppo integrato dei propri canali distributivi siano essi fisici che digitali.

#### CRESCITA SOSTENIBILE CHE PORTI VALORE A TUTTI GLI STAKEHOLDER

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

#### SELETTIVO AMPLIAMENTO DELLA GAMMA PRODOTTI

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

## MODELLO DI BUSINESS

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

### LE COLLEZIONI

Il successo di Moncler si fonda su una *brand strategy* unica e coerente, che dipende anche dalla capacità di sviluppare prodotti sempre innovativi seppur “ancorati” alla sua storia. Heritage, unicità, qualità, creatività ed innovazione racchiudono il concetto di lusso per Moncler.

Il cammino intrapreso dal 2003, con l’ingresso di Remo Ruffini in Moncler, è sempre stato coerente e perseguito senza compromessi.

Il cuore di Moncler è la collezione *Main* che da sempre combina un’elevata qualità a maggiori occasioni d’uso.

Centro pulsante della collezione Moncler *Main* è l’“Archivio”, capi che si ispirano alle prime collezioni del Marchio e che sono diventati nel tempo i prodotti iconici del Brand, e parte centrale ed importante delle collezioni stesse. Tutti i prodotti iconici ispirati all’“Archivio” hanno sempre avuto, e continuano ad avere, il classico logo Moncler.

A metà degli anni 2000, le collezioni Moncler si sono arricchite dell’energia apportata da alcuni designer, con il lancio delle *Gammes* (collezioni poi terminate nel 2017) e di altre collaborazioni (“progetti speciali”). Nel 2006 è stata lanciata Moncler *Gamme Rouge*, legata alla tradizione dell’haute couture. Mentre nel 2009 è stata lanciata Moncler *Gamme Bleu*, un perfetto connubio tra un approccio sartoriale e l’anima più sportiva del Brand. Nel 2017 il Marchio ha annunciato che Moncler *Gamme Rouge* e Moncler *Gamme Bleu* non sfileranno più a Milano e Parigi. “Il consumatore sta cambiando, il settore sta evolvendo a velocità significativamente superiore rispetto al passato, dobbiamo essere pronti per affrontare questi cambiamenti con l’obiettivo di rafforzare il nostro Brand” ha dichiarato Remo Ruffini, Presidente e Amministratore Delegato del Gruppo.

A febbraio 2018 Moncler ha presentato un nuovo progetto creativo, *Moncler Genius - One House Different Voices*, che vede la convivenza sotto uno stesso “tetto”, il *Moncler Genius Building*, di diverse interpretazioni e visioni del Marchio che, in maniera sinergica, continuano a generare nuova energia creativa, rimanendo sempre fedeli all’unicità del Brand.

Completano le collezioni Moncler, la linea Moncler *Grenoble*, lanciata nel 2010, che grazie all’elevato contenuto tecnico ed innovativo, oltre che stilistico, rappresenta maggiormente il DNA del Brand; le collezioni dedicate alle calzature e alla pelletteria (borse, zaini e valigie), una linea di occhiali da sole e da vista (Moncler *Lunettes*), lanciata nel 2013 ed attualmente in licenza al Gruppo Marcolin; oltre alla linea Moncler *Enfant*, dedicata al segmento bambino (0-14 anni).

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

## LA PIUMA

Sin dall’inizio della storia di Moncler, la piuma è stata il cuore di ogni suo capospalla fino ad identificarsi progressivamente con il Marchio stesso.

Grazie alla lunga esperienza maturata e alla continua attività di ricerca e sviluppo, l’Azienda può oggi vantare un’*expertise* unica, sia con riguardo alla conoscenza della materia prima, che al processo manifatturiero del capo.

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

Il contenuto di “fiocco di piumino” e il *fill power* sono i principali indicatori della qualità della piuma. La piuma Moncler contiene almeno il 90% di fiocco di piumino ed è dotata di un livello di *fill power* elevato, uguale o superiore a 710 (pollici cubi per 30 grammi di piumino), traducendosi in capi caldi, soffici, leggeri e capaci di offrire un comfort unico.

Ogni lotto di piuma è sottoposto ad un duplice controllo che ne verifica la corrispondenza a 11 parametri fissati dalle più severe normative internazionali e dai restrittivi requisiti di qualità richiesti dall’Azienda. Nel 2018 sono stati effettuati in totale circa 900 test.

Per l’Azienda però “qualità” è qualcosa di più: per Moncler è fondamentale anche l’origine della piuma utilizzata e il rispetto del benessere animale, aspetti che, nel processo di acquisto della materia prima, sono tenuti in considerazione al pari della qualità.

## RISPETTO ANIMALE E TRACCIABILITÀ:

### IL PROTOCOLLO DIST

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

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

- la piuma deve essere ricavata esclusivamente da oche allevate e provenienti dalla filiera alimentare;



## RELAZIONE SULLA GESTIONE

- non è ammessa alcuna forma di spiumaggio degli animali vivi o di alimentazione forzata.

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

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

Nel Protocollo il benessere animale è valutato secondo una prospettiva innovativa. Accanto all'approccio tradizionale che considera l'ambiente in cui vive l'animale, il DIST, in linea con gli ultimi orientamenti della Commissione Europea, valuta il benessere basandosi anche su un'attenta e completa osservazione dell'animale attraverso le cosiddette *Animal-Based Measure* (ABM<sup>4</sup>).

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

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

Per comunicare in modo trasparente l'impegno di Moncler in tale ambito, a partire dalla collezione Autunno/Inverno (A/I) 2017, all'interno di tutti i capispalla Moncler è stata inserita un'etichetta con l'indicazione "Piuma Certificata DIST". Questo importante risultato è stato ottenuto grazie all'estensione della tracciabilità della piuma, secondo i principi definiti nel Protocollo DIST, fino all'ultima parte della catena di fornitura, ossia fino al prodotto finito.

Nel 2018 sono stati condotti 176 audit di terza parte su tutta la filiera.

---

<sup>4</sup> Le Animal-Based Measure sono indicatori, rilevabili direttamente sull'animale, che valutano lo stato reale dell'animale stesso in relazione alla sua capacità di adattamento a specifici ambienti di allevamento. Tali misure comprendono indicatori fisiologici, patologici e comportamentali.

## PRODUZIONE

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

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

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

La fase di confezionamento del capo avviene sia presso produttori terzi (*façonisti*) sia nello stabilimento produttivo Moncler, costituito nel 2016 in Romania.

I *façonisti* utilizzati da Moncler sono principalmente localizzati in paesi dell'Europa dell'Est, che oggi garantiscono standard qualitativi tra i più elevati nel mondo per la produzione del capospalla in piuma, sui quali la Società attua una supervisione diretta, anche attraverso lo svolgimento di attività di audit volte a verificare aspetti connessi alla qualità del prodotto, alla brand protection e al rispetto delle leggi vigenti, del Codice Etico Moncler (aggiornato nel 2017) e del Codice di Condotta Fornitori del Gruppo (approvato nel 2016).

Attualmente Moncler impiega circa 400 fornitori che si dividono in quattro categorie: materie prime, *façon*, commercializzato e servizi. I primi 50 fornitori di Moncler rappresentano circa il 70% del valore di fornitura<sup>5</sup>.

## DISTRIBUZIONE

Moncler è presente in tutti i più importanti mercati sia attraverso il canale retail, costituito da punti vendita monomarca a gestione diretta (*Directly Operated Store, DOS*<sup>6</sup>) e dal negozio online, sia attraverso il canale wholesale, rappresentato da punti vendita multimarca, da shop-in-shop all'interno dei department store e da importanti specialisti delle vendite di beni di lusso online (*e-tailer*).

---

<sup>5</sup> Valore dell'ordinato.

<sup>6</sup> Include free standing store (negozi su strada), concession (negozi nei department store/malls), travel retail store (negozi negli aeroporti), factory outlet.

## RELAZIONE SULLA GESTIONE

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

La crescita del business negli ultimi anni è avvenuta soprattutto attraverso lo sviluppo del canale retail, che nel 2018 ha rappresentato il 77% del fatturato consolidato, ottenuto grazie alla crescita organica, all'apertura di nuovi negozi e, negli ultimi anni, anche all'espansione delle superfici dei punti vendita esistenti. Di importanza sempre più crescente è anche il negozio online, *moncler.com*, che è attivo in tutti i principali mercati in cui opera il Gruppo.

Il canale wholesale resta di fondamentale importanza strategica per Moncler. Negli anni il Gruppo ha attuato una politica di forte selezione dei punti vendita, con progressiva riduzione degli stessi e di stretto controllo delle quantità ordinate, portando il Brand ad essere oggi presente esclusivamente nei migliori negozi multimarca e department store del lusso a livello mondiale. Alla crescita più recente di questo canale hanno contribuito anche le recenti aperture di punti vendita monomarca (*shop-in-shop*, o SIS) principalmente all'interno di importanti department store e in alcuni importanti aeroporti internazionali, e lo sviluppo del canale online attraverso multibrand store specializzati in prodotti di alto di gamma (*e-tailer*).

Al 31 dicembre 2018, con riferimento ai punti vendita monomarca, i prodotti Moncler erano distribuiti attraverso 193 punti vendita a gestione diretta (DOS) e 55 wholesale monomarca (SIS).

Coerentemente con la gestione del business da parte del management, a partire dall'esercizio 2018 è stato deciso di non contare separatamente negozi relativi ad uno stesso indirizzo anche se ubicati su piani/*location* diverse (divisi normalmente per uomo, donna, bambino) essendo gestiti come un'unica entità da Moncler.

	31/12/2017 Precedente	31/12/2018 Precedente	31/12/2017 Corrente	31/12/2018 Corrente	Aperture nette Esercizio 2018
<b>Retail Monomarca</b>	<b>201</b>	<b>219</b>	<b>181</b>	<b>193</b>	<b>12</b>
Italia	21	23	18	20	2
EMEA (escl. Italia)	59	64	51	55	4
Asia e Resto del Mondo	96	105	87	91	4
Americhe	25	27	25	27	2
<b>Wholesale Monomarca</b>	<b>59</b>	<b>75</b>	<b>46</b>	<b>55</b>	<b>9</b>

Nel corso del 2018 sono stati aperti 12 nuovi DOS ubicati nelle più rinomate *location* internazionali, tra cui si segnalano:

- il primo negozio a gestione diretta nel mercato messicano (Mexico City) e in quello arabo-saudita (Dubai);
- il consolidamento del mercato asiatico con l'apertura di ulteriori 4 negozi, di cui due aeroporti;

- alcune selezionate aperture in America ed in Europa.

Durante l'anno, inoltre, alcuni dei punti vendita retail esistenti sono stati rilocati in nuovi spazi, caratterizzati da una superficie media maggiore. I progetti più importanti del 2018 sono: il flagship store di New York - Soho e il negozio di Londra - Sloane street.

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

- le aperture di tre punti vendita all'interno di aeroporti internazionali;
- il consolidamento del mercato nord-americano, attraverso l'inaugurazione di SIS all'interno dei più importanti department store del lusso;
- l'inaugurazione di punti vendita monomarca wholesale in alcune località ad alta intensità di flussi turistici (es. Dubai).

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

## MARKETING E COMUNICAZIONE

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

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

Moncler, sin dalla nascita nel 1952, in un paesino sui monti dell'Alta Savoia, è andato oltre l'attrezzatura da montagna per diventare un Marchio completo, con un appeal metropolitano. È andato oltre le montagne francesi per diventare globale. È andato oltre gli aspetti puramente tecnici per adattarsi alla vita di tutti i giorni, usando la tecnologia per rendere pratici e funzionali i suoi capi. Moncler da oltre sessantacinque anni è protagonista indiscusso con la sua storia unica ed eccezionale. Ma avere una storia unica significa anche essere unici nel comunicarla. Negli anni il marketing di Moncler ha adottato un approccio globale in linea con la necessità di convogliare ogni attività verso la sua destinazione finale: il consumatore. Il Brand si rapporta a lui attraverso l'utilizzo di tutti gli strumenti marketing, media, vetrine, eventi, social media, partnership e collaborazioni con *e-tailer* e wholesale, *celebrities*, *influencers*, per fargli vivere una reale esperienza targata Moncler. Con *Moncler Genius* nel 2018, Moncler ha amplificato ulteriormente questo approccio con l'obiettivo di essere sempre più vicini al consumatore, creando una vera

## RELAZIONE SULLA GESTIONE

*community* composta dal Brand stesso insieme alle diverse audience di consumatori, alle quali il Marchio ha sempre parlato, ai partner commerciali, e tutti gli stakeholder. Ed è questa unicità che Moncler persegue da sempre. Il marketing e la comunicazione del Brand, poggiando su questa solida base, ne assicurano i valori e ne trasferiscono i codici con una strategia chiara che ha contribuito all'affermazione di Moncler come marchio del lusso riconosciuto a livello internazionale.

## LE VETRINE

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

## LE CAMPAGNE PUBBLICITARIE

L'innovazione che contraddistingue Moncler si esprime fortemente anche attraverso le campagne pubblicitarie, elemento distintivo del Brand. Con l'arrivo di Remo Ruffini a fine 2003, nella fase di rilancio del Brand, le campagne pubblicitarie si sono concentrate sul prodotto e sulle origini di Moncler per trasferirne il DNA. Successivamente l'attenzione è stata spostata sul Brand con le campagne firmate da maestri dell'obiettivo come Bruce Weber e Annie Leibovitz, dove ciascuna immagine ha negli anni impersonato l'heritage Moncler e trasferito i valori dell'incontro tra l'arte fotografica e una natura che si trasforma in cultura, usando codici inattesi e sempre nuovi: i ritratti del piumino globale Moncler da indossare in qualsiasi parte del mondo, latitudine e stagione, le atmosfere fiabesche e i fantastici miti letterari, fino al surrealismo dell'artista cinese Liu Bolin maestro dell'invisibile. Il 2018 segna una vera svolta per Moncler. Con il lancio del progetto *Moncler Genius*, presentato a Milano a febbraio dello stesso anno, con il motto, *One House Different Voices*, il Brand dimostra ancora una volta di essere pioniere in ogni sua manifestazione, e lancia la campagna pubblicitaria *Moncler Beyond*, affidata a un altro maestro dell'obiettivo, Craig McDean. Diciannove individui con diversi percorsi di vita, età, etnia e origine, trasferiscono i valori del Brand e il loro vissuto personale diventa la voce e la forza individuale che spinge l'uomo ad andare oltre gli schemi rigidi e i modelli precostituiti. Il messaggio centrale della campagna è un messaggio corale di libertà e di forza di volontà. È un appello nel nome della pluralità, che trova forza e slancio nella molteplicità.

## DIGITAL

Il digital è un canale centrale nella strategia di marketing e di vendita omnicanale per Moncler, con l'obiettivo di garantire al cliente finale un'esperienza unica, rilevante e personalizzata.

Moncler ha lanciato un *digital hub* per crescere a livello di vendite multi piattaforma; ottimizzare gli investimenti media e aumentare la *reach*; connettere, disegnare e implementare una *luxury experience* tra i vari *touch point* e porsi all'avanguardia attraverso un approccio *data driven* e *consumers centric*.

Il sito di vendite online (*moncler.com*) costituisce il digital flagship del Gruppo e copre 35 mercati e 9 lingue, con assortimento e strategie commerciali pienamente allineate al “retail fisico”. Eccezionali i risultati raggiunti nell'anno 2018 con una forte crescita a doppia cifra, trainata da un miglioramento di tutti i principali indicatori di traffico e transazionali per i mercati core.

Nel corso del 2018 Moncler ha rafforzato la propria strategia *omnichannel* dando seguito alla fase pilota avviata nel 2017 e attivando in tutta Europa i servizi di “*Click from Store*”, “*Pick-up in Store*”, “*Return in Store*” e “*Click&Reserve*” con l’obiettivo di implementarli, nel prossimo biennio nelle altre *region*.

Dopo il successo della propria App commerce iOS, Moncler ha inoltre consolidato la presenza digitale del Brand rilasciando sul mercato la versione Android.

A conferma di un modello sempre più internazionale, nel mese di ottobre è stato inaugurato un online pop-up store per la durata di 3 settimane su Tmall Luxury Pavillon, in partnership con il colosso cinese dell’e-commerce Alibaba.

In merito al digital marketing, anche nel corso del 2018 l’attività del Marchio si è svolta a 360 gradi su tutti i perimetri digitali (*web*, *social media* e *mobile*), dedicandovi significative risorse ed investimenti. In ambito digital advertising, Moncler impiega il display tabellare in *programmatic* e soluzioni a performance orientate alle vendite online.

Significative energie in termini di risorse e investimenti sono state dedicate ai social network, sia per i principali social media come Instagram, Facebook e Twitter, sia per le realtà più *mobile oriented* come WeChat in APAC, LINE in Giappone. In Corea del Sud, Moncler è presente dal 2018 con l’account su Kakao Talk costantemente in crescita.

## EVENTI E FASHION SHOW

Moncler da sempre si contraddistingue per l’unicità e le scelte inedite di comunicazione, sperimentando linguaggi ogni volta nuovi anche negli eventi che il Brand realizza in tutto il mondo.

Nel 2018 il lancio del progetto *Moncler Genius* ha caratterizzato ogni attività del Brand, a febbraio 2018 Moncler ha presentato a Milano, a Palazzo delle Scintille, il *Moncler Genius Building*: un polo creativo che ha ospitato al suo interno diverse aree, ognuna delle quali dedicata ad una singola collezione disegnata da uno degli otto creativi, tra i quali Pierpaolo Piccioli, Simone Rocha, Hiroshi Fujiwara, Kei Ninomiya, Francesco Ragazzi, Craig Green e Sandro Mandrino. Il prodotto Moncler prende così forme diverse sulla base del *concept* di ciascun designer, e ogni collezione parla una sola lingua, quella di Moncler, in grado di raggiungere il proprio pubblico in modo naturale. Nel corso dell’anno, a partire da giugno sono state lanciate singolarmente le otto collezioni sul mercato con piani di marketing e comunicazione a 360 gradi. Con il primo lancio della collezione 7 Moncler Fragment Hiroshi Fujiwara infatti le collezioni Moncler Genius sono state oggetto di

## RELAZIONE SULLA GESTIONE

eventi di grande successo nelle più importanti città del mondo da Firenze a Parigi, Londra, New York, Tokyo, Hong Kong, Pechino e Shanghai. Dal 4 ottobre fino a fine 2018 le otto collezioni sono tornate a dialogare insieme al gran completo in due speciali *temporary store* “*The House of Genius*” a New York e a Tokyo e in oltre 50 pop up nei principali store del Brand, in alcuni department store e in boutique selezionate a livello internazionale. Tutti accomunati da una sola lingua, quella di Moncler: *One House Different Voices*.

Nel 2018 sono stati realizzati inoltre diversi eventi istituzionali, attività di *Customer Relationship Management* (CRM) e eventi legati alle aperture di nuovi negozi: momenti esclusivi, che spesso prendono ispirazione diretta dall’arte contemporanea, realizzate sempre secondo l’ormai riconosciuto canone Moncler.

## BRAND PROTECTION

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

Il dipartimento interno specializzato in PI e Brand Protection svolge attività di tutela amministrativa a protezione dei propri segni distintivi nei Paesi e nelle categorie merceologiche di interesse commerciale attuale e potenziale, inclusi delle forme ed elementi caratterizzanti i prodotti, delle invenzioni di prodotto e di processo, sino alle opere di diritto d’autore. L’*enforcement* dei diritti di PI e la lotta alla contraffazione si articola in diverse attività, quali la formazione ed il coordinamento delle autorità doganali e di attivazione delle relative istanze in numerosi Paesi, il monitoraggio e le azioni investigative nel mercato sia fisico che online, gli abbattimenti di contenuti illeciti presenti nell’online, l’organizzazione di raid e sequestri con le Autorità locali di numerosi Paesi sino all’instaurazione di azioni civili, penali ed amministrative. Proprio la collaborazione posta in essere con gli ufficiali e le forze dell’ordine ha dato origine ad oltre 90 sessioni di training agli stessi, finalizzate a far conoscere o meglio identificare il Brand ed i prodotti Moncler.

Nel 2018 la costante attività di contrasto alla contraffazione sul territorio ha portato al sequestro di oltre 75.000 prodotti finiti e più di 284.000 accessori di produzione falsi, come loghi, etichette, bottoni, zip, etc. L’*enforcement* nel mondo digitale, diretto in particolare a togliere visibilità ad offerte in vendita di prodotti contraffatti, chiudendo siti online non autorizzati e rimuovendo link e/o pubblicità dai social network, ha registrato altrettanti importanti risultati. Sono state infatti abbattute oltre 98.300 aste di vendita di prodotti contraffatti, oscurati quasi 3.000 siti, delistati dai principali motori di ricerca circa 223.000 link a siti di offerta in vendita di prodotto non originale e rimossi circa 42.000 tra post, ads ed account che promuovevano prodotti Moncler falsi attraverso i social network. Una menzione particolare alle attività condotte in Cina dove, alla quotidiana attività di *enforcement*, si è affiancato un importante successo in sede giudiziale. La Beijing High Court ha infatti confermato in secondo grado quanto già deciso dalla Beijing IP Court, accertando e dichiarando il reato di contraffazione in tre diverse cause civili contro il 3.3 Mall e

due venditori che conducevano attività illecita all'interno dello stesso, riconoscendo a Moncler un risarcimento pari a 850.000 RMB.

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

L'impegno del Gruppo a livello associativo ha visto coinvolta Moncler nel 2018 in numerose attività organizzate dalle principali Associazioni nazionali ed internazionali impegnate nella lotta alla contraffazione e nella tutela della proprietà intellettuale, quali in particolare INDICAM, INTA, BASCAP, UNIFAB e QBPC.



## CAPITALE UMANO

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

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

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

Grazie alla crescita e all'espansione globale, il processo di ricerca e selezione si è orientato verso profili sempre più internazionali ed eterogenei, per provenienza, formazione e cultura di business, nonché su competenze ed esperienze sinergiche alle sfide prospettiche del Gruppo.

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

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

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

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

La definizione della remunerazione della popolazione aziendale prende in considerazione specifici criteri, tra cui il confronto con il mercato esterno e l'equità interna, le caratteristiche del ruolo e le responsabilità attribuite, nonché le competenze distintive delle persone, sempre in un'ottica di massima obiettività, al fine di evitare qualsiasi forma di discriminazione. Il processo di revisione retributiva annuale segue anch'esso un criterio meritocratico, che tiene conto dei risultati di business e della valutazione della performance individuale, valorizzando il talento.

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

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

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

A partire dal maggio del 2018, Moncler ha aderito a Sanimoda, il fondo di assistenza sanitaria integrativa per i lavoratori dell'industria della Moda, che fornisce prestazioni di assistenza sanitaria integrative a quelle del Sistema Sanitario Nazionale. 563 dipendenti risultano iscritti al fondo nel corso dell'anno.

L'investimento nei giovani, che da sempre caratterizza Moncler, si rileva anche nell'elevato numero di contratti di tipo *stage* trasformati in contratti di lavoro subordinato. In Italia, dove si concentra il numero più elevato di stagisti, nel 2018 si è raggiunto il 37% di contratti trasformati sul totale numero di *stage*.

L'attenzione di Moncler per i giovani si riflette anche nella formazione. Nel corso del 2018 sono stati sviluppati diversi programmi formativi per la popolazione Corporate. Il più significativo è stato sicuramente MONCampus, un programma formativo rivolto ad un gruppo selezionato di giovani talenti, che si sviluppa nel corso di 12 mesi e si pone come obiettivo la conoscenza dei processi e delle attività chiave lungo la catena del valore.

In coerenza con lo sviluppo digitale dell'azienda, anche il *training* si sta orientando verso esperienze che permettano di unire l'aula tradizionale e le nuove tecnologie digitali, coniugando efficacia e praticità, permettendo una maggiore e rapida diffusione. A livello globale sono stati lanciati, per tutti i dipendenti, GDPR, Legge 231, Cyber Security, oltre ad una serie di corsi specifici. Nel corso del 2018 Moncler ha ulteriormente consolidato la partnership con l'associazione italiana ValoreD, partecipando a corsi e workshop interaziendali.

Inoltre, per il mantenimento della certificazione Salute e Sicurezza OHSAS 18001, Moncler ha continuato a promuovere nel corso dell'anno 2018 programmi formativi.

In ambito retail, il lancio del progetto *Moncler Genius* ha generato un'intensa attività di formazione del personale di vendita. Allo stesso tempo, per favorire sintonia e coerenza nell'approccio al cliente e al modo di comunicare del Marchio, nel 2018 è stata avviata

## RELAZIONE SULLA GESTIONE

un'attività di formazione rivolta al personale dei principali punti vendita monomarca del canale wholesale.

Nel corso del 2018, il Gruppo ha erogato oltre 96 mila ore di formazione totali.

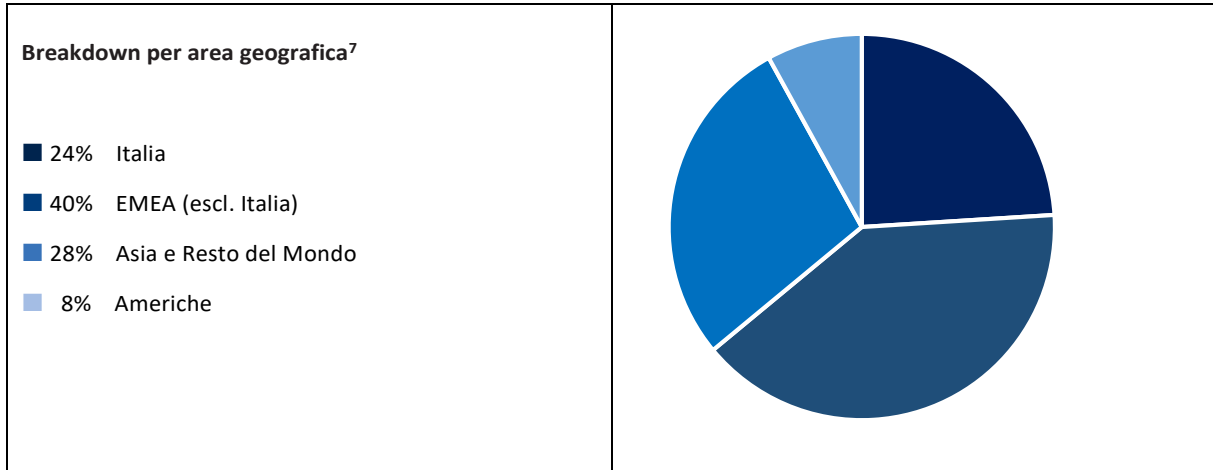
All'interno del piano di *engagement*, ricordiamo come il 2017 sia stato l'anno di lancio della prima *Employee Opinion Survey* – MONVoice, che ha evidenziato alcuni chiari ambiti di eccellenza, tra cui: "l'orgoglio di far parte di Moncler" e "la qualità e l'attenzione verso il cliente" e alcune aree da rafforzare e consolidare. A tal fine, nel 2018, sono state avviate una serie di iniziative con l'obiettivo di apportare miglioramenti sensibili anche in questi ambiti. E' stato perciò definito un piano di azione a livello globale, che ha previsto la creazione di 32 gruppi di lavoro cross regionali e cross funzionali, che hanno proposto 240 azioni e progetti.

I progetti migliori e maggiormente rispondenti ai bisogni aziendali, condivisi a livello di Comitato Strategico, sono ora oggetto di un'attività di implementazione a livello globale.

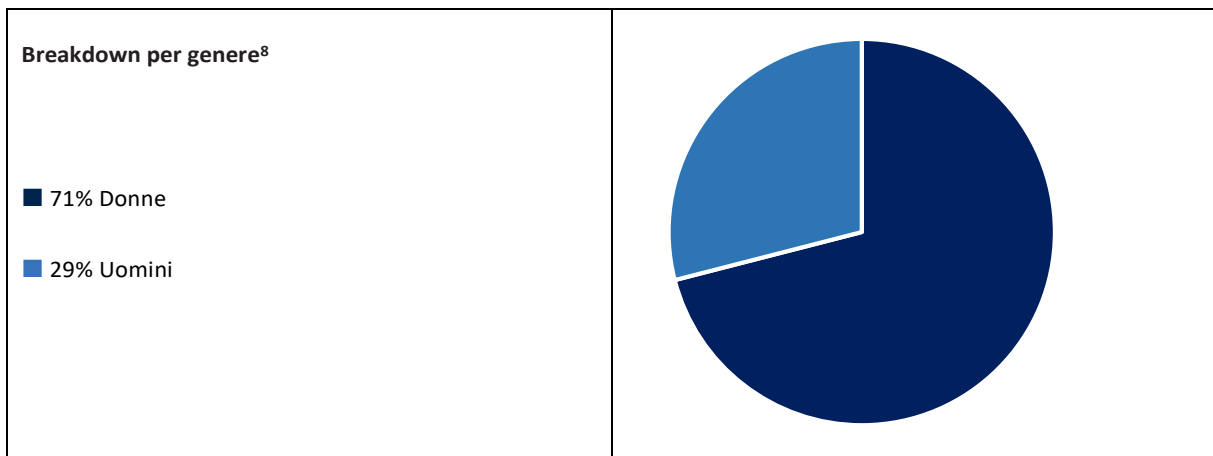
Nel 2018 Moncler ha impiegato 3.502 dipendenti *Full Time Equivalent* (FTE) medi, mentre il numero di dipendenti puntuali al 31 Dicembre è stato pari a 4.155 persone, di cui circa il 50% impiegati nei negozi diretti. La crescita dell'organico rispetto al 2017 (+436 FTE) è stata guidata, oltre che dallo sviluppo della rete di punti vendita diretti, dallo sviluppo dell'attività produttiva in Romania.

La distribuzione per area geografica, sostanzialmente invariata rispetto al 2017, vede l'area EMEA (inclusa l'Italia) impiegare il 64% del totale FTE, seguono l'Asia con il 28% e le Americhe con l'8%.

	2018	2017
Italia	833	723
EMEA (escl. Italia)	1.424	1.244
Asia e Resto del Mondo	968	844
Americhe	277	255
<b>Totale</b>	<b>3.502</b>	<b>3.066</b>
di cui Retail Diretto	1.665	1.444



Al 31 dicembre 2018, il 71% dei dipendenti è rappresentato da donne. Questa percentuale è allineata al 31 dicembre 2017.

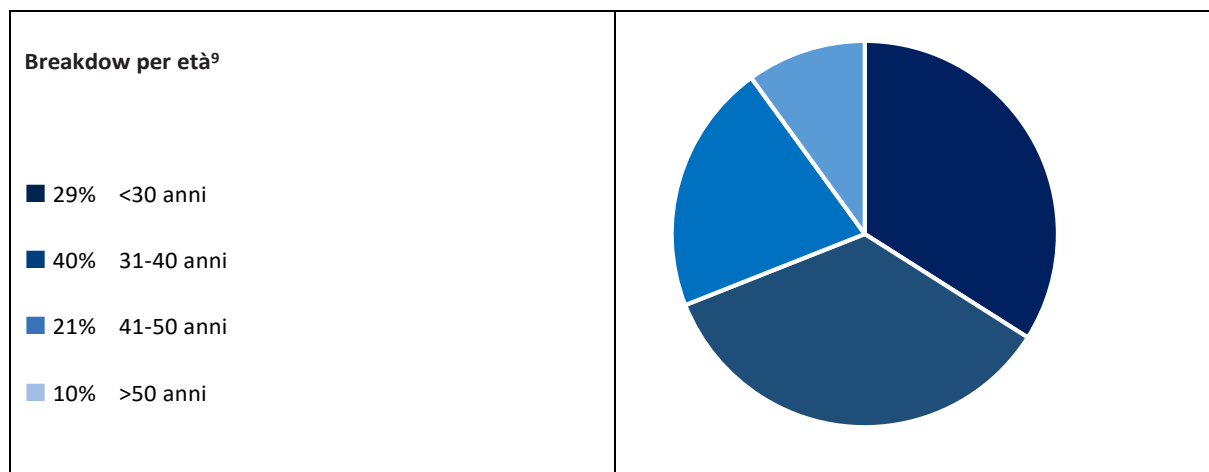


Moncler pone particolare attenzione all'occupazione dei giovani, come dimostra la suddivisione del personale per età, dove i dipendenti con meno di 30 anni rappresentano il 29% del totale.

<sup>7</sup> Full Time Equivalent medi 2018

<sup>8</sup> Dipendenti puntuali al 31/12/2018

## RELAZIONE SULLA GESTIONE



---

<sup>9</sup> Dipendenti puntuali al 31/12/2018

## SOSTENIBILITÀ

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

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

La sempre maggiore integrazione tra decisioni di natura economica e la valutazione dei relativi impatti sociali e ambientali sono alla base della capacità di Moncler di creare valore di lungo periodo per tutti gli stakeholder. Per questa ragione, l'Azienda ha rafforzato negli anni il proprio impegno verso una gestione integrata della sostenibilità anche attraverso la definizione di una governance articolata, che prevede l'interazione di diversi organi dedicati alla supervisione e alla gestione di queste tematiche.

L'Unità di Sostenibilità ha la responsabilità di identificare e, in collaborazione con le funzioni preposte, gestire i rischi legati alle tematiche di sostenibilità, individuare aree e progetti di miglioramento, proporre la strategia di sostenibilità e il relativo Piano annuale di obiettivi (Piano di Sostenibilità), redigere la Dichiarazione Consolidata Non Finanziaria e diffondere la cultura della sostenibilità all'interno dell'Azienda. L'Unità promuove, infine, il dialogo con gli stakeholder e, insieme alla funzione Investor Relations, soddisfa le richieste delle agenzie di rating di sostenibilità e risponde alle esigenze degli Investitori Socialmente Responsabili (SRI).

All'interno di ogni dipartimento aziendale sono stati poi individuati degli "Ambasciatori", che hanno il compito di sensibilizzare sui temi sociali e ambientali le aree in cui operano e di promuovere iniziative di sostenibilità coerentemente con gli obiettivi di Gruppo, e dei "Sustainability data owner", con la responsabilità, ognuno per la propria area, dei dati e delle informazioni pubblicate nella Dichiarazione Consolidata Non Finanziaria nonché del raggiungimento degli obiettivi contenuti nel Piano di Sostenibilità per le tematiche di competenza.

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

Moncler ha ricevuto il *Sustainability Award Industry Mover 2019* da parte di RobecoSAM, gestore patrimoniale specializzato in investimenti sostenibili, ed è stata inoltre inclusa negli indici ECPI: ECPI EMU Ethical Equity, ECPI Euro ESG Equity e ECPI World ESG Equity.

Moncler, in conformità a quanto previsto dall'articolo 5, comma 3, lettera b, del D. Lgs. 254/2016, ha predisposto la Dichiarazione Consolidata di carattere non finanziario, che costituisce una relazione distinta. La Dichiarazione Consolidata Non Finanziaria 2018, redatta "in conformità" ai *Global Reporting Initiative Sustainability Reporting Standards (GRI Standards)* definiti nel 2016 –

## RELAZIONE SULLA GESTIONE

opzione *core* – e sottoposta ad esame limitato da parte di KPMG S.p.A., è disponibile sul sito internet del Gruppo.

La Dichiarazione Consolidata Non Finanziaria 2018 descrive le attività più rilevanti svolte durante l'anno in ambito ambientale e sociale e rende pubblici i risultati conseguiti in relazione agli obiettivi del Piano di Sostenibilità. In una logica di miglioramento continuo, Moncler ha infatti elaborato un piano annuale che contiene gli obiettivi per il futuro ed è l'espressione della volontà di crescere e svilupparsi tenendo in considerazione gli interessi dei diversi stakeholder.

## MONCLER E I MERCATI AZIONARI

Il 2018 è stato un anno particolarmente difficile per i mercati azionari a livello mondiale. L'indice globale (*S&P Global Broad Market Index, BMI*) ha registrato una performance negativa del 12%, più marcata in Europa e Asia e un po' più contenuta, seppur sempre negativa, in Nord America. In particolare nella seconda parte dell'anno, le crescenti incertezze a livello macroeconomico e geopolitico hanno significativamente influenzato l'andamento di tutte le *asset class*, non solo di quella relativa agli investimenti in titoli azionari.

Nello specifico, gli indici azionari europei hanno registrato un -15% (EuroSTOXX50), quelli americani un -6% (S&P500) mentre i mercati azionari asiatici hanno registrato performance negative a doppia cifra con il Giappone (NIKKEI 225) -12%, Hong Kong (Hang Seng) -14% e il mercato cinese (Shanghai Composite) -25%.

I titoli del settore lusso non sono stati immuni dal difficile contesto macroeconomico nonostante abbiano confermato la propria natura difensiva, sovraperformando i principali indici azionari, seppur con una sempre maggiore dicotomia tra le stesse società di settore, riflesso di una chiara divergenza nei loro risultati.

In tale contesto, il prezzo delle azioni Moncler ha segnato, anche nel 2018, una crescita a doppia cifra. Infatti, grazie a risultati superiori alle attese della comunità finanziaria e ad un continuo e costante confronto con investitori e analisti finanziari, Moncler nel 2018 ha registrato un *Total Shareholders Return* (TSR) pari al 11,7%, superiore alla media del settore dei beni di lusso e alla performance media dei 40 maggiori titoli quotati sul mercato azionario italiano (FTSE MIB), come evidenziato nella tabella sottostante.

	2018
Kering SA	14,1%
Brunello Cucinelli S.p.A.	12,2%
Moncler SpA	11,7%
Hermes International SCA	10,5%
LVMH Moet Hennessy Louis Vuitton SE	7,3%
Burberry Group plc	(1,1%)
Prada S.p.A.	(7,2%)
Salvatore Ferragamo S.p.A.	(19,1%)
TOD'S S.p.A.	(30,6%)
<b>Media Settore</b>	<b>(0,2%)</b>
FTSE MIB	(16,1%)

(fonte: FACTSET)

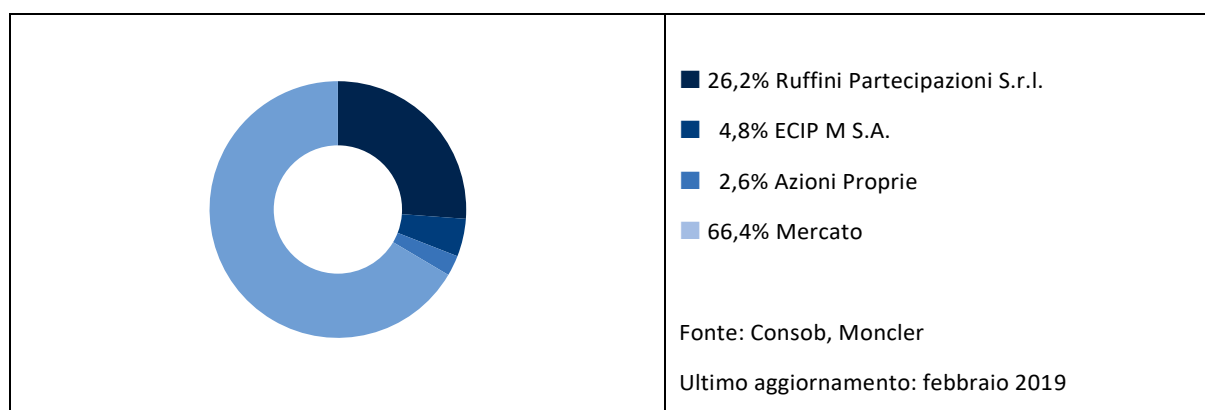
La capitalizzazione di mercato di Moncler al 31 dicembre 2018 era pari a 7,3 miliardi di euro, rispetto a 6,6 miliardi di euro al 31 dicembre 2017.



## RELAZIONE SULLA GESTIONE

Il numero di azioni al 31 dicembre 2018 è pari a 255.820.124. Gli azionisti rilevanti di Moncler sono riportati nel grafico sottostante. Si evidenziano le seguenti variazioni occorse a livello di azionariato:

- Nel corso del 2018 sono state esercitate 6.683 opzioni relative al piano di “Stock Option 2014-2016” e 1.034.700 opzioni relative al piano di “Stock Option 2015-2017” per un totale di 1.041.383 opzioni;
- Tra il 5 aprile ed il 10 maggio e tra il 1 agosto ed il 20 settembre, Moncler ha completato due programmi di acquisto di azioni proprie per n. 4.100.000 titoli (pari allo 1,6% del capitale sociale) che, assieme al numero di azioni proprie già in suo possesso al 31 dicembre 2017, hanno portato a 6.100.000 il numero di azioni proprie detenute da Moncler al 31 dicembre 2018.



Nel corso del 2018, il dialogo con la comunità finanziaria (investitori, analisti) è avvenuto mediante la partecipazione a conferenze dedicate al settore dei beni di lusso ed a *roadshow* nelle principali piazze finanziarie a livello globale; inoltre, sono stati ospitati i maggiori fondi d’investimento nei propri uffici di Milano ed in occasione di eventi all’interno di flagship store.

### Calendario Finanziario

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

Data	Evento
Giovedì 28 febbraio 2019	Consiglio di Amministrazione per l’approvazione del Progetto di Bilancio d’Esercizio e del Bilancio Consolidato 2018
Martedì 16 aprile 2019	Assemblea per l’approvazione del Bilancio d’Esercizio 2018

Giovedì 9 maggio 2019	Consiglio di Amministrazione per l'approvazione dell' <i>Interim Management Statement</i> al 31 marzo 2019 (*)
Mercoledì 24 luglio 2019	Consiglio di Amministrazione per l'approvazione della Relazione Finanziaria Semestrale al 30 giugno 2019 (*)
Giovedì 24 ottobre 2019	Consiglio di Amministrazione per l'approvazione dell' <i>Interim Management Statement</i> al 30 settembre 2019 (*)

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

## SEZIONE SECONDA

## **PREMESSA**

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

## ANDAMENTO DELLA GESTIONE DEL GRUPPO MONCLER

### Risultati economici

Di seguito si riportano i prospetti di Conto Economico consolidato degli esercizi 2018 e 2017.

(Euro/000)	Esercizio 2018	% sui ricavi	Esercizio 2017	% sui ricavi
<b>Ricavi</b>	<b>1.420.074</b>	<b>100,0%</b>	<b>1.193.704</b>	<b>100,0%</b>
% crescita	+19%		+15%	
Costo del Venduto	(320.232)	(22,6%)	(276.186)	(23,1%)
<b>Margine Lordo</b>	<b>1.099.842</b>	<b>77,4%</b>	<b>917.518</b>	<b>76,9%</b>
Spese di vendita	(428.864)	(30,2%)	(365.103)	(30,6%)
Spese generali ed amministrative	(127.794)	(9,0%)	(108.660)	(9,1%)
Spese di marketing	(99.482)	(7,0%)	(79.393)	(6,7%)
Piani di incentivazione azionaria	(29.604)	(2,1%)	(23.485)	(2,0%)
<b>EBIT</b>	<b>414.098</b>	<b>29,2%</b>	<b>340.877</b>	<b>28,6%</b>
% crescita	21%		15%	
Proventi / (oneri) finanziari	(1.910)	(0,1%)	(5.182)	(0,4%)
<b>Utile ante imposte</b>	<b>412.188</b>	<b>29,0%</b>	<b>335.695</b>	<b>28,1%</b>
Imposte sul reddito	(79.697)	(5,6%)	(85.927)	(7,2%)
Aliquota fiscale	19,3%		25,6%	
<b>Utile Netto, incluso Risultato di Terzi</b>	<b>332.491</b>	<b>23,4%</b>	<b>249.768</b>	<b>20,9%</b>
Risultato di Terzi	(96)	0,0%	(80)	0,0%
<b>Utile Netto di Gruppo</b>	<b>332.395</b>	<b>23,4%</b>	<b>249.688</b>	<b>20,9%</b>
% crescita	+33%		+27%	
<b>EBITDA Adjusted <sup>10</sup></b>	<b>500.201</b>	<b>35,2%</b>	<b>411.635</b>	<b>34,5%</b>
% crescita	+22%		+16%	

<sup>10</sup> L'EBITDA corrisponde all'EBIT (Risultato Operativo) più gli ammortamenti e svalutazioni, e può essere direttamente estrapolato dai dati del Bilancio Consolidato predisposto secondo gli IFRS, integrato dalle Note Esplicative. L'EBITDA Adjusted corrisponde all'EBITDA prima dei costi non-monetari relativi ai piani di incentivazione azionaria.

## Ricavi Consolidati

Nell'esercizio 2018 Moncler ha realizzato ricavi pari a Euro 1.420,1 milioni, rispetto a Euro 1.193,7 milioni nell'esercizio 2017, in aumento del 22% a tassi di cambio costanti e del 19% a tassi di cambio correnti.

### Ricavi per Area Geografica

	Esercizio 2018		Esercizio 2017		Variazione %	
	(Euro/000)	%	(Euro/000)	%	Cambi correnti	Cambi costanti
Italia	167.820	11,8%	149.349	12,5%	+12%	+12%
EMEA (escl. Italia)	407.632	28,7%	352.367	29,5%	+16%	+17%
Asia e Resto del Mondo	616.138	43,4%	495.476	41,5%	+24%	+28%
Americhe	228.485	16,1%	196.512	16,5%	+16%	+23%
<b>Ricavi Totali</b>	<b>1.420.074</b>	<b>100,0%</b>	<b>1.193.704</b>	<b>100,0%</b>	<b>+19%</b>	<b>+22%</b>

In Italia l'incremento dei ricavi è stato pari al 12%, in accelerazione nel quarto trimestre, con un contributo positivo sia del canale retail che wholesale.

In EMEA, nell'esercizio 2018, i ricavi sono aumentati del 17% a tassi di cambio costanti, con crescita a doppia cifra in entrambi i canali e nei principali mercati. Anche nel quarto trimestre i risultati di Germania e Regno Unito sono stati superiori alla media della regione, trainati dal canale retail. La crescita dei ricavi in Francia, seppur solida, ha subito un rallentamento nel quarto trimestre 2018, a seguito degli eventi che hanno portato alla chiusura dei negozi di Parigi in alcuni giorni durante il mese di dicembre.

In Asia e Resto del Mondo i ricavi sono aumentati del 28% a tassi di cambio costanti nonostante l'alta base di confronto. La Cina continentale ha continuato a guidare la crescita nella regione. In rallentamento, nell'ultimo trimestre, la crescita in Giappone a causa di un inizio ritardato della stagione invernale. Buone le performance in Corea e nel resto della regione Asiatica nonostante il confronto molto sfidante.

Nelle Americhe il fatturato ha registrato una crescita del 23% a tassi di cambio costanti, in accelerazione nell'ultimo trimestre. Ottimi i risultati in Canada e Stati Uniti sia per il canale retail che wholesale.

## RELAZIONE SULLA GESTIONE

### Ricavi per Canale Distributivo

	Esercizio 2018		Esercizio 2017		Variazione %	
	(Euro/000)	%	(Euro/000)	%	Cambi correnti	Cambi costanti
Retail	1.086.452	76,5%	892.383	74,8%	+22%	+26%
Wholesale	333.622	23,5%	301.321	25,2%	+11%	+13%
<b>Ricavi Totali</b>	<b>1.420.074</b>	<b>100,0%</b>	<b>1.193.704</b>	<b>100,0%</b>	<b>+19%</b>	<b>+22%</b>

Nel corso dell'esercizio 2018, il canale distributivo retail ha conseguito ricavi pari a Euro 1.086,5 milioni rispetto a Euro 892,4 milioni nell'esercizio 2017, con un incremento del 26% a tassi di cambio costanti, grazie ad una significativa crescita organica ed allo sviluppo della rete di negozi monomarca a gestione diretta (*Directly Operated Store, DOS*).

I ricavi dei negozi aperti da almeno 12 mesi (*Comparable Store Sales Growth*)<sup>11</sup> sono aumentati del 18%.

Il canale wholesale ha registrato ricavi pari a Euro 333,6 milioni rispetto a Euro 301,3 milioni nell'esercizio 2017, in aumento del 13% a tassi di cambio costanti, trainato dall'espansione della rete di negozi monomarca wholesale.

### Analisi dei Risultati Operativi e Netti Consolidati

#### Costo del Venduto e Margine Lordo

Nell'esercizio 2018, il margine lordo consolidato è stato pari a Euro 1.099,8 milioni con un'incidenza sui ricavi del 77,4% rispetto al 76,9% nel 2017. Il miglioramento del margine lordo è riconducibile prevalentemente allo sviluppo del canale retail.

#### Spese Operative e EBIT

Le spese di vendita sono state pari a Euro 428,9 milioni, con un'incidenza sui ricavi pari al 30,2%, rispetto al 30,6% nell'esercizio 2017. La diminuzione dell'incidenza di tali costi, legata al miglioramento della produttività dei negozi retail, è prevalentemente riconducibile alla forte crescita organica. Le spese generali ed amministrative sono state pari a Euro 127,8 milioni, con un'incidenza sui ricavi pari al 9,0% sostanzialmente in linea con l'esercizio 2017 (9,1%); la crescita di tali costi riflette la volontà del management di investire in know-how e processi per affrontare le sfide future. Le spese di marketing ammontano a Euro 99,5 milioni, con un'incidenza sui ricavi del 7,0% rispetto al 6,7% nell'esercizio 2017. La maggior incidenza dei costi di marketing, in linea

<sup>11</sup> Il dato di *Comparable Store Sales Growth* considera i DOS (esclusi gli outlet) aperti da almeno 52 settimane e il negozio online; esclude dal calcolo i negozi che sono stati ampliati e/o rilocati.

con le previsioni del management, è imputabile alla decisione di aumentare gli investimenti nel Brand anche, ma non solo, in seguito al lancio di *Moncler Genius*.

L'EBITDA *Adjusted*<sup>12</sup> è stato pari a Euro 500,2 milioni, in crescita rispetto a Euro 411,6 milioni nell'esercizio 2017, con un'incidenza percentuale sui ricavi pari al 35,2% (34,5% nell'esercizio 2017). Tale risultato è legato principalmente al miglioramento del margine lordo e ad un buon controllo sui costi di vendita, in particolare quelli relativi alla gestione dei negozi retail.

Gli ammortamenti sono stati pari a Euro 56,5 milioni, in aumento del 19,5% rispetto a Euro 47,3 milioni dell'esercizio 2017, con un'incidenza sui ricavi del 4,0% stabile rispetto al precedente esercizio.

I piani di incentivazione azionaria includono costi non monetari relativi ai piani di performance shares pari a Euro 29,6 milioni, rispetto a Euro 23,5 milioni nel 2017.

L'EBIT è stato pari a Euro 414,1 milioni, in aumento del 21,5% rispetto a Euro 340,9 milioni nell'esercizio 2017, con un'incidenza percentuale sui ricavi pari al 29,2% (28,6% nell'esercizio 2017).

#### Risultato Netto

Nell'esercizio 2018 gli oneri finanziari sono stati pari a Euro 1,9 milioni, rispetto a Euro 5,2 milioni nell'esercizio 2017. Tale risultato include Euro 1,3 milioni di differenze cambio negative (Euro 3,8 milioni nell'esercizio 2017).

Il *tax rate* dell'esercizio 2018 è stato pari a 19,3%, rispetto al 25,6% nell'esercizio 2017. Tale diminuzione è principalmente riconducibile ai benefici fiscali del *Patent Box* ottenuti nell'esercizio 2018 anche dalla società controllata Industries S.p.A.

Nell'esercizio 2018, l'utile netto di Gruppo è stato pari a Euro 332,4 milioni, con un'incidenza sui ricavi del 23,4%, in crescita del 33,1% rispetto a Euro 249,7 milioni nell'esercizio 2017.

---

<sup>12</sup> Prima dei costi non-monetari relativi ai piani di incentivazione azionaria.



## RELAZIONE SULLA GESTIONE

### Situazione Patrimoniale e Finanziaria

Di seguito si riporta lo schema della situazione patrimoniale e finanziaria riclassificata per gli esercizi 2018 e 2017.

(Euro/000)	31/12/2018	31/12/2017
Immobilizzazioni immateriali	424.402	426.269
Immobilizzazioni materiali	176.970	138.127
Altre attività / (passività) non correnti nette	35.858	22.136
<b>Totale attività / (passività) non correnti nette</b>	<b>637.230</b>	<b>586.532</b>
Capitale circolante netto	103.207	89.655
Altre attività / (passività) correnti nette	(108.231)	(47.010)
<b>Totale attività / (passività) correnti nette</b>	<b>(5.024)</b>	<b>42.645</b>
<b>Capitale investito</b>	<b>632.206</b>	<b>629.177</b>
Indebitamento Finanziario Netto / (cassa)	(450.109)	(304.952)
Fondo TFR e altri fondi non correnti	13.439	10.598
Patrimonio netto	1.068.876	923.531
<b>Totale fonti</b>	<b>632.206</b>	<b>629.177</b>

### Capitale Circolante Netto

Il capitale circolante netto è stato pari a Euro 103,2 milioni, in aumento rispetto a Euro 89,7 milioni al 31 dicembre 2017, con un'incidenza sul fatturato 2018 pari al 7,3% rispetto al 7,5% al 31 dicembre 2017. Il miglioramento, in termini di incidenza, è sostanzialmente legato ad un'efficiente gestione del magazzino ed al forte controllo sui crediti.

(Euro/000)	31/12/2018	31/12/2017 Riclassificato
Debiti commerciali	(224.989)	(172.080)
Rimanenze	173.149	137.508
Crediti verso clienti	155.047	124.227
<b>Capitale circolante netto</b>	<b>103.207</b>	<b>89.655</b>
<i>% sui ricavi</i>	<i>7,3%</i>	<i>7,5%</i>

Posizione finanziaria netta

Al 31 dicembre 2018, la posizione finanziaria netta è stata positiva e pari a Euro 450,1 milioni, rispetto a Euro 304,9 milioni al 31 dicembre 2017.

La posizione finanziaria netta risulta composta come nella tabella seguente:

(Euro/000)	31/12/2018	31/12/2017
Cassa e banche	546.282	394.144
Debiti finanziari netti a lungo termine	(80.783)	(67.874)
Debiti finanziari netti a breve termine <sup>13</sup>	(15.390)	(21.318)
<b>Posizione finanziaria netta</b>	<b>450.109</b>	<b>304.952</b>

Di seguito si riporta il rendiconto finanziario consolidato riclassificato per gli esercizi 2018 e 2017:

(Euro/000)	Esercizio 2018	Esercizio 2017
EBITDA Adjusted	500.201	411.635
Variazioni del capitale circolante netto	(13.552)	18.472
Variazione degli altri crediti / (debiti) correnti e non correnti	48.413	(22.231)
Investimenti netti	(91.502)	(72.497)
<b>Cash Flow della gestione operativa</b>	<b>443.560</b>	<b>335.379</b>
Proventi / (oneri) finanziari	(1.910)	(5.182)
Imposte sul reddito	(79.697)	(85.927)
<b>Free Cash Flow</b>	<b>361.953</b>	<b>244.270</b>
Dividendi pagati	(70.464)	(45.582)
Variazioni del patrimonio netto ed altre variazioni	(146.332)	468
<b>Net Cash Flow</b>	<b>145.157</b>	<b>199.156</b>
Posizione Finanziaria Netta all'inizio del periodo	304.952	105.796
Posizione Finanziaria Netta alla fine del periodo	450.109	304.952
<b>Variazione della Posizione Finanziaria Netta</b>	<b>145.157</b>	<b>199.156</b>

Il free cash flow nell'esercizio 2018 è stato positivo per Euro 362,0 milioni, rispetto a Euro 244,3 milioni nell'esercizio 2017.

<sup>13</sup> Al netto dei crediti finanziari

## RELAZIONE SULLA GESTIONE

### Investimenti Netti

Nel corso dell'esercizio 2018, sono stati effettuati investimenti netti per Euro 91,5 milioni, in aumento rispetto a Euro 72,5 milioni nel 2017; tale incremento è riconducibile allo sviluppo della rete retail, all'ampliamento/*relocation* di alcuni importanti negozi, agli investimenti in IT e all'ampliamento/automazione del polo logistico italiano.

Di seguito si riporta il dettaglio degli investimenti per categoria:

(Euro/000)	31/12/2018	31/12/2017
Retail	50.963	56.539
Wholesale	7.897	5.194
Corporate	32.642	10.765
<b>Investimenti netti</b>	<b>91.502</b>	<b>72.498</b>
<i>% sui ricavi</i>	<i>6,4%</i>	<i>6,1%</i>

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

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

(Euro/000)	Esercizio 2018	% sui ricavi	Esercizio 2017	% sui ricavi
<b>Ricavi</b>	<b>237.565</b>	<b>100,0%</b>	<b>199.951</b>	<b>100,0%</b>
Spese generali ed amministrative	(25.580)	(10,8%)	(21.357)	(10,7%)
Spese di marketing	(40.897)	(17,2%)	(34.262)	(17,1%)
Piani di incentivazione azionaria	(7.251)	(3,1%)	(6.144)	(3,1%)
<b>EBIT</b>	<b>163.837</b>	<b>69,0%</b>	<b>138.188</b>	<b>69,1%</b>
Proventi / (oneri) finanziari	(212)	(0,1%)	(39)	(0,0%)
<b>Utile ante imposte</b>	<b>163.625</b>	<b>68,9%</b>	<b>138.149</b>	<b>69,1%</b>
Imposte sul reddito	(24.883)	(10,5%)	(4.895)	(2,4%)
<b>Utile Netto, incluso Risultato di Terzi</b>	<b>138.742</b>	<b>58,4%</b>	<b>133.254</b>	<b>66,6%</b>

I ricavi sono stati pari a Euro 237,6 milioni nell'esercizio 2018, in aumento del 19% rispetto a Euro 200,0 milioni relativi all'esercizio 2017 ed includono sostanzialmente i proventi derivanti dalla concessione in licenza del marchio Moncler. La crescita dei ricavi riflette l'incremento del business legato allo sviluppo del Brand.

Le spese generali ed amministrative si sono attestate a Euro 25,6 milioni pari al 10,8% sul fatturato (10,7% nell'esercizio precedente). Le spese di marketing sono state pari ad Euro 40,9 milioni (Euro 34,3 milioni nell'esercizio 2017), pari al 17,2% dei ricavi, in linea con l'esercizio 2017.

La voce piani di incentivazione azionaria è stata pari a Euro 7,3 milioni rispetto a Euro 6,1 milioni nel 2017 e si riferisce ai piani di incentivazione azionaria relativi a dipendenti, amministratori e consulenti della Capogruppo.

Nell'esercizio 2018, gli oneri finanziari sono stati pari a Euro 212 mila, rispetto a Euro 39 mila nell'esercizio 2017.

Nell'esercizio 2018, le imposte sul reddito sono salite a Euro 24,9 milioni rispetto a Euro 4,9 milioni nell'esercizio precedente, principalmente in relazione agli effetti derivanti dal *Patent Box* che avevano significativamente ridotto le imposte nel 2017, quando erano stati contabilizzati i benefici relativi al triennio 2015-2017.

L'utile netto è stato pari ad Euro 138,7 milioni, in crescita del 4% rispetto a Euro 133,3 milioni nell'esercizio 2017.

## RELAZIONE SULLA GESTIONE

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

(Euro/000)	31/12/2018	31/12/2017
Immobilizzazioni immateriali	225.716	225.869
Immobilizzazioni materiali	157	60
Partecipazioni	272.524	250.455
Altre attività/(passività) non correnti nette	(64.360)	(63.381)
<b>Totale attività/(passività) non correnti nette</b>	<b>434.037</b>	<b>413.003</b>
Capitale circolante netto	35.111	25.237
Altre attività/(passività) correnti nette	(3.293)	28.703
<b>Totale attività/(passività) correnti nette</b>	<b>31.818</b>	<b>53.940</b>
<b>Capitale investito</b>	<b>465.855</b>	<b>466.943</b>
Indebitamento Finanziario Netto / (cassa)	(11.013)	(43.786)
Fondo TFR e altri fondi non correnti	995	822
Patrimonio netto	475.873	509.907
<b>Totale fonti</b>	<b>465.855</b>	<b>466.943</b>

Moncler S.p.A. ha riportato al 31 dicembre 2018 un patrimonio netto di Euro 475,9 milioni rispetto a Euro 509,9 milioni alla fine dell'esercizio precedente ed una posizione finanziaria netta positiva di Euro 11,0 milioni rispetto a Euro 43,8 milioni al 31 dicembre 2017.

## PRINCIPALI RISCHI

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

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

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

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

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

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

Inoltre, la possibile uscita del Regno Unito dall'Unione Europea, a seguito del referendum del giugno 2016, potrebbe portare a delle modifiche nei termini delle loro future relazioni economiche. È pertanto possibile che vengano introdotte maggiori restrizioni sulle importazioni ed esportazioni tra Regno Unito e Unione Europea nonché modifiche normative e regolamentari. Tale scenario potrebbe avere degli impatti sui risultati del Gruppo, seppure si ritiene possano essere contenuti dal momento che il Regno Unito rappresenta una quota limitata del fatturato consolidato di Moncler (*mid-single digit*).

### **Rischi connessi all'immagine, reputazione e riconoscibilità del marchio**

Il settore dei beni di lusso è influenzato dai cambiamenti dei gusti e delle preferenze dei consumatori, nonché degli stili di vita nelle diverse aree geografiche in cui esso opera. Il successo di Moncler è influenzato in maniera rilevante dall'immagine, dalla reputazione e dalla riconoscibilità del Marchio stesso. Il Gruppo si adopera costantemente per mantenere ed accrescere la forza del marchio Moncler prestando attenzione alla qualità dei prodotti, al design, all'innovazione, alla comunicazione e allo sviluppo del proprio modello distributivo attraverso

## RELAZIONE SULLA GESTIONE

criteri di selettività, qualità e sostenibilità, anche nella scelta delle controparti con cui operare. Moncler è impegnata ad integrare valutazioni di sostenibilità nelle proprie azioni e decisioni, ritenendo la continua creazione di valore per tutti i propri stakeholder fondamentale e prioritaria per rafforzare la propria reputazione.

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

### **Rischi connessi alla dipendenza da figure chiave**

I risultati ed il successo di Moncler dipendono in misura significativa dall'abilità dei propri amministratori esecutivi e degli altri componenti del management, che hanno avuto un ruolo determinante per lo sviluppo del Gruppo e che vantano una significativa esperienza nel settore dei beni di lusso.

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

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

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

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

Nonostante negli ultimi anni Moncler non abbia incontrato particolari difficoltà nell'acquisto delle materie prime in misura adeguata e di qualità elevata, non si può escludere che l'insorgere di eventuali tensioni sul fronte dell'offerta possano comportare difficoltà di approvvigionamento causando un incremento di costi con conseguenze negative sui risultati economici del Gruppo. Proprio al fine di minimizzare i rischi legati ad una potenziale indisponibilità delle materie prime nei tempi richiesti dalla produzione, Moncler adotta una strategia multi-sourcing di diversificazione dei fornitori e programma gli acquisti con un orizzonte temporale di medio termine. Inoltre, tali fornitori di materie prime devono contrattualmente rispettare precisi vincoli di qualità e di rispetto delle leggi vigenti in materia di protezione dei lavoratori, di rispetto degli animali, dell'ambiente e nell'uso di sostanze chimiche pericolose.

Relativamente al rispetto degli animali, Moncler ha costituito un multi-stakeholder forum che ha approvato e continuamente monitora ed integra il Protocollo DIST (*Down Integrity System & Traceability*) dedicato alla piuma, a cui i fornitori si devono attenere scrupolosamente, a garanzia della tracciabilità della materia prima, del rispetto dell'animale e della più alta qualità lungo tutta la filiera. Relativamente alle sostanze chimiche pericolose, Moncler richiede ai propri fornitori di operare nel rispetto assoluto delle più restrittive legislazioni internazionali applicabili in materia di sostanze chimiche pericolose o potenzialmente pericolose, tra cui il regolamento europeo REACH<sup>14</sup>, gli standard cinesi GB<sup>15</sup>, le norme giapponesi JIS<sup>16</sup>.

### **Rischi connessi ai rapporti con i produttori terzi**

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

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

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

### **Rischi connessi alla rete distributiva**

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

---

<sup>14</sup> *Registration, Evaluation, Authorisation and restriction of Chemicals.*

<sup>15</sup> National Standard of the People's Republic of China.

<sup>16</sup> *Japanese Industrial Standards.*



## RELAZIONE SULLA GESTIONE

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

### **Rischi connessi alla contraffazione del marchio e dei prodotti e alla tutela dei diritti di proprietà intellettuale**

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

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

### **Rischi connessi all'evoluzione del quadro normativo**

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

Il Gruppo opera secondo le disposizioni di legge vigenti. Tuttavia, poiché la normativa su alcune materie, soprattutto fiscali, si caratterizza per un elevato grado di complessità e soggettività, non si può escludere che un'interpretazione diversa da quella applicata dal Gruppo, possa avere un impatto significativo sui risultati economici.

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

### **Rischi connessi all'andamento dei tassi di cambio**

Moncler opera sui mercati internazionali anche utilizzando valute diverse dall'Euro, quali prevalentemente Yen, Dollaro USA, Renminbi, Dollaro Hong Kong e Sterlina Inglese. È pertanto esposto al rischio derivante dalla fluttuazione dei tassi di cambio, nella misura pari all'ammontare

delle transazioni (prevalentemente ricavi) non coperte da transazioni di segno opposto espresse nella medesima valuta. Il Gruppo ha avviato nel 2014 una strategia volta alla graduale copertura dei rischi connessi all'andamento dei tassi di cambio, limitatamente ai rischi c.d. "transattivi", e ha adottato una policy stringente in tema di rischio valute che fissa al 75% il limite minimo di copertura per valuta.

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

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

### **Rischi connessi all'andamento dei tassi d'interesse**

Per far fronte ai fabbisogni finanziari, il Gruppo ricorre a finanziamenti da terzi, prevalentemente bancari, ed è soggetto al rischio di revisioni dei tassi d'interesse. Il Gruppo, a parziale copertura del rischio relativo a un incremento dei tassi, può porre in essere alcune attività di copertura.

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

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

### **Rischi di credito**

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

Tuttavia non si può escludere che l'insorgere di situazioni di sofferenza significativa presso alcuni clienti possa comportare delle perdite sui crediti, con conseguenze negative sui risultati economici del Gruppo. Moncler monitora con particolare attenzione la propria esposizione nei confronti dei clienti wholesale con posizioni significative, prevalentemente concentrati nel mercato americano.

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

### **Rischi di liquidità**

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

## RELAZIONE SULLA GESTIONE

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

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

## CORPORATE GOVERNANCE

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

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

Moncler è organizzata secondo il sistema di amministrazione e controllo tradizionale di cui agli Artt. 2380-*bis* e seguenti del Codice Civile, che garantisce un costante confronto tra il *management* e gli azionisti, dettagliato come segue:

- (a) l’**Assemblea degli Azionisti**, in sede ordinaria e/o straordinaria, è competente a deliberare, tra l’altro, in merito (i) alla nomina e alla revoca dei componenti del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale nonché sui relativi compensi; (ii) all’approvazione del bilancio e alla destinazione degli utili; (iii) alle modificazioni dello Statuto Sociale; (iv) al conferimento dell’incarico di revisione legale dei conti, su proposta motivata del Collegio Sindacale; (v) ai piani di incentivazione;
- (b) il **Consiglio di Amministrazione** riveste un ruolo centrale nella guida e nella gestione della Società e del Gruppo. Oltre alle attribuzioni ad esso spettanti ai sensi di legge e dello Statuto, al Consiglio è riservata in via esclusiva la competenza in relazione alle decisioni più importanti sotto il profilo economico e strategico nonché funzionali all’esercizio dell’attività di monitoraggio e di indirizzo del business. All’interno del Consiglio di Amministrazione, sono stati costituiti il Comitato per le Nomine e la Remunerazione e il Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità, entrambi con funzioni propositive e consultive coerentemente alle raccomandazioni del Codice di Autodisciplina, nonché il Comitato Parti Correlate;
- (c) il **Collegio Sindacale** vigila, tra l’altro, (i) sull’osservanza della legge e dello Statuto nonché sul rispetto dei principi di corretta amministrazione; (ii) per quanto di sua competenza, sull’adeguatezza della struttura organizzativa della Società, del sistema di controllo interno e del sistema amministrativo contabile, nonché sull’affidabilità di quest’ultimo nel rappresentare correttamente i fatti di gestione; (iii) sulle modalità di concreta attuazione delle regole di governo societario previste da codici di comportamento cui la Società dichiara di aderire; (iv) sull’efficacia del sistema di revisione interna e di gestione del rischio, sulla revisione dei conti, sull’indipendenza del revisore legale;

## RELAZIONE SULLA GESTIONE

(d) la **Società di Revisione** svolge la revisione legale dei conti. La società di revisione è nominata in conformità all'atto costitutivo dall'Assemblea degli Azionisti su proposta del Collegio Sindacale. Il revisore esterno svolge la propria attività in maniera indipendente ed autonoma e pertanto non è rappresentante né degli azionisti di maggioranza né di minoranza.

Inoltre, all'interno del **Sistema di Controllo Interno e Gestione dei Rischi ("SCIGR")** adottato da Moncler, è stato istituito l'**Organismo di Vigilanza ("OdV")**, di costituzione collegiale (3 membri) e in riporto diretto al Consiglio di Amministrazione, che vigila sull'adeguatezza delle regole, dei meccanismi e dei controlli interni presenti in azienda ai sensi del decreto legislativo 231/2001 e successive modifiche. Nel SCIGR vi partecipano, altresì, il responsabile della funzione di *Internal Audit* (controllo di III livello) e il responsabile della funzione di *Compliance* di Gruppo (controllo di II livello), nonché l'Amministratore Incaricato del SCIGR.

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

Al 31 dicembre 2018, il Consiglio di Amministrazione di Moncler è composto da 11 membri, incluso il Presidente, di cui 6 membri indipendenti. Con riferimento alla ripartizione delle deleghe: 3 sono i Consiglieri con particolari deleghe (Amministratori esecutivi) e 8 i Consiglieri non esecutivi (6 dei quali indipendenti). Moncler ritiene che avere un Consiglio di Amministrazione composto da membri con competenze, esperienze professionali e patrimoni culturali eterogenei, nonché rappresentativo di diverse etnie, generi ed età, possa offrire la possibilità di prendere le migliori decisioni per un Gruppo operante in un contesto internazionale.

La Società ha adottato una **politica concernente la diversità** nella composizione degli organi di amministrazione, gestione e controllo della Società (la "**Politica sulla Diversità**") in attuazione dell'Art. 123-*bis*, comma 2, lett. d-*bis*, del D. Lgs. 58/1998 come successivamente modificato ed integrato (il "**TUF**") e in adesione alle nuove raccomandazioni del Codice di Autodisciplina in materia di diversità. La Politica sulla Diversità è stata preventivamente sottoposta all'esame del Comitato Nomine e Remunerazione unitamente al Collegio Sindacale nella seduta del 4 ottobre 2018 ed è stata successivamente approvata dal Consiglio di Amministrazione nella riunione del 18 dicembre 2018.

La Società, attraverso la Politica sulla Diversità, persegue l'obiettivo, in linea con le aspettative degli stakeholders nonché in coerenza con i pilastri su cui si fonda il sistema di *corporate governance* e i valori del Codice Etico di Moncler, di creare i necessari presupposti affinché i propri organi di amministrazione e controllo siano posti in condizione di esercitare nel modo più efficace e virtuoso le proprie funzioni, mediante processi decisionali che esprimano una pluralità di qualificati ed eterogenei contributi. In particolare, la Società intende perseguire questo obiettivo, attraverso 3 fondamentali principi:

1) Tutela della parità di genere

Assicurare il costante rispetto degli obblighi di legge in tema di *governance* e parità di genere nonché l'adeguamento alla *best practice* italiana, anche successivamente al previsto venir meno

dell'obbligo di legge relativo alle quote di genere ed in conformità, dunque, alle nuove raccomandazioni del Codice di Autodisciplina in materia di diversità di genere.

2) Rispetto dell'indipendenza degli Amministratori

Assicurare un'adeguata presenza di Amministratori indipendenti ai sensi di legge e del Codice di Autodisciplina allo scopo, tra le altre cose, di consentire al Consiglio di Amministrazione di poter individuare i componenti dei propri comitati interni (che devono essere composti in maggioranza da Amministratori indipendenti) tra un ampio numero di Amministratori e quindi scegliere tra gli Amministratori ritenuti più adatti in base alle rispettive competenze, garantendo in tal modo una appropriata composizione dei comitati interni al Consiglio di Amministrazione.

3) Ricerca della eterogeneità delle competenze manageriali e professionali

Assicurare che gli organi di amministrazione e controllo possano esercitare nel modo più efficace, in un clima sinergico e collaborativo, i propri compiti e assumere decisioni, in relazione all'attività di impresa della Società e del Gruppo, avvalendosi del contributo di una pluralità di qualificati e variegati punti di vista, grazie alla compresenza al proprio interno di competenze professionali e manageriali di primario livello e di diversificata estrazione in grado di esaminare e valutare ogni tematica sotto prospettive diverse per provenienza, età, genere, percorso formativo, professionale, culturale e personale, in un clima dialettico, critico, aperto e costruttivo.

## **OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE**

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

## **OPERAZIONI ATIPICHE E/O INUSUALI**

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

## **AZIONI PROPRIE**

Moncler detiene n. 6.598.603 azioni proprie al 28 febbraio 2019, pari al 2,6% del capitale sociale.

## FATTI DI RILIEVO AVVENUTI NEL CORSO DELL'ESERCIZIO

2018

### Moncler Genius - One House Different Voices

Il 20 febbraio 2018 Moncler ha presentato un nuovo capitolo creativo e di comunicazione. Una visione del futuro, fruibile adesso, che supera la temporalità della stagione e stabilisce un dialogo quotidiano con il consumatore: *Moncler Genius*. Un hub di otto menti eccezionali che, operando insieme, pur continuando a coltivare la propria individualità, hanno saputo reinterpretare il Brand ognuno dedicandosi ad un singolo progetto che, interagendo con gli altri, definisce le varie sfaccettature dell'identità Moncler.

20%

### Capital Markets Day

Il 27 febbraio 2018 Moncler ha organizzato il secondo *Capital Markets Day* a Milano, in occasione del quale è stato fornito alla comunità finanziaria un aggiornamento sulla strategia di medio termine del Gruppo.

### Moncler Japan

In data 29 marzo 2018 Moncler ha acquistato dal socio locale la prima quota (pari al 9% del capitale sociale) della partecipazione del socio in Moncler Japan Corporation, per un esborso pari ad Euro 15,5 milioni. Come definito nell'accordo di modifica del *Joint Venture Agreement*, sottoscritto nel corso del 2017, l'acquisto dell'intera quota di minoranza, per un prezzo pari al valore pro-rata del patrimonio netto, avverrà con cadenza annuale tra il 2018 ed il 2024.

### Dividendi

In data 16 aprile 2018 l'Assemblea Ordinaria degli Azionisti ha approvato il Bilancio d'Esercizio di Moncler S.p.A. al 31 dicembre 2017 ed ha deliberato la distribuzione di un dividendo pari a Euro 0,28 per azione, con data di stacco della cedola il 21 maggio 2018 e di pagamento 23 maggio 2018. Nel primo semestre 2018 sono stati pagati dividendi pari a Euro 70,5 milioni.

### Piano di Performance Shares 2018-2020

In data 4 maggio 2018 il Consiglio di Amministrazione di Moncler, dando esecuzione alle delibere adottate dall'Assemblea del 16 aprile 2018, ha deliberato di dare attuazione al piano di *stock grant* denominato "Piano di *Performance Shares 2018-2020*" approvato dalla medesima Assemblea e, per l'effetto, ha approvato il regolamento di attuazione del predetto piano di *stock grant*

deliberando l'assegnazione di n. 1.365.531 azioni a favore di n. 99 beneficiari, tra i quali vi sono gli Amministratori esecutivi e i Dirigenti con responsabilità strategiche del Gruppo.

### **Programma Acquisto di azioni proprie**

In data 4 Aprile 2018 Moncler ha dato il via ad un programma di acquisto di azioni proprie per massimo n. 2.100.000 azioni ordinarie Moncler S.p.A. (pari allo 0,8% dell'attuale capitale sociale) in esecuzione della delibera dell'Assemblea dei Soci del 20 aprile 2017.

In data 1 Agosto 2018 Moncler ha dato il via ad un programma di acquisto di azioni proprie per massimo n. 2.000.000 azioni ordinarie Moncler S.p.A. (pari allo 0,8% dell'attuale capitale sociale) in esecuzione della delibera dell'Assemblea dei Soci del 16 aprile 2018 e completato in data 20 settembre 2018 portando il numero di azioni proprie in possesso di Moncler pari a 6.100.000.

### **Accordo su Patent Box**

In data 19 novembre 2018, la società controllata italiana Industries S.p.A., licenziataria del marchio Moncler, ha siglato con l'Agenzia delle Entrate l'accordo preventivo per accedere al regime di tassazione agevolata previsto dal *Patent Box*.

Il regime opzionale del *Patent Box* consente agevolazioni fiscali per 5 anni (2015-2019). Il beneficio fiscale per Industries S.p.A. per il quadriennio 2015-2018 è stato pari a Euro 31 milioni ed è integralmente riflesso nei risultati 2018.

[\*\*\*\*]

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

### **Programma Acquisto azioni proprie**

In data 16 gennaio 2019, Moncler ha dato il via ad un programma di acquisto azioni proprie per massimo n. 1.000.000 di azioni ordinarie Moncler S.p.A. (pari allo 0,4% del capitale sociale) in esecuzione della delibera dell'Assemblea dei Soci del 16 aprile 2018. A tale data il Gruppo deteneva 6.100.000 azioni proprie. A seguito del programma completato in data 20 Febbraio 2019, Moncler detiene complessive n. 6.598.603 azioni proprie, pari al 2,6% del capitale sociale.



## EVOLUZIONE PREVEDIBILE DELLA GESTIONE

Per l'esercizio 2019, il management di Moncler prevede uno scenario di ulteriore crescita sulla base delle seguenti linee strategiche.

**Rafforzamento del Brand.** Unicità, coerenza al proprio heritage e capacità di innovarsi nella tradizione sono da sempre i pilastri sui quali si fonda la strategia di posizionamento del brand Moncler nel segmento dei beni di lusso. Questi pilastri sono e rimarranno fondamentali anche in futuro. Oggi il consumatore dei beni di lusso sta evolvendo a velocità sempre più elevate rispetto al passato. È anche per far fronte a tali cambiamenti che Moncler ha aperto un nuovo capitolo, *Moncler Genius – One House Different Voices*, che accompagnerà il Gruppo nel suo cammino di sviluppo futuro.

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

**Sviluppo internazionale e consolidamento dei mercati "core".** Negli anni Moncler ha seguito una chiara strategia di crescita internazionale mantenendo sempre un forte controllo sul business e un contatto diretto con il proprio cliente, sia esso wholesale, retail o digitale. Moncler vuole continuare a sviluppare selettivamente i mercati internazionali e nel contempo consolidare la propria presenza nei mercati "core", anche attraverso la crescita della rete di negozi monomarca retail (DOS), un controllato ampliamento della superficie media degli stessi, l'apertura di negozi monomarca wholesale (SiS), l'espansione del canale *travel retail* e il rafforzamento del canale digitale.

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

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

## ALTRE INFORMAZIONI

### Ricerca e Sviluppo

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

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

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

Riconciliazione risultato e patrimonio netto società controllante e del Gruppo	Risultato	Patrimonio netto	Risultato	Patrimonio netto
	2018	31/12/18	2017	31/12/17
Società controllante	138.742	475.873	133.254	509.907
Storno dividendi intragruppo	(40.438)	0	(28.532)	0
Risultato e patrimonio netto delle società consolidate al netto del valore di carico delle partecipazioni	249.102	565.480	143.228	375.948
Allocazione del maggior valore pagato rispetto al relativo patrimonio netto della società consolidata	(236)	158.775	0	159.011
Eliminazione utile intragruppo	(14.617)	(85.207)	2.128	(70.590)
Riserva di conversione	0	(6.072)	0	(10.969)
Effetto di altre scritture di consolidamento	(158)	(40.042)	(390)	(39.884)
<b>Totale di pertinenza del Gruppo</b>	<b>332.395</b>	<b>1.068.807</b>	<b>249.688</b>	<b>923.423</b>
Risultato e patrimonio netto di terzi	96	69	80	108
<b>Totale</b>	<b>332.491</b>	<b>1.068.876</b>	<b>249.768</b>	<b>923.531</b>

### Sedi secondarie

Si specifica che la Società non ha sedi secondarie.

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

In relazione all'art. 15 del Regolamento Mercati Consob adottato con delibera n. 20249 del 28 dicembre 2017 e successive modifiche ed integrazioni, in tema di condizioni per la quotazione di società controllanti società costituite o regolate secondo leggi di Stati non appartenenti all'Unione Europea e di significativa rilevanza ai fini del bilancio consolidato, si segnala che rientrano nella previsione regolamentare sei società del Gruppo (Moncler Japan, Moncler USA, Moncler USA Retail, Moncler Asia Pacific, Moncler Shanghai, Moncler Shinsegae) e che sono state adottate le procedure adeguate per assicurare la completa ottemperanza alla predetta normativa e che sussistono le condizioni di cui al citato art. 15.

**Attestazione ai sensi dell'articolo 16, comma 4, del Regolamento Mercati adottato dalla Consob con delibera n. 20249 del 28 dicembre 2017**

Moncler S.p.A. è controllata di fatto indirettamente da Remo Ruffini tramite Ruffini Partecipazioni Holding S.r.l., società di diritto italiano detenuta al 100% da Remo Ruffini. Ruffini Partecipazioni Holding S.r.l. controlla Ruffini Partecipazioni S.r.l., società di diritto italiano, che al 31 dicembre 2018 detiene il 26,2% del capitale di Moncler S.p.A.

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

## PROPOSTA DI APPROVAZIONE DEL BILANCIO E DI DESTINAZIONE DEL RISULTATO DI ESERCIZIO 2018

Signori Azionisti,

Vi invitiamo ad approvare il bilancio consolidato del Gruppo Moncler al 31 dicembre 2018 e il bilancio di esercizio della società Moncler S.p.A.

Vi proponiamo di deliberare a valere sull'utile dell'esercizio 2018 di Moncler S.p.A. la distribuzione di un dividendo unitario lordo di Euro 0,40 per azione ordinaria.

L'ammontare complessivo da distribuire a titolo di dividendo, tenuto conto delle azioni emesse al 31 dicembre 2018 (n. 249.720.124) al netto delle azioni proprie direttamente detenute dalla società (n. 6.100.000) è pari ad Euro 100 milioni.

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

Milano, 28 febbraio 2019

Per il Consiglio di Amministrazione

Il Presidente e Amministratore Delegato

Remo Ruffini

# 2

# BILANCIO CONSOLIDATO

## PROSPETTI DEL BILANCIO CONSOLIDATO

Conto economico

Conto economico complessivo

Situazione patrimoniale-finanziaria

Variazioni di patrimonio netto

Rendiconto finanziario

## NOTE ESPLICATIVE AL BILANCIO CONSOLIDATO

Informazioni generali sul Gruppo

Sintesi dei principali principi contabili utilizzati nella redazione del bilancio consolidato

Area di consolidamento

Commento alle principali voci del prospetto di conto economico consolidato

Commento alle principali voci della situazione patrimoniale e finanziaria consolidata

Informazioni di segmento

Impegni e garanzie prestate

Passività potenziali

Informazioni su rischi finanziari

Altre informazioni

Fatti di rilievo intervenuti dopo la chiusura dell'esercizio

## PROSPETTI DEL BILANCIO CONSOLIDATO

## CONTO ECONOMICO CONSOLIDATO

Conto economico consolidato					
(Euro/000)	Note	Esercizio 2018	di cui parti correlate (nota 10.1)	Esercizio 2017	di cui parti correlate (nota 10.1)
Ricavi	4.1	1.420.074	990	1.193.704	884
Costo del venduto	4.2	(320.232)	(12.626)	(276.186)	(9.291)
<b>Margine lordo</b>		<b>1.099.842</b>		<b>917.518</b>	
Spese di vendita	4.3	(428.864)	(937)	(365.103)	(824)
Spese generali ed amministrative	4.4	(127.794)	(7.601)	(108.660)	(7.441)
Spese di marketing	4.5	(99.482)		(79.393)	
Piani di incentivazione azionaria	4.6	(29.604)	(10.858)	(23.485)	(8.300)
<b>Risultato operativo</b>	<b>4.7</b>	<b>414.098</b>		<b>340.877</b>	
Proventi finanziari	4.8	718		558	
Oneri finanziari	4.8	(2.628)		(5.740)	
<b>Utile ante imposte</b>		<b>412.188</b>		<b>335.695</b>	
Imposte sul reddito	4.9	(79.697)		(85.927)	
<b>Utile Netto, incluso Risultato di Terzi</b>		<b>332.491</b>		<b>249.768</b>	
Risultato di terzi		(96)		(80)	
<b>Utile Netto di Gruppo</b>		<b>332.395</b>		<b>249.688</b>	
<b>Utile base per azione (in Euro)</b>	5.16	<b>1,32</b>		<b>0,99</b>	
<b>Utile diluito per azione (in Euro)</b>	5.16	<b>1,31</b>		<b>0,98</b>	

## CONTO ECONOMICO COMPLESSIVO CONSOLIDATO

Conto economico complessivo consolidato			
(Euro/000)	Note	Esercizio 2018	Esercizio 2017
<b>Utile (perdita) del periodo</b>		<b>332.491</b>	<b>249.768</b>
Utili (perdite) sui derivati di copertura	5.16	(3.592)	505
Utili (perdite) dalla conversione dei bilanci di imprese estere	5.16	4.861	(16.242)
<b>Componenti che possono essere riversati nel conto economico in periodi successivi</b>		<b>1.269</b>	<b>(15.737)</b>
Altri utili (perdite)	5.16	17	26
<b>Componenti che non saranno mai riversati nel conto economico in periodi successivi</b>		<b>17</b>	<b>26</b>
<b>Totale altri utili (perdite) al netto dell'effetto fiscale</b>		<b>1.286</b>	<b>(15.711)</b>
<b>Totale utile (perdita) complessivo</b>		<b>333.777</b>	<b>234.057</b>
<b>Attribuibili a:</b>			
Soci della controllante		333.718	233.977
Interessenze di pertinenza di terzi		59	80

## SITUAZIONE PATRIMONIALE-FINANZIARIA CONSOLIDATA

Situazione patrimoniale-finanziaria consolidata					
(Euro/000)	Note	31/12/18	di cui parti correlate (nota 10.1)	31/12/17	di cui parti correlate (nota 10.1)
Marchi e altre immobilizzazioni immateriali, nette	5.1	268.820		270.687	
Avviamento	5.1	155.582		155.582	
Immobilizzazioni materiali, nette	5.3	176.970		138.127	
Altre attività non correnti	5.9	29.951		24.064	
Crediti per imposte anticipate	5.4	91.898		78.991	
<b>Attivo non corrente</b>		<b>723.221</b>		<b>667.451</b>	
Rimanenze	5.5	173.149		136.159	
Crediti verso clienti	5.6	155.047	12.653	120.708	10.445
Crediti tributari	5.12	11.550		38.417	
Altre attività correnti	5.9	16.135		19.284	
Crediti finanziari correnti	5.8	259		3.884	
Cassa e banche	5.7	546.282		394.144	
<b>Attivo corrente</b>		<b>902.422</b>		<b>712.596</b>	
<b>Totale attivo</b>		<b>1.625.643</b>		<b>1.380.047</b>	
Capitale sociale	5.16	51.164		50.956	
Riserva sovrapprezzo azioni	5.16	171.594		154.827	
Altre riserve	5.16	513.654		467.952	
Risultato netto del Gruppo	5.16	332.395		249.688	
<b>Capitale e riserve del Gruppo</b>		<b>1.068.807</b>		<b>923.423</b>	
<b>Capitale e riserve di terzi</b>		<b>69</b>		<b>108</b>	
<b>Patrimonio netto</b>		<b>1.068.876</b>		<b>923.531</b>	
Debiti finanziari a lungo termine	5.15	80.783		67.874	
Fondi rischi non correnti	5.13	7.477		4.946	
Fondi pensione e quiescenza	5.14	5.962		5.652	
Debiti per imposte differite	5.4	70.106		68.699	
Altre passività non correnti	5.11	15.885		12.220	
<b>Passivo non corrente</b>		<b>180.213</b>		<b>159.391</b>	
Debiti finanziari a breve termine	5.15	15.649		25.202	
Debiti commerciali	5.10	224.989	17.401	167.212	9.842
Debiti tributari	5.12	53.358		36.687	
Altre passività correnti	5.11	82.558	4.014	68.024	3.909
<b>Passivo corrente</b>		<b>376.554</b>		<b>297.125</b>	
<b>Totale passivo e patrimonio netto</b>		<b>1.625.643</b>		<b>1.380.047</b>	



## PROSPETTO DELLE VARIAZIONI DEL PATRIMONIO NETTO CONSOLIDATO

Prospetto delle variazioni del patrimonio netto consolidato (Euro/000)	Note	Capitale sociale	Riserva sovrapprezzo azioni	Riserva legale	Altri utili complessivi		Altre riserve		Risultato del periodo di Gruppo	Patrimonio netto di Gruppo	Patrimonio netto di terzi	Totale Patrimonio netto consolidato
					Riserva di conversione	Altri componenti	Riserva IFRS 2	Utili indivisi				
<b>Patrimonio netto al 01.01.2017</b>	5.16	50.043	109.187	10.300	5.273	(195)	26.659	306.142	196.043	703.452	119	703.571
Destinazione utile esercizio precedente		0	0	0	0	0	0	196.043	(196.043)	0	0	0
Variazione area di consolidamento		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Dividendi		0	0	0	0	0	0	(45.491)	0	(45.491)	(91)	(45.582)
Aumento capitale sociale		913	45.640	0	0	0	0	0	0	46.553	0	46.553
Altre variazioni nel patrimonio netto		0	0	0	0	0	22.195	(37.263)	0	(15.068)	0	(15.068)
Variazioni delle voci di conto economico complessivo		0	0	0	(16.242)	531	0	0	0	(15.711)	0	(15.711)
Risultato del periodo		0	0	0	0	0	0	0	249.688	249.688	80	249.768
<b>Patrimonio netto al 31.12.2017</b>	5.16	50.956	154.827	10.300	(10.969)	336	48.854	419.431	249.688	923.423	108	923.531
<b>Patrimonio netto al 01.01.2018</b>	5.16	50.956	154.827	10.300	(10.969)	336	48.854	419.431	249.688	923.423	108	923.531
Destinazione utile esercizio precedente		0	0	0	0	0	0	249.688	(249.688)	0	0	0
Variazione area di consolidamento		0	0	0	0	0	0	0	0	0	(98)	(98)
Dividendi		0	0	0	0	0	0	(70.464)	0	(70.464)	0	(70.464)
Aumento capitale sociale		208	16.767	0	0	0	0	0	0	16.975	0	16.975
Altre variazioni nel patrimonio netto		0	0	0	0	0	28.373	(163.218)	0	(134.845)	0	(134.845)
Variazioni delle voci di conto economico complessivo		0	0	0	4.898	(3.575)	0	0	0	1.323	(37)	1.286
Risultato del periodo		0	0	0	0	0	0	0	332.395	332.395	96	332.491
<b>Patrimonio netto al 31.12.2018</b>	5.16	51.164	171.594	10.300	(6.071)	(3.239)	77.227	435.437	332.395	1.068.807	69	1.068.876

## PROSPETTO DI RENDICONTO FINANZIARIO CONSOLIDATO

Prospetto di rendiconto finanziario consolidato (Euro/000)	Esercizio 2018	di cui parti correlate	Esercizio 2017	di cui parti correlate
<b>Flusso di cassa della gestione operativa</b>				
Risultato consolidato	332.491		249.768	
Ammortamenti immobilizzazioni	56.499		47.273	
Costi (Ricavi) finanziari, netti	1.911		5.182	
Altri costi (ricavi) non monetari	29.571		23.157	
Imposte dell'esercizio	79.697		85.927	
Variazione delle rimanenze - (Incremento)/Decremento	(34.774)		(3.026)	
Variazione dei crediti commerciali - (Incremento)/Decremento	(24.472)	(2.208)	(20.748)	(2.922)
Variazione dei debiti commerciali - Incremento/(Decremento)	54.966	7.559	40.648	1.711
Variazione degli altri crediti/debiti correnti	15.932	105	8.997	121
<b>Flusso di cassa generato/(assorbito) dalla gestione operativa</b>	<b>511.821</b>		<b>437.178</b>	
Interessi ed altri oneri pagati e ricevuti	(183)		(780)	
Imposte e tasse pagate	(46.520)		(124.568)	
Variazione degli altri crediti/debiti non correnti	713		2.282	
<b>Flusso di cassa netto della gestione operativa (a)</b>	<b>465.831</b>		<b>314.112</b>	
<b>Flusso di cassa della gestione degli investimenti</b>				
Acquisto di immobilizzazioni materiali ed immateriali	(91.887)		(73.479)	
Vendita di immobilizzazioni materiali ed immateriali	385		981	
<b>Flusso di cassa netto della gestione degli investimenti (b)</b>	<b>(91.502)</b>		<b>(72.498)</b>	
<b>Flusso di cassa della gestione dei finanziamenti</b>				
Rimborso di finanziamenti	(2.198)		(62.068)	
Accensione di nuovi finanziamenti	0		85	
Variazioni dei finanziamenti a breve termine, diversi dai finanziamenti bancari	176		0	
Variazione dei debiti finanziari a breve	(15.454)		0	
Dividendi pagati ai soci della controllante	(70.464)		(45.491)	
Dividendi pagati ai soci di minoranza delle società controllate	0		(91)	
Aumento capitale e riserve	16.975		46.553	
Variazione Azioni proprie	(148.573)		(21.329)	
Altre variazioni del patrimonio netto	(62)		(659)	
<b>Flusso di cassa netto della gestione finanziaria (c)</b>	<b>(219.600)</b>		<b>(83.000)</b>	
<b>Incremento/(Decremento) netto della cassa e altre disponibilità finanziarie (a)+(b)+(c)</b>	<b>154.729</b>		<b>158.614</b>	
<b>Cassa e altre disponibilità finanziarie all'inizio del periodo</b>	<b>394.144</b>		<b>243.385</b>	
Effetto della variazione dei tassi di cambio	(2.605)		(7.855)	
<b>Incremento/(Decremento) netto della cassa e altre disponibilità finanziarie</b>	<b>154.729</b>		<b>158.614</b>	
<b>Cassa e altre disponibilità finanziarie alla fine del periodo</b>	<b>546.268</b>		<b>394.144</b>	

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

Remo Ruffini

Presidente e Amministratore Delegato

# NOTE ESPLICATIVE AL BILANCIO CONSOLIDATO

## 1. INFORMAZIONI GENERALI SUL GRUPPO

### 1.1. Il Gruppo e le principali attività

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

La società Capogruppo Moncler S.p.A. è controllata di fatto indirettamente da Remo Ruffini tramite Ruffini Partecipazioni Holding S.r.l., società di diritto italiano detenuta al 100% da Remo Ruffini. Ruffini Partecipazioni Holding S.r.l. controlla Ruffini Partecipazioni S.r.l., società di diritto italiano, che al 31 dicembre 2018 detiene il 26,2% del capitale di Moncler S.p.A.

Il bilancio consolidato al 31 dicembre 2018 comprende la società Capogruppo e le società controllate (successivamente riferito come il "Gruppo").

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

### 1.2. Principi per la predisposizione del bilancio consolidato

#### 1.2.1. Principi contabili di riferimento

Il bilancio consolidato 2018 è stato predisposto nel rispetto dei Principi Contabili Internazionali ("IFRS") emessi dall'International Accounting Standards Board ("IASB") e omologati dall'Unione Europea. Per IFRS si intendono anche tutti i principi contabili internazionali rivisti ("IAS") e tutte le interpretazioni dell'International Financial Reporting Interpretations Committee ("IFRIC"), precedentemente denominate Standing Interpretations Committee ("SIC").

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

#### 1.2.2. Schemi di bilancio

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

## BILANCIO CONSOLIDATO

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

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

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

### **1.2.3. Principi di redazione**

Il bilancio è redatto sulla base del principio del costo storico, con eccezione della valutazione di alcuni strumenti finanziari (derivati) come richiesto dall'IFRS 9, nonché sul presupposto della continuità aziendale.

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

### **1.2.4. Uso di stime nella redazione del bilancio**

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

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

Le stime si riferiscono principalmente alle seguenti voci di bilancio:

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

*Valore recuperabile delle attività non correnti e dell'avviamento ("impairment")*

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

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

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

*Fondo svalutazione crediti*

Il fondo svalutazione crediti riflette la stima del management circa le perdite potenziali relative al portafoglio di crediti verso la clientela finale. Per la descrizione dei criteri di stima del fondo svalutazione crediti si rimanda al successivo paragrafo 2.10 Strumenti finanziari - Crediti commerciali, crediti finanziari ed altri crediti correnti e non correnti.

*Fondo svalutazione magazzino*

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

*Recuperabilità delle attività per imposte anticipate*

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

*Stima dei fondi rischi e delle passività potenziali*

Il Gruppo può essere soggetto a contenziosi legali e fiscali riguardanti una vasta tipologia di problematiche che sono sottoposte alla giurisdizione di diversi stati. Le cause ed i contenziosi contro il Gruppo sono soggette a un diverso grado di incertezza, inclusi i fatti e le circostanze inerenti a ciascun contenzioso, la giurisdizione e le differenti leggi applicabili. Nel normale corso del business, il management si consulta con i propri consulenti legali ed esperti in materia legale e fiscale. Il Gruppo rileva una passività a fronte di tali contenziosi quando ritiene probabile che

## BILANCIO CONSOLIDATO

si verificherà un esborso finanziario e quando l'ammontare delle perdite che ne deriveranno può essere ragionevolmente stimato. Nel caso in cui un esborso finanziario diventi possibile ma non ne sia determinabile l'ammontare, tale fatto è riportato nelle note di bilancio.

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

I principi contabili di seguito indicati sono stati utilizzati coerentemente per l'anno 2018 ed il periodo comparativo.

### **2.1. Principi per il consolidamento**

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

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

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

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

#### *Partecipazioni in imprese collegate*

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

## 2.2. Valuta estera

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

### *Operazioni in valuta estera*

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

### *Consolidamento di imprese estere*

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

I principali tassi di cambio utilizzati per la conversione in Euro dei bilanci del 2018 e del 2017 delle società estere sono stati i seguenti:

## BILANCIO CONSOLIDATO

	Cambio medio		Cambio puntuale	
	Esercizio 2018	Esercizio 2017	Al 31 dicembre 2018	Al 31 dicembre 2017
AED	4,337060	4,147530	4,205000	4,404400
AUD	1,579680	1,473170	1,622000	1,534600
BRL	4,308490	3,605430	4,444000	3,972900
CAD	1,529400	1,464700	1,560500	1,503900
CHF	1,154960	1,111670	1,126900	1,170200
CNY	7,808080	7,629000	7,875100	7,804400
CZK	25,647000	26,325800	25,724000	25,535000
DKK	7,453170	7,438630	7,467300	7,444900
GBP	0,884706	0,876674	0,894530	0,887230
HKD	9,255940	8,804510	8,967500	9,372000
HUF	318,890000	309,193000	320,980000	310,330000
JPY	130,396000	126,711000	125,850000	135,010000
KRW	1.299,070000	1.276,740000	1.277,930000	1.279,610000
KZT	406,906000	368,876000	437,520000	397,960000
MOP	9,533830	9,068830	9,236500	9,653200
MXN	22,705400	22,039500	22,492100	23,661200
NOK	9,597490	9,327040	9,948300	9,840300
PLN	4,261500	4,257000	4,301400	4,177000
RON	4,654010	4,568790	4,663500	4,658500
RUB	74,041600	65,938300	79,715300	69,392000
SEK	10,258300	9,635100	10,254800	9,843800
SGD	1,592610	1,558820	1,559100	1,602400
TRY	5,707670	4,120630	6,058800	4,546400
TWD	35,586400	34,363500	35,022300	35,655500
UAH	31,850200	n/a	31,736200	n/a
USD	1,180950	1,129680	1,145000	1,199300

### 2.3. Aggregazioni aziendali (“business combinations”)

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

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

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



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

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

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

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

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

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

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

#### **2.5. Immobili, impianti e macchinari**

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

## BILANCIO CONSOLIDATO

### *Ammortamento*

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

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

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

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

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

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

## **2.6. Attività immateriali**

### *Avviamento*

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

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

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

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

*Marchi*

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

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

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

*Altre attività immateriali a vita utile definita*

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

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

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

*Ammortamento delle attività immateriali a vita utile definita*

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

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

## 2.7. Perdita di valore delle attività non finanziarie

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

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

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

Ad eccezione delle perdite di valore contabilizzate sull'avviamento, quando vengono meno le circostanze che hanno determinato la perdita, il valore contabile dell'attività è incrementato fino al valore recuperabile e non può eccedere il valore che sarebbe stato determinato se non fosse stata rilevata alcuna perdita per riduzione di valore. Il ripristino di una perdita di valore è iscritto immediatamente a conto economico.

## 2.8. Beni in leasing

### *Beni acquisiti in leasing finanziario*

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

### *Beni acquisiti in leasing operativo*

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

## 2.9. Rimanenze di magazzino

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

Il fondo svalutazione per materie prime e prodotti finiti è calcolato per ricondurre il costo al valore netto di realizzo sulla base di stime che tengono conto dell'anzianità della stagione produttiva e della possibilità di utilizzare la materia prima in produzione e di vendere i prodotti finiti attraverso i diversi canali distributivi (outlet e stock).

## 2.10. Strumenti finanziari

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

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

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

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

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

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

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

## BILANCIO CONSOLIDATO

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

#### *Disponibilità e mezzi equivalenti*

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

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

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

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

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

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

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



## BILANCIO CONSOLIDATO

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

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

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

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

### *Strumenti derivati*

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

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

### Fair value hedge

Se uno strumento finanziario derivato è designato come copertura dell'esposizione alle variazioni del fair value ("Fair value hedge") di un'attività o di una passività di bilancio attribuibili ad un particolare rischio che può determinare effetti sul conto economico, l'utile o la perdita derivante dalle successive valutazioni del fair value dello strumento di copertura sono rilevati a



conto economico. L'utile o la perdita sulla posta coperta, attribuibile al rischio coperto, modificano il valore di carico di tale posta e vengono rilevati a conto economico.

### Cash flow hedge

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

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

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

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

## **2.11. Benefici ai dipendenti**

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

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

## BILANCIO CONSOLIDATO

### *Piani a benefici definiti*

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

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

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

### *Piani a contribuzione definita*

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

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

## **2.12. Fondi rischi ed oneri**

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

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

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

### 2.13. Pagamenti basati su azioni

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

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

### 2.14. Riconoscimento dei ricavi

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

Le vendite del canale wholesale sono riconosciute alla spedizione del prodotto finito al cliente finale poiché tale momento riflette il passaggio di proprietà con i suoi rischi e benefici. L'accantonamento per resi e sconti è stimato sulla base delle previsioni future, tenuto conto dell'andamento storico del fenomeno ed è contabilizzato quale componente variabile del corrispettivo contrattuale con la contestuale presentazione di una passività per resi e della corrispondente attività nel prospetto della situazione patrimoniale-finanziaria.

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

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

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

## BILANCIO CONSOLIDATO

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

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

### **2.15. Oneri finanziari**

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

### **2.16. Imposte**

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

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

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

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

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

### **2.17. Utile per azione**

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

## 2.18. Informazioni di segmento (“segment information”)

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

## 2.19. Fair value

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

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

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

## 2.20. Principi contabili ed interpretazioni di recente pubblicazione

*Principi contabili, emendamenti e interpretazioni efficaci dal 1° gennaio 2018*

*IFRS 15 – Ricavi provenienti da contratti con i clienti*

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 step:

- 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 relativi ai ricavi ed ai flussi finanziari derivanti dai contratti con i clienti. Lo IASB ne prevede l’adozione dal 1° gennaio 2018 e l’Unione Europea lo ha omologato in data 22

## BILANCIO CONSOLIDATO

settembre 2016. Inoltre, in 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.

Il Gruppo ha applicato l'IFRS 15 retroattivamente con effetto cumulativo alla data di prima applicazione (ossia, il 1° gennaio 2018). Pertanto, le informazioni relative al 2017 non sono state rideterminate, ovvero sono presentate secondo lo IAS 18, lo IAS 11 e le relative interpretazioni.

Le tabelle seguenti sintetizzano gli effetti dell'applicazione dell'IFRS 15 sulle singole voci interessate del prospetto della situazione patrimoniale-finanziaria al 31 dicembre 2018 e del prospetto dell'utile/(perdita) e delle altre componenti del conto economico complessivo del Gruppo per l'esercizio 2018.

Situazione patrimoniale-finanziaria consolidata (Euro/000)	31/12/2018			31/12/2018
	Nota	Come riportato	Riclassifiche	Saldi senza considerare l'effetto dell'applicazione dell'IFRS 15
<b>Attivo non corrente</b>		<b>723.221</b>	<b>0</b>	<b>723.221</b>
Rimanenze	a)	173.149	(4.583)	168.566
Crediti verso clienti	a) c)	155.047	(6.398)	148.649
Crediti tributari		11.550		11.550
Altre attività correnti		16.135		16.135
Crediti finanziari correnti		259		259
Cassa e banche		546.282		546.282
<b>Attivo corrente</b>		<b>902.422</b>	<b>(10.981)</b>	<b>891.441</b>
<b>Totale attivo</b>		<b>1.625.643</b>	<b>(10.981)</b>	<b>1.614.662</b>
<b>Capitale e riserve del Gruppo</b>		<b>1.068.807</b>	<b>0</b>	<b>1.068.807</b>
<b>Capitale e riserve di terzi</b>		<b>69</b>		<b>69</b>
<b>Patrimonio netto</b>		<b>1.068.876</b>	<b>0</b>	<b>1.068.876</b>
<b>Passivo non corrente</b>		<b>180.213</b>	<b>0</b>	<b>180.213</b>
Debiti finanziari a breve termine		15.649		15.649
Debiti commerciali	a)	224.989	(10.981)	214.008
Debiti tributari		53.358		53.358
Altre passività correnti	b)	82.558		82.558
<b>Passivo corrente</b>		<b>376.554</b>	<b>(10.981)</b>	<b>365.573</b>
<b>Totale passivo e patrimonio netto</b>		<b>1.625.643</b>	<b>(10.981)</b>	<b>1.614.662</b>

## BILANCIO CONSOLIDATO

Conto economico consolidato (Euro/000)	31/12/2018		31/12/2018	
	Nota	Come riportato	Riclassifiche	Saldi senza considerare l'effetto dell'applicazione dell'IFRS 15
Ricavi	a) b) c)	1.420.074	-	1.420.074
Costo del venduto	a)	(320.232)	-	(320.232)
<b>Margine lordo</b>		<b>1.099.842</b>	-	<b>1.099.842</b>
Spese di vendita		(428.864)	-	(428.864)
Spese generali ed amministrative		(127.794)	-	(127.794)
Spese di marketing	c)	(99.482)	-	(99.482)
Piani di incentivazione azionaria		(29.604)	-	(29.604)
<b>Risultato operativo</b>		<b>414.098</b>	-	<b>414.098</b>
Proventi finanziari		718	-	718
Oneri finanziari		(2.628)	-	(2.628)
<b>Utile ante imposte</b>		<b>412.188</b>	-	<b>412.188</b>
Imposte sul reddito		(79.697)	-	(79.697)
<b>Utile Netto</b>		<b>332.491</b>	-	<b>332.491</b>
<b>Totale utile (perdita) complessivo</b>		<b>333.777</b>	-	<b>333.777</b>

Di seguito si forniscono maggiori informazioni sui cambiamenti significativi ed il relativo impatto.

a) Vendite con diritto di reso

In precedenza, il Gruppo rilevava a riduzione dei ricavi i resi attesi dalla vendita dei prodotti e rilevava a riduzione del costo del venduto il costo relativo a tali resi; separatamente, in un apposito fondo resi iscritto a rettifica dei crediti, rilevava una passività per il margine relativo ai resi attesi. In conformità all'IFRS 15, il Gruppo continua a rilevare a riduzione dei ricavi i resi attesi dalla vendita dei prodotti e a rilevare a riduzione del costo del venduto il costo relativo a tali resi; rileva invece l'importo corrispondente al valore di vendita dei resi attesi nella voce Debiti commerciali e l'importo corrispondente al costo dei capi resi nella voce Rimanenze.

b) Diritti non esercitati dal cliente – Breakage amounts

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

Tale trattamento contabile non si discosta dall'impostazione adottata dal Gruppo negli esercizi precedenti.

c) Corrispettivi pagati al cliente - Charge back

Il Gruppo rileva i corrispettivi pagati ai clienti:

- a riduzione dei ricavi quando i costi per servizi non sono stimabili attendibilmente;
- nei costi quando i costi per servizi sono stimabili attendibilmente.

Tale trattamento contabile non si discosta dall'impostazione adottata dal Gruppo negli esercizi precedenti.

## BILANCIO CONSOLIDATO

### *IFRS 9 – Strumenti finanziari*

L'IFRS 9 Strumenti finanziari, pubblicato dallo IASB nel luglio 2014 e omologato dall'Unione Europea nel novembre 2016, ha sostituito a partire dal 1° gennaio 2018, lo IAS 39-Strumenti finanziari: Rilevazione e valutazione. L'IFRS 9 introduce nuovi criteri per la classificazione e la valutazione delle attività finanziarie e delle passività finanziarie, un nuovo modello per il calcolo dell'impairment delle attività finanziarie e nuove disposizioni per la rappresentazione contabile delle operazioni di copertura ('hedge accounting').

Il Gruppo ha adottato prospetticamente le nuove regole per l'hedge accounting previste dall'IFRS 9 in considerazione del fatto che le relazioni di copertura in essere al 31 dicembre 2017 soddisfacevano già le condizioni previste in materia dal nuovo IFRS 9.

Ad eccezione delle previsioni relative all'hedge accounting, l'IFRS 9 è stato applicato dal Gruppo retrospettivamente alla data di applicazione iniziale, avvalendosi della facoltà, prevista dal principio stesso, di non riesporre l'informativa comparativa.

L'adozione dell'IFRS 9 non ha generato impatti significativi sul bilancio del Gruppo e non ha comportato la necessità di rilevare aggiustamenti alla situazione patrimoniale-finanziaria consolidata alla data di applicazione iniziale del principio.

### *Classificazione e valutazione degli strumenti finanziari*

L'IFRS 9 classifica le attività finanziarie in tre categorie principali: al costo ammortizzato, al fair value rilevato nelle altre componenti del conto economico complessivo (FVOCI) e al fair value rilevato nell'utile/(perdita) d'esercizio (FVTPL). La classificazione prevista dal principio si basa solitamente sul modello di business dell'entità per la gestione delle attività finanziarie e sulle caratteristiche relative ai flussi finanziari contrattuali dell'attività finanziaria. Le categorie previste dallo IAS 39, ossia, detenuti fino a scadenza, finanziamenti e crediti e disponibili per la vendita, sono eliminate. Secondo l'IFRS 9, i derivati incorporati in contratti dove l'elemento primario è un'attività finanziaria che rientra nell'ambito di applicazione del principio non devono mai essere separati. Lo strumento ibrido viene invece esaminato nel suo complesso ai fini della sua classificazione.

L'IFRS 9 mantiene in sostanza le disposizioni dello IAS 39 per la classificazione e la valutazione delle passività finanziarie.

L'adozione dell'IFRS 9 non ha avuto effetti significativi sui criteri di valutazione applicati dal Gruppo alle attività finanziarie ed alle passività finanziarie.

### *Impairment (Perdite di valore)*

Secondo l'IFRS 9 la svalutazione delle attività finanziarie rappresentate in bilancio al costo ammortizzato deve essere calcolata secondo una logica di perdita attesa (Expected Loss), in sostituzione a quanto prevedeva lo IAS 39 basato tipicamente sulla valutazione delle perdite osservate (Incurred Loss). Sulla base delle analisi effettuate, il Gruppo non ha ritenuto necessario rilevare aggiustamenti alla situazione patrimoniale-finanziaria consolidata alla data di



applicazione iniziale del principio. In particolare, con riferimento ai crediti commerciali, il Gruppo ha confermato la propria politica di accantonamento a fondo svalutazione in quanto la metodologia di calcolo applicata riflette sostanzialmente le Expected Credit Losses.

#### *Hedge accounting*

Con riferimento alla contabilizzazione degli strumenti derivati classificati come strumenti di copertura, l'IFRS 9 introduce una vasta revisione dei requisiti e delle regole sottostanti, semplificando in parte il precedente framework IAS 39 ed ampliando di fatto le casistiche in cui è possibile ricorrere all'applicazione del trattamento contabile di copertura. Il principio offre, tuttavia, la possibilità di scegliere se continuare ad applicare le previsioni dello IAS 39 oppure adottare le previsioni dell'IFRS 9.

Il Gruppo ha deciso di adottare le previsioni dell'IFRS 9 e come già riportato in precedenza non è stata identificata alcuna necessità di modificare il trattamento contabile applicato dal Gruppo per la contabilizzazione di tali strumenti.

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

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

#### *IFRS 16 – Leasing*

Il 13 gennaio 2016 lo IASB ha pubblicato il nuovo standard IFRS 16 Leasing, che sostituisce lo IAS 17. Tale documento è stato adottato dall'Unione Europea mediante la pubblicazione dello stesso in data 9 novembre 2017. L'IFRS 16 si applica ai bilanci relativi agli esercizi che hanno inizio il 1° gennaio 2019 o successivamente. Il nuovo principio elimina di fatto la differenza nella contabilizzazione del leasing operativo e finanziario pur in presenza di elementi che consentono di semplificarne l'applicazione ed introduce il concetto di controllo all'interno della definizione di leasing. In particolare per determinare se un contratto rappresenti o meno un leasing, l'IFRS 16 richiede di verificare se il locatario abbia o meno il diritto di controllare l'utilizzo di una determinata attività per un determinato periodo di tempo. E' consentita un'applicazione anticipata per le entità che applicano anche l'IFRS 15 Ricavi provenienti da contratti con i clienti.

Il Gruppo Moncler ha stimato che l'applicazione dell'IFRS 16 al 1° gennaio 2019 avrà un impatto materiale sul suo bilancio consolidato in virtù dell'attività operativa legata al network retail che rappresenta una parte predominante del business. Alla luce del nuovo principio IFRS 16, tutti i contratti di lease in essere nel Gruppo dovranno essere considerati come leasing finanziari (property leases).

In presenza di un nuovo lease basato ad esempio su canoni annuali a quote costanti, il nuovo standard richiede l'iscrizione di una passività finanziaria ed un diritto d'uso tra le attività nella

## BILANCIO CONSOLIDATO

situazione patrimoniale-finanziaria misurate come valore attuale dei pagamenti futuri. L'ammontare della passività finanziaria da riconoscere in bilancio dipenderà quindi, in modo importante dalle assunzioni impiegate in relazione alle caratteristiche di ciascuna tipologia di lease in essere e le eventuali opzioni di rinnovo o cessazione anticipata del contratto qualora considerate ragionevolmente certe alla data di sottoscrizione degli stessi, nonché al tasso di attualizzazione applicato.

Il Gruppo intende applicare l'IFRS 16 dalla data di prima applicazione (ossia il 1° gennaio 2019) utilizzando il metodo retroattivo modificato. Pertanto, l'effetto cumulativo dell'adozione dell'IFRS 16 sarà rilevato a rettifica del saldo di apertura degli utili portati a nuovo al 1° gennaio 2019, senza rideterminare le informazioni comparative. Nel rispetto di tale metodologia, si intende utilizzare l'espedito pratico che permette di adottare la nuova definizione di leasing non solo al momento del passaggio al nuovo principio, ma anche a tutti i contratti sottoscritti prima del 1° gennaio 2019 che erano già stati identificati come leasing in conformità allo IAS 17 e all'IFRIC 4. Inoltre, come altresì previsto tra le opzioni possibili, non sarà applicata ai contratti con durata inferiore ai 12 mesi e di importo inferiore alle soglie indicate nel principio medesimo.

La valutazione degli impatti che si verranno a determinare con l'entrata in vigore di tale principio è in corso di completamento. Sulla base dell'attuale livello di analisi dei contratti, il Gruppo stima che l'applicazione del principio, utilizzando la metodologia sopra indicata, comporterà l'iscrizione di un debito finanziario di circa Euro 500 milioni.

Inoltre, qualora il Gruppo avesse anticipato l'applicazione dell'IFRS 16 all'esercizio corrente, i relativi effetti sul conto economico del Gruppo avrebbero evidenziato un aumento del valore dell'EBIT per un importo di circa Euro 10 milioni, con un impatto trascurabile sull'utile netto per effetto dell'iscrizione degli oneri finanziari sul debito.

### *Emendamenti all'IFRS 4 – Contratti assicurativi*

Il 12 settembre 2016 lo IASB ha emesso alcune modifiche all'IFRS 4 – “Contratti assicurativi”. Gli emendamenti hanno l'obiettivo di risolvere le incongruenze derivanti dalle diverse date di entrata in vigore dell'IFRS 9 e dell'IFRS 4.

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

<b>Titolo documento</b>	<b>Data emissione da parte dello IASB</b>	<b>Data di entrata in vigore del documento IASB</b>
<b>Standards</b>		
IFRS 14 Regulatory Deferral Accounts	gennaio 2014	(Nota 1)
IFRS 17 Insurance Contracts	maggio 2017	1° gennaio 2021
<b>Amendments</b>		
Sale or Contribution of Assets between an Investor and its Associate or Joint Venture (Amendments to IFRS 10 and IAS 28)	settembre 2014	Differita fino al completamento del progetto IASB sull' <i>equity method</i>
Long-term Interests in Associates and Joint Ventures (Amendments to IAS 28)	ottobre 2017	1° gennaio 2019
Annual Improvements to IFRS Standards (2015-2017 Cycle)	dicembre 2017	1° gennaio 2019
Plan Amendment, Curtailment or Settlement (Amendments to IAS 19)	febbraio 2018	1° gennaio 2019
Amendments to References to the Conceptual Framework in IFRS Standards	marzo 2018	1° gennaio 2020
Definition of business (Amendments to IFRS 3)	ottobre 2018	1° gennaio 2020
Definition of material (Amendments to IAS 1 and IAS 8)	ottobre 2018	1° gennaio 2020

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

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

### 3. AREA DI CONSOLIDAMENTO

Al 31 dicembre 2018 il bilancio consolidato del Gruppo Moncler comprende la società Capogruppo Moncler S.p.A. e 36 società controllate, come riportato in dettaglio nella tabella allegata:

Partecipazioni in società controllate	Sede legale	Capitale sociale	Valuta	% di possesso	Società controllante
Moncler S.p.A.	Milano (Italia)	51.164.025	EUR		
Industries S.p.A.	Milano (Italia)	15.000.000	EUR	100,00%	Moncler S.p.A.
Moncler Deutschland GmbH	Monaco (Germania)	700.000	EUR	100,00%	Industries S.p.A.
Moncler España S.L.	Madrid (Spagna)	50.000	EUR	100,00%	Industries S.p.A.
Moncler Asia Pacific Ltd	Hong Kong (Cina)	300.000	HKD	100,00%	Industries S.p.A.
Moncler France S.à.r.l.	Parigi (Francia)	8.000.000	EUR	100,00%	Industries S.p.A.
Moncler USA Inc	New York (USA)	1.000	USD	100,00%	Industries S.p.A.
Moncler UK Ltd	Londra (Regno Unito)	2.000.000	GBP	100,00%	Industries S.p.A.
Moncler Japan Corporation (*) (**)	Tokyo (Giappone)	165.792.500	JPY	60,00%	Industries S.p.A.
Moncler Shanghai Commercial Co. Ltd	Shanghai (Cina)	82.483.914	CNY	100,00%	Industries S.p.A.
Moncler Suisse SA	Chiasso (Svizzera)	3.000.000	CHF	100,00%	Industries S.p.A.
Moncler Belgium S.p.r.l.	Bruxelles (Belgio)	1.800.000	EUR	100,00%	Industries S.p.A.
Moncler Denmark ApS	Copenaghen (Danimarca)	2.465.000	DKK	100,00%	Industries S.p.A.
Moncler Holland B.V.	Amsterdam (Olanda)	18.000	EUR	100,00%	Industries S.p.A.
Moncler Hungary KFT	Budapest (Ungheria)	150.000.000	HUF	100,00%	Industries S.p.A.
Moncler Istanbul Giyim ve Tekstil Ticaret Ltd. Sti. (*)	Istanbul (Turchia)	50.000	TRY	51,00%	Industries S.p.A.
Moncler Sylt GmbH (*)	Hamm (Germania)	100.000	EUR	51,00%	Moncler Deutschland GmbH
Moncler Rus LLC	Mosca (Russia)	220.000.000	RUB	99,99%	Industries S.p.A.
				0,01%	Moncler Suisse SA
Moncler Brasil Comércio de moda e acessórios Ltda.	San Paolo (Brasile)	10.000.000	BRL	95,00%	Industries S.p.A.
				5,00%	Moncler USA Inc
Moncler Taiwan Limited	Taipei (Cina)	10.000.000	TWD	100,00%	Industries S.p.A.
Moncler Canada Ltd	Vancouver (Canada)	1.000	CAD	100,00%	Industries S.p.A.
Moncler Prague s.r.o.	Praga (Repubblica Ceca)	200.000	CZK	100,00%	Industries S.p.A.
White Tech Sp.zo.o.	Katowice (Polonia)	369.000	PLN	70,00%	Industries S.p.A.
Moncler Shinsegae Inc. (*)	Seoul (Corea del Sud)	5.000.000.000	KRW	51,00%	Industries S.p.A.
Moncler Middle East FZ-LLC	Dubai (Emirati Arabi Uniti)	50.000	AED	100,00%	Industries S.p.A.
Moncler USA Retail LLC	New York (USA)	15.000.000	USD	100,00%	Moncler USA Inc
Moncler Singapore PTE, Limited	Singapore	5.000.000	SGD	100,00%	Industries S.p.A.
Industries Yield S.r.l.	Bacau (Romania)	25.897.000	RON	99,00%	Industries S.p.A.
				1,00%	Moncler Deutschland GmbH
Moncler UAE LLC (*)	Abu Dhabi (Emirati Arabi Uniti)	1.000.000	AED	49,00%	Moncler Middle East FZ-LLC
Moncler Ireland Limited	Dublino (Irlanda)	350.000	EUR	100,00%	Industries S.p.A.
Moncler Australia PTY LTD	Melbourne (Australia)	2.500.000	AUD	100,00%	Industries S.p.A.
Moncler Kazakhstan LLP	Almaty (Kazakhstan)	250.000.000	KZT	99,00%	Industries S.p.A.
				1,00%	Moncler Rus LLC
Moncler Sweden AB	Stoccolma (Svezia)	1.000.000	SEK	100,00%	Industries S.p.A.
Moncler Norway AS	Oslo (Norvegia)	3.000.000	NOK	100,00%	Industries S.p.A.
Moncler Mexico, S. de R.L. de C.V.	Città del Messico (Messico)	33.000.000	MXN	99,00%	Industries S.p.A.
				1,00%	Moncler USA Inc
Moncler Mexico Services, S. de R.L. de C.V.	Città del Messico (Messico)	11.000.000	MXN	99,00%	Industries S.p.A.
				1,00%	Moncler USA Inc
Moncler Ukraine LLC	Kiev (Ucraina)	47.367.417	UAH	99,99%	Industries S.p.A.
				0,01%	Moncler Suisse SA

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

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

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

- nel primo trimestre 2018, si è proceduto all'acquisto dal socio locale della prima quota (9% del capitale sociale) di Moncler Japan Corporation, portando la % di possesso al 60%. Si ricorda che la società Moncler Japan Corporation, come nei periodi precedenti, è consolidata al 100% senza attribuzione di interessenze ai terzi, a seguito del trattamento contabile degli accordi tra i soci;
- nel secondo trimestre 2018 la società Ciolina Moncler AG si è fusa per incorporazione nella società Moncler Suisse SA;

- nel quarto trimestre 2018 è stata costituita la società Moncler Ukraine LLC, che è entrata a far parte dell'area di consolidamento a partire dalla data di costituzione;
- nel quarto trimestre 2018 la società Moncler Brasil Comércio de moda e acessórios Ltda ha deliberato delle operazioni di aumento del capitale sociale e di copertura delle perdite pregresse che hanno portato all'aumento della % di possesso di Industries S.p.A. al 95% ed alla riduzione della % di possesso di Moncler USA Inc al 5%.

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

### 4.1. Ricavi

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

#### Ricavi per canale

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

(Euro/000)	Esercizio 2018		Esercizio 2017	
		%		%
Ricavi consolidati	1.420.074	100,0%	1.193.704	100,0%
di cui:				
- Wholesale	333.622	23,5%	301.321	25,2%
- Retail	1.086.452	76,5%	892.383	74,8%

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

Nel corso dell'esercizio 2018, il canale distributivo *retail* ha conseguito ricavi pari a Euro 1.086,5 milioni rispetto a Euro 892,4 milioni nell'esercizio 2017, con un incremento del 21,7%, grazie ad una significativa crescita organica ed allo sviluppo della rete di negozi monomarca a gestione diretta (*Directly Operated Stores*, DOS).

Il canale *wholesale* ha registrato ricavi pari a Euro 333,6 milioni rispetto a Euro 301,3 milioni nell'esercizio 2017, in aumento del 10,7%, trainato dall'espansione della rete di negozi monomarca *wholesale* e, nel quarto trimestre, dalle collezioni Primavera/Estate (P/E) 2019.

#### Ricavi per area geografica

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

Ricavi per area geografica						
(Euro/000)	Esercizio 2018		Esercizio 2017		Variazione	Variazione
		%		%		%
Italia	167.820	11,8%	149.349	12,5%	18.471	12,4%
EMEA esclusa Italia	407.632	28,7%	352.367	29,5%	55.265	15,7%
Asia e Resto del Mondo	616.138	43,4%	495.476	41,5%	120.662	24,4%
Americhe	228.485	16,1%	196.512	16,5%	31.973	16,3%
<b>Totale</b>	<b>1.420.074</b>	<b>100,0%</b>	<b>1.193.704</b>	<b>100,0%</b>	<b>226.371</b>	<b>19,0%</b>

In Italia l'incremento dei ricavi è stato pari al 12,4%, in accelerazione nel quarto trimestre, con un contributo positivo sia del canale *retail* che *wholesale*.

In EMEA, nell'esercizio 2018, i ricavi sono aumentati del 15,7%, con crescite a doppia cifra in entrambi i canali e nei principali mercati. Anche nel quarto trimestre le crescite di Germania e Regno Unito sono state superiori alla media della regione, trainate dalla significativa crescita del canale *retail*. La crescita dei ricavi in Francia, seppur solida, ha subito un rallentamento nell'ultimo trimestre, a seguito degli eventi che hanno portato alla chiusura dei negozi di Parigi in alcuni giorni durante il mese di dicembre.

In Asia e Resto del Mondo i ricavi sono aumentati del 24,4% nonostante l'alta base di confronto. La Cina continentale ha continuato a guidare la crescita nella regione. In rallentamento, nel quarto trimestre, la crescita in Giappone a causa di un inizio ritardato della stagione invernale. Buone le performance in Corea e nel resto della regione Asiatica nonostante un confronto molto sfidante.

Nelle Americhe il fatturato ha registrato una crescita del 16,3%, in accelerazione nell'ultimo trimestre. Ottimi i risultati in Canada e Stati Uniti sia per il canale *retail* che *wholesale*.

#### **4.2. Costo del venduto**

Nel 2018 il costo del venduto è cresciuto in termini assoluti di Euro 44,0 milioni (+15,9%) passando da Euro 276,2 milioni del 2017 ad Euro 320,2 milioni del 2018 e tale crescita complessiva è attribuibile alla crescita dei volumi di vendita ed all'espansione del canale *retail*. Il costo del venduto in percentuale sulle vendite è diminuito passando dal 23,1% del 2017 al 22,6% del 2018, principalmente per effetto di un "mix canale" positivo (il canale *retail* passa dal 74,8% calcolato come percentuale sulle vendite del 2017 al 76,5% del 2018).

#### **4.3. Spese di vendita**

Le spese di vendita sono state pari a Euro 428,9 milioni, con un incremento pari ad Euro 63,8 milioni tra il 2017 ed il 2018 e un'incidenza sui ricavi pari al 30,2%, rispetto al 30,6% nell'esercizio 2017. La diminuzione dell'incidenza di tali costi, legata al miglioramento della produttività dei negozi *retail*, è prevalentemente riconducibile alla forte crescita organica. Esse includono principalmente costi per affitti e *concession fees* per Euro 216,2 milioni (Euro 183,7milioni nel 2017), costi del personale per Euro 108,8 milioni (Euro 93,1 milioni nel 2017) e costi per ammortamenti per Euro 46,5 milioni (Euro 40,9 milioni nel 2017).

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

Le spese generali ed amministrative nel 2018 sono pari ad Euro 127,8 milioni, con un aumento di Euro 19,1 milioni rispetto all'anno precedente. Tale crescita riflette la volontà del management

## BILANCIO CONSOLIDATO

di investire in know-how e processi per affrontare le sfide future. L'incidenza delle spese generali ed amministrative rispetto al fatturato è pari al 9,0%, in linea con l'anno precedente.

### 4.5. Spese di marketing

Anche nel corso del 2018 il Gruppo ha continuato ad investire in attività di marketing al fine di sostenere e diffondere la conoscenza ed il prestigio del marchio Moncler. Le spese di marketing passano da Euro 79,4 milioni nel 2017 ad Euro 99,5 milioni nel 2018, con una variazione assoluta pari ad Euro 20,1 milioni (+25,3%). Il peso delle spese di marketing sul fatturato è pari al 7,0% nel 2018, rispetto al 6,7% nell'esercizio 2017; la maggior incidenza di tali costi, in linea con le previsioni del management, è imputabile alla decisione di aumentare gli investimenti nel Brand anche, ma non solo, in seguito al lancio di Moncler Genius.

### 4.6. Piani di incentivazione azionaria

La voce piani di incentivazione azionaria nel 2018 è pari ad Euro 29,6 milioni e si riferisce ai costi relativi ai piani approvati dalle assemblee dei soci Moncler del 23 aprile 2015, del 20 aprile 2016 e del 16 aprile 2018 (Euro 23,5 milioni nel 2017).

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

### 4.7. Risultato operativo

Nel 2018 il risultato operativo del Gruppo Moncler è stato pari ad Euro 414,1 milioni (Euro 340,9 milioni nel 2017), con un'incidenza sui ricavi pari al 29,2% (28,6% nel 2017).

Il risultato operativo al netto dei piani di incentivazione azionaria ammonta ad Euro 443,7 milioni (Euro 364,4 nel 2017), con un'incidenza sui ricavi pari al 31,2% (30,5% nel 2017), in crescita in valore assoluto per Euro 79,3 milioni.

Nel 2018 l'EBITDA<sup>1</sup> registra un incremento di Euro 88,6 milioni (+21,5%), passando da Euro 411,6 milioni (34,5% dei ricavi) nel 2017 ad Euro 500,2 milioni (35,2% dei ricavi) nel 2018. Tale risultato è legato principalmente al miglioramento del margine lordo e ad un buon controllo sui costi di vendita, in particolare quelli legati alla gestione dei negozi *retail*.

L'EBITDA è calcolato come segue:

---

<sup>1</sup>L'EBITDA non è un indicatore definito dai principi contabili di riferimento applicati dal Gruppo e pertanto, è possibile che le modalità di calcolo dell'EBITDA non risultino confrontabili con quelle utilizzate da altre società.



(Euro/000)	Esercizio 2018	Esercizio 2017	2018 vs 2017	%
<b>Risultato operativo</b>	<b>414.098</b>	<b>340.877</b>	<b>73.221</b>	<b>21,5%</b>
Piani di incentivazione azionaria	29.604	23.485	6.119	26,1%
<b>Risultato operativo al netto dei piani di incentivazione azionaria</b>	<b>443.702</b>	<b>364.362</b>	<b>79.340</b>	<b>21,8%</b>
Ammortamenti e svalutazioni	56.499	47.273	9.226	19,5%
<b>EBITDA</b>	<b>500.201</b>	<b>411.635</b>	<b>88.566</b>	<b>21,5%</b>

Gli ammortamenti del 2018 ammontano ad Euro 56,5 milioni (Euro 47,3 milioni nel 2017) e crescono di Euro 9,2 milioni, coerentemente con l'aumento delle immobilizzazioni materiali ed immateriali legate principalmente alla crescita del canale retail.

#### 4.8. Proventi ed oneri finanziari

La voce è così composta:

(Euro/000)	Esercizio 2018	Esercizio 2017
Interessi attivi e altri proventi finanziari	718	558
Utili su cambi	0	0
<b>Totale proventi finanziari</b>	<b>718</b>	<b>558</b>
Interessi passivi e altri oneri finanziari	(1.294)	(1.899)
Perdite su cambi	(1.334)	(3.841)
<b>Totale oneri finanziari</b>	<b>(2.628)</b>	<b>(5.740)</b>
<b>Totale oneri e proventi finanziari netti</b>	<b>(1.910)</b>	<b>(5.182)</b>

#### 4.9. Imposte sul reddito

Il carico fiscale del conto economico consolidato è così dettagliato:

(Euro/000)	Esercizio 2018	Esercizio 2017
Imposte correnti	(89.397)	(96.794)
Imposte differite	9.700	10.867
<b>Impatto fiscale a conto economico</b>	<b>(79.697)</b>	<b>(85.927)</b>

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

## BILANCIO CONSOLIDATO

Riconciliazione carico fiscale teorico - effettivo (Euro/000)	Imponibile fiscale 2018	Imposta 2018	% imposta 2018	Imponibile fiscale 2017	Imposta 2017	% imposta 2017
Risultato prima delle imposte	412.188			335.695		
<b>Imposte utilizzando l'aliquota fiscale teorica</b>		<b>(98.925)</b>	<b>24,0%</b>		<b>(80.567)</b>	<b>24,0%</b>
Differenze temporanee		(9.296)	2,3%		(10.300)	3,1%
Differenze permanenti		(2.391)	0,6%		(46)	0,0%
Altre differenze		21.214	(5,1%)		(5.881)	1,8%
Imposte differite riconosciute a conto economico		9.700	(2,4%)		10.867	(3,2%)
<b>Imposte all'aliquota fiscale effettiva</b>		<b>(79.697)</b>	<b>19,3%</b>		<b>(85.927)</b>	<b>25,6%</b>

La voce Altre differenze nel 2018 accoglie principalmente il beneficio fiscale legato al Patent Box ed alla ricerca e sviluppo, l'IRAP corrente e le altre imposte diverse dall'IRES.

### 4.10. Costo del personale

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

(Euro/000)	Esercizio 2018	Esercizio 2017
Salari e stipendi	(133.667)	(111.627)
Oneri sociali	(21.810)	(20.334)
Accantonamento fondi pensione del personale	(8.412)	(7.591)
<b>Totale</b>	<b>(163.889)</b>	<b>(139.552)</b>

Il costo del personale registra una crescita del 17,4% rispetto all'esercizio precedente, passando da Euro 139,6 milioni del 2017 ad Euro 163,9 milioni del 2018. Tale crescita è imputabile principalmente allo sviluppo della rete di punti vendita diretti ed al rafforzamento della struttura *corporate*.

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

Il costo relativo ai Piani di incentivazione basati su azioni, pari a complessivi Euro 29,6 milioni (Euro 23,5 milioni nel 2017), è separatamente commentato nel paragrafo 10.2.

Nella tabella sottostante è riportato il numero medio dei dipendenti ("full-time-equivalent") del 2018 comparato con l'esercizio precedente:

Dipendenti medi per area geografica		
FTE	Esercizio 2018	Esercizio 2017
Italia	833	723
Resto dell'Europa	1.424	1.244
Asia e Giappone	968	844
Americhe	277	255
<b>Totale</b>	<b>3.502</b>	<b>3.066</b>

Il numero puntuale dei dipendenti del Gruppo al 31 dicembre 2018 è pari a n. 4.155 unità (n. 3.498 nel 2017).

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

#### 4.11. Ammortamenti e svalutazioni

Gli ammortamenti si suddividono come di seguito indicato:

(Euro/000)	Esercizio 2018	Esercizio 2017
Ammortamenti immobilizzazioni materiali	(44.653)	(37.606)
Ammortamenti immobilizzazioni immateriali	(11.846)	(9.667)
<b>Totale Ammortamenti</b>	<b>(56.499)</b>	<b>(47.273)</b>

L'incremento sia degli ammortamenti delle immobilizzazioni materiali che immateriali è principalmente riconducibile agli investimenti legati allo sviluppo del canale retail, sia per quanto riguarda le nuove aperture che per i progetti di relocations/expansions.

Si rimanda ai commenti dei paragrafi 5.1 e 5.3 per ulteriori dettagli sugli investimenti dell'anno.

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

### 5.1. Avviamento, marchi ed altre immobilizzazioni immateriali

Immobilizzazioni immateriali (Euro/000)	31/12/2018			31/12/2017
	Valore lordo	Fondo ammortamento e impairment	Valore netto	Valore netto
Marchi	223.900	0	223.900	223.900
Key money	56.866	(31.210)	25.656	30.942
Software	39.611	(24.359)	15.252	12.801
Altre immobilizzazioni immateriali	9.282	(6.731)	2.551	2.909
Immobilizzazioni immateriali in corso	1.461	0	1.461	135
Avviamento	155.582	0	155.582	155.582
<b>Totale</b>	<b>486.702</b>	<b>(62.300)</b>	<b>424.402</b>	<b>426.269</b>

I movimenti delle immobilizzazioni immateriali sono riepilogati nelle tabelle seguenti:

Al 31 dicembre 2018

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

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

Al 31 dicembre 2017

Valore lordo Immobilizzazioni immateriali (Euro/000)	Marchi	Key money	Software	Altre immobilizzazioni immateriali	Immobilizzazioni in corso e acconti	Avviamento	Totale
01/01/2017	223.900	48.468	26.703	8.109	2.427	155.582	465.189
Incrementi	0	8.346	5.355	568	101	0	14.370
Decrementi	0	0	(448)	(321)	0	0	(769)
Differenze di conversione	0	(923)	(252)	(33)	0	0	(1.208)
Altri movimenti incluse riclassifiche	0	1.500	781	38	(2.393)	0	(74)
31/12/2017	223.900	57.391	32.139	8.361	135	155.582	477.508

Fondo ammortamento e impairment Immobilizzazioni immateriali (Euro/000)	Marchi	Key money	Software	Altre immobilizzazioni immateriali	Immobilizzazioni in corso e acconti	Avviamento	Totale
01/01/2017	0	(22.509)	(15.719)	(4.497)	0	0	(42.725)
Ammortamenti	0	(4.458)	(3.926)	(1.283)	0	0	(9.667)
Decrementi	0	0	178	320	0	0	498
Differenze di conversione	0	518	129	8	0	0	655
Altri movimenti incluse riclassifiche	0	0	0	0	0	0	0
31/12/2017	0	(26.449)	(19.338)	(5.452)	0	0	(51.239)

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

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

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

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

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

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

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

Per la valutazione 2018, i flussi di cassa attesi e i ricavi sono basati sul Business Plan 2018-2020 approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 14 dicembre 2017, sul Budget 2019

## BILANCIO CONSOLIDATO

approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 18 dicembre 2018 e sulla proiezione negli esercizi 2020 e 2021 delle principali assunzioni sottostanti ai due documenti precedenti.

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

Il tasso di sconto è stato calcolato usando il costo medio del capitale (Weighted Average Cost of Capital, “WACC”), vale a dire ponderando il tasso atteso di rendimento sul capitale investito al netto dei costi delle fonti di copertura di un campione di società appartenenti allo stesso settore. Il calcolo ha tenuto conto del mutato scenario dell’economia rispetto al precedente esercizio ed alle conseguenti implicazioni in termini di tassi di interesse. Il costo medio del capitale (WACC) è stato calcolato pari al 9,30%.

I risultati della sensitivity analysis evidenziano che il valore iscritto del marchio Moncler viene confermato fino a variazioni dei parametri di riferimento pari a  $g = 0\%$  e  $WACC = 26,7\%$ .

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

Si evidenzia inoltre che la capitalizzazione di borsa della società, basata sulla media della quotazione dell’azione Moncler nell’anno 2018, evidenzia un differenziale positivo significativo rispetto al patrimonio netto contabile del Gruppo, confermando quindi la tenuta dell’avviamento.

### 5.3. Immobilizzazioni materiali nette

Immobilizzazioni materiali (Euro/000)	31/12/2018			31/12/2017
	Valore lordo	Fondo ammortamento e impairment	Valore netto	Valore netto
Terreni e fabbricati	6.339	(863)	5.476	2.398
Impianti e macchinari	14.400	(6.152)	8.248	4.653
Mobili e arredi	108.088	(59.198)	48.890	40.042
Migliorie su beni di terzi	187.319	(96.855)	90.464	80.035
Altri beni	18.730	(13.368)	5.362	4.173
Immobilizzazioni materiali in corso	18.530	0	18.530	6.826
<b>Totale</b>	<b>353.406</b>	<b>(176.436)</b>	<b>176.970</b>	<b>138.127</b>

I movimenti delle immobilizzazioni materiali sono riepilogati nelle tabelle seguenti:

Al 31 dicembre 2018

Valore lordo Immobilizzazioni materiali (Euro/000)	Terreni e fabbricati	Impianti e macchinari	Mobili e arredi	Migliorie su beni di terzi	Altri beni	Immobilizzazioni in corso e acconti	Totale
01/01/2018	2.871	9.786	86.488	154.617	14.800	6.826	275.388
Incrementi	2.855	4.844	18.922	33.127	4.238	17.499	81.485
Decrementi	0	(170)	(2.884)	(4.907)	(715)	(1)	(8.677)
Differenze di conversione	0	7	1.324	2.943	69	176	4.519
Altri movimenti incluse riclassifiche	613	(67)	4.238	1.539	338	(5.970)	691
<b>31/12/2018</b>	<b>6.339</b>	<b>14.400</b>	<b>108.088</b>	<b>187.319</b>	<b>18.730</b>	<b>18.530</b>	<b>353.406</b>

Fondo ammortamento e impairment (Euro/000)	Terreni e fabbricati	Impianti e macchinari	Mobili e arredi	Migliorie su beni di terzi	Altri beni	Immobilizzazioni in corso e acconti	Totale
01/01/2018	(473)	(5.133)	(46.446)	(74.582)	(10.627)	0	(137.261)
Ammortamenti	(326)	(1.154)	(14.117)	(25.621)	(3.435)	0	(44.653)
Decrementi	0	146	2.407	5.156	698	0	8.407
Differenze di conversione	0	(4)	(1.013)	(1.914)	(52)	0	(2.983)
Altri movimenti incluse riclassifiche	(64)	(7)	(29)	106	48	0	54
<b>31/12/2018</b>	<b>(863)</b>	<b>(6.152)</b>	<b>(59.198)</b>	<b>(96.855)</b>	<b>(13.368)</b>	<b>0</b>	<b>(176.436)</b>

Al 31 dicembre 2017

Valore lordo Immobilizzazioni materiali (Euro/000)	Terreni e fabbricati	Impianti e macchinari	Mobili e arredi	Migliorie su beni di terzi	Altri beni	Immobilizzazioni in corso e acconti	Totale
01/01/2017	2.586	10.519	77.737	135.498	14.823	3.287	244.450
Incrementi	624	2.190	16.690	31.979	1.571	6.054	59.108
Decrementi	(528)	(2.775)	(3.818)	(5.899)	(1.266)	(5)	(14.291)
Differenze di conversione	(15)	(63)	(5.144)	(8.293)	(280)	(158)	(13.953)
Altri movimenti incluse riclassifiche	204	(85)	1.023	1.332	(48)	(2.352)	74
<b>31/12/2017</b>	<b>2.871</b>	<b>9.786</b>	<b>86.488</b>	<b>154.617</b>	<b>14.800</b>	<b>6.826</b>	<b>275.388</b>

Fondo ammortamento e impairment (Euro/000)	Terreni e fabbricati	Impianti e macchinari	Mobili e arredi	Migliorie su beni di terzi	Altri beni	Immobilizzazioni in corso e acconti	Totale
01/01/2017	(283)	(6.936)	(40.774)	(62.402)	(10.130)	0	(120.525)
Ammortamenti	(312)	(1.008)	(12.330)	(22.099)	(1.857)	0	(37.606)
Decrementi	120	2.736	3.726	5.772	1.227	0	13.581
Differenze di conversione	2	27	2.743	4.362	155	0	7.289
Altri movimenti incluse riclassifiche	0	48	189	(215)	(22)	0	0
<b>31/12/2017</b>	<b>(473)</b>	<b>(5.133)</b>	<b>(46.446)</b>	<b>(74.582)</b>	<b>(10.627)</b>	<b>0</b>	<b>(137.261)</b>

I movimenti delle immobilizzazioni materiali nel 2018 evidenziano l'incremento delle voci impianti e macchinari, mobili ed arredi, migliorie su beni di terzi ed immobilizzazioni in corso ed acconti: tali voci sono correlate principalmente allo sviluppo della rete retail, all'ampliamento/relocation di alcuni importanti negozi e all'ampliamento/automazione del polo logistico italiano.

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

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

#### 5.4. Crediti per imposte anticipate e debiti per imposte differite

I crediti per imposte anticipate e debiti per imposte differite sono compensate solo qualora esista una disposizione di legge all'interno di una stessa giurisdizione fiscale. Al 31 dicembre 2018 e 2017, l'esposizione è così dettagliata:

Crediti per imposte anticipate e debiti per imposte differite		
(Euro/000)	31/12/18	31/12/17
Crediti per imposte anticipate	91.898	78.991
Debiti per imposte differite	(70.106)	(68.699)
<b>Totale</b>	<b>21.792</b>	<b>10.292</b>

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

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

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



<b>Imposte anticipate e differite passive</b> (Euro/000)	<b>Saldo iniziale - 1 Gennaio 2017</b>	<b>Imposte a conto economico</b>	<b>Imposte a patrimonio netto</b>	<b>Effetto traduzione cambi</b>	<b>Altri movimenti</b>	<b>Saldo finale - 31 Dicembre 2017</b>
Immobilizzazioni materiali ed immateriali	4.841	888	0	(178)	126	5.677
Immobilizzazioni finanziarie	0	0	0	0	0	0
Rimanenze	56.517	6.852	0	(4.074)	(94)	59.201
Crediti commerciali	2.739	1.334	0	(43)	185	4.215
Strumenti derivati	0	0	0	0	0	0
Benefici a dipendenti	1.681	837	0	(127)	0	2.391
Fondi rischi	5.568	(453)	0	(532)	(184)	4.399
Debiti commerciali	119	94	0	(23)	224	414
Altre variazioni temporanee	3.216	(280)	0	(100)	(262)	2.574
Perdite fiscali riportabili a nuovo	1	122	0	(3)	0	120
<b>Attività fiscali</b>	<b>74.682</b>	<b>9.394</b>	<b>0</b>	<b>(5.080)</b>	<b>(5)</b>	<b>78.991</b>
Immobilizzazioni materiali ed immateriali	(68.888)	2.025	0	664	4	(66.195)
Immobilizzazioni finanziarie	52	0	0	0	0	52
Rimanenze	(610)	(27)	0	3	1	(633)
Crediti commerciali	0	0	0	0	0	0
Strumenti derivati	(29)	0	(160)	0	(117)	(306)
Benefici a dipendenti	(117)	0	0	0	117	0
Fondi rischi	0	0	0	0	0	0
Debiti commerciali	(2)	0	0	0	2	0
Altre variazioni temporanee	(1.359)	(525)	267	1	(1)	(1.617)
<b>Passività fiscali</b>	<b>(70.953)</b>	<b>1.473</b>	<b>107</b>	<b>668</b>	<b>6</b>	<b>(68.699)</b>
<b>Imposte differite nette</b>	<b>3.729</b>	<b>10.867</b>	<b>107</b>	<b>(4.412)</b>	<b>1</b>	<b>10.292</b>

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

<b>Imposte anticipate e differite passive</b> (Euro/000)	<b>Imponibile fiscale 2018</b>	<b>Saldo finale - 31 Dicembre 2018</b>	<b>Imponibile fiscale 2017</b>	<b>Saldo finale - 31 Dicembre 2017</b>
Immobilizzazioni materiali ed immateriali	26.883	6.910	20.665	5.677
Rimanenze	252.566	66.902	222.702	59.201
Crediti commerciali	16.942	3.930	17.307	4.215
Strumenti derivati	1.992	478	0	0
Benefici a dipendenti	12.240	3.354	8.676	2.391
Fondi rischi	17.238	4.785	16.010	4.399
Debiti commerciali	10.245	2.869	1.583	414
Altre variazioni temporanee	10.080	2.680	9.510	2.574
Perdite fiscali riportabili a nuovo	(69)	(10)	539	120
<b>Attività fiscali</b>	<b>348.117</b>	<b>91.898</b>	<b>296.992</b>	<b>78.991</b>
Immobilizzazioni materiali ed immateriali	(246.143)	(67.117)	(242.195)	(66.195)
Immobilizzazioni finanziarie	215	51	217	52
Rimanenze	(1.989)	(555)	(2.268)	(633)
Strumenti derivati	0	350	(1.274)	(306)
Altre variazioni temporanee	(14.122)	(2.835)	(6.051)	(1.617)
<b>Passività fiscali</b>	<b>(262.039)</b>	<b>(70.106)</b>	<b>(251.571)</b>	<b>(68.699)</b>
<b>Imposte differite nette</b>	<b>86.078</b>	<b>21.792</b>	<b>45.421</b>	<b>10.292</b>

## 5.5. Rimanenze

Le rimanenze di magazzino al 31 dicembre 2018 ammontano ad Euro 173,1 milioni (Euro 136,2<sup>2</sup> al 31 dicembre 2017) e si compongono come riportato in tabella:

<b>Rimanenze</b> (Euro/000)	<b>31/12/18</b>	<b>31/12/17</b>
Materie prime	65.365	48.695
Prodotti in corso di lavorazione	32.929	21.281
Prodotti finiti	178.503	150.293
<b>Magazzino lordo</b>	<b>276.797</b>	<b>220.269</b>
Fondo obsolescenza	(103.648)	(84.110)
<b>Totale</b>	<b>173.149</b>	<b>136.159</b>

Le rimanenze di magazzino, al lordo del fondo obsolescenza, incrementano per circa Euro 56,5 milioni, pari al 25,7%, per effetto della crescita del business ed includono principalmente le materie prime e i prodotti finiti per le prossime stagioni.

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

I movimenti del fondo obsolescenza sono riepilogati nella seguente tabella:

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

<b>Fondo obsolescenza magazzino - movimenti</b> (Euro/000)	<b>1 Gennaio 2017</b>	<b>Accantonamento a conto economico</b>	<b>Utilizzo</b>	<b>Differenza di conversione</b>	<b>31 Dicembre 2017</b>
Fondo obsolescenza	(76.031)	(25.047)	14.347	2.621	(84.110)
<b>Totale</b>	<b>(76.031)</b>	<b>(25.047)</b>	<b>14.347</b>	<b>2.621</b>	<b>(84.110)</b>

## 5.6. Crediti verso clienti

I crediti verso clienti al 31 dicembre 2018 ammontano ad Euro 155,0 milioni (Euro 120,7<sup>3</sup> milioni al 31 dicembre 2017) e sono così composti:

<sup>2</sup> L'importo delle rimanenze al 31 dicembre 2017, tenendo conto degli effetti derivanti dall'applicazione del principio contabile IFRS 15, sarebbe stato pari ad Euro 137,5 milioni.

<sup>3</sup> L'importo dei crediti verso clienti al 31 dicembre 2017, tenendo conto degli effetti derivanti dall'applicazione del principio contabile IFRS 15, sarebbe stato pari ad Euro 124,3 milioni.

<b>Crediti verso clienti</b>		
(Euro/000)	31/12/18	31/12/17
Crediti verso clienti	163.725	132.040
Fondo svalutazione crediti	(8.290)	(6.929)
Fondo per resi e sconti futuri <sup>4</sup>	(388)	(4.403)
<b>Totale crediti verso clienti netti</b>	<b>155.047</b>	<b>120.708</b>

I crediti verso clienti si originano dall'attività del Gruppo nel canale *wholesale* e sono rappresentati da posizioni che hanno generalmente termini di incasso non superiori a tre mesi.

Nel 2018 e nel 2017 non ci sono concentrazioni di crediti superiori al 10% riferiti a singoli clienti. L'esposizione dei crediti commerciali in valuta è contenuta nel paragrafo 9.1 a cui si rimanda.

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

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

Fondo svalutazione crediti e Fondo resi (Euro/000)	1 Gennaio 2017	Altri movimenti	Accantonamento a conto economico	Utilizzo	Differenza di conversione	31 Dicembre 2017
Fondo svalutazione crediti	(5.408)	0	(1.853)	269	63	(6.929)
Fondo per resi e sconti futuri	(3.659)	0	(4.469)	3.608	117	(4.403)
<b>Totale</b>	<b>(9.067)</b>	<b>0</b>	<b>(6.322)</b>	<b>3.877</b>	<b>180</b>	<b>(11.332)</b>

Il fondo svalutazione crediti è stato iscritto sulla base delle migliori stime del management sulla base dell'analisi dello scadenziario ed in relazione alla solvibilità dei clienti più anziani o soggetti a procedure di recupero forzato. I crediti svalutati si riferiscono a posizioni specifiche scadute e per i quali esiste un'incertezza sulla recuperabilità dell'ammontare iscritto a bilancio.

## 5.7. Cassa e banche

Al 31 dicembre 2018 la voce cassa e banche, che ammonta ad Euro 546,3 milioni (Euro 394,1 milioni al 31 dicembre 2017), include le disponibilità liquide ed i mezzi equivalenti ("cash equivalent") oltre le disponibilità liquide presso le banche.

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

<sup>4</sup> Con riferimento al 31 dicembre 2018, la voce Fondo per resi e sconti futuri non include la passività relativa ai resi in quanto, per effetto dell'applicazione del principio contabile IFRS 15, tale voce è stata riclassificata come descritto nel paragrafo 2.20.

## BILANCIO CONSOLIDATO

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

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

<b>Cassa inclusa nel Rendiconto finanziario</b> (Euro/000)	<b>31/12/18</b>	<b>31/12/17</b>
Cassa e disponibilità liquide in banca	546.282	394.144
Debiti in conto corrente	(14)	0
<b>Totale</b>	<b>546.268</b>	<b>394.144</b>

### 5.8. Crediti finanziari correnti

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

### 5.9. Altre attività correnti e non correnti

<b>Altre attività correnti e non correnti</b> (Euro/000)	<b>31/12/18</b>	<b>31/12/17</b>
Ratei e risconti attivi correnti	7.227	5.269
Altri crediti correnti	8.908	14.015
<b>Altre attività correnti</b>	<b>16.135</b>	<b>19.284</b>
Ratei e risconti attivi non correnti	1.756	1.429
Depositi cauzionali	27.676	22.192
Partecipazioni in società collegate	45	0
Altri crediti non correnti	474	443
<b>Altre attività non correnti</b>	<b>29.951</b>	<b>24.064</b>
<b>Totale</b>	<b>46.086</b>	<b>43.348</b>

Al 31 dicembre 2018 la voce ratei e risconti attivi correnti ammonta ad Euro 7,2 milioni (Euro 5,3 milioni al 31 dicembre 2017) e si riferisce prevalentemente a risconti attivi, principalmente per affitti.

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

I ratei e risconti attivi non correnti ammontano ad Euro 1,8 milioni (Euro 1,4 milioni al 31 dicembre 2017) e si riferiscono a risconti per affitti passivi che eccedono l'esercizio.

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

La voce partecipazioni in società collegate accoglie la partecipazione del 45% nella società 3B Restaurant S.r.l., che si occuperà di ristorazione.

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

## 5.10. Debiti commerciali

I debiti commerciali ammontano ad Euro 225,0 milioni al 31 dicembre 2018 (Euro 167,2<sup>5</sup> milioni al 31 dicembre 2017) e si riferiscono ad obbligazioni di breve termine verso fornitori di beni e servizi. I debiti si riferiscono a posizioni pagabili a breve termine e non ci sono valori che eccedono i 12 mesi.

Nel 2018 e nel 2017 non ci sono posizioni debitorie concentrate verso singoli fornitori che eccedono il 10% del totale valore.

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

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

## 5.11. Altre passività correnti e non correnti

<b>Altre passività correnti e non correnti</b> (Euro/000)	<b>31/12/18</b>	<b>31/12/17</b>
Ratei e risconti passivi correnti	2.893	4.563
Anticipi da clienti	4.596	4.738
Debiti verso dipendenti e istituti previdenziali	46.163	37.661
Debiti per imposte, escluse le imposte sul reddito	13.917	13.036
Altri debiti correnti	14.989	8.026
<b>Altre passività correnti</b>	<b>82.558</b>	<b>68.024</b>
Ratei e risconti passivi non correnti	15.885	12.220
<b>Altre passività non correnti</b>	<b>15.885</b>	<b>12.220</b>
<b>Totale</b>	<b>98.443</b>	<b>80.244</b>

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

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

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

## 5.12. Crediti e debiti tributari

I crediti tributari ammontano ad Euro 11,5 milioni al 31 dicembre 2018 (Euro 38,4 milioni al 31 dicembre 2017) e si riferiscono principalmente al credito di imposta relativo all'agevolazione fiscale del Patent Box, al netto di parziali utilizzi.

<sup>5</sup> L'importo dei debiti commerciali al 31 dicembre 2017, tenendo conto degli effetti derivanti dall'applicazione del principio contabile IFRS 15, sarebbe stato pari ad Euro 172,1 milioni.

## BILANCIO CONSOLIDATO

I debiti tributari ammontano ad Euro 53,4 milioni al 31 dicembre 2018 (Euro 36,7 milioni al 31 dicembre 2017). Tali debiti tributari sono iscritti al netto dei crediti per imposte correnti, ove la compensazione si riferisca ad una medesima giurisdizione ed alla stessa imposizione.

### 5.13. Fondi rischi non correnti

I movimenti dei fondi sono riportati nella seguente tabella:

Fondi rischi (Euro/000)	1 Gennaio 2018	Incrementi	Decrementi	Differenze di traduzione	Altri movimenti	31 Dicembre 2018
Contenziosi fiscali	0	0	0	0	0	0
Altri fondi rischi non correnti	(4.946)	(3.771)	1.407	(167)	0	(7.477)
<b>Totale</b>	<b>(4.946)</b>	<b>(3.771)</b>	<b>1.407</b>	<b>(167)</b>	<b>0</b>	<b>(7.477)</b>

Fondi rischi (Euro/000)	1 Gennaio 2017	Incrementi	Decrementi	Differenze di traduzione	Altri movimenti	31 Dicembre 2017
Contenziosi fiscali	(8.515)	0	8.515	0	0	0
Altri fondi rischi non correnti	(3.365)	(2.577)	826	170	0	(4.946)
<b>Totale</b>	<b>(11.880)</b>	<b>(2.577)</b>	<b>9.341</b>	<b>170</b>	<b>0</b>	<b>(4.946)</b>

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

### 5.14. Fondi pensione e quiescenza

I movimenti dei fondi sono riportati nella seguente tabella:

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

Fondi pensione e quiescenza (Euro/000)	1 Gennaio 2017	Incrementi	Decrementi	Differenze di traduzione	Altri movimenti	31 Dicembre 2017
TFR e Fondo quiescenza	(2.700)	(588)	151	87	(44)	(3.094)
Fondo indennità agenti	(2.558)	0	0	0	0	(2.558)
<b>Totale</b>	<b>(5.258)</b>	<b>(588)</b>	<b>151</b>	<b>87</b>	<b>(44)</b>	<b>(5.652)</b>

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

<b>Trattamento fine rapporto - movimenti</b>		
(Euro/000)	31/12/18	31/12/17
Obbligazione netta all'inizio del periodo	(2.288)	(2.192)
Interessi sull'obbligazione	(30)	(49)
Costo corrente	(236)	(236)
Liquidazioni	160	151
Utile/(Perdita attuariale)	53	38
<b>Obbligazione netta alla fine del periodo</b>	<b>(2.341)</b>	<b>(2.288)</b>

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

<b>Ipotesi adottate</b>	
Tasso di Attualizzazione	1,57%
Tasso di inflazione	1,50%
Tasso nominale di crescita delle retribuzioni	1,50%
Tasso annuo di turnover	6,60%
Probabilità di richiesta di anticipazioni di TFR	3,00%
Misura di richiesta dell'anticipo	70,00%
Tavola di sopravvivenza - maschi	M2017 (*)
Tavola di sopravvivenza - femmine	F2017 (*)

(\*) Tavole ISTAT popolazione residente

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

<b>Analisi di sensitività</b>	
(Euro/000)	Variazione
Tasso di attualizzazione +0,5%	(113)
Tasso di attualizzazione -0,5%	122
Incremento della probabilità di richiesta di anticipazioni di TFR x(+0,5%)	(7)
Decremento della probabilità di richiesta di anticipazioni di TFR x (-0,5%)	7
Incremento del tasso di inflazione (+0,5%)	83
Decremento del tasso di inflazione (-0,5%)	(80)
Incremento del tasso nominale di crescita delle retribuzioni (+0,5%)	23
Decremento del tasso nominale di crescita delle retribuzioni (-0,5%)	(22)
Incremento dell'età di pensionamento (+1 anno)	5
Decremento dell'età di pensionamento (-1 anno)	(5)
Incremento della sopravvivenza (+1 anno)	0
Decremento della sopravvivenza (-1 anno)	(0)

**5.15. Debiti finanziari**

I debiti finanziari sono dettagliati nella seguente tabella:

<b>Finanziamenti</b> (Euro/000)	<b>31/12/18</b>	<b>31/12/17</b>
Debiti in conto corrente	14	0
Quota corrente finanziamenti bancari a lungo termine	0	2.098
Altri debiti a breve termine	15.635	23.104
<b>Debiti finanziari correnti</b>	<b>15.649</b>	<b>25.202</b>
<b>Debiti finanziari non correnti</b>	<b>80.783</b>	<b>67.874</b>
<b>Totale</b>	<b>96.432</b>	<b>93.076</b>

I debiti finanziari correnti includono i debiti in conto corrente e, nella voce altri debiti a breve termine, principalmente la quota entro l'anno delle passività finanziarie verso terzi soggetti non bancari.

I debiti finanziari non correnti includono la quota oltre l'anno delle passività finanziarie verso terzi soggetti non bancari.

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

<b>Scadenziario dei finanziamenti</b> (Euro/000)	<b>31/12/18</b>	<b>31/12/17</b>
Entro 2 anni	16.328	26.251
Da 2 a 5 anni	54.587	36.182
Oltre 5 anni	9.868	5.441
<b>Totale</b>	<b>80.783</b>	<b>67.874</b>

Nel corso del 2018 non sono stati accesi nuovi finanziamenti a medio lungo termine. La variazione dei debiti finanziari correnti e non correnti riflette principalmente la valutazione delle passività finanziarie verso soggetti non bancari.

Nel corso del 2018 il Gruppo ha interamente rimborsato i finanziamenti chirografari a medio termine (Euro 2,1 milioni al 31 dicembre 2017).

Infine, gli altri debiti a breve termine includono anche il *fair value* negativo, pari ad Euro 4,2 milioni (Euro 1,3 milioni negativi al 31 dicembre 2017), dei contratti di copertura del rischio di cambio descritti nella nota 9.3.

La posizione finanziaria netta è dettagliata nella successive tabelle.

<b>Posizione finanziaria netta</b> (Euro/000)	<b>31/12/18</b>	<b>31/12/17</b>
Disponibilità liquide	546.282	394.144
Altri crediti finanziari correnti	259	3.884
Debiti e altre passività finanziarie correnti	(15.649)	(25.202)
Debiti ed altre passività finanziarie non correnti	(80.783)	(67.874)
<b>Totale</b>	<b>450.109</b>	<b>304.952</b>



<b>Posizione finanziaria netta</b> (Euro/000)	<b>31/12/18</b>	<b>31/12/17</b>
A. Cassa	1.799	1.655
B. Altre disponibilità liquide	544.483	392.489
C. Titoli detenuti per la negoziazione	0	0
<b>D. Liquidità (A)+(B)+(C)</b>	<b>546.282</b>	<b>394.144</b>
<b>E. Crediti finanziari correnti</b>	<b>259</b>	<b>3.884</b>
F. Debiti bancari correnti	(14)	0
G. Parte corrente dell'indebitamento non corrente	0	(2.098)
H. Altri debiti finanziari correnti	(15.635)	(23.104)
<b>I. Indebitamento finanziario corrente (F)+(G)+(H)</b>	<b>(15.649)</b>	<b>(25.202)</b>
<b>J. Indebitamento finanziario corrente netto (I)+(E)+(D)</b>	<b>530.892</b>	<b>372.826</b>
K. Debiti bancari non correnti	0	0
L. Obbligazioni emesse	0	0
M. Altri debiti non correnti	(80.783)	(67.874)
<b>N. Indebitamento finanziario non corrente (K)+(L)+(M)</b>	<b>(80.783)</b>	<b>(67.874)</b>
<b>O. Indebitamento finanziario netto (J)+(N)</b>	<b>450.109</b>	<b>304.952</b>

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

## 5.16. Patrimonio netto

I movimenti del patrimonio netto per l'anno 2018 ed il periodo comparativo sono inclusi nei relativi prospetti del bilancio consolidato a cui si rimanda.

Al 31 dicembre 2018 il capitale sociale sottoscritto e versato è costituito da n. 255.820.124 azioni pari ad Euro 51.164.024,80, per un valore nominale di Euro 0,20 ciascuna.

Nel corso del 2018, Moncler S.p.A. ha acquistato complessive n. 4.100.000 azioni proprie, pari all'1,6% del capitale sociale, per un ammontare complessivo di Euro 148,6 milioni. Al 31 dicembre 2018 le azioni proprie detenute sono n. 6.100.000, pari al 2,4% del capitale sociale, per un ammontare complessivo di Euro 182,7 milioni.

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

Nel 2018 sono stati corrisposti dividendi ai soci della Capogruppo per un ammontare pari ad Euro 70,5 milioni (Euro 45,5 milioni nel 2017).

L'aumento del capitale sociale e della riserva sovrapprezzo azioni deriva dall'esercizio di n. 6.683 opzioni maturate (per un numero pari di azioni) relativamente al Piano di Stock Option approvato dall'Assemblea Ordinaria dei soci Moncler in data 28 febbraio 2014 al prezzo di esercizio pari ad Euro 10,20 per azione e dall'esercizio di n. 1.034.700 opzioni maturate (per un numero pari di azioni) relativamente al Piano di Stock Option approvato dall'Assemblea Ordinaria dei soci Moncler in data 23 aprile 2015 al prezzo di esercizio pari ad Euro 16,34 per azione.

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

## BILANCIO CONSOLIDATO

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

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

Riserva Altri utili complessivi (Euro/000)	Riserva di conversione			Altri componenti		
	Importo ante imposte	Imposte	Importo post imposte	Importo ante imposte	Imposte	Importo post imposte
<b>Riserva al 01.01.2017</b>	<b>5.273</b>	<b>0</b>	<b>5.273</b>	<b>(237)</b>	<b>42</b>	<b>(195)</b>
Variazioni del periodo	(16.242)	0	(16.242)	687	(156)	531
Differenze cambi del periodo	0	0	0	0	0	0
Rilascio a conto economico	0	0	0	0	0	0
<b>Riserva al 31.12.2017</b>	<b>(10.969)</b>	<b>0</b>	<b>(10.969)</b>	<b>450</b>	<b>(114)</b>	<b>336</b>
<b>Riserva al 01.01.2018</b>	<b>(10.969)</b>	<b>0</b>	<b>(10.969)</b>	<b>450</b>	<b>(114)</b>	<b>336</b>
Variazioni del periodo	4.898	0	4.898	(4.693)	1.118	(3.575)
Differenze cambi del periodo	0	0	0	0	0	0
Rilascio a conto economico	0	0	0	0	0	0
<b>Riserva al 31.12.2018</b>	<b>(6.071)</b>	<b>0</b>	<b>(6.071)</b>	<b>(4.243)</b>	<b>1.004</b>	<b>(3.239)</b>

### Risultato per azione

Il calcolo dell'utile per azione al 31 dicembre 2018 ed al 31 dicembre 2017 è indicato nelle seguenti tabelle e si basa sul rapporto tra l'utile attribuibile al Gruppo ed il numero medio delle azioni, al netto delle azioni proprie detenute.

L'utile diluito per azione è in linea con l'utile base per azione in quanto al 31 dicembre 2018 gli effetti diluitivi derivanti dai piani di stock based compensation non sono significativi.

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

Utile/(perdita) per azione	Esercizio 2018	Esercizio 2017
Utile del periodo (Euro/000)	332.395	249.688
Numero medio delle azioni dei soci della controllante	251.473.499	252.060.094
Utile attribuibile alle azioni dei soci del Gruppo - Base (in Euro)	1,32	0,99
Utile attribuibile alle azioni dei soci del Gruppo - Diluito (in Euro)	1,31	0,98

## 6. INFORMAZIONI DI SEGMENTO

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

## 7. IMPEGNI E GARANZIE PRESTATE

### 7.1. Impegni

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

Si presenta di seguito il prospetto contenente l'ammontare dei canoni ancora dovuti al 31 dicembre 2018 per contratti di leasing operativo, identificati coerentemente con l'esito delle analisi svolte ai fini della futura applicazione dell'IFRS 16, in assenza di effetti di attualizzazione.

Contratti di leasing operativo - pagamenti futuri minimi (Euro/000)	Entro l'esercizio	Tra 1 e 5 anni	Oltre 5 anni	Totale
DOS	89.291	232.868	199.308	521.467
Outlet	5.956	22.893	16.941	45.790
Altri contratti	9.025	20.519	11.403	40.947
<b>Totale</b>	<b>104.272</b>	<b>276.280</b>	<b>227.652</b>	<b>608.204</b>

### 7.2. Garanzie prestate

Al 31 dicembre 2018 le garanzie prestate sono le seguenti:

Garanzie e fidejussioni prestate (Euro/000)	31/12/18	31/12/17
Garanzie e fidejussioni a favore di:		
Soggetti e società terze	17.044	14.726
<b>Totale garanzie e fidejussioni prestate</b>	<b>17.044</b>	<b>14.726</b>

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

## 8. PASSIVITA' POTENZIALI

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

## 9. INFORMAZIONI SUI RISCHI FINANZIARI

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

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

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

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

### 9.1. Rischio di mercato

#### *Rischio di cambio*

Il Gruppo opera a livello internazionale ed è esposto a rischi di cambio principalmente in Dollari americani, Yen giapponesi e Renminbi cinesi ed in misura minore in Dollari di Hong Kong, Sterline, Won coreani, Dollari canadesi, Franchi svizzeri e Dollari di Taiwan.

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

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

Nel corso del 2018 il Gruppo ha posto in essere una politica di copertura dal rischio di cambio di natura transattiva sulle principali valute verso le quali è maggiormente esposto: USD, JPY, CNY, HKD, GBP, KRW, CAD, CHF e TWD.

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

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

Le controparti di tali contratti sono primarie istituzioni finanziarie.

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

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

Dettaglio delle esposizioni in valuta											
31/12/17											
(Euro/000)	Euro	JP Yen	US Dollar	CN Yuan	HK Dollar	CH Franc	GB Pound	KR Won	CD Dollar	Other	Total
Cassa e banche	259.847	56.658	15.895	12.378	14.099	4.623	6.953	2.627	2.382	18.682	394.144
Crediti finanziari	3.884	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3.884
Crediti verso clienti	29.281	34.149	9.056	25.719	1.252	114	5.904	2.627	1.197	11.409	120.708
Altre attività correnti	10.294	933	738	2.178	57	140	880	67	1	3.996	19.284
Altre attività non correnti	3.964	4.852	3.589	2.654	4.957	469	729	774	600	1.476	24.064
<b>Totale attività</b>	<b>307.270</b>	<b>96.592</b>	<b>29.278</b>	<b>42.929</b>	<b>20.365</b>	<b>5.346</b>	<b>14.466</b>	<b>6.095</b>	<b>4.180</b>	<b>35.563</b>	<b>562.084</b>
Debiti commerciali	(115.042)	(17.775)	(8.029)	(8.828)	(5.563)	(756)	(2.968)	(1.215)	(801)	(6.235)	(167.212)
Finanziamenti	(3.969)	(70.886)	0	0	0	0	0	(11.446)	0	(6.775)	(93.076)
Altri debiti correnti	(38.720)	(5.014)	(7.096)	(4.970)	(2.517)	(807)	(3.490)	(1.798)	(1.025)	(2.587)	(68.024)
Altri debiti non correnti	(1.513)	0	(8.658)	0	(1.116)	0	0	(577)	(280)	(76)	(12.220)
<b>Totale passività</b>	<b>(159.244)</b>	<b>(93.675)</b>	<b>(23.783)</b>	<b>(13.798)</b>	<b>(9.196)</b>	<b>(1.563)</b>	<b>(6.458)</b>	<b>(15.036)</b>	<b>(2.106)</b>	<b>(15.673)</b>	<b>(340.532)</b>
<b>Totale netto esposizione in valuta</b>	<b>148.026</b>	<b>2.917</b>	<b>5.495</b>	<b>29.131</b>	<b>11.169</b>	<b>3.783</b>	<b>8.008</b>	<b>(8.941)</b>	<b>2.074</b>	<b>19.890</b>	<b>221.552</b>

Alla data di bilancio il Gruppo aveva in essere coperture per Euro 64,7 milioni (Euro 52,5 milioni al 31 dicembre 2017) a fronte di crediti ancora da incassare e coperture per Euro 133,2 milioni (Euro 182,8 milioni al 31 dicembre 2017) a fronte di ricavi futuri. Con riferimento alle transazioni in valuta, si segnala che una variazione dei rispettivi tassi di cambio pari a +/-1% avrebbe comportato i seguenti effetti:

## BILANCIO CONSOLIDATO

Dettaglio delle transazioni in valuta							
(Euro/000)	Yen JP	Dollari US	Yuan CN	Dollari HK	Wong Coreani	Sterlina inglese	Altre
<b>Effetto di un apprezzamento dei cambi pari a +1%</b>							
Ricavi	2.671	3.047	1.961	962	1.010	1.070	1.172
Risultato operativo	1.589	1.983	1.244	584	622	740	450
<b>Effetto di un deprezzamento dei cambi pari a -1%</b>							
Ricavi	(2.725)	(3.108)	(2.000)	(982)	(1.031)	(1.092)	(1.195)
Risultato operativo	(1.621)	(2.023)	(1.269)	(595)	(635)	(755)	(459)

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

### *Rischio d'interesse*

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

Nel corso del 2018 il Gruppo ha interamente rimborsato i finanziamenti chirografari a medio termine (Euro 2,1 milioni al 31 dicembre 2017), pertanto eventuali variazioni dei tassi di interesse alla data di chiusura dell'esercizio non avrebbero effetti significativi sul risultato dell'esercizio.

Al 31 dicembre 2018 non sono presenti coperture sui tassi di interesse vista la limitata esposizione debitoria verso istituti finanziari.

## 9.2. Rischio di credito

Il Gruppo non ha significative concentrazioni di attività finanziarie (crediti commerciali ed altre attività correnti) che comportino un rischio di credito elevato. Le politiche del Gruppo sulla gestione delle attività finanziarie sono finalizzate a ridurre i rischi derivanti dalla mancata solvibilità della clientela wholesale. Le vendite nel canale retail sono effettuate attraverso riconosciute carte di credito e contanti. In aggiunta, l'ammontare dei crediti in essere è costantemente monitorato, tanto che l'esposizione del Gruppo per crediti inesigibili non è significativa e le percentuali storiche di passaggi a perdita sono molto basse. La massima esposizione teorica al rischio di credito per il Gruppo al 31 dicembre 2018 è rappresentata dal valore contabile dei crediti commerciali iscritti in bilancio.

In relazione al rischio di credito derivante da altre attività finanziarie che non siano i crediti commerciali (che comprende cassa e depositi bancari a breve termine), il rischio di credito teorico per il Gruppo deriva dall'inadempienza della controparte con un'esposizione massima che è pari al valore contabile dell'attività finanziaria iscritta a bilancio, oltre che dal valore nominale delle garanzie prestate su debiti o impegni di terzi indicato nel paragrafo 7 delle Note

esplicative. Il Gruppo ha in essere politiche che limitano l'ammontare dell'esposizione creditoria nelle diverse banche.

### 9.3. Rischio di liquidità

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

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

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

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

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

Si riporta nella seguente tabella un'analisi delle scadenze contrattuali (che includono anche gli interessi) per le passività finanziarie e per le attività finanziarie derivate.

## BILANCIO CONSOLIDATO

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

Attività e passività finanziarie derivate (Euro/000)	Totale valore contabile	Flussi finanziari contrattuali							
		Totale	6 mesi o meno	6-12 mesi	1-2 anni	2-3 anni	3-4 anni	4-5 anni	oltre 5 anni
Interest rate swap di copertura	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Contratti a termine su cambi di copertura	3.974	3.974	2.724	1.250	0	0	0	0	0
- Flussi in uscita	4.233	4.233	2.924	1.309	0	0	0	0	0
- Flussi in entrata	(259)	(259)	(200)	(59)	0	0	0	0	0

### 9.4. Rischi operativi e di gestione del capitale

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

Il Gruppo ha implementato degli standard sulle seguenti aree:

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

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

## 10. ALTRE INFORMAZIONI

### 10.1. Rapporti con parti correlate

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

La "Procedura operazioni con parti correlate" è disponibile sul sito internet della Società ([www.monclergroup.com](http://www.monclergroup.com)), Sezione "Governance/Documenti societari".

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



Nel 2018 le transazioni con parti correlate riguardano principalmente relazioni commerciali effettuate a condizioni di mercato come di seguito elencato:

- La società Yagi Tsusho Ltd, controparte nell'operazione che ha costituito la società Moncler Japan Ltd, acquista prodotti finiti dalle società del Gruppo Moncler (Euro 86,8 milioni nel 2018, Euro 65,3 milioni nel 2017), e vende gli stessi alla società Moncler Japan Ltd (Euro 99,4 milioni nel 2018, Euro 74,6 milioni nel 2017) in forza del contratto stipulato in sede di costituzione della società.
- La società Gokse Tekstil Kozmetik Sanayi ic ve dis ticaret limited sirketi, detenuta dal socio di minoranza della società Moncler Istanbul Giyim ve Tekstil Ticaret Ltd. Sti., svolge prestazioni di servizi alla stessa in forza del contratto stipulato in sede di costituzione della società. Nel 2018 l'ammontare complessivo dei costi risulta pari ad Euro 0,3 milioni (Euro 0,2 milioni nel 2017).
- La società La Rotonda S.r.l., riconducibile ad un dirigente del Gruppo Moncler, acquista prodotti finiti da Industries S.p.A. e fornisce prestazioni di servizi alla stessa. Nel 2018 l'ammontare complessivo dei ricavi risulta pari ad Euro 1,0 milioni (Euro 0,9 milioni nel 2017), mentre l'ammontare complessivo dei costi risulta pari ad Euro 0,2 milioni (Euro 0,2 milioni nel 2017).
- La società Shinsegae International Inc., controparte nell'operazione che ha costituito la società Moncler Shinsegae Inc., ha fornito prestazioni di servizi alla stessa in forza del contratto stipulato in sede di costituzione della società; tali servizi sono cessati nel corso del 2017. Nel 2017 l'ammontare complessivo dei costi risulta pari ad Euro 5 mila.

Le società Industries S.p.A. aderisce al consolidato fiscale della Capogruppo Moncler S.p.A.

*Compensi ad Amministratori, Sindaci ed ai Dirigenti con responsabilità strategiche*

Gli emolumenti ai membri del Consiglio di Amministrazione per l'anno 2018 sono pari ad Euro 4.979 migliaia (Euro 4.868 migliaia nel 2017).

Gli emolumenti al Collegio Sindacale per l'anno 2018 sono pari ad Euro 164 migliaia (Euro 179 migliaia nel 2017).

Nel 2018 il valore complessivo dei compensi relativi ai Dirigenti con responsabilità strategiche è pari ad Euro 2.940 migliaia (Euro 2.818 migliaia nel 2017).

Nel 2018 l'ammontare dei costi relativi ai piani di stock option e di performance shares (descritti nel paragrafo 10.2) riferiti a membri del Consiglio di Amministrazione e a Dirigenti con responsabilità strategiche è pari ad Euro 10.858 migliaia (Euro 8.300 migliaia nel 2017).

## BILANCIO CONSOLIDATO

Le tabelle che seguono riassumono i rapporti economici e patrimoniali con le parti correlate sopra descritte intercorsi nel 2018 e nell'esercizio precedente.

(Euro/000)	Tipologia rapporto	Nota	31/12/2018	%	31/12/2017	%
Yagi Tsusho Ltd	<i>Contratto Distribuzione</i>	<i>a</i>	86.808	(27,1)%	65.289	(23,6)%
Yagi Tsusho Ltd	<i>Contratto Distribuzione</i>	<i>a</i>	(99.434)	31,1%	(74.580)	27,0%
GokseTekstil Kozmetik Sanayi ic ve dis ticaret limited sirketi	<i>Prestazioni di servizi</i>	<i>b</i>	(291)	0,2%	(238)	0,2%
La Rotonda S.r.l.	<i>Transazione commerciale</i>	<i>c</i>	990	0,1%	884	0,1%
La Rotonda S.r.l.	<i>Transazione commerciale</i>	<i>d</i>	(163)	0,0%	(157)	0,0%
Shinsegae International Inc.	<i>Transazione commerciale</i>	<i>b</i>	0	0,0%	(5)	0,0%
Amministratori, sindaci e dirigenti con responsabilità strategiche	<i>Prestazioni lavorative</i>	<i>b</i>	(7.310)	5,7%	(7.198)	6,6%
Dirigenti con responsabilità strategiche	<i>Prestazioni lavorative</i>	<i>d</i>	(774)	0,2%	(667)	0,2%
Amministratori e dirigenti con responsabilità strategiche	<i>Prestazioni lavorative</i>	<i>e</i>	(10.858)	36,7%	(8.300)	35,3%
<b>Totale</b>			<b>(31.032)</b>		<b>(24.972)</b>	

*a* incidenza % calcolata sul costo del venduto

*b* incidenza % calcolata sulle spese generali ed amministrative

*c* incidenza % calcolata sui ricavi

*d* incidenza % calcolata sulle spese di vendita

*e* incidenza % calcolata sui costi non ricorrenti

(Euro/000)	Tipologia rapporto	Nota	31/12/2018	%	31/12/2017	%
Yagi Tsusho Ltd	<i>Debiti commerciali</i>	<i>a</i>	(17.295)	7,7%	(9.676)	5,8%
Yagi Tsusho Ltd	<i>Crediti commerciali</i>	<i>b</i>	11.757	7,6%	9.674	8,0%
Gokse Tekstil Kozmetik Sanayi ic ve dis ticaret limited sirketi	<i>Debiti commerciali</i>	<i>a</i>	(59)	0,0%	(46)	0,0%
La Rotonda S.r.l.	<i>Crediti commerciali</i>	<i>b</i>	896	0,6%	771	0,6%
La Rotonda S.r.l.	<i>Debiti commerciali</i>	<i>a</i>	(47)	0,0%	(120)	0,1%
Amministratori, sindaci e dirigenti con responsabilità strategiche	<i>Altre passività correnti</i>	<i>c</i>	(4.014)	4,9%	(3.909)	5,7%
<b>Totale</b>			<b>(8.762)</b>		<b>(3.306)</b>	

*a* incidenza % calcolata sui debiti commerciali

*b* incidenza % calcolata sui crediti commerciali

*c* incidenza % calcolata sulle altre passività correnti

Le tabelle di seguito rappresentano l'incidenza delle operazioni con parti correlate sui bilanci consolidati al 31 dicembre 2018 e 2017.

(Euro/000)		31 Dicembre 2018			
	Ricavi	Costo del venduto	Spese di vendita	Spese generali amministrative ed incentivazione	Piani di azionaria
Totale parti correlate	990	(12.626)	(937)	(7.601)	(10.858)
Totale bilancio consolidato	1.420.074	(320.232)	(428.864)	(127.794)	(29.604)
<b>Incidenza %</b>	<b>0,1%</b>	<b>3,9%</b>	<b>0,2%</b>	<b>5,9%</b>	<b>36,7%</b>

(Euro/000)		31 Dicembre 2018		
	Crediti commerciali	Debiti commerciali	Altre passività correnti	
Totale parti correlate	12.653	(17.401)	(4.014)	
Totale bilancio consolidato	155.047	(224.989)	(82.558)	
<b>Incidenza %</b>	<b>8,2%</b>	<b>7,7%</b>	<b>4,9%</b>	

(Euro/000)		31 Dicembre 2017			
	Ricavi	Costo del venduto	Spese di vendita	Spese generali amministrative ed incentivazione	Piani di azionaria
Totale parti correlate	884	(9.291)	(824)	(7.441)	(8.300)
Totale bilancio consolidato	1.193.704	(276.186)	(365.103)	(108.660)	(23.485)
<b>Incidenza %</b>	<b>0,1%</b>	<b>3,4%</b>	<b>0,2%</b>	<b>6,8%</b>	<b>35,3%</b>

(Euro/000)		31 Dicembre 2017		
	Crediti commerciali	Debiti commerciali	Altre passività correnti	
Totale parti correlate	10.445	(9.842)	(3.909)	
Totale bilancio consolidato	120.708	(167.212)	(68.024)	
<b>Incidenza %</b>	<b>8,7%</b>	<b>5,9%</b>	<b>5,7%</b>	

## 10.2. Piani di stock option e di performance shares

Il bilancio consolidato al 31 dicembre 2018 riflette i valori dei Piani di Stock Option approvati negli esercizi 2014 e nel 2015, del Piano di Performance Share approvato nel 2016 e del Piano di Performance Share approvato nel 2018.

Per quanto concerne i Piani di Stock Option “*Top Management e Key people*” e “*Strutture Corporate Italia*” approvati nel 2014, si segnala che:

- Il *vesting period* è terminato con l'approvazione del Progetto di Bilancio al 31 dicembre 2016. L'esercizio delle opzioni era legato al raggiungimento di specifici obiettivi di *performance* connessi all'EBITDA consolidato di Gruppo, che sono stati raggiunti;
- Il prezzo di esercizio delle opzioni è pari ad Euro 10,20 e permette di sottoscrivere azioni nel rapporto di n. 1 azione ordinaria per ogni n. 1 opzione esercitata;
- L'incremento di patrimonio per l'esercizio delle opzioni maturate a valere sui Piani ammonta ad Euro 68 mila; non ci sono effetti sul conto economico del 2018;

## BILANCIO CONSOLIDATO

- Al 31 dicembre 2018, dopo che sono state esercitate nel corso dell'esercizio 2018 6.683 opzioni, non vi sono altre opzioni in circolazione.

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

- Il Piano 2015 prevedeva un *vesting period* che è terminato con l'approvazione del Progetto di Bilancio al 31 dicembre 2017. L'esercizio delle opzioni era legato al raggiungimento di specifici obiettivi di *performance* connessi all'EBITDA consolidato di Gruppo, che sono stati raggiunti;
- Le opzioni sono esercitabili entro il termine massimo del 30 giugno 2020;
- Il prezzo di esercizio di tali opzioni è pari ad Euro 16,34 e permette di sottoscrivere azioni nel rapporto di n. 1 azione ordinaria per ogni n. 1 opzione esercitata;
- Il *fair value* del Piano 2015 è stato stimato alla data di assegnazione usando il metodo *Black-Scholes*, basandosi sulle seguenti ipotesi:
  - prezzo dell'azione alla data di concessione delle opzioni Euro 16,34;
  - vita stimata delle opzioni pari al periodo che va dalla data di assegnazione alla data stimata di esercizio 31 maggio 2019;
  - percentuale di rendimento atteso del dividendo 1%;
  - il *fair value* unitario Euro 3,2877.
- L'effetto sul conto economico del 2018 ammonta ad Euro 0,5 milioni, mentre l'incremento di patrimonio per l'esercizio delle opzioni maturate a valere sul Piano ammonta ad Euro 16,9 milioni;
- Al 31 dicembre 2018 risultano ancora in circolazione 110.300 opzioni, dopo che sono state esercitate, nel 2018, 1.034.700 opzioni.

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

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

Gli obiettivi di performance sono espressi dall'indice Earning Per Share cumulativo ("EPS") del Gruppo misurato nel periodo di *vesting*, eventualmente rettificato dalle condizioni di over/under performance.

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

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

Al 31 dicembre 2018 risultano ancora in essere 2.576.000 diritti relativi al primo ciclo di attribuzione, il cui effetto a conto economico nel 2018 ammonta ad Euro 15,5 milioni e 341.500 diritti relativi al secondo ciclo di attribuzione, il cui effetto a conto economico nel 2018 ammonta ad Euro 3,2 milioni.

In data 16 aprile 2018 l'Assemblea dei soci di Moncler S.p.A. ha approvato l'adozione di un piano di stock grant denominato "Piano di Performance Shares 2018-2020" ("Piano 2018") destinato ad Amministratori Esecutivi e/o Dirigenti con Responsabilità Strategiche, e/o dipendenti e/o collaboratori e/o consulenti di Moncler S.p.A. e delle sue Controllate che rivestano ruoli strategicamente rilevanti o comunque in grado di apportare un significativo contributo, nell'ottica del perseguimento degli obiettivi strategici del Gruppo.

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

Gli obiettivi di performance sono espressi dall'indice Earning Per Share cumulativo ("EPS") del Gruppo misurato nel periodo di vesting, eventualmente rettificato dalle condizioni di over\unders performance.

Il numero massimo di azioni a servizio del Piano è pari a n. 2.800.000 rivenienti dall'assegnazione di azioni proprie.

Il Piano prevede al massimo 3 cicli di attribuzione. Il primo ciclo di attribuzione, avvenuto nel 2018, si è concluso con l'assegnazione di 1.365.531 diritti.

Al 31 dicembre 2018 risultano ancora in essere 1.358.429 diritti relativi al primo ciclo di attribuzione, il cui effetto a conto economico nel 2018 ammonta ad Euro 9,4 milioni.

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

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

**10.3. Società controllate e partecipazioni di terzi**

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

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

Principali dati di bilancio		31/12/2017				
(Euro/000)	Attività	Passività	Patrimonio Netto	Ricavi	Utile/ (Perdita)	Utile/ (Perdita) di terzi
White Tech Sp.zo.o.	228	26	202	145	42	13
Ciolina Moncler SA	3.123	2.847	276	1.858	75	37

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

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

Rendiconto finanziario 2017 (*)		
(Euro/000)	White Tech Sp.zo.o.	Ciolina Moncler SA
Cash Flow della Gestione Operativa	70	149
Free Cash Flow	56	115
Net Cash Flow	65	(92)

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

**10.4. Eventi ed operazioni significative non ricorrenti**

In data 4 maggio 2018 il Consiglio di Amministrazione di Moncler S.p.A., dando esecuzione alle delibere adottate dall'Assemblea del 16 aprile 2018, ha deliberato di dare attuazione al piano di stock grant denominato "Piano di Performance Shares 2018-2020" approvato dalla medesima Assemblea e, per l'effetto, ha approvato il regolamento di attuazione del predetto piano di stock grant deliberando l'assegnazione di n. 1.365.531 azioni a favore di n. 99 beneficiari, tra i quali vi sono gli Amministratori esecutivi e i Dirigenti con responsabilità strategiche del Gruppo.

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

## 10.5. Operazioni atipiche e/o inusuali

Si segnala che nel Gruppo, nel corso dell'esercizio 2018 non vi sono posizioni o transazioni derivanti da operazioni atipiche e/o inusuali.

## 10.6. Strumenti finanziari

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

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

(Euro/000)					
31 dicembre 2017	Correnti	Non correnti	Fair value	Livello	
<b>Attività finanziarie valutate a fair value</b>					
Interest rate swap di copertura	-	-	-		
Contratti a termine su cambi di copertura	3.884	-	3.884		2
<b>Totale</b>	<b>3.884</b>	<b>-</b>	<b>3.884</b>		
<b>Attività finanziarie non valutate a fair value</b>					
Crediti commerciali e altri crediti (*)	120.708	22.192			
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti (*)	394.144	-			
<b>Totale</b>	<b>514.852</b>	<b>22.192</b>	<b>-</b>		
<b>Totale generale</b>	<b>518.736</b>	<b>22.192</b>	<b>3.884</b>		

## BILANCIO CONSOLIDATO

(Euro/000)				
31 dicembre 2018	Correnti	Non correnti	Fair value	Livello
<b>Passività finanziarie valutate a fair value</b>				
Interest rate swap di copertura	-	-	-	2
Contratti a termine su cambi di copertura	(4.233)	-	(4.233)	2
Altri debiti	(11.402)	(80.783)	(92.185)	3
<b>Totale</b>	<b>(15.635)</b>	<b>(80.783)</b>	<b>(96.418)</b>	
<b>Passività finanziarie non valutate a fair value</b>				
Debiti commerciali e altri debiti (*)	(244.574)	-	-	
Debiti in conto corrente (*)	(14)	-	-	
Anticipi bancari (*)	-	-	-	
Finanziamenti bancari (*)	-	-	-	
<b>Totale</b>	<b>(244.588)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	
<b>Totale generale</b>	<b>(260.223)</b>	<b>(80.783)</b>	<b>(96.418)</b>	

(Euro/000)				
31 dicembre 2017	Correnti	Non correnti	Fair value	Livello
<b>Passività finanziarie valutate a fair value</b>				
Interest rate swap di copertura	-	-	-	2
Contratti a termine su cambi di copertura	(1.250)	-	(1.250)	2
Altri debiti	(21.854)	(67.874)	(89.728)	3
<b>Totale</b>	<b>(23.104)</b>	<b>(67.874)</b>	<b>(90.978)</b>	
<b>Passività finanziarie non valutate a fair value</b>				
Debiti commerciali e altri debiti (*)	(179.976)	-	-	
Debiti in conto corrente (*)	-	-	-	
Anticipi bancari (*)	-	-	-	
Finanziamenti bancari (*)	(2.098)	-	-	
<b>Totale</b>	<b>(182.074)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	
<b>Totale generale</b>	<b>(205.178)</b>	<b>(67.874)</b>	<b>(90.978)</b>	

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

### 10.7. Compensi alla società di revisione

Si evidenziano di seguito i corrispettivi della società di revisione:

Servizi di revisione, di attestazione ed altri servizi		
(Euro)	Soggetto che ha erogato il servizio	Corrispettivi di competenza 2018
Revisione contabile	KPMG S.p.A.	382.508
	Rete KPMG S.p.A.	169.952
Servizi di attestazione	KPMG S.p.A.	38.760
	Rete KPMG S.p.A.	2.500
Altri servizi	KPMG S.p.A.	53.531
	Rete KPMG S.p.A.	85.800
<b>Totale</b>		<b>733.051</b>



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

In relazione a quanto richiesto dalla legge n. 124/2017, si segnala che, nel corso del 2018, la società Moncler S.p.A. ha beneficiato del credito di imposta relativo alla ricerca e sviluppo per gli anni 2015, 2016 e 2017 per un importo pari ad Euro 3.957 migliaia e che la società Industries S.p.A. ha beneficiato di contributi per la formazione dei dipendenti erogati da Fondimpresa per Euro 35 migliaia e da Fondirigenti per Euro 7 migliaia.

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

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

In data 16 gennaio 2019, Moncler ha dato il via ad un programma di acquisto azioni proprie per massimo n. 1.000.000 di azioni ordinarie Moncler S.p.A. (pari allo 0,4% del capitale sociale) in esecuzione della delibera dell'Assemblea dei Soci del 16 aprile 2018. A tale data il Gruppo deteneva 6.100.000 azioni Moncler. A seguito del programma completato in data 20 Febbraio 2019, Moncler detiene complessive n. 6.598.603 azioni proprie, pari allo 2,6% del capitale sociale.

\*\*\*

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

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

Remo Ruffini

Presidente e Amministratore Delegato

# 3

# BILANCIO D'ESERCIZIO

## PROSPETTI DEL BILANCIO D'ESERCIZIO

Conto economico

Conto economico complessivo

Situazione patrimoniale-finanziaria

Variazioni di patrimonio netto

Rendiconto finanziario

## NOTE ESPLICATIVE AL BILANCIO D'ESERCIZIO

Informazioni generali

Principi contabili significativi

Commenti al conto economico

Commenti alla situazione patrimoniale-finanziaria

Garanzie prestate ed impegni

Passività potenziali

Informazioni su rischi finanziari

Altre informazioni

Fatti di rilievo intervenuti dopo la chiusura dell'esercizio

Proposta di approvazione del bilancio e di destinazione del risultato di esercizio 2018

Moncler S.p.A.

Sede Sociale: Via Stendhal 47, MILANO – ITALIA

Capitale sociale: Euro 51.164.024,80 i.v. – Numero di registrazione CCIAA: MI-1763158

Partita Iva e codice fiscale: 04642290961

## PROSPETTI DEL BILANCIO D'ESERCIZIO

## CONTO ECONOMICO

Conto economico (Euro)	Note	Esercizio 2018	di cui parti correlate (nota 8.1)	Esercizio 2017	di cui parti correlate (nota 8.1)
Ricavi	3.1	237.564.586	236.806.569	199.951.147	199.217.263
Spese generali ed amministrative	3.2	(25.579.858)	(6.326.727)	(21.357.141)	(4.399.324)
Spese di marketing	3.3	(40.896.990)	(61.906)	(34.261.506)	(46.094)
Piani di incentivazione azionaria	3.4	(7.250.728)	(4.831.509)	(6.144.043)	(4.115.884)
<b>Risultato operativo</b>		<b>163.837.010</b>		<b>138.188.457</b>	
Proventi finanziari	3.6	80.463	74.665	199.210	34.757
Oneri finanziari	3.6	(292.510)	(139.649)	(238.590)	
<b>Risultato ante imposte</b>		<b>163.624.963</b>		<b>138.149.077</b>	
Imposte sul reddito	3.7	(24.882.762)		(4.895.303)	
<b>Risultato netto</b>		<b>138.742.201</b>		<b>133.253.774</b>	

## CONTO ECONOMICO COMPLESSIVO

Conto economico complessivo (Euro)	Note	Esercizio 2018	Esercizio 2017
<b>Utile (perdita) del periodo</b>		<b>138.742.201</b>	<b>133.253.774</b>
Utili (perdite) sui derivati di copertura	4.15	0	0
<b>Componenti che potrebbero essere riversati nel conto economico in periodi successivi</b>		<b>0</b>	<b>0</b>
Utili (perdite) attuariali trattamento di fine rapp.	4.15	523	36.514
<b>Componenti che non saranno riversati nel conto economico in periodi successivi</b>		<b>523</b>	<b>36.514</b>
<b>Totale altri utili (perdite) al netto dell'effetto fiscale</b>		<b>523</b>	<b>36.514</b>
<b>Totale utile (perdita) complessivo</b>		<b>138.742.724</b>	<b>133.290.288</b>

## BILANCIO D'ESERCIZIO

## SITUAZIONE PATRIMONIALE-FINANZIARIA

Situazione patrimoniale - finanziaria (Euro)	Note	31/12/18	di cui parti correlate (nota 8.1)	31/12/17	di cui parti correlate (nota 8.1)
Marchi e altre immobilizzazioni immateriali, nette	4.1	225.716.448		225.869.157	
Immobilizzazioni materiali, nette	4.3	157.200		60.346	
Partecipazioni in società controllate	4.4	272.523.690		250.455.026	
Altre attività non correnti	4.9	40.650		17.400	
Crediti per imposte anticipate	4.5	459.578		1.182.515	
<b>Attivo non corrente</b>		<b>498.897.566</b>		<b>477.584.444</b>	
Crediti verso clienti	4.6	510.969		661.732	
Crediti verso società del Gruppo	4.6	54.299.770	54.299.770	45.451.862	45.451.862
Crediti tributari	4.14	0		35.225.920	
Altre attività correnti	4.9	1.582.006		2.738.930	
Altre attività correnti verso società del Gruppo	4.9	7.512.663	7.512.663	0	
Crediti finanziari verso società del Gruppo	4.8	9.797.715	9.797.715	42.456.202	42.456.202
Cassa e banche	4.7	1.299.721		1.330.225	
<b>Attivo corrente</b>		<b>75.002.844</b>		<b>127.864.871</b>	
<b>Totale attivo</b>		<b>573.900.410</b>		<b>605.449.315</b>	
Capitale sociale	4.15	51.164.025		50.955.748	
Riserva sovrapprezzo	4.15	171.593.981		154.827.093	
Altre riserve	4.15	114.372.729		170.870.380	
Risultato netto	4.15	138.742.201		133.253.774	
<b>Patrimonio netto</b>		<b>475.872.936</b>		<b>509.906.995</b>	
Trattamento di fine rapporto	4.12	995.413		822.218	
Debiti per imposte differite	4.5	64.860.580		64.580.989	
<b>Passivo non corrente</b>		<b>65.855.993</b>		<b>65.403.207</b>	
Debiti verso banche e finanziamenti	4.13	84.387		0	
Debiti finanziari verso società del Gruppo	4.13	0		0	
Debiti commerciali	4.10	17.412.133		20.528.578	
Debiti commerciali verso società del Gruppo	4.10	2.287.854	2.287.854	348.044	348.044
Debiti tributari	4.13	6.762.876		1.260.022	
Altre passività correnti	4.11	5.624.231	2.155.504	5.473.249	2.219.456
Altre passività correnti verso società del Gruppo	4.11	0		2.529.220	2.529.220
<b>Passivo corrente</b>		<b>32.171.481</b>		<b>30.139.113</b>	
<b>Totale passivo e patrimonio netto</b>		<b>573.900.410</b>		<b>605.449.315</b>	

## PROSPETTO DELLE VARIAZIONI DEL PATRIMONIO NETTO

Prospetto delle variazioni del Patrimonio netto		Capitale sociale	Riserva sovrapprezzo	Riserva legale	Altri utili complessivi	Altre riserve Riserva IFRS 2	Utili indivisi	Risultato del periodo	Patrimonio netto
(Euro)	Note								
<b>Patrimonio Netto al 01.01.2017</b>	<b>4.15</b>	<b>50.042.945</b>	<b>109.186.923</b>	<b>10.300.000</b>	<b>(145.112)</b>	<b>26.659.632</b>	<b>96.137.537</b>	<b>81.544.489</b>	<b>373.726.414</b>
Destinazione utile esercizio precedente		0	0	0	0	0	81.544.489	(81.544.489)	0
Aumento capitale sociale e riserve		912.803	45.640.170	0	0	0	0	0	46.552.973
Riclassifica		0	0	0	0	0	0	0	0
Dividendi		0	0	0	0	0	(45.490.615)	0	(45.490.615)
Altre variazioni nel patrimonio netto		0	0	0	36.514	23.157.125	(21.329.190)	0	1.864.449
Risultato del periodo		0	0	0	0	0	0	133.253.774	133.253.774
<b>Patrimonio netto al 31.12.2017</b>	<b>4.15</b>	<b>50.955.748</b>	<b>154.827.093</b>	<b>10.300.000</b>	<b>(108.598)</b>	<b>49.816.757</b>	<b>110.862.221</b>	<b>133.253.774</b>	<b>509.906.995</b>
<b>Patrimonio Netto al 01.01.2018</b>	<b>4.15</b>	<b>50.955.748</b>	<b>154.827.093</b>	<b>10.300.000</b>	<b>(108.598)</b>	<b>49.816.757</b>	<b>110.862.221</b>	<b>133.253.774</b>	<b>509.906.995</b>
Destinazione utile esercizio precedente		0	0	0	0	0	133.253.774	(133.253.774)	0
Aumento capitale sociale e riserve		208.277	16.766.888	0	0	0	0	0	16.975.165
Riclassifica		0	0	0	0	0	0	0	0
Dividendi		0	0	0	0	0	(70.464.120)	0	(70.464.120)
Altre variazioni nel patrimonio netto		0	0	0	523	29.285.256	(148.573.084)	0	(119.287.305)
Risultato del periodo		0	0	0	0	0	0	138.742.201	138.742.201
<b>Patrimonio netto al 31.12.2018</b>	<b>4.15</b>	<b>51.164.025</b>	<b>171.593.981</b>	<b>10.300.000</b>	<b>(108.075)</b>	<b>79.102.013</b>	<b>25.078.791</b>	<b>138.742.201</b>	<b>475.872.936</b>

BILANCIO D'ESERCIZIO

PROSPETTO DI RENDICONTO FINANZIARIO

Prospetto di rendiconto finanziario (Euro)	Esercizio 2018	di cui parti correlate (nota 8.1)	Esercizio 2017	di cui parti correlate (nota 8.1)
<b>Flusso di cassa della gestione operativa</b>				
Risultato del periodo	138.742.201		133.253.774	
Ammortamenti immobilizzazioni	1.077.000		936.926	
Costi (Ricavi) finanziari, netti	212.047		39.380	
Altri costi (ricavi) non monetari	7.216.592		5.817.931	
Imposte dell'esercizio	24.882.762		4.895.303	
Variazione dei crediti commerciali - (Incremento)/Decremento	(8.697.145)	(8.847.908)	8.053.367	8.491.614
Variazione dei debiti commerciali - Incremento/(Decremento)	(1.176.635)	1.939.810	1.870.772	(14.683)
Variazione degli altri crediti/debiti correnti	1.191.338	(63.952)	2.075.150	(61.500)
<b>Flusso di cassa generato/(assorbito) dalla gestione operativa</b>	<b>163.448.160</b>		<b>156.942.603</b>	
Interessi pagati	(175.942)		(181.407)	
Interessi ricevuti	80.463		54.850	
Imposte e tasse pagate	(435.418)		(59.344.613)	
Imposte ricevute da consolidato fiscale	7.235.301		0	
Variazione degli altri crediti/debiti non correnti	157.242		137.779	
<b>Flusso di cassa netto della gestione operativa (a)</b>	<b>170.309.806</b>		<b>97.609.212</b>	
<b>Flusso di cassa della gestione degli investimenti</b>				
Acquisto di immobilizzazioni materiali ed immateriali	(1.021.145)		(643.777)	
<b>Flusso di cassa netto della gestione degli investimenti (b)</b>	<b>(1.021.145)</b>		<b>(643.777)</b>	
<b>Flusso di cassa della gestione dei finanziamenti</b>				
Rimborso di finanziamenti	0		(24.000.000)	
Variazioni dei finanziamenti verso società del Gruppo	32.742.874	32.658.487	(52.854.924)	(52.854.924)
Operazioni sul patrimonio netto	(148.573.084)		(21.329.191)	
Dividendi pagati ai soci	(70.464.120)		(45.490.615)	
Aumento Capitale Sociale e riserve	16.975.165		46.552.974	
<b>Flusso di cassa netto della gestione finanziaria (c)</b>	<b>(169.319.165)</b>		<b>(97.121.756)</b>	
<b>Incremento/(Decremento) netto della cassa e altre disponibilità finanziarie (a)+(b)+(c)</b>	<b>(30.504)</b>		<b>(156.321)</b>	
<b>Cassa e altre disponibilità finanziarie all'inizio del periodo</b>	<b>1.330.225</b>		<b>1.486.546</b>	
<b>Incremento/(Decremento) netto della cassa e altre disponibilità finanziarie</b>	<b>(30.504)</b>		<b>(156.321)</b>	
<b>Cassa e altre disponibilità finanziarie alla fine del periodo</b>	<b>1.299.721</b>		<b>1.330.225</b>	

Per il Consiglio di Amministrazione

Remo Ruffini

Presidente e Amministratore Delegato

# NOTE ESPLICATIVE AL BILANCIO D'ESERCIZIO

## 1. INFORMAZIONI GENERALI

### 1.1. Moncler S.p.A.

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

La società è controllata di fatto indirettamente da Remo Ruffini tramite Ruffini Partecipazioni Holding S.r.l., società di diritto italiano detenuta al 100% da Remo Ruffini. Ruffini Partecipazioni Holding S.r.l. controlla Ruffini Partecipazioni S.r.l., società di diritto italiano, che al 31 dicembre 2018 detiene il 26,2% del capitale di Moncler S.p.A.

La società è inoltre la controllante di riferimento per il Gruppo Moncler (a cui di seguito si fa riferimento come “Gruppo”) comprendendo la controllata italiana Industries S.p.A. ed altre 35 società controllate.

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

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

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

### 1.2. Principi per la predisposizione del bilancio

#### 1.2.1. Principi contabili di riferimento

Il bilancio d'esercizio 2018 è stato predisposto nel rispetto dei Principi Contabili Internazionali (“IFRS”) emessi dall'International Accounting Standards Board (“IASB”) ed omologati dall'Unione Europea. Per IFRS si intendono anche tutti i principi contabili internazionali rivisti (“IAS”) e tutte le interpretazioni dell'International Financial Reporting Interpretations Committee (“IFRIC”), precedentemente denominate Standing Interpretations Committee (“SIC”).

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



## BILANCIO D'ESERCIZIO

### 1.2.2. Schemi di bilancio

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

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

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

### 1.2.3. Principi di redazione

Il bilancio è redatto sulla base del principio del costo storico, modificato come richiesto per la valutazione di alcuni strumenti finanziari (ad es. derivati, misurati al *fair value* come richiesto dall'IFRS 9), nonché sul presupposto della continuità aziendale.

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

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

### 1.2.4. Uso di stime nella redazione del bilancio

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

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

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

Le stime si riferiscono principalmente alle seguenti voci di bilancio:

- Valore recuperabile delle attività non correnti (marchio e avviamento);
- Fondo svalutazione crediti;
- Recuperabilità delle attività per imposte anticipate;
- Stima dei fondi rischi e delle passività potenziali.

*Valore recuperabile delle attività non correnti a vita utile indefinita e delle partecipazioni ("impairment")*

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

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

*Fondo svalutazione crediti*

Il fondo svalutazione crediti riflette la stima del management circa le perdite potenziali relative al portafoglio di crediti verso la clientela finale. Per la descrizione dei criteri di stima del fondo svalutazione crediti si rimanda al successivo paragrafo 2.6 Strumenti finanziari - Crediti commerciali ed altri crediti correnti e non correnti.

*Recuperabilità delle attività per imposte anticipate*

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

*Stima dei fondi rischi e delle passività potenziali*

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

## 2. PRINCIPI CONTABILI SIGNIFICATIVI

I principi contabili di seguito indicati sono stati utilizzati coerentemente per l'anno 2018 ed il periodo comparativo.

### 2.1. Immobili, impianti e macchinari

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

#### *Ammortamento*

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

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

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

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

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

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

## 2.2. Attività immateriali

### *Marchi*

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

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

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

### *Altre attività immateriali a vita utile definita*

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

### *Ammortamento delle attività immateriali a vita utile definita*

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

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

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

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

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

- rappresentano una separata linea di business principale o le attività di un’area geografica;

## BILANCIO D'ESERCIZIO

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

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

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

### 2.4. Partecipazioni

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

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

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

### 2.5. Perdita di valore delle attività

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

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

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

Ad eccezione delle perdite di valore contabilizzate sull'avviamento, quando vengono meno le circostanze che hanno determinato la perdita, il valore contabile dell'attività è incrementato fino al valore recuperabile e non può eccedere il valore che sarebbe stato determinato se non fosse stata rilevata alcuna perdita per riduzione di valore. Il ripristino di una perdita di valore è iscritto immediatamente a conto economico.

## 2.6. Strumenti finanziari

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

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

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

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

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

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

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

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

## BILANCIO D'ESERCIZIO

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

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

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

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

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

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

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

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

*Disponibilità e mezzi equivalenti*

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

*Crediti commerciali ed altri crediti correnti e non correnti*

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

I crediti sono valutati se hanno una scadenza prefissata, al costo ammortizzato calcolato utilizzando il metodo dell'interesse effettivo. Quando le attività finanziarie non hanno una scadenza prefissata, sono valutate al costo. I crediti con scadenza superiore ad un anno, infruttiferi o che maturano interessi inferiori al mercato, sono attualizzati utilizzando i tassi di mercato.

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

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

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

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

*Debiti commerciali ed altri debiti correnti e non correnti*

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



## BILANCIO D'ESERCIZIO

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

### *Finanziamenti*

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

### *Strumenti derivati*

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

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

### Fair value hedge

Se uno strumento finanziario derivato è designato come copertura dell'esposizione alle variazioni del fair value ("Fair value hedge") di un'attività o di una passività di bilancio attribuibili ad un particolare rischio che può determinare effetti sul conto economico, l'utile o la perdita derivante dalle successive valutazioni del fair value dello strumento di copertura sono rilevati a

conto economico. L'utile o la perdita sulla posta coperta, attribuibile al rischio coperto, modificano il valore di carico di tale posta e vengono rilevati a conto economico.

### Cash flow hedge

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

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

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

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

## **2.7. Benefici ai dipendenti**

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

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

## BILANCIO D'ESERCIZIO

### *Piani a benefici definiti*

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

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

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

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

### *Piani a contribuzione definita*

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

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

## **2.8. Pagamenti basati su azioni**

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

Con riferimento alle condizioni di non maturazione, le eventuali differenze tra le ipotesi previste alla data di assegnazione e quelle effettive non produrranno alcun impatto in bilancio.

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

## **2.9. Fondi rischi ed oneri**

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

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

## **2.10. Riconoscimento dei ricavi**

Sulla base del modello in cinque fasi introdotto dall'IFRS 15, la Società procede alla rilevazione dei ricavi dopo aver identificato i contratti con i propri clienti e le relative prestazioni da soddisfare (trasferimento di beni e/o servizi), determinato il corrispettivo cui ritiene di avere diritto in cambio del soddisfacimento di ciascuna di tali prestazioni, nonché valutato la modalità di soddisfacimento di tali prestazioni (adempimento in un determinato momento rispetto ad adempimento nel corso del tempo). I componenti variabili del corrispettivo sono riconosciuti in bilancio solo qualora sia altamente probabile che non si verifichi in futuro un significativo aggiustamento dell'importo dei ricavi rilevati.

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

## **2.11. Oneri finanziari**

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

## **2.12. Imposte**

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

## BILANCIO D'ESERCIZIO

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

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

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

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

### **2.13. Valuta estera**

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

#### *Operazioni in valuta estera*

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

### **2.14. Fair value**

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

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

- input di livello 1: sono prezzi quotati (non rettificati) in mercati attivi per attività e passività identiche a cui l'entità può accedere alla data di valutazione;

- input di livello 2: sono variabili diverse dai prezzi quotati inclusi nel livello 1 osservabili direttamente o indirettamente per le attività o per le passività;
- input di livello 3: sono variabili non osservabili per le attività o per le passività.

## 2.15. Principi contabili ed interpretazioni di recente pubblicazione

*Principi contabili, emendamenti e interpretazioni efficaci dal 1° gennaio 2018*

### *IFRS 15 – Ricavi provenienti da contratti con i clienti*

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 step:

- 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 relativi ai ricavi ed ai flussi finanziari derivanti dai contratti con i clienti. Lo IASB ne prevede l'adozione dal 1° gennaio 2018 e l'Unione Europea lo ha omologato in data 22 settembre 2016. Inoltre, in 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.

La Società ha applicato l'IFRS 15 retroattivamente con effetto cumulativo alla data di prima applicazione (ossia, il 1° gennaio 2018). Pertanto, le informazioni relative al 2017 non sono state rideterminate, ovvero sono presentate secondo lo IAS 18, lo IAS 11 e le relative interpretazioni.

Non vi sono effetti significativi derivanti dall'applicazione dell'IFRS 15.

### *IFRS 9 – Strumenti finanziari*

L'IFRS 9 Strumenti finanziari, pubblicato dallo IASB nel luglio 2014 e omologato dall'Unione Europea nel novembre 2016, ha sostituito a partire dal 1° gennaio 2018, lo IAS 39-Strumenti finanziari: Rilevazione e valutazione. L'IFRS 9 introduce nuovi criteri per la classificazione e la valutazione delle attività finanziarie e delle passività finanziarie, un nuovo modello per il calcolo

## BILANCIO D'ESERCIZIO

dell'impairment delle attività finanziarie e nuove disposizioni per la rappresentazione contabile delle operazioni di copertura ('hedge accounting').

L'IFRS 9 è stato applicato dalla Società retrospettivamente alla data di applicazione iniziale, avvalendosi della facoltà, prevista dal principio stesso, di non riesporre l'informativa comparativa.

L'adozione dell'IFRS 9 non ha generato impatti significativi sul bilancio della Società e non ha comportato la necessità di rilevare aggiustamenti alla situazione patrimoniale-finanziaria consolidata alla data di applicazione iniziale del principio.

### *Classificazione e valutazione degli strumenti finanziari*

L'IFRS 9 classifica le attività finanziarie in tre categorie principali: al costo ammortizzato, al fair value rilevato nelle altre componenti del conto economico complessivo (FVOCI) e al fair value rilevato nell'utile/(perdita) d'esercizio (FVTPL). La classificazione prevista dal principio si basa solitamente sul modello di business dell'entità per la gestione delle attività finanziarie e sulle caratteristiche relative ai flussi finanziari contrattuali dell'attività finanziaria. Le categorie previste dallo IAS 39, ossia, detenuti fino a scadenza, finanziamenti e crediti e disponibili per la vendita, sono eliminate. Secondo l'IFRS 9, i derivati incorporati in contratti dove l'elemento primario è un'attività finanziaria che rientra nell'ambito di applicazione del principio non devono mai essere separati. Lo strumento ibrido viene invece esaminato nel suo complesso ai fini della sua classificazione.

L'IFRS 9 mantiene in sostanza le disposizioni dello IAS 39 per la classificazione e la valutazione delle passività finanziarie.

L'adozione dell'IFRS 9 non ha avuto effetti significativi sui criteri di valutazione applicati dalla Società alle attività finanziarie ed alle passività finanziarie.

### *Impairment (Perdite di valore)*

Secondo l'IFRS 9 la svalutazione delle attività finanziarie rappresentate in bilancio al costo ammortizzato deve essere calcolata secondo una logica di perdita attesa (Expected Loss), in sostituzione a quanto prevedeva lo IAS 39 basato tipicamente sulla valutazione delle perdite osservate (Incurred Loss). Sulla base delle analisi effettuate, la Società non ha ritenuto necessario rilevare aggiustamenti alla situazione patrimoniale-finanziaria consolidata alla data di applicazione iniziale del principio. In particolare, con riferimento ai crediti commerciali, il la Società ha confermato la propria politica di accantonamento a fondo svalutazione in quanto la metodologia di calcolo applicata riflette sostanzialmente le Expected Credit Losses.

### *Hedge accounting*

La Società attualmente non effettua operazioni di copertura, pertanto l'applicazione del principio non ha comportato impatti alla data di prima applicazione.



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

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

*IFRS 16 – Leasing*

Il 13 gennaio 2016 lo IASB ha pubblicato il nuovo standard IFRS 16 Leasing, che sostituisce lo IAS 17. Tale documento è stato adottato dall'Unione Europea mediante la pubblicazione dello stesso in data 9 novembre 2017. L'IFRS 16 si applica ai bilanci relativi agli esercizi che hanno inizio il 1° gennaio 2019 o successivamente. Il nuovo principio elimina di fatto la differenza nella contabilizzazione del leasing operativo e finanziario pur in presenza di elementi che consentono di semplificarne l'applicazione ed introduce il concetto di controllo all'interno della definizione di leasing. In particolare per determinare se un contratto rappresenti o meno un leasing, l'IFRS 16 richiede di verificare se il locatario abbia o meno il diritto di controllare l'utilizzo di una determinata attività per un determinato periodo di tempo. E' consentita un'applicazione anticipata per le entità che applicano anche l'IFRS 15 Ricavi provenienti da contratti con i clienti.

La Società ha stimato che l'applicazione dell'IFRS 16 al 1 gennaio 2019 non avrà un impatto significativo sul suo bilancio considerato che la Società non ha significativi impegni derivanti da contratti di leasing operativo (si veda nota 5.1 "Impegni" del presente documento).

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

La Società intende applicare l'IFRS 16 dalla data di prima applicazione (ossia il 1° gennaio 2019) utilizzando il metodo retroattivo modificato. Pertanto, l'effetto cumulativo dell'adozione dell'IFRS 16 sarà rilevato a rettifica del saldo di apertura degli utili portati a nuovo al 1° gennaio 2019, senza rideterminare le informazioni comparative. Nel rispetto di tale metodologia, si intende utilizzare l'espedito pratico che permette di adottare la nuova definizione di leasing non solo al momento del passaggio al nuovo principio, ma anche a tutti i contratti sottoscritti prima del 1° gennaio 2019 che erano già stati identificati come leasing in conformità allo IAS 17 e all'IFRIC 4. Inoltre, come altresì previsto tra le opzioni possibili, non sarà applicata ai contratti con durata inferiore ai 12 mesi e di importo inferiore alle soglie indicate nel principio medesimo.

La valutazione degli impatti che si verranno a determinare con l'entrata in vigore di tale principio è in corso di completamento. Sulla base dell'attuale livello di analisi dei contratti, il Gruppo stima



## BILANCIO D'ESERCIZIO

che l'applicazione del principio, utilizzando la metodologia sopra indicata, comporterà l'iscrizione di un debito finanziario di circa Euro 300 mila.

### *Emendamenti all'IFRS 4 – Contratti assicurativi*

Il 12 settembre 2016 lo IASB ha emesso alcune modifiche all'IFRS 4 – “Contratti assicurativi”. Gli emendamenti hanno l'obiettivo di risolvere le incongruenze derivanti dalle diverse date di entrata in vigore dell'IFRS 9 e dell'IFRS 4.

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

<b>Titolo documento</b>	<b>Data emissione da parte dello IASB</b>	<b>Data di entrata in vigore del documento IASB</b>
<b>Standards</b>		
IFRS 14 Regulatory Deferral Accounts	gennaio 2014	(Nota 1)
IFRS 17 Insurance Contracts	maggio 2017	1° gennaio 2021
<b>Amendments</b>		
Sale or Contribution of Assets between an Investor and its Associate or Joint Venture (Amendments to IFRS 10 and IAS 28)	settembre 2014	Differita fino al completamento del progetto IASB sull' <i>equity method</i>
Long-term Interests in Associates and Joint Ventures (Amendments to IAS 28)	ottobre 2017	1° gennaio 2019
Annual Improvements to IFRS Standards (2015-2017 Cycle)	dicembre 2017	1° gennaio 2019
Plan Amendment, Curtailment or Settlement (Amendments to IAS 19)	febbraio 2018	1° gennaio 2019
Amendments to References to the Conceptual Framework in IFRS Standards	marzo 2018	1° gennaio 2020
Definition of business (Amendments to IFRS 3)	ottobre 2018	1° gennaio 2020
Definition of material (Amendments to IAS 1 and IAS 8)	ottobre 2018	1° gennaio 2020

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

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

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

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

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

L'incremento rispetto all'esercizio precedente, pari ad Euro 37.613 migliaia, è dovuto all'incremento dei volumi del business.

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

Le spese generali ed amministrative includono principalmente i costi di stile e di sviluppo del prodotto per Euro 9.134 migliaia (Euro 5.635 migliaia nel 2017), i costi del personale delle altre funzioni per Euro 5.923 migliaia (Euro 5.423 migliaia nel 2017), le consulenze legali, finanziarie e amministrative per Euro 1.710 migliaia (Euro 1.791 migliaia nel 2017), i compensi amministratori per Euro 4.254 migliaia (Euro 4.254 migliaia nel 2017), i costi per la revisione contabile e servizi di attestazione, i compensi ai sindaci, i costi per l'organismo di vigilanza e i costi di internal audit per Euro 418 migliaia (Euro 423 migliaia nel 2017).

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

Le spese di marketing ammontano ad Euro 40.897 migliaia (Euro 34.262 migliaia nel 2017) e sono principalmente costituite dal costo sostenuto per le campagne tramite mezzi di comunicazione di massa ("media-plan") e dal costo degli eventi.

#### **3.4. Piani di incentivazione azionaria**

La voce piani di incentivazione azionaria nel 2018 è pari ad Euro 7.251 migliaia e si riferisce ai costi relativi ai piani approvati dalle assemblee dei soci Moncler del 23 aprile 2015, del 20 aprile 2016 e del 16 aprile 2018 (Euro 6.144 migliaia nel 2017).

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

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

Il costo del personale complessivo, incluso nella voce spese generali ed amministrative, ammonta ad Euro 7.383 migliaia (Euro 6.352 migliaia nel 2017), inclusa la contribuzione per un valore di Euro 1.552 migliaia (Euro 1.476 migliaia nel 2017) e costi per accantonamenti a trattamento di fine rapporto per Euro 370 migliaia (Euro 315 migliaia nel 2017).

Il numero medio dei dipendenti ("full-time-equivalent") nel 2018 è pari a 66 (56 nel 2017).

Gli ammortamenti ammontano nell'esercizio 2018 ad Euro 1.077 migliaia (Euro 937 migliaia nel 2017).

### 3.6. Proventi ed oneri finanziari

La voce è così composta:

<b>(Euro/000)</b>	<b>Esercizio 2018</b>	<b>Esercizio 2017</b>
Interessi attivi e altri proventi finanziari	80	55
Dividendi	0	0
Utili su cambi	0	145
Proventi da partecipazioni	0	0
<b>Totale proventi finanziari</b>	<b>80</b>	<b>200</b>
Interessi passivi e commissioni bancarie	(187)	(239)
Perdite su cambi	(105)	0
<b>Totale oneri finanziari</b>	<b>(292)</b>	<b>(239)</b>
<b>Totale oneri e proventi finanziari netti</b>	<b>(212)</b>	<b>(39)</b>

La voce Interessi passivi nel 2018 si riferisce principalmente agli interessi maturati sul conto corrente di corrispondenza con la controllata Industries S.p.A.

Nel 2018 e nel 2017 la società non ha percepito dividendi.

### 3.7. Imposte sul reddito

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

<b>(Euro/000)</b>	<b>Esercizio 2018</b>	<b>Esercizio 2017</b>
Imposte correnti	(23.887)	(4.015)
Imposte differite	(996)	(880)
<b>Impatto fiscale a conto economico</b>	<b>(24.883)</b>	<b>(4.895)</b>

La voce imposte correnti nel 2017 risentiva dell'iscrizione del credito di imposta, pari ad Euro 34 milioni, relativo all'accordo preventivo con l'Agenzia delle Entrate italiana per l'accesso all'agevolazione fiscale del patent box per gli anni 2015, 2016 e 2017; la stessa voce nel 2018 risente dell'iscrizione del credito di imposta relativo all'agevolazione fiscale del patent box per il solo anno 2018 e alla ricerca e sviluppo per gli anni 2015, 2016 e 2017.

## BILANCIO D'ESERCIZIO

La riconciliazione tra carico fiscale effettivo a conto economico ed il carico fiscale teorico, calcolato sulla base delle aliquote teoriche è riportata nella seguente tabella:

	Imponibile 2018	Imposta 2018	% imposta 2018	Imponibile 2017	Imposta 2017	% imposta 2017
<b>Riconciliazione carico fiscale teorico - effettivo (Euro/000)</b>						
Risultato prima delle imposte	163.625			138.149		
Imposte utilizzando l'aliquota fiscale nazionale		(39.270)	24,0%		(33.156)	24,0%
Differenze temporanee		(127)	(0,1)%		(76)	0,1%
Differenze permanenti		(272)	(0,2)%		97	(0,1)%
Altre differenze		14.786	9,0%		28.240	(20,4)%
Imposte all'aliquota fiscale effettiva		(24.883)	15,2%		(4.895)	3,5%

La voce altre differenze nel 2017 e nel 2018 accoglie principalmente l'iscrizione del già citato credito di imposta relativo all'agevolazione fiscale del Patent Box e l'IRAP corrente e nel 2018 anche il credito di imposta relativo alla ricerca e sviluppo.

## 4. COMMENTI ALLA SITUAZIONE PATRIMONIALE E FINANZIARIA

### 4.1. Marchi ed altre immobilizzazioni immateriali

Immobilizzazioni immateriali (Euro/000)	2018			2017
	Valore lordo	Fondo ammortamento e impairment	Valore netto	Valore netto
Marchi	223.900	0	223.900	223.900
Software	434	(405)	29	42
Altre immobilizzazioni immateriali	6.175	(4.388)	1.787	1.927
Immobilizzazioni in corso	0	0	0	0
<b>Totale</b>	<b>230.509</b>	<b>(4.793)</b>	<b>225.716</b>	<b>225.869</b>

I movimenti delle immobilizzazioni immateriali per gli esercizi 2018 e 2017 sono riepilogati nelle tabelle seguenti:

Al 31 dicembre 2018

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

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

## BILANCIO D'ESERCIZIO

Al 31 dicembre 2017

Valore lordo Immobilizzazioni immateriali (Euro/000)	Marchi	Software	Altre immobilizzazioni immateriali	Immobilizzazioni in corso e acconti	Totale
01/01/2017	223.900	496	4.650	38	229.084
Incrementi	0	16	568	0	584
Decrementi	0	(79)	0	0	(79)
Impairment	0	0	0	0	0
Altri movimenti incluse riclassifiche	0	0	38	(38)	0
31/12/2017	223.900	433	5.256	0	229.589

Fondo ammortamento Immobilizzazioni immateriali (Euro/000)	Marchi	Software	Altre immobilizzazioni immateriali	Immobilizzazioni in corso e acconti	Totale
01/01/2017	0	(459)	(2.405)	0	(2.864)
Ammortamenti	0	(11)	(924)	0	(935)
Decrementi	0	79	0	0	79
Altri movimenti incluse riclassifiche	0	0	0	0	0
31/12/2017	0	(391)	(3.329)	0	(3.720)

L'incremento della voce altre immobilizzazioni immateriali si riferisce principalmente alle spese di registrazione del marchio.

### 4.2. Perdite di valore su immobilizzazioni immateriali a vita utile indefinita

Il marchio Moncler, a vita utile indefinita, non è stato ammortizzato ma è stato sottoposto alla verifica da parte del management in merito all'esistenza di perdite durevoli di valore.

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

Per la valutazione 2018, i flussi di cassa attesi e i ricavi sono basati sul Business Plan 2018-2020 approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 14 dicembre 2017, sul Budget 2019 approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 18 dicembre 2018 e sulla proiezione negli esercizi 2020 e 2021 delle principali assunzioni sottostanti ai due documenti precedenti.

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

Il tasso di sconto è stato calcolato usando il costo medio del capitale ("W.A.C.C."), vale a dire ponderando il tasso atteso di rendimento sul capitale investito al netto dei costi delle fonti di copertura di un campione di società appartenenti allo stesso settore. Il calcolo ha tenuto conto del mutato scenario dell'economia rispetto al precedente esercizio ed alle conseguenti implicazioni in termini di tassi di interesse. Il costo del capitale (WACC) è stato calcolato pari al 9,3%.

I risultati della sensitivity analysis evidenziano che il valore iscritto del marchio Moncler viene confermato fino a variazioni dei parametri di riferimento pari a  $g = 0\%$  e  $WACC = 26,7\%$ .

## 4.3. Immobilizzazioni materiali

Immobilizzazioni materiali (Euro/000)	2018			2017	
	Valore lordo	Fondo ammortamento e impairment	Valore netto	Valore netto	
Terreni e fabbricati	0	0	0	0	
Impianti e macchinari	5	(5)	0	0	
Mobili e arredi	0	0	0	0	
Migliorie su beni di terzi	4	0	4	0	
Altri beni	201	(109)	92	3	
Immobilizzazioni in corso	61	0	61	57	
<b>Totale</b>	<b>271</b>	<b>(114)</b>	<b>157</b>	<b>60</b>	

I movimenti delle immobilizzazioni materiali per gli esercizi 2018 e 2017 sono riepilogati nelle tabelle seguenti:

Al 31 dicembre 2018

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

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



## BILANCIO D'ESERCIZIO

Al 31 dicembre 2017

Valore lordo Immobilizzazioni materiali (Euro/000)	Terreni e fabbricati	Impianti e macchinari	Mobili e arredi	Migliorie su beni di terzi	Altri beni	Immobilizzazioni in corso e acconti	Totale
01/01/2017	0	5	0	7	138	0	150
Attività operative cessate	0	0	0	0	0	0	0
Incrementi	0	0	0	0	2	57	59
Decrementi	0	0	0	(7)	(32)	0	(39)
Altri movimenti incluse riclassifiche	0	0	0	0	0	0	0
31/12/2017	0	5	0	0	108	57	170

Fondo ammortamento e impairment (Euro/000)	Terreni e fabbricati	Impianti e macchinari	Mobili e arredi	Migliorie su beni di terzi	Altri beni	Immobilizzazioni in corso e acconti	Totale
01/01/2017	0	(5)	0	(7)	(135)	0	(147)
Attività operative cessate	0	0	0	0	0	0	0
Ammortamenti	0	0	0	0	(2)	0	(2)
Decrementi	0	0	0	7	32	0	39
Altri movimenti incluse riclassifiche	0	0	0	0	0	0	0
31/12/2017	0	(5)	0	0	(105)	0	(110)

### 4.4. Partecipazioni in società controllate

Le partecipazioni in società controllate sono dettagliate nella seguente tabella:

Partecipazioni in società controllate (Euro/000)	Paese	% di possesso		Valore contabile	
		31/12/18	31/12/17	31/12/18	31/12/17
Industries S.p.A.	Italia	100%	100%	272.524	250.455
<b>Totale netto</b>				<b>272.524</b>	<b>250.455</b>

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

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

Principali dati di bilancio (Euro/000)	31/12/2017				
	Attività	Passività	Patrimonio Netto	Ricavi	Utile/(Perdita)
Industries S.p.A.	664.445	258.295	406.150	724.735	75.389
<b>Totale netto</b>	<b>664.445</b>	<b>258.295</b>	<b>406.150</b>	<b>724.735</b>	<b>75.389</b>

Con riferimento ad Industries S.p.A., si evidenzia che il valore di carico della partecipazione include anche il maggior valore riconosciuto in sede di acquisizione della stessa ed attribuito all'avviamento associato interamente al business Moncler. Alla data di bilancio la direzione ha

ritenuto che non vi siano rischi di impairment del valore iscritto, peraltro inferiore al patrimonio netto della controllata, sulla base dell'andamento molto positivo del business Moncler e delle attese dei piani di sviluppo; tali considerazioni sono supportate anche dall'impairment test effettuato sulla "cash generating unit" relativa al business Moncler e descritto nel bilancio consolidato del Gruppo Moncler. L'incremento del valore della partecipazione deriva dal trattamento contabile dei piani di stock option e di performance shares adottati dalla società e descritti nel paragrafo 8.2.

Inoltre, si segnala che anche la capitalizzazione di borsa della società calcolata sulla media della quotazione dell'azione Moncler dell'anno 2018 evidenzia un differenziale positivo significativo rispetto al patrimonio netto contabile, confermando quindi indirettamente la tenuta dell'avviamento attribuito al business Moncler.

Si faccia riferimento al Bilancio Consolidato per un elenco completo delle società del Gruppo direttamente e indirettamente controllate dalla società.

#### 4.5. Crediti per imposte anticipate e debiti per imposte differite

I crediti per imposte anticipate ed i debiti per imposte differite sono compensati solo qualora esista una specifica disposizione di legge. Al 31 dicembre 2018 e 2017 l'esposizione è così dettagliata:

<b>Crediti per imposte anticipate e debiti per imposte differite</b>		
<b>(Euro/000)</b>	<b>31/12/18</b>	<b>31/12/17</b>
Crediti per imposte anticipate	460	1.183
Debiti per imposte differite	(64.861)	(64.581)
<b>Totale</b>	<b>(64.401)</b>	<b>(63.398)</b>

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

<b>Imposte differite attive (passive)</b>	<b>Saldo iniziale - 1 Gennaio 2018</b>	<b>Imposte a conto economico</b>	<b>Imposte a patrimonio netto</b>	<b>Altri movimenti</b>	<b>Saldo finale - 31 Dicembre 2018</b>
<b>(Euro/000)</b>					
Benefici a dipendenti	26	0	(6)	0	20
Altre variazioni temporanee	1.157	(716)	0	(1)	440
<b>Attività fiscali</b>	<b>1.183</b>	<b>(716)</b>	<b>(6)</b>	<b>(1)</b>	<b>460</b>
Immobilizzazioni immateriali	(62.167)	(280)	0	0	(62.447)
Immobilizzazioni finanziarie	(2.414)	0	0	0	(2.414)
<b>Passività fiscali</b>	<b>(64.581)</b>	<b>(280)</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>(64.861)</b>
<b>Imposte differite nette</b>	<b>(63.398)</b>	<b>(996)</b>	<b>(6)</b>	<b>(1)</b>	<b>(64.401)</b>

## BILANCIO D'ESERCIZIO

<b>Imposte differite attive (passive)</b> <b>(Euro/000)</b>	<b>Saldo iniziale - 1 Gennaio 2017</b>	<b>Imposte a conto economico</b>	<b>Imposte a patrimonio netto</b>	<b>Altri movimenti</b>	<b>Saldo finale - 31 Dicembre 2017</b>
Benefici a dipendenti	24	0	2	0	26
Altre variazioni temporanee	1.564	(409)	0	2	1.157
<b>Attività fiscali</b>	<b>1.588</b>	<b>(409)</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>1.183</b>
Immobilizzazioni immateriali	(61.696)	(471)	0	0	(62.167)
Immobilizzazioni finanziarie	(2.414)	0	0	0	(2.414)
<b>Passività fiscali</b>	<b>(64.110)</b>	<b>(471)</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>(64.581)</b>
<b>Imposte differite nette</b>	<b>(62.522)</b>	<b>(880)</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>(63.398)</b>

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

<b>Imposte differite attive (passive)</b> <b>(Euro/000)</b>	<b>Imponibile 2018</b>	<b>Saldo finale - 31 Dicembre 2018</b>	<b>Imponibile 2017</b>	<b>Saldo finale - 31 Dicembre 2017</b>
Benefici a dipendenti	83	20	111	26
Altre variazioni temporanee	1.832	440	4.428	1.157
<b>Attività fiscali</b>	<b>1.915</b>	<b>460</b>	<b>4.539</b>	<b>1.183</b>
Immobilizzazioni immateriali	(223.818)	(62.447)	(222.816)	(62.167)
Immobilizzazioni finanziarie	(10.064)	(2.414)	(10.064)	(2.414)
<b>Passività fiscali</b>	<b>(233.882)</b>	<b>(64.861)</b>	<b>(232.880)</b>	<b>(64.581)</b>
<b>Imposte differite nette</b>	<b>(231.967)</b>	<b>(64.401)</b>	<b>(228.341)</b>	<b>(63.398)</b>

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

### 4.6. Crediti verso clienti

<b>Crediti verso clienti</b> <b>(Euro/000)</b>	<b>31/12/18</b>	<b>31/12/17</b>
Crediti verso clienti	511	669
Crediti verso società del Gruppo	54.300	45.452
Fondo svalutazione	0	(7)
<b>Crediti commerciali, netti</b>	<b>54.811</b>	<b>46.114</b>

I crediti commerciali verso clienti si originano dall'attività della società relativa ad attività di marketing e comunicazione per lo sviluppo dei marchi e delle attività del Gruppo e sono principalmente infragruppo.

Non ci sono crediti commerciali di una durata superiore a cinque anni. Non vi è alcuna differenza tra il valore di mercato dei crediti commerciali e il loro valore contabile.

I crediti verso società del Gruppo si riferiscono principalmente al credito verso la controllata Industries S.p.A. derivante dai diritti per lo sfruttamento del marchio Moncler e dai contributi per *management fees*.

#### 4.7. Cassa e banche

Al 31 dicembre 2018 l'ammontare della cassa e disponibilità liquide è pari ad Euro 1.300 migliaia (Euro 1.330 migliaia al 31 dicembre 2017) ed è interamente rappresentato da depositi bancari liquidi. Si rimanda al rendiconto finanziario per l'analisi degli eventi che hanno comportato variazioni nelle disponibilità liquide.

<b>Cassa inclusa nel Rendiconto finanziario</b>		
<b>(Euro/000)</b>	<b>31/12/18</b>	<b>31/12/17</b>
Cassa e disponibilità liquide in banca	1.300	1.330
<b>Totale</b>	<b>1.300</b>	<b>1.330</b>

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

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

#### 4.9. Altre attività correnti e non correnti

<b>Altre attività correnti</b>		
<b>(Euro/000)</b>	<b>31/12/18</b>	<b>31/12/17</b>
Anticipi a fornitori	30	1.231
Risconti attivi	107	237
Altre imposte correnti	1.436	1.266
Altri crediti correnti	9	5
Altre attività correnti verso società del Gruppo	7.513	0
<b>Totale altre attività correnti</b>	<b>9.095</b>	<b>2.739</b>
Depositi cauzionali	17	17
<b>Altre attività non correnti</b>	<b>17</b>	<b>17</b>
<b>Totale</b>	<b>9.112</b>	<b>2.756</b>

La voce Altre imposte correnti include principalmente il credito verso l'Erario per il rimborso IRES relativo ai costi del personale non dedotti ai fini IRAP ed il credito IVA.

## BILANCIO D'ESERCIZIO

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

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

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

### 4.10. Debiti commerciali

Al 31 dicembre 2018 la voce debiti verso fornitori è correlata principalmente a servizi di marketing e comunicazione:

<b>Debiti commerciali (Euro/000)</b>	<b>31/12/18</b>	<b>31/12/17</b>
Debiti verso fornitori terzi	17.412	20.529
Debiti verso fornitori del Gruppo	2.288	348
<b>Totale</b>	<b>19.700</b>	<b>20.877</b>

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

### 4.11. Altre passività correnti

Al 31 dicembre 2018, la voce altri debiti correnti comprende i seguenti debiti:

<b>Altre passività correnti (Euro/000)</b>	<b>31/12/18</b>	<b>31/12/17</b>
Debiti verso amministratori e sindaci	2.156	2.219
Debiti verso dipendenti e collaboratori	2.169	1.834
Ritenute reddito lavoro dipendente	644	1.000
Altri debiti correnti	655	420
Altre passività correnti verso società del Gruppo	0	2.529
<b>Totale</b>	<b>5.624</b>	<b>8.002</b>

Al 31 dicembre 2017 la voce Altre passività correnti verso società del Gruppo includeva principalmente gli importi derivanti dal consolidato fiscale. Per ulteriori dettagli si rinvia alla nota 8.1.

#### 4.12. Fondi pensione TFR

Al 31 dicembre 2018 la voce comprende il fondo benefici a dipendenti che viene dettagliato nella tabella seguente:

<b>Trattamento fine rapporto - movimenti</b> <b>(Euro/000)</b>	<b>31/12/18</b>	<b>31/12/17</b>
Obbligazione netta all'inizio del periodo	822	658
Interessi sull'obbligazione	12	29
Costo corrente	236	236
Liquidazioni	(68)	(67)
(Utile)/Perdita attuariale	(7)	(34)
<b>Obbligazione netta alla fine del periodo</b>	<b>995</b>	<b>822</b>

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

<b>Ipotesi adottate</b>	
Tasso di Attualizzazione	1,57%
Tasso di inflazione	1,50%
Tasso nominale di crescita delle retribuzioni	1,50%
Tasso annuo di turnover	6,60%
Probabilità di richiesta di anticipazioni di TFR	3,00%
Misura di richiesta dell'anticipo	70,00%
Tavola di sopravvivenza - maschi	M2017 (*)
Tavola di sopravvivenza - femmine	F2017 (*)

(\*) Tavole ISTAT popolazione residente

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

<b>Analisi di sensitività</b> <b>(Euro/000)</b>	<b>Variazione</b>
Tasso di attualizzazione +0,5%	(54)
Tasso di attualizzazione -0,5%	59
Incremento della probabilità di richiesta di anticipazioni di TFR x (+0,5%)	(4)
Decremento della probabilità di richiesta di anticipazioni di TFR x (-0,5%)	5
Incremento del tasso di inflazione (+0,5%)	45
Decremento del tasso di inflazione (-0,5%)	(42)
Incremento del tasso nominale di crescita delle retribuzioni (+0,5%)	23
Decremento del tasso nominale di crescita delle retribuzioni (-0,5%)	(22)
Incremento dell'età di pensionamento (+1 anno)	3
Decremento dell'età di pensionamento (-1 anno)	(3)
Incremento della sopravvivenza (+1 anno)	0
Decremento della sopravvivenza (-1 anno)	(0)

**4.13. Debiti verso banche e finanziamenti**

<b>Finanziamenti (Euro/000)</b>	<b>31/12/18</b>	<b>31/12/17</b>
Finanziamenti a breve termine	84	0
<b>Debiti finanziari correnti</b>	<b>84</b>	<b>0</b>
<b>Debiti finanziari non correnti</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Totale</b>	<b>84</b>	<b>0</b>

La voce finanziamenti a breve termine si riferisce al debito per leasing finanziario di beni mobili.

**4.14. Crediti e debiti tributari**

Al 31 dicembre 2018 i debiti tributari ammontano ad Euro 6.763 migliaia, iscritti al netto degli anticipi (Euro 1.260 al 31 dicembre 2017). L'ammontare si riferisce al debito per IRES e IRAP.

I crediti tributari al 31 dicembre 2017 (Euro 35.226 migliaia) si riferivano principalmente all'iscrizione del credito di imposta, pari ad Euro 34 milioni, relativo all'accordo preventivo con l'Agenzia delle Entrate italiana per l'accesso all'agevolazione fiscale del Patent Box, sottoscritto nel mese di dicembre 2017.

**4.15. Patrimonio Netto**

Al 31 dicembre 2018 il capitale sociale sottoscritto e versato è costituito da n. 255.820.124 azioni pari ad Euro 51.164.024,80, per un valore nominale di Euro 0,20 ciascuna.

I movimenti del patrimonio netto per l'anno 2018 ed il periodo comparativo sono descritti nel prospetto delle variazioni del patrimonio netto a cui si rimanda.

Nel corso del 2018, la Società ha acquistato complessive n. 4.100.000 azioni proprie, pari all'1,6% del capitale sociale, per un ammontare complessivo di Euro 148.573 migliaia. Al 31 dicembre 2018 le azioni proprie detenute sono n. 6.100.000, pari al 2,4% del capitale sociale, per un ammontare complessivo di Euro 182.703 migliaia.

L'aumento del capitale sociale e della riserva sovrapprezzo azioni deriva dall'esercizio di n. 6.683 opzioni maturate (per un numero pari di azioni) relativamente al Piano di Stock Option approvato dall'Assemblea Ordinaria dei soci in data 28 febbraio 2014 al prezzo di esercizio pari ad Euro 10,20 per azione e dall'esercizio di n. 1.034.700 opzioni maturate (per un numero pari di azioni) relativamente al Piano di Stock Option approvato dall'Assemblea Ordinaria dei soci in data 23 aprile 2015 al prezzo di esercizio pari ad Euro 16,34 per azione.

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

La variazione degli utili indivisi si riferisce principalmente alla distribuzione dei dividendi agli azionisti e all'acquisto di azioni proprie.

Nel 2018 sono stati corrisposti dividendi ai soci per un ammontare pari ad Euro 70.464 migliaia (Euro 45.491 nel 2017).

Nella seguente tabella sono inclusi i dettagli di utilizzabilità delle riserve di Patrimonio Netto:

Informazioni sulle riserve						
(Euro)	Importo	Possibilità di utilizzo	Quota disponibile	Quota non disponibile	Utilizzazioni effettuate nei 3 esercizi precedenti per copertura perdite	Utilizzazioni effettuate nei 3 esercizi precedenti per altre ragioni
Capitale sociale	51.164.025	-	-	51.164.025	-	-
<i>Riserve:</i>						
Riserva legale	10.300.000	B	-	10.300.000	-	-
Riserva sovrapprezzo	171.593.981	A, B, C	171.593.981 <sup>(*)</sup>	-	-	-
Riserva OCI	(108.075)	-	-	(108.075)	-	-
Riserva IFRS 2	79.102.013	A, B, C	79.102.013	-	-	-
Utili e perdite a nuovo	25.078.791	A, B, C	24.970.716	108.075	-	110.386.799
<b>Totale capitale sociale e riserve</b>	<b>337.130.735</b>		<b>275.666.710</b>	<b>61.464.025</b>	<b>-</b>	<b>110.386.799</b>
<b>Quota non distribuibile</b>			<b>12.261</b>			
<b>Residua quota distribuibile</b>			<b>275.654.449</b>			

Legenda: A aumento capitale - B copertura perdite - C distribuibile ai Soci

(\*) Riserva sovrapprezzo interamente disponibile previo accantonamento a riserva legale fino al 20% del capitale sociale

La voce riserva OCI ("Other Comprehensive Income") comprende l'attualizzazione del trattamento fine rapporto.

La movimentazione di tale riserva è la seguente:

Riserva Altri utili complessivi (Euro/000)	Attualizzazione TFR			Fair value IRS		
	Importo ante imposte	Imposte	Importo post imposte	Importo ante imposte	Imposte	Importo post imposte
	<b>Riserva al 01.01.2017</b>	<b>(172)</b>	<b>27</b>	<b>(145)</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Riclassifica ad Altre riserve	0	0	0	0	0	0
Variazioni del periodo	34	2	36	0	0	0
Differenze cambi del periodo	0	0	0	0	0	0
Rilascio a conto economico	0	0	0	0	0	0
<b>Riserva al 31.12.2017</b>	<b>(138)</b>	<b>29</b>	<b>(109)</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Riserva al 01.01.2018</b>	<b>(138)</b>	<b>29</b>	<b>(109)</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Riclassifica ad Altre riserve	0	0	0	0	0	0
Variazioni del periodo	7	(6)	1	0	0	0
Differenze cambi del periodo	0	0	0	0	0	0
Rilascio a conto economico	0	0	0	0	0	0
<b>Riserva al 31.12.2018</b>	<b>(131)</b>	<b>23</b>	<b>(108)</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>



## **5. IMPEGNI E GARANZIE PRESTATE**

### **5.1. Impegni**

La Società ha impegni derivanti da contratti di leasing operativo relativi a uffici, appartamenti ed auto.

L'ammontare dei canoni ancora dovuti al 31 dicembre 2018 per tali contratti è pari ad Euro 522 mila ed è stato identificato coerentemente con l'esito delle analisi svolte ai fini della futura applicazione dell'IFRS 16, in assenza di effetti di attualizzazione.

### **5.2. Garanzie prestate**

Alla data di bilancio la società non ha prestato garanzie a società del Gruppo o terze.

## **6. PASSIVITA' POTENZIALI**

La società è soggetta a rischi che derivano dallo svolgimento delle normali attività. Sulla base delle informazioni ad oggi disponibili, il management ritiene che non vi sono attualmente passività potenziali ritenute probabili che richiederebbero pertanto un accantonamento a bilancio.

## **7. INFORMAZIONI SUI RISCHI FINANZIARI**

Gli strumenti finanziari della società comprendono la cassa e le disponibilità liquide, i finanziamenti, i crediti e debiti commerciali ed altri crediti e debiti finanziari correnti e non correnti derivanti dalla gestione operativa.

La società è esposta principalmente al rischio di fluttuazione del tasso di interesse, rischio di liquidità e rischio di capitale.

### **7.1. Rischio di mercato**

#### *Rischio di cambio*

La società ha operato principalmente con controparti in Euro, di conseguenza l'esposizione al rischio di oscillazione dei cambi è stato limitato. Al 31 dicembre 2018 la società detiene una porzione non significativa delle sue attività e passività (ad es. crediti e debiti commerciali) in valuta diversa dalla valuta funzionale.

#### *Rischio d'interesse*

La società nel corso del 2018 è stata esposta al rischio di mercato per le variazioni dei tassi di interesse relativi ai finanziamenti.

In data 31 dicembre 2018 la società non ha in essere finanziamenti bancari e quindi non sono presenti coperture sui tassi di interesse, pertanto eventuali variazioni dei tassi di interesse alla data di chiusura dell'esercizio non avrebbero effetti significativi sul risultato dell'esercizio.

La società non è esposta a variazione nei tassi di interesse valutari.

## 7.2. Rischio di credito

La società non ha significative concentrazioni di rischio di credito verso società che non siano parte del Gruppo. Il massimo rischio di credito alla chiusura dell'esercizio è rappresentato dall'importo esposto nello schema di bilancio.

Per quanto riguarda il rischio di credito derivante da altre attività finanziarie, che comprendono depositi bancari, depositi a breve termine e alcuni strumenti finanziari derivati, l'esposizione al rischio di credito della società deriva dal rischio di default della controparte con un'esposizione massima pari all'ammontare delle voci iscritte in bilancio.

## 7.3. Rischio di liquidità

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

Il management ritiene che i mezzi finanziari ad oggi disponibili, insieme a quelli che sono generati dall'attività operativa corrente permettano alla società di raggiungere i propri obiettivi e di rispondere alle esigenze derivanti dallo sviluppo degli investimenti.

Al 31 dicembre 2018 non vi sono passività finanziarie in essere.

## 7.4. Rischi operativi e di gestione del capitale

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

La società ha implementato i seguenti standard divulgati nelle varie aree:

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

In relazione al rischio di capitale proprio, gli obiettivi della società sono rivolti alla prospettiva di continuità aziendale al fine di garantire un giusto ritorno economico agli azionisti ed altri

## BILANCIO D'ESERCIZIO

operatori pur mantenendo una classificazione di rischio buona nel mercato del capitale di debito. La società gestisce la struttura del capitale ed effettua gli aggiustamenti in linea con i cambiamenti delle condizioni economiche generali e con gli obiettivi strategici.

## 8. ALTRE INFORMAZIONI

### 8.1. Operazioni con parti correlate

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

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

Le transazioni economiche ed i saldi verso le società controllate sono relative a relazioni commerciali, definiti in base a condizioni di mercato similmente a quanto fatto per le transazioni con parti terze, e sono dettagliate come segue:

Rapporti con imprese del gruppo - patrimoniale (Euro/000)	31/12/2018		
	Crediti	Debiti	Valore netto
Industries S.p.A.	71.611	(1.972)	69.639
Moncler USA Inc.	0	(150)	(150)
Moncler USA Retail Llc	0	(7)	(7)
Moncler Shinsegae Inc.	0	(159)	(159)
<b>Totale</b>	<b>71.611</b>	<b>(2.288)</b>	<b>69.323</b>

Rapporti con imprese del gruppo - economico (Euro/000)	Esercizio 2018		
	Ricavi	Costi/Altri ricavi netti	Valore netto
Industries S.p.A.	236.807	(2.039)	234.768
Moncler USA Inc.	0	(49)	(49)
Moncler USA Retail Llc	0	(6)	(6)
Moncler Shinsegae Inc.	0	(2)	(2)
<b>Totale</b>	<b>236.807</b>	<b>(2.096)</b>	<b>234.711</b>

La società Moncler S.p.A. ha concesso in licenza d'uso il marchio Moncler alla controllata Industries S.p.A. In base al contratto di licenza d'uso la Società viene remunerata tramite la corresponsione di royalties.

L'ammontare complessivo di royalties e consulenze per l'esercizio 2018 è pari ad Euro 236,8 milioni (Euro 199,2 milioni nel 2017).

Inoltre la Società ha in essere un contratto di consulenza ed assistenza con Industries S.p.A. in materia legale, fiscale ed amministrativa.

Si ricorda inoltre che la società Moncler S.p.A. aderisce al consolidato fiscale ed è pertanto responsabile dei debiti di imposta ed i relativi interessi, riferiti al reddito complessivo insieme alla Industries S.p.A.

Gli emolumenti ai membri del Consiglio di Amministrazione ammontano per l'esercizio 2018 ad Euro 4.215 migliaia (Euro 4.215 migliaia nel 2017).

Gli emolumenti ai membri del Collegio Sindacale ammontano per l'esercizio 2018 ad Euro 142 migliaia (142 migliaia nel 2017).

Nel 2018 l'ammontare dei costi relativi ai piani stock option e di performance shares (descritti nel paragrafo 8.2) riferiti a membri del Consiglio di Amministrazione è pari ad Euro 4.832 migliaia (Euro 4.116 nel 2017).

Non ci sono altre operazioni con parti correlate.

Le tabelle che seguono riassumono i rapporti economici e patrimoniali con le parti correlate sopra descritte intercorsi nel 2018 e nell'esercizio precedente.

(Euro/000)	Tipologia rapporto	Nota	31/12/2018	%	31/12/2017	%
Industries S.p.A.	Rapporti commerciali	c	236.807	99,7%	199.217	99,6%
Industries S.p.A.	Rapporti commerciali	b	(1.974)	2,7%	(60)	0,1%
Industries S.p.A.	Proventi finanziari su conto corrente di corrispondenza	d	75	93,8%	35	17,6%
Industries S.p.A.	Oneri finanziari su contratto di finanziamento	a	(140)	47,9%	0	0,0%
Moncler France S.a.r.l.	Rapporti commerciali	b	0	0,0%	(1)	0,0%
Moncler USA Inc.	Rapporti commerciali	b	(49)	0,1%	(4)	0,0%
Moncler USA Retail Llc	Rapporti commerciali	b	(6)	0,0%	0	0,0%
Moncler Shinsegae Inc.	Rapporti commerciali	b	(2)	0,0%	(21)	0,0%
Moncler Shanghai Commercial Ltd	Rapporti commerciali	b	0	0,0%	(2)	0,0%
Amministratori e sindaci	Prestazioni lavorative	b	(4.358)	5,9%	(4.357)	7,1%
Amministratori	Prestazioni lavorative	b	(4.832)	6,6%	(4.116)	6,7%
<b>Totale</b>			<b>225.521</b>		<b>190.691</b>	

a incidenza % calcolata sugli oneri finanziari totali

b incidenza % calcolata sui costi operativi

c incidenza % calcolata sui ricavi

d incidenza % calcolata sui proventi finanziari totali

## BILANCIO D'ESERCIZIO

(Euro/000)	Tipologia rapporto	Nota	31/12/2018	%	31/12/2017	%
Industries S.p.A.	Debiti commerciali	b	(1.972)	10,0%	(90)	0,4%
Industries S.p.A.	Crediti finanziari	f	9.798	100,0%	42.456	100,0%
Industries S.p.A.	Debiti per consolidato fiscale	d	0	0,0%	(2.529)	31,6%
Industries S.p.A.	Crediti commerciali	c	54.300	99,1%	44.836	97,2%
Industries S.p.A.	Crediti per consolidato fiscale	e	7.513	82,6%	0	0,0%
Moncler USA Retail Llc	Crediti commerciali	c	0	0,0%	602	1,3%
Moncler USA Retail Llc	Debiti commerciali	b	(7)	0,0%	0	0,0%
Industries Yield S.r.l.	Crediti commerciali	c	0	0,0%	5	0,0%
Moncler Suisse Sa	Crediti commerciali	c	0	0,0%	1	0,0%
Moncler France S.a.r.l.	Debiti commerciali	b	0	0,0%	(6)	0,0%
Moncler USA Inc.	Crediti commerciali	c	0	0,0%	6	0,0%
Moncler USA Inc.	Debiti commerciali	b	(150)	0,8%	(95)	0,5%
Moncler Shinsegae Inc.	Debiti commerciali	b	(159)	0,8%	(157)	0,8%
Moncler Shanghai Commercial Ltd	Crediti commerciali	c	0	0,0%	2	0,0%
Amministratori e sindaci	Altre passività correnti	d	(2.156)	38,3%	(2.219)	27,7%
<b>Totale</b>			<b>67.167</b>		<b>82.812</b>	

a incidenza % calcolata sui debiti finanziari totali

b incidenza % calcolata sui debiti commerciali

c incidenza % calcolata sui crediti commerciali

d incidenza % calcolata sulle altre passività correnti

e incidenza % calcolata sulle altre attività correnti

f incidenza % calcolata sui crediti finanziari totali

Le tabelle di seguito rappresentano l'incidenza delle operazioni con parti correlate sul bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2018 e 2017.

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

(Euro/000)	31 Dicembre 2017									
	Ricavi	Costi operativi	Oneri finanziari	Proventi finanziari verso clienti	Crediti finanziari verso clienti	Altre attività correnti	Debiti commerciali	Altre passività correnti	Debiti finanziari totali	Crediti finanziari totali
Totale parti correlate	199.217	(8.561)	0	35	45.452	0	(348)	(4.748)	0	42.456
Totale bilancio	199.951	(61.763)	(238)	199	46.114	2.739	(20.877)	(8.002)	0	42.456
<b>Incidenza %</b>	<b>99,6%</b>	<b>13,9%</b>	<b>0,0%</b>	<b>17,6%</b>	<b>98,6%</b>	<b>0,0%</b>	<b>1,7%</b>	<b>59,3%</b>	<b>0,0%</b>	<b>100,0%</b>

## 8.2. Piani di stock option e di performance shares

Il bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2018 riflette i valori dei Piani di Stock Option approvati negli esercizi 2014 e nel 2015, del Piano di Performance Share approvato nel 2016 e del Piano di Performance Share approvato nel 2018.

Per quanto concerne i Piani di Stock Option "Top Management e Key people" e "Strutture Corporate Italia" approvati nel 2014, si segnala che:

- il *vesting period* è terminato con l'approvazione del Progetto di Bilancio al 31 dicembre 2016. L'esercizio delle opzioni era legato al raggiungimento di specifici obiettivi di *performance* connessi all'EBITDA consolidato di Gruppo, che sono stati raggiunti;
- Il prezzo di esercizio delle opzioni è pari ad Euro 10,20 e permette di sottoscrivere azioni nel rapporto di n. 1 azione ordinaria per ogni n. 1 opzione esercitata;
- l'incremento di patrimonio per l'esercizio delle opzioni maturate a valere sui Piani ammonta ad Euro 68 mila; non ci sono effetti sul conto economico del 2018;
- Al 31 dicembre 2018, dopo che sono state esercitate nel corso dell'esercizio 2018 6.683 opzioni, non vi sono altre opzioni in circolazione.

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

- Il Piano 2015 prevedeva un *vesting period* che è terminato con l'approvazione del Progetto di Bilancio al 31 dicembre 2017. L'esercizio delle opzioni era legato al raggiungimento di specifici obiettivi di *performance* connessi all'EBITDA consolidato di Gruppo, che sono stati raggiunti;
- Le opzioni sono esercitabili entro il termine massimo del 30 giugno 2020;
- Il prezzo di esercizio di tali opzioni è pari ad Euro 16,34 e permette di sottoscrivere azioni nel rapporto di n. 1 azione ordinaria per ogni n. 1 opzione esercitata;
- Il *fair value* del Piano 2015 è stato stimato alla data di assegnazione usando il metodo *Black-Scholes*, basandosi sulle seguenti ipotesi:
  - prezzo dell'azione alla data di concessione delle opzioni Euro 16,34;
  - vita stimata delle opzioni pari al periodo che va dalla data di assegnazione alla data stimata di esercizio 31 maggio 2019;
  - percentuale di rendimento atteso del dividendo 1%;
  - il *fair value* unitario Euro 3,2877.
- L'effetto sul conto economico del 2018 ammonta ad Euro 8 migliaia, mentre l'incremento di patrimonio per l'esercizio delle opzioni maturate a valere sul Piano ammonta ad Euro 16.907 migliaia;
- Al 31 dicembre 2018 risultano ancora in circolazione 110.300 opzioni, dopo che sono state esercitate, nel 2018, 1.034.700 opzioni. Con riferimento alla società Moncler S.p.A., al 31 dicembre 2018 non risultano opzioni in circolazione.

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

## BILANCIO D'ESERCIZIO

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

Gli obiettivi di performance sono espressi dall'indice Earning Per Share cumulativo ("EPS") del Gruppo misurato nel periodo di vesting, eventualmente rettificato dalle condizioni di over\unders performance.

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

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

Al 31 dicembre 2018 risultano ancora in essere 2.576.000 diritti relativi al primo ciclo di attribuzione e 341.500 diritti relativi al secondo ciclo di attribuzione. Con riferimento alla società Moncler S.p.A., al 31 dicembre 2018 risultano ancora in essere 725.500 diritti relativi al primo ciclo di attribuzione e 76.000 diritti relativi al secondo ciclo di attribuzione.

L'effetto a conto economico del 2018 ammonta ad Euro 5.068 migliaia.

In data 16 aprile 2018 l'Assemblea dei soci di Moncler S.p.A. ha approvato l'adozione di un piano di stock grant denominato "Piano di Performance Shares 2018-2020" ("Piano 2018") destinato ad Amministratori Esecutivi e/o Dirigenti con Responsabilità Strategiche, e/o dipendenti e/o collaboratori e/o consulenti di Moncler S.p.A. e delle sue Controllate che rivestano ruoli strategicamente rilevanti o comunque in grado di apportare un significativo contributo, nell'ottica del perseguimento degli obiettivi strategici del Gruppo.

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

Gli obiettivi di performance sono espressi dall'indice Earning Per Share cumulativo ("EPS") del Gruppo misurato nel periodo di vesting, eventualmente rettificato dalle condizioni di over\unders performance.

Il numero massimo di azioni a servizio del Piano è pari a n. 2.800.000 rivenienti dall'assegnazione di azioni proprie.

Il Piano prevede al massimo 3 cicli di attribuzione. Il primo ciclo di attribuzione, avvenuto nel 2018, si è concluso con l'assegnazione di 1.365.531 diritti.

Al 31 dicembre 2018 risultano ancora in essere 1.358.429 diritti relativi al primo ciclo di attribuzione. Con riferimento alla società Moncler S.p.A., al 31 dicembre 2018 risultano ancora in essere 290.139 diritti relativi al primo ciclo di attribuzione.

L'effetto a conto economico del 2018 ammonta ad Euro 2.140 migliaia.

Ai sensi dell'IFRS2, i piani sopra descritti sono definiti come *Equity Settled*.

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

### 8.3. Eventi ed operazioni significative non ricorrenti

In data 4 maggio 2018 il Consiglio di Amministrazione di Moncler S.p.A., dando esecuzione alle delibere adottate dall'Assemblea del 16 aprile 2018, ha deliberato di dare attuazione al piano di stock grant denominato "Piano di Performance Shares 2018-2020" approvato dalla medesima Assemblea e, per l'effetto, ha approvato il regolamento di attuazione del predetto piano di stock grant deliberando l'assegnazione di n. 1.365.531 azioni a favore di n. 99 beneficiari, tra i quali vi sono gli Amministratori esecutivi e i Dirigenti con responsabilità strategiche del Gruppo.

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

### 8.4. Operazioni atipiche e/o inusuali

Si segnala che, nel corso dell'esercizio 2018 non vi sono posizioni o transazioni derivanti da operazioni atipiche e/o inusuali.

### 8.5. Strumenti finanziari

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

(Euro/000)				
31 dicembre 2018	Correnti	Non correnti	Fair value	Livello
<b>Attività finanziarie valutate a fair value</b>				
Interest rate swap di copertura	-	-	-	
Contratti a termine su cambi di copertura	-	-	-	2
Totale	-	-	-	
<b>Attività finanziarie non valutate a fair value</b>				
Crediti commerciali e altri crediti (*)	54.820	-	-	
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti (*)	1.300	-	-	
Crediti finanziari (*)	9.798	-	-	
Totale	65.917	-	-	
<b>Totale generale</b>	<b>65.917</b>	-	-	

(Euro/000)				
31 dicembre 2017	Correnti	Non correnti	Fair value	Livello
<b>Attività finanziarie valutate a fair value</b>				
Interest rate swap di copertura	-	-	-	
Contratti a termine su cambi di copertura	-	-	-	2
Totale	-	-	-	
<b>Attività finanziarie non valutate a fair value</b>				
Crediti commerciali e altri crediti (*)	46.119	-	-	
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti (*)	1.330	-	-	
Crediti finanziari (*)	42.456	-	-	
Totale	89.905	-	-	
<b>Totale generale</b>	<b>89.905</b>	-	-	



## BILANCIO D'ESERCIZIO

(Euro/000)				
31 dicembre 2018	Correnti	Non correnti	Fair value	Livello
<b>Passività finanziarie valutate a fair value</b>				
Interest rate swap di copertura	-	-	-	2
Contratti a termine su cambi di copertura	-	-	-	2
Altri debiti	-	-	-	3
Totale	-	-	-	
<b>Passività finanziarie non valutate a fair value</b>				
Debiti commerciali e altri debiti (*)	(20.355)	-	-	
Debiti in conto corrente (*)	-	-	-	
Anticipi bancari (*)	-	-	-	
Finanziamenti bancari (*)	(84)	-	-	
Totale	(20.439)	-	-	
<b>Totale generale</b>	<b>(20.439)</b>	-	-	

(Euro/000)				
31 dicembre 2017	Correnti	Non correnti	Fair value	Livello
<b>Passività finanziarie valutate a fair value</b>				
Interest rate swap di copertura	-	-	-	2
Contratti a termine su cambi di copertura	-	-	-	2
Altri debiti	-	-	-	3
Totale	-	-	-	
<b>Passività finanziarie non valutate a fair value</b>				
Debiti commerciali e altri debiti (*)	(21.297)	-	-	
Debiti in conto corrente (*)	-	-	-	
Anticipi bancari (*)	-	-	-	
Finanziamenti bancari (*)	-	-	-	
Totale	(21.297)	-	-	
<b>Totale generale</b>	<b>(21.297)</b>	-	-	

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

### 8.6. Compensi alla società di revisione

Si evidenziano di seguito i corrispettivi della società di revisione:

Servizi di revisione, di attestazione ed altri servizi (Euro)	Soggetto che ha erogato il servizio	Corrispettivi di competenza 2018
Revisione contabile	KPMG S.p.A.	156.246
	Rete KPMG S.p.A.	-
Servizi di attestazione	KPMG S.p.A.	36.670
	Rete KPMG S.p.A.	2.500
Altri servizi	KPMG S.p.A.	53.531
	Rete KPMG S.p.A.	-
<b>Totale</b>		<b>248.947</b>

### **8.7. Informativa ai sensi della legge n. 124/2017**

In relazione a quanto richiesto dalla legge n. 124/2017, si segnala che la società Moncler S.p.A. ha beneficiato nel corso del 2018 del credito di imposta relativo alla ricerca e sviluppo per gli anni 2015, 2016 e 2017 per un importo pari ad Euro 3.957 migliaia.

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

## **9. FATTI DI RILIEVO AVVENUTI DOPO LA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO**

In data 16 gennaio 2019, Moncler ha dato il via ad un programma di acquisto azioni proprie per massimo n. 1.000.000 di azioni ordinarie Moncler S.p.A. (pari allo 0,4% del capitale sociale) in esecuzione della delibera dell'Assemblea dei Soci del 16 aprile 2018. A tale data il Gruppo deteneva 6.100.000 azioni Moncler. A seguito del programma completato in data 20 Febbraio 2019, Moncler detiene complessive n. 6.598.603 azioni proprie, pari allo 2,6% del capitale sociale.

## **10. PROPOSTA DI APPROVAZIONE DEL BILANCIO E DI DESTINAZIONE DEL RISULTATO DI ESERCIZIO 2018**

A conclusione delle presenti note esplicative, Vi invitiamo ad approvare il bilancio di esercizio della società Moncler S.p.A.

Vi proponiamo di deliberare a valere sull'utile dell'esercizio 2018 di Moncler S.p.A., che ammonta ad Euro 138.742.201, la distribuzione di un dividendo unitario lordo di Euro 0,40 per azione ordinaria.

L'ammontare complessivo da distribuire a titolo di dividendo, tenuto conto delle azioni emesse al 31 dicembre 2018 (n. 249.720.124) al netto delle azioni proprie direttamente detenute dalla società (n. 6.100.000), è pari a Euro 100 milioni.

Va precisato, peraltro, che gli importi in questione sono soggetti a variazione per l'eventuale emissione di nuove azioni a seguito dell'esercizio dei piani di incentivazione azionaria.

\*\*\*

## BILANCIO D'ESERCIZIO

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

Per il Consiglio di Amministrazione

Remo Ruffini

Presidente e Amministratore Delegato

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

1. I sottoscritti Remo Ruffini, in qualità di Presidente del Consiglio di Amministrazione e Amministratore Delegato e Luciano Santel, in qualità di Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari di Moncler S.p.A., attestano, tenuto anche conto di quanto previsto dall'art. 154-bis, commi 3 e 4, del Decreto Legislativo 24 febbraio 1998, n. 58:

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

delle procedure amministrative e contabili per la formazione del bilancio consolidato nel corso dell'esercizio 2018.

2. La valutazione dell'adeguatezza delle procedure amministrative e contabili per la formazione del bilancio consolidato al 31 dicembre 2018 si è basata su di un processo definito da Moncler S.p.A. in coerenza con il modello *Internal Control – Integrated Framework* emesso dal *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* che rappresenta un framework di riferimento generalmente accettato a livello internazionale.

3. Si attesta, inoltre, che:

3.1 il bilancio consolidato:

- a) è redatto in conformità ai principi contabili internazionali applicabili riconosciuti nella Comunità europea ai sensi del regolamento (CE) n. 1606/2002 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 19 luglio 2002;
- b) corrisponde alle risultanze dei libri e delle scritture contabili;
- c) è idoneo a fornire una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale, economica e finanziaria dell'emittente e dell'insieme delle imprese incluse nel consolidamento.

3.2 La relazione sulla gestione comprende un'analisi attendibile dell'andamento e del risultato della gestione nonché della situazione dell'emittente e dell'insieme delle imprese incluse nel consolidamento, unitamente alla descrizione dei principali rischi e incertezze cui sono esposti.

28 febbraio 2019

PRESIDENTE DEL CONSIGLIO DI  
AMMINISTRAZIONE E AMMINISTRATORE  
DELEGATO  
Remo Ruffini

DIRIGENTE PREPOSTO ALLA REDAZIONE  
DEI DOCUMENTI CONTABILI SOCIETARI

Luciano Santel



KPMG S.p.A.  
Revisione e organizzazione contabile  
Via Zalivani Rosa, 2  
31100 Treviso  
Telefono +39 0422576711  
Email [it-fmaudititaly@kpmg.it](mailto:it-fmaudititaly@kpmg.it)  
PEC [kpmgspa@pec.kpmg.it](mailto:kpmgspa@pec.kpmg.it)

## **Relazione della società di revisione indipendente ai sensi degli artt. 14 del D.Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39 e 10 del Regolamento (UE) n. 537 del 16 aprile 2014**

*Agli Azionisti di  
Moncler S.p.A.*

### **Relazione sulla revisione contabile del bilancio consolidato**

#### **Giudizio**

Abbiamo svolto la revisione contabile del bilancio consolidato del Gruppo Moncler (nel seguito anche il "Gruppo"), costituito dai prospetti della situazione patrimoniale-finanziaria al 31 dicembre 2018, dal conto economico consolidato, dal conto economico complessivo consolidato, dal prospetto delle variazioni del patrimonio netto consolidato, dal rendiconto finanziario consolidato per l'esercizio chiuso a tale data e dalle note esplicative al bilancio che includono anche la sintesi dei più significativi principi contabili applicati.

A nostro giudizio, il bilancio consolidato fornisce una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale e finanziaria del Gruppo Moncler al 31 dicembre 2018, del risultato economico e dei flussi di cassa per l'esercizio chiuso a tale data in conformità agli International Financial Reporting Standards adottati dall'Unione Europea nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'art. 9 del D.Lgs. 38/05.

#### **Elementi alla base del giudizio**

Abbiamo svolto la revisione contabile in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia). Le nostre responsabilità ai sensi di tali principi sono ulteriormente descritte nel paragrafo "*Responsabilità della società di revisione per la revisione contabile del bilancio consolidato*" della presente relazione. Siamo indipendenti rispetto a Moncler S.p.A. (nel seguito anche la "Società") in conformità alle norme e ai principi in materia di etica e di indipendenza applicabili nell'ordinamento italiano alla revisione contabile del bilancio. Riteniamo di aver acquisito elementi probativi sufficienti e appropriati su cui basare il nostro giudizio.

#### **Aspetti chiave della revisione contabile**

Gli aspetti chiave della revisione contabile sono quegli aspetti che, secondo il nostro giudizio professionale, sono stati maggiormente significativi nell'ambito della revisione



contabile del bilancio consolidato dell'esercizio in esame. Tali aspetti sono stati da noi affrontati nell'ambito della revisione contabile e nella formazione del nostro giudizio sul bilancio consolidato nel suo complesso; pertanto su tali aspetti non esprimiamo un giudizio separato.

### **Recuperabilità dell'avviamento e del marchio Moncler**

*Note esplicative al bilancio: paragrafo 5.1 "Avviamento, marchi ed altre immobilizzazioni immateriali" e paragrafo 5.2 "Perdite di valore su immobilizzazioni immateriali a vita utile indefinita ed avviamento"*

<b>Aspetto chiave</b>	<b>Procedure di revisione in risposta all'aspetto chiave</b>
<p>Il bilancio consolidato al 31 dicembre 2018 include il marchio Moncler (il "Marchio") per un valore pari ad €224 milioni, considerato un bene immateriale a vita utile indefinita, ed un avviamento pari a €156 milioni.</p> <p>Il Gruppo riesamina almeno annualmente alla chiusura dell'esercizio il valore recuperabile del Marchio e dell'avviamento.</p> <p>Il Gruppo determina il valore recuperabile del Marchio e dell'avviamento stimando il valore d'uso con la metodologia dell'attualizzazione dei flussi finanziari attesi. In particolare, con riferimento al Marchio, si è utilizzato il cosiddetto <i>royalty relief method</i>.</p> <p>Tali metodologie richiedono per loro natura valutazioni significative da parte degli Amministratori circa:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>— i flussi finanziari attesi, determinati tenendo conto dell'andamento economico generale e del settore di appartenenza, i flussi finanziari consuntivati negli ultimi esercizi ed i tassi di crescita previsionali;</li> <li>— i parametri finanziari utilizzati ai fini della determinazione del tasso di attualizzazione.</li> </ul> <p>Per tali ragioni abbiamo considerato la recuperabilità del Marchio e dell'avviamento un aspetto chiave dell'attività di revisione.</p>	<p>Le procedure di revisione svolte, anche con il coinvolgimento di esperti del network KPMG, hanno incluso:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>— comprensione del processo adottato nella predisposizione del test di <i>impairment</i>;</li> <li>— comprensione del processo adottato nella predisposizione dell'originario piano economico-finanziario 2018-2020, approvato dal Consiglio di Amministrazione della Capogruppo in data 14 dicembre 2017, integrato e rettificato dal Budget 2019, approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 18 dicembre 2018, e integrato dai flussi finanziari attesi degli esercizi 2020 e 2021 derivanti dalle proiezioni delle principali assunzioni sottostanti ai due documenti precedenti, nell'ambito dei quali si desumono i flussi finanziari attesi alla base del test di <i>impairment</i>;</li> <li>— analisi della ragionevolezza delle principali ipotesi adottate dagli Amministratori nella predisposizione dei flussi finanziari attesi, incluso l'esame degli scostamenti tra i dati previsionali dei piani economico-finanziari degli esercizi precedenti e i dati consuntivati;</li> <li>— esame della ragionevolezza del modello del test di <i>impairment</i> e delle principali assunzioni utilizzate dagli Amministratori nella determinazione del valore</li> </ul>

recuperabile del Marchio e dell'avviamento;

- esame delle analisi di sensitività presentate nelle note esplicative con riferimento alle assunzioni chiave utilizzate per il test di *impairment*, tra le quali il tasso di interesse e il tasso di crescita perpetua;
- esame dell'appropriatezza dell'informativa fornita nelle note esplicative al bilancio in relazione al Marchio, all'avviamento ed al test di *impairment*.

### **Valutazione delle rimanenze**

*Note esplicative al bilancio: paragrafo 5.5 "Rimanenze"*

<b>Aspetto chiave</b>	<b>Procedure di revisione in risposta all'aspetto chiave</b>
<p>Il bilancio consolidato al 31 dicembre 2018 include rimanenze per €173 milioni, al netto di un fondo svalutazione per €104 milioni.</p> <p>La determinazione del fondo svalutazione rimanenze rappresenta una stima contabile complessa che richiede un elevato grado di giudizio in quanto influenzata da molteplici fattori, tra cui:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>— le caratteristiche del settore in cui il Gruppo opera;</li> <li>— la stagionalità delle vendite;</li> <li>— le politiche di prezzo adottate e la capacità di smaltimento dei canali di vendita.</li> </ul> <p>Per tali ragioni abbiamo considerato la valutazione della rimanenze un aspetto chiave dell'attività di revisione.</p>	<p>Le procedure di revisione svolte hanno incluso:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>— comprensione dei processi aziendali a presidio della valutazione delle rimanenze e del relativo ambiente informatico, esame della configurazione e messa in atto dei controlli e procedure per valutare l'efficacia operativa dei controlli ritenuti rilevanti;</li> <li>— analisi della movimentazione delle giacenze di magazzino nell'esercizio, tenuto conto del ciclo di vita atteso delle rimanenze in base alla anzianità delle stesse e analisi del trend storico delle vendite e della redditività per stagione;</li> <li>— analisi documentale e discussione con le funzioni aziendali coinvolte circa le ipotesi adottate nella stima del fondo svalutazione, volta alla comprensione delle assunzioni poste alla base delle dinamiche attese di smaltimento delle merci;</li> <li>— esame dell'appropriatezza dell'informativa fornita nelle note illustrative relativamente alle rimanenze.</li> </ul>



### ***Responsabilità degli Amministratori e del Collegio Sindacale di Moncler S.p.A. per il bilancio consolidato***

Gli Amministratori sono responsabili per la redazione del bilancio consolidato che fornisca una rappresentazione veritiera e corretta in conformità agli International Financial Reporting Standards adottati dall'Unione Europea nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'art. 9 del D.Lgs. 38/05 e, nei termini previsti dalla legge, per quella parte del controllo interno dagli stessi ritenuta necessaria per consentire la redazione di un bilancio che non contenga errori significativi dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali.

Gli Amministratori sono responsabili per la valutazione della capacità del Gruppo di continuare a operare come un'entità in funzionamento e, nella redazione del bilancio consolidato, per l'appropriatezza dell'utilizzo del presupposto della continuità aziendale, nonché per una adeguata informativa in materia. Gli Amministratori utilizzano il presupposto della continuità aziendale nella redazione del bilancio consolidato a meno che abbiano valutato che sussistono le condizioni per la liquidazione della capogruppo Moncler S.p.A. o per l'interruzione dell'attività o non abbiano alternative realistiche a tali scelte.

Il Collegio Sindacale ha la responsabilità della vigilanza, nei termini previsti dalla legge, sul processo di predisposizione dell'informativa finanziaria del Gruppo.

### ***Responsabilità della società di revisione per la revisione contabile del bilancio consolidato***

I nostri obiettivi sono l'acquisizione di una ragionevole sicurezza che il bilancio consolidato nel suo complesso non contenga errori significativi, dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali, e l'emissione di una relazione di revisione che includa il nostro giudizio. Per ragionevole sicurezza si intende un livello elevato di sicurezza che, tuttavia, non fornisce la garanzia che una revisione contabile svolta in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia) individui sempre un errore significativo, qualora esistente. Gli errori possono derivare da frodi o da comportamenti o eventi non intenzionali e sono considerati significativi qualora ci si possa ragionevolmente attendere che essi, singolarmente o nel loro insieme, siano in grado di influenzare le decisioni economiche degli utilizzatori prese sulla base del bilancio consolidato.

Nell'ambito della revisione contabile svolta in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia), abbiamo esercitato il giudizio professionale e abbiamo mantenuto lo scetticismo professionale per tutta la durata della revisione contabile. Inoltre:

- abbiamo identificato e valutato i rischi di errori significativi nel bilancio consolidato, dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali; abbiamo definito e svolto procedure di revisione in risposta a tali rischi; abbiamo acquisito elementi probativi sufficienti e appropriati su cui basare il nostro giudizio. Il rischio di non individuare un errore significativo dovuto a frodi è più elevato rispetto al rischio di non individuare un errore significativo derivante da comportamenti o eventi non intenzionali, poiché la frode può implicare l'esistenza di collusioni, falsificazioni, omissioni intenzionali, rappresentazioni fuorvianti o forzature del controllo interno;
- abbiamo acquisito una comprensione del controllo interno rilevante ai fini della revisione contabile allo scopo di definire procedure di revisione appropriate nelle



- circostanze e non per esprimere un giudizio sull'efficacia del controllo interno del Gruppo;
- abbiamo valutato l'appropriatezza dei principi contabili utilizzati nonché la ragionevolezza delle stime contabili effettuate dagli Amministratori, inclusa la relativa informativa;
  - siamo giunti a una conclusione sull'appropriatezza dell'utilizzo da parte degli Amministratori del presupposto della continuità aziendale e, in base agli elementi probativi acquisiti, sull'eventuale esistenza di un'incertezza significativa riguardo a eventi o circostanze che possono far sorgere dubbi significativi sulla capacità del Gruppo di continuare a operare come un'entità in funzionamento. In presenza di un'incertezza significativa, siamo tenuti a richiamare l'attenzione nella relazione di revisione sulla relativa informativa di bilancio ovvero, qualora tale informativa sia inadeguata, a riflettere tale circostanza nella formulazione del nostro giudizio. Le nostre conclusioni sono basate sugli elementi probativi acquisiti fino alla data della presente relazione. Tuttavia, eventi o circostanze successivi possono comportare che il Gruppo cessi di operare come un'entità in funzionamento;
  - abbiamo valutato la presentazione, la struttura e il contenuto del bilancio consolidato nel suo complesso, inclusa l'informativa, e se il bilancio consolidato rappresenti le operazioni e gli eventi sottostanti in modo da fornire una corretta rappresentazione;
  - abbiamo acquisito elementi probativi sufficienti e appropriati sulle informazioni finanziarie delle imprese o delle differenti attività economiche svolte all'interno del Gruppo per esprimere un giudizio sul bilancio consolidato. Siamo responsabili della direzione, della supervisione e dello svolgimento dell'incarico di revisione contabile del Gruppo. Siamo gli unici responsabili del giudizio di revisione sul bilancio consolidato.

Abbiamo comunicato ai responsabili delle attività di *governance*, identificati a un livello appropriato come richiesto dagli ISA Italia, tra gli altri aspetti, la portata e la tempistica pianificate per la revisione contabile e i risultati significativi emersi, incluse le eventuali carenze significative nel controllo interno identificate nel corso della revisione contabile.

Abbiamo fornito ai responsabili delle attività di *governance* anche una dichiarazione sul fatto che abbiamo rispettato le norme e i principi in materia di etica e di indipendenza applicabili nell'ordinamento italiano e abbiamo comunicato loro ogni situazione che possa ragionevolmente avere un effetto sulla nostra indipendenza e, ove applicabile, le relative misure di salvaguardia.

Tra gli aspetti comunicati ai responsabili delle attività di *governance*, abbiamo identificato quelli che sono stati più rilevanti nell'ambito della revisione contabile del bilancio consolidato dell'esercizio in esame, che hanno costituito quindi gli aspetti chiave della revisione. Abbiamo descritto tali aspetti nella relazione di revisione.

#### **Altre informazioni comunicate ai sensi dell'art. 10 del Regolamento (UE) 537/14**

L'Assemblea degli Azionisti di Moncler S.p.A. ci ha conferito in data 1 ottobre 2013 l'incarico di revisione legale del bilancio d'esercizio e consolidato della Società per gli esercizi dal 31 dicembre 2013 al 31 dicembre 2021.

Dichiariamo che non sono stati prestati servizi diversi dalla revisione contabile vietati ai sensi dell'art. 5, paragrafo 1, del Regolamento (UE) 537/14 e che siamo rimasti indipendenti rispetto alla Società nell'esecuzione della revisione legale.

Confermiamo che il giudizio sul bilancio consolidato espresso nella presente relazione è in linea con quanto indicato nella relazione aggiuntiva destinata al Collegio Sindacale, nella sua funzione di Comitato per il controllo interno e la revisione contabile, predisposta ai sensi dell'art. 11 del citato Regolamento.

## **Relazione su altre disposizioni di legge e regolamentari**

### ***Giudizio ai sensi dell'art. 14, comma 2, lettera e), del D.Lgs. 39/10 e dell'art. 123-bis, comma 4, del D.Lgs. 58/98***

Gli Amministratori di Moncler S.p.A. sono responsabili per la predisposizione della relazione sulla gestione e della relazione sul governo societario e gli assetti proprietari del Gruppo Moncler al 31 dicembre 2018, incluse la loro coerenza con il relativo bilancio consolidato e la loro conformità alle norme di legge.

Abbiamo svolto le procedure indicate nel principio di revisione (SA Italia) 720B al fine di esprimere un giudizio sulla coerenza della relazione sulla gestione e di alcune specifiche informazioni contenute nella relazione sul governo societario e gli assetti proprietari indicate nell'art. 123-bis, comma 4, del D.Lgs. 58/98, con il bilancio consolidato del Gruppo Moncler al 31 dicembre 2018 e sulla conformità delle stesse alle norme di legge, nonché di rilasciare una dichiarazione su eventuali errori significativi.

A nostro giudizio, la relazione sulla gestione e alcune specifiche informazioni contenute nella relazione sul governo societario e gli assetti proprietari sopra richiamate sono coerenti con il bilancio consolidato del Gruppo Moncler al 31 dicembre 2018 e sono redatte in conformità alle norme di legge.

Con riferimento alla dichiarazione di cui all'art. 14, comma 2, lettera e), del D.Lgs. 39/10, rilasciata sulla base delle conoscenze e della comprensione dell'impresa e del relativo contesto acquisite nel corso dell'attività di revisione, non abbiamo nulla da riportare.

### ***Dichiarazione ai sensi dell'art. 4 del Regolamento Consob di attuazione del D.Lgs. 254/16***

Gli Amministratori di Moncler S.p.A. sono responsabili per la predisposizione della dichiarazione consolidata non finanziaria ai sensi del D.Lgs. 254/16. Abbiamo verificato l'avvenuta approvazione da parte degli Amministratori della dichiarazione



**Gruppo Moncler**  
*Relazione della società di revisione*  
31 dicembre 2018

consolidata non finanziaria. Ai sensi dell'art. 3, comma 10, del D.Lgs. 254/16, tale dichiarazione è oggetto di separata attestazione di conformità da parte nostra.

Treviso, 25 marzo 2019

KPMG S.p.A.

A handwritten signature in black ink that reads 'Francesco Masetto'. The signature is written in a cursive, flowing style.

Francesco Masetto  
Socio

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

1. I sottoscritti Remo Ruffini, in qualità di Presidente del Consiglio di Amministrazione e Amministratore Delegato, e Luciano Santel, in qualità di Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari di Moncler S.p.A., attestano, tenuto anche conto di quanto previsto dall'art. 154-bis, commi 3 e 4, del Decreto Legislativo 24 febbraio 1998, n. 58:

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

delle procedure amministrative e contabili per la formazione del bilancio d'esercizio nel corso dell'esercizio 2018.

2. La valutazione dell'adeguatezza delle procedure amministrative e contabili per la formazione del bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2018 si è basata su di un processo definito da Moncler S.p.A. in coerenza con il modello *Internal Control – Integrated Framework* emesso dal *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* che rappresenta un *framework* di riferimento generalmente accettato a livello internazionale.

3. Si attesta, inoltre, che:

3.1 il bilancio d'esercizio:

- a) è redatto in conformità ai principi contabili internazionali applicabili riconosciuti nella Comunità europea ai sensi del regolamento (CE) n. 1606/2002 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 19 luglio 2002;
- b) corrisponde alle risultanze dei libri e delle scritture contabili;
- c) è idoneo a fornire una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale, economica e finanziaria dell'emittente.

3.2 La relazione sulla gestione comprende un'analisi attendibile dell'andamento e del risultato della gestione nonché della situazione dell'emittente, unitamente alla descrizione dei principali rischi e incertezze cui è esposto.

28 febbraio 2019

PRESIDENTE DEL CONSIGLIO DI  
AMMINISTRAZIONE E AMMINISTRATORE  
DELEGATO  
Remo Ruffini

DIRIGENTE PREPOSTO ALLA REDAZIONE  
DEI DOCUMENTI CONTABILI SOCIETARI  
Luciano Santel





KPMG S.p.A.  
Revisione e organizzazione contabile  
Via Zalivani Rosa, 2  
31100 Treviso  
Telefono +39 0422576711  
Email [it-fmaudititaly@kpmg.it](mailto:it-fmaudititaly@kpmg.it)  
PEC [kpmgspa@pec.kpmg.it](mailto:kpmgspa@pec.kpmg.it)

## **Relazione della società di revisione indipendente ai sensi degli artt. 14 del D.Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39 e 10 del Regolamento (UE) n. 537 del 16 aprile 2014**

*Agli Azionisti della  
Moncler S.p.A.*

### **Relazione sulla revisione contabile del bilancio d'esercizio**

#### **Giudizio**

Abbiamo svolto la revisione contabile del bilancio d'esercizio di Moncler S.p.A. (nel seguito anche la "Società"), costituito dai prospetti della situazione patrimoniale-finanziaria al 31 dicembre 2018, dal conto economico, dal conto economico complessivo, dal prospetto delle variazioni di patrimonio netto, dal rendiconto finanziario per l'esercizio chiuso a tale data e dalle note esplicative al bilancio che includono anche la sintesi dei più significativi principi contabili applicati.

A nostro giudizio, il bilancio d'esercizio fornisce una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale e finanziaria di Moncler S.p.A. al 31 dicembre 2018, del risultato economico e dei flussi di cassa per l'esercizio chiuso a tale data in conformità agli International Financial Reporting Standards adottati dall'Unione Europea nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'art. 9 del D.Lgs. 38/05.

#### **Elementi alla base del giudizio**

Abbiamo svolto la revisione contabile in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia). Le nostre responsabilità ai sensi di tali principi sono ulteriormente descritte nel paragrafo "Responsabilità della società di revisione per la revisione contabile del bilancio d'esercizio" della presente relazione. Siamo indipendenti rispetto a Moncler S.p.A. in conformità alle norme e ai principi in materia di etica e di indipendenza applicabili nell'ordinamento italiano alla revisione contabile del bilancio. Riteniamo di aver acquisito elementi probativi sufficienti e appropriati su cui basare il nostro giudizio.

#### **Aspetti chiave della revisione contabile**

Gli aspetti chiave della revisione contabile sono quegli aspetti che, secondo il nostro giudizio professionale, sono stati maggiormente significativi nell'ambito della revisione contabile del bilancio dell'esercizio in esame. Tali aspetti sono stati da noi affrontati

nell'ambito della revisione contabile e nella formazione del nostro giudizio sul bilancio d'esercizio nel suo complesso; pertanto su tali aspetti non esprimiamo un giudizio separato.

### Recuperabilità del marchio Moncler

Note esplicative al bilancio: paragrafo 4.1 "Marchi ed altre immobilizzazioni immateriali" e paragrafo 4.2 "Perdite di valore su immobilizzazioni immateriali a vita utile indefinita"

Aspetto chiave	Procedure di revisione in risposta all'aspetto chiave
<p>Il bilancio al 31 dicembre 2018 include il marchio Moncler (il "Marchio") per un valore pari ad €224 milioni, considerato un bene immateriale a vita utile indefinita.</p> <p>La Società riesamina almeno annualmente alla chiusura dell'esercizio il valore recuperabile del Marchio.</p> <p>La Società determina il valore recuperabile del Marchio stimando il valore d'uso con la metodologia dell'attualizzazione dei flussi finanziari attesi. In particolare, si è utilizzato il cosiddetto <i>royalty relief method</i>.</p> <p>Tale metodologia richiede per sua natura valutazioni significative da parte degli Amministratori circa:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>— i flussi finanziari attesi, determinati tenendo conto dell'andamento economico generale e del settore di appartenenza, i flussi finanziari consuntivati negli ultimi esercizi ed i tassi di crescita previsionali;</li> <li>— i parametri finanziari utilizzati ai fini della determinazione del tasso di attualizzazione.</li> </ul> <p>Per tali ragioni abbiamo considerato la recuperabilità del Marchio un aspetto chiave dell'attività di revisione.</p>	<p>Le procedure di revisione svolte, anche con il coinvolgimento di esperti del network KPMG, hanno incluso:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>— comprensione del processo adottato nella predisposizione del test di <i>impairment</i>;</li> <li>— comprensione del processo adottato nella predisposizione dell'originario piano economico-finanziario 2018-2020, approvato dal Consiglio di Amministrazione della Capogruppo in data 14 dicembre 2017, integrato e rettificato dal Budget 2019, approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 18 dicembre 2018, e integrato dai flussi finanziari attesi degli esercizi 2020 e 2021 derivanti dalle proiezioni delle principali assunzioni sottostanti ai due documenti precedenti, nell'ambito dei quali si desumono i flussi finanziari attesi alla base del test di <i>impairment</i>;</li> <li>— analisi della ragionevolezza delle principali ipotesi adottate dagli Amministratori nella predisposizione dei flussi finanziari attesi, incluso l'esame degli scostamenti tra i dati previsionali dei piani economico-finanziari degli esercizi precedenti e i dati consuntivati;</li> <li>— esame della ragionevolezza del modello del test di <i>impairment</i> e delle principali assunzioni utilizzate dagli Amministratori nella determinazione del valore recuperabile del Marchio;</li> </ul>



- 
- esame delle analisi di sensitività presentate nelle note esplicative con riferimento alle assunzioni chiave utilizzate per il test di *impairment*, tra le quali il tasso di interesse e il tasso di crescita perpetua;
  - esame dell'appropriatezza dell'informativa fornita nelle note esplicative al bilancio in relazione al Marchio ed al test di *impairment*.
- 

### **Responsabilità degli Amministratori e del Collegio Sindacale della Moncler S.p.A. per il bilancio d'esercizio**

Gli Amministratori sono responsabili per la redazione del bilancio d'esercizio che fornisca una rappresentazione veritiera e corretta in conformità agli International Financial Reporting Standards adottati dall'Unione Europea nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'art. 9 del D.Lgs. 38/05 e, nei termini previsti dalla legge, per quella parte del controllo interno dagli stessi ritenuta necessaria per consentire la redazione di un bilancio che non contenga errori significativi dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali.

Gli Amministratori sono responsabili per la valutazione della capacità della Società di continuare a operare come un'entità in funzionamento e, nella redazione del bilancio d'esercizio, per l'appropriatezza dell'utilizzo del presupposto della continuità aziendale, nonché per una adeguata informativa in materia. Gli Amministratori utilizzano il presupposto della continuità aziendale nella redazione del bilancio d'esercizio a meno che abbiano valutato che sussistono le condizioni per la liquidazione della Società o per l'interruzione dell'attività o non abbiano alternative realistiche a tali scelte.

Il Collegio Sindacale ha la responsabilità della vigilanza, nei termini previsti dalla legge, sul processo di predisposizione dell'informativa finanziaria della Società.

### **Responsabilità della società di revisione per la revisione contabile del bilancio d'esercizio**

I nostri obiettivi sono l'acquisizione di una ragionevole sicurezza che il bilancio d'esercizio nel suo complesso non contenga errori significativi, dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali, e l'emissione di una relazione di revisione che includa il nostro giudizio. Per ragionevole sicurezza si intende un livello elevato di sicurezza che, tuttavia, non fornisce la garanzia che una revisione contabile svolta in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia) individui sempre un errore significativo, qualora esistente. Gli errori possono derivare da frodi o da comportamenti o eventi non intenzionali e sono considerati significativi qualora ci si possa ragionevolmente attendere che essi, singolarmente o nel loro insieme, siano in grado di influenzare le decisioni economiche degli utilizzatori prese sulla base del bilancio d'esercizio.

Nell'ambito della revisione contabile svolta in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia), abbiamo esercitato il giudizio professionale e abbiamo

mantenuto lo scetticismo professionale per tutta la durata della revisione contabile. Inoltre:

- abbiamo identificato e valutato i rischi di errori significativi nel bilancio d'esercizio, dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali; abbiamo definito e svolto procedure di revisione in risposta a tali rischi; abbiamo acquisito elementi probativi sufficienti e appropriati su cui basare il nostro giudizio. Il rischio di non individuare un errore significativo dovuto a frodi è più elevato rispetto al rischio di non individuare un errore significativo derivante da comportamenti o eventi non intenzionali, poiché la frode può implicare l'esistenza di collusioni, falsificazioni, omissioni intenzionali, rappresentazioni fuorvianti o forzature del controllo interno;
- abbiamo acquisito una comprensione del controllo interno rilevante ai fini della revisione contabile allo scopo di definire procedure di revisione appropriate nelle circostanze e non per esprimere un giudizio sull'efficacia del controllo interno della Società;
- abbiamo valutato l'appropriatezza dei principi contabili utilizzati nonché la ragionevolezza delle stime contabili effettuate dagli Amministratori, inclusa la relativa informativa;
- siamo giunti a una conclusione sull'appropriatezza dell'utilizzo da parte degli Amministratori del presupposto della continuità aziendale e, in base agli elementi probativi acquisiti, sull'eventuale esistenza di un'incertezza significativa riguardo a eventi o circostanze che possono far sorgere dubbi significativi sulla capacità della Società di continuare a operare come un'entità in funzionamento. In presenza di un'incertezza significativa, siamo tenuti a richiamare l'attenzione nella relazione di revisione sulla relativa informativa di bilancio ovvero, qualora tale informativa sia inadeguata, a riflettere tale circostanza nella formulazione del nostro giudizio. Le nostre conclusioni sono basate sugli elementi probativi acquisiti fino alla data della presente relazione. Tuttavia, eventi o circostanze successivi possono comportare che la Società cessi di operare come un'entità in funzionamento;
- abbiamo valutato la presentazione, la struttura e il contenuto del bilancio d'esercizio nel suo complesso, inclusa l'informativa, e se il bilancio d'esercizio rappresenti le operazioni e gli eventi sottostanti in modo da fornire una corretta rappresentazione.

Abbiamo comunicato ai responsabili delle attività di *governance*, identificati a un livello appropriato come richiesto dagli ISA Italia, tra gli altri aspetti, la portata e la tempistica pianificate per la revisione contabile e i risultati significativi emersi, incluse le eventuali carenze significative nel controllo interno identificate nel corso della revisione contabile.

Abbiamo fornito ai responsabili delle attività di *governance* anche una dichiarazione sul fatto che abbiamo rispettato le norme e i principi in materia di etica e di indipendenza applicabili nell'ordinamento italiano e abbiamo comunicato loro ogni situazione che possa ragionevolmente avere un effetto sulla nostra indipendenza e, ove applicabile, le relative misure di salvaguardia.

Tra gli aspetti comunicati ai responsabili delle attività di *governance*, abbiamo identificato quelli che sono stati più rilevanti nell'ambito della revisione contabile del bilancio dell'esercizio in esame, che hanno costituito quindi gli aspetti chiave della revisione. Abbiamo descritto tali aspetti nella relazione di revisione.



### **Altre informazioni comunicate ai sensi dell'art. 10 del Regolamento (UE) 537/14**

L'Assemblea degli Azionisti di Moncler S.p.A. ci ha conferito in data 1 ottobre 2013 l'incarico di revisione legale del bilancio d'esercizio e consolidato della Società per gli esercizi dal 31 dicembre 2013 al 31 dicembre 2021.

Dichiariamo che non sono stati prestati servizi diversi dalla revisione contabile vietati ai sensi dell'art. 5, paragrafo 1, del Regolamento (UE) 537/14 e che siamo rimasti indipendenti rispetto alla Società nell'esecuzione della revisione legale.

Confermiamo che il giudizio sul bilancio d'esercizio espresso nella presente relazione è in linea con quanto indicato nella relazione aggiuntiva destinata al Collegio Sindacale, nella sua funzione di Comitato per il controllo interno e la revisione contabile, predisposta ai sensi dell'art. 11 del citato Regolamento.

### **Relazione su altre disposizioni di legge e regolamentari**

#### **Giudizio ai sensi dell'art. 14, comma 2, lettera e), del D.Lgs. 39/10 e dell'art. 123-bis, comma 4, del D.Lgs. 58/98**

Gli Amministratori di Moncler S.p.A. sono responsabili per la predisposizione della relazione sulla gestione e della relazione sul governo societario e gli assetti proprietari di Moncler S.p.A. al 31 dicembre 2018, incluse la loro coerenza con il relativo bilancio d'esercizio e la loro conformità alle norme di legge.

Abbiamo svolto le procedure indicate nel principio di revisione (SA Italia) 720B al fine di esprimere un giudizio sulla coerenza della relazione sulla gestione e di alcune specifiche informazioni contenute nella relazione sul governo societario e gli assetti proprietari indicate nell'art. 123-bis, comma 4, del D.Lgs. 58/98, con il bilancio d'esercizio di Moncler S.p.A. al 31 dicembre 2018 e sulla conformità delle stesse alle norme di legge, nonché di rilasciare una dichiarazione su eventuali errori significativi.

A nostro giudizio, la relazione sulla gestione e alcune specifiche informazioni contenute nella relazione sul governo societario e gli assetti proprietari sopra richiamate sono coerenti con il bilancio d'esercizio di Moncler S.p.A. al 31 dicembre 2018 e sono redatte in conformità alle norme di legge.

Con riferimento alla dichiarazione di cui all'art. 14, comma 2, lettera e), del D.Lgs. 39/10, rilasciata sulla base delle conoscenze e della comprensione dell'impresa e del relativo contesto acquisite nel corso dell'attività di revisione, non abbiamo nulla da riportare.

#### **Dichiarazione ai sensi dell'art. 4 del Regolamento Consob di attuazione del D.Lgs. 254/16**

Gli Amministratori di Moncler S.p.A. sono responsabili per la predisposizione della dichiarazione consolidata non finanziaria ai sensi del D.Lgs. 254/16. Abbiamo verificato l'avvenuta approvazione da parte degli Amministratori della dichiarazione



**Moncler S.p.A.**  
*Relazione della società di revisione*  
31 dicembre 2018

consolidata non finanziaria. Ai sensi dell'art. 3, comma 10, del D.Lgs. 254/16, tale dichiarazione è oggetto di separata attestazione di conformità da parte nostra.

Treviso, 25 marzo 2019

KPMG S.p.A.

A handwritten signature in black ink that reads 'Francesco Masetto'. The signature is written in a cursive, flowing style.

Francesco Masetto  
Socio

**MONCLER S.p.A.**

**Capitale Sociale Euro 51.164.024,80 i.v.**

**Sede in Milano, via Stendhal, 47**

**Registro Imprese di Milano e codice fiscale 04642290961**

**REA 1763158**

**\* \* \***

**RELAZIONE DEL COLLEGIO SINDACALE**

**ALL'ASSEMBLEA DEGLI AZIONISTI**

*Ai sensi dell'art. 153 del D.Lgs. 24 febbraio 1998, n. 58*

Signori Azionisti,

la presente relazione, redatta ai sensi dell'art. 153 del D. Lgs. n. 58/1998 (nel seguito, anche "T.U.F."), riferisce sull'attività svolta dal Collegio Sindacale (il "Collegio") di Moncler S.p.A. (nel seguito "Moncler" o anche la "Società") nell'esercizio concluso il 31 dicembre 2018. Nel corso dell'esercizio il Collegio Sindacale si è riunito 11 volte, ha partecipato 5 volte al Comitato Controllo Rischi e Sostenibilità e 3 volte al Comitato Nomine e Remunerazioni; ha partecipato inoltre a 5 riunioni del Consiglio di Amministrazione. Nell'ambito delle proprie riunioni ha incontrato i sindaci delle società controllate e l'Organismo di Vigilanza ex D.Lgs. 231/2001.

**1. Attività di vigilanza sull'osservanza della legge e dello statuto**

Il Collegio Sindacale ha ottenuto periodicamente dagli Amministratori, anche attraverso la partecipazione alle riunioni del Consiglio di Amministrazione, informazioni sull'attività svolta e sulle operazioni di maggior rilievo economico, finanziario e patrimoniale deliberate e poste in essere nell'esercizio, effettuate dalla società e dalle società del Gruppo, anche ai sensi dell'art. 150 del T.U.F, comma 1. Sulla base delle informazioni disponibili, il Collegio Sindacale può ragionevolmente



assicurare che le operazioni medesime sono conformi alla legge e allo statuto sociale e non sono manifestamente imprudenti, azzardate, in contrasto con le delibere dell'Assemblea o tali da compromettere l'integrità del patrimonio sociale. Inoltre, le operazioni in potenziale conflitto di interesse si sono svolte in conformità alla legge, alle disposizioni regolamentari e allo Statuto.

Tra i fatti principali dell'esercizio segnaliamo:

- l'avvenuto accordo da parte della controllata Industries S.p.A., licenziataria del marchio Moncler, con l'Agenzia delle Entrate relativo al regime di tassazione agevolata previsto dal Patent Box. Il beneficio si riferisce al quinquennio 2015-2019 ed è stato pari a Euro 31 milioni integralmente recepito nel bilancio relativo all'anno 2018;
- il cambiamento nel settore stilistico e comunicativo consistente nell'implementazione di "Moncler Genius" che consiste nella presentazione di n. 8 collezioni da parte di n. 8 diversi stilisti rapportandosi in modo totalmente nuovo con la clientela;
- l'acquisto dal socio locale della partecipazione detenuta in Moncler Japan Corporation per la quota annua pari al 9% in attuazione dell'accordo raggiunto nel 2017. Tale accordo prevede il pagamento di un prezzo determinato proporzionalmente al Patrimonio Netto della partecipata alla fine di ogni anno, con cadenza 2018-2024;
- l'avvenuta assegnazione di n. 1.365.531 azioni a favore di 99 amministratori esecutivi e dirigenti con responsabilità strategiche del gruppo nell'ambito del piano di *Performance Share* 2018-2020;
- l'inizio del programma di acquisto azioni proprie così come deliberato dall'assemblea del 20.04.2017, pari allo 0,8% dell'attuale capitale sociale, e dall'assemblea del 16.04.2018, pari allo 0,8% del capitale sociale. Il numero delle azioni proprie in possesso di Moncler è pari a 6.100.000.

## **2. Attività di vigilanza sul rispetto dei principi di corretta amministrazione e sulla adeguatezza dell'assetto organizzativo**

Il Collegio Sindacale ha acquisito conoscenza e vigilato sull'adeguatezza della struttura organizzativa, sul rispetto dei principi di corretta amministrazione, sull'adeguatezza delle disposizioni impartite dalla Società alle sue controllate ai sensi dell'art. 114, comma 2, del T.U.F..

Dall'esame delle relazioni annuali ai bilanci rilasciate dai Collegi Sindacali delle controllate non sono emersi profili di criticità. Parimenti, non sono stati segnalati profili di criticità negli incontri con i componenti dei Collegi Sindacali.

Il Collegio Sindacale ha, inoltre, riscontrato l'inesistenza di operazioni atipiche e inusuali con società del Gruppo, con terzi o con parti correlate.

## **3. Attività di vigilanza sul sistema di controllo interno e di gestione del rischio**

Il Collegio Sindacale ha vigilato sull'adeguatezza dei sistemi di controllo interno e di gestione del rischio attraverso:

- incontri con i vertici della società per l'esame del sistema di controllo interno e di gestione del rischio;
- incontri periodici con la Funzione Internal Audit di Gruppo, e con il Comitato Controllo Rischi e Sostenibilità al fine di valutare le modalità di pianificazione del lavoro, basato sulla identificazione e valutazione dei principali rischi presenti nei processi e nelle unità organizzative;
- esame delle Relazioni periodiche delle Funzioni di controllo e delle informative periodiche sugli esiti dell'attività di monitoraggio sull'attuazione delle azioni correttive individuate;
- acquisizione di informazioni dai responsabili di Funzioni aziendali;
- discussione dei risultati del lavoro della Società di Revisione;
- partecipazione alle riunioni del Comitato Controllo, Rischi e

*ASH*  
*Loi*



Sostenibilità, quando gli argomenti lo richiedevano, trattazione congiunta degli stessi con il Comitato.

Il Collegio Sindacale ha preso atto del piano di mitigazione dei rischi che ha coinvolto il Comitato Controllo e Rischi e Sostenibilità stesso, l'Amministratore con delega ai controlli e rischi, l'Internal Audit e i consulenti esterni. Sono stati conseguiti significativi risultati in tema di mitigazione del rischio.

Nello svolgimento della propria attività di controllo, il Collegio Sindacale ha mantenuto un'interlocuzione continua con le Funzioni di Controllo.

Il Collegio Sindacale dà atto che le Relazioni annuali delle Funzioni di controllo esprimono un giudizio favorevole circa l'assetto complessivo dei controlli interni in termini di completezza, adeguatezza, funzionalità ed affidabilità.

L'Organismo di Vigilanza ha relazionato sulle attività svolte nel corso dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2018 senza segnalare profili di criticità, evidenziando una situazione nel complesso soddisfacente e di sostanziale allineamento a quanto previsto dal Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo.

Sulla base dell'attività svolta, delle informazioni acquisite, delle azioni correttive in essere, del contenuto delle Relazioni delle Funzioni di Controllo, il Collegio Sindacale ritiene che non vi siano elementi di criticità tali da inficiare l'assetto del sistema dei controlli interni e di gestione del rischio.

#### **4. Attività di vigilanza sul sistema amministrativo contabile e sul processo di informativa finanziaria**

Il Collegio Sindacale ha incontrato periodicamente il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili e societari per lo scambio di informazioni sul sistema amministrativo-contabile, nonché

sull'affidabilità di quest'ultimo ai fini di una corretta rappresentazione dei fatti di gestione, e verificato la Relazione del Dirigente Preposto contenente l'esito dei test sui controlli svolti nonché le principali problematiche rilevate nel quadro dell'applicazione della legge 262/2005. Il Collegio Sindacale ha, inoltre, esaminato le dichiarazioni dell'Amministratore Delegato e del Dirigente Preposto a norma delle disposizioni contenute nell'art. 154 bis del T.U.F.. Il Collegio Sindacale non ha evidenze di carenze che possano inficiare il giudizio di adeguatezza delle procedure amministrative-contabili.

I responsabili della Società di Revisione, negli incontri periodici con il Collegio Sindacale, non hanno segnalato situazioni di criticità che possano inficiare il sistema di controllo interno inerente le procedure amministrative e contabili.

Il Collegio Sindacale ha accertato che i flussi informativi forniti dalle società controllate extra-UE di significativa rilevanza sono adeguati per condurre l'attività di controllo dei conti annuali e infra-annuali come previsto dall'art. 36 del Regolamento Mercati.

Il Collegio Sindacale, alla luce delle informazioni acquisite e degli incontri avuti, ritiene adeguato il sistema amministrativo-contabile nonché il processo di informativa finanziaria della Società.

#### **5. Attività di vigilanza sulle operazioni con parti correlate**

Il Collegio Sindacale ha vigilato sulla conformità della Procedura con Parti Correlate alla normativa vigente e sulla sua corretta applicazione. Per quanto noto al Collegio Sindacale non risultano operazioni infragruppo e con parti correlate poste in essere in contrasto con l'interesse della Società. Le operazioni con parti correlate sono descritte nelle note esplicative al bilancio.

Il Collegio Sindacale ha verificato che il Consiglio di Amministrazione



nella Relazione sulla Gestione e nelle note esplicative al bilancio abbia fornito un'adeguata informativa sulle operazioni con Parti Correlate, tenuto conto di quanto previsto dalla vigente disciplina.

#### **6. Modalità di concreta attuazione delle regole di governo societario**

Il Collegio Sindacale ha valutato il modo in cui è stato attuato il Codice di Autodisciplina promosso da Borsa Italiana e adottato da Moncler nei termini illustrati nella "Relazione sul Governo Societario e sugli Assetti Proprietari".

Il Collegio Sindacale ha altresì proceduto alla verifica della corretta applicazione dei criteri e delle procedure di accertamento adottati dal Consiglio di Amministrazione per valutare l'indipendenza dei propri componenti.

Nel corso della riunione tenutasi nell'Esercizio durante la quale il Collegio ha verificato il mantenimento dei requisiti di indipendenza, il Collegio ha altresì condotto un'attività di autovalutazione nell'ambito della quale è stata esaminata ed accertata l'idoneità dei componenti del Collegio Sindacale e l'adeguata composizione dello stesso. Gli esiti di tali verifiche sono stati verbalizzati e sono stati prontamente comunicati al Consiglio di Amministrazione.

#### **7. Attività di vigilanza sull'attività di revisione legale dei conti**

In accordo con quanto previsto dall'art. 19 del D. Lgs. n. 39/2010, il Collegio Sindacale, identificato in tale articolo come il "Comitato per il controllo interno e la revisione contabile", ha svolto la prescritta attività di vigilanza sull'operatività della Società di Revisione.

Il Collegio Sindacale ha incontrato più volte la Società di Revisione KPMG S.p.A. anche ai sensi dell'art. 150 del T.U.F. al fine di scambiare informazioni attinenti l'attività della stessa. In tali incontri la Società di Revisione non ha mai evidenziato fatti ritenuti censurabili o irregolarità



tali da richiedere la segnalazione ai sensi dell'art. 155, comma 2 del T.U.F.

In data 25 marzo 2019 la Società di Revisione, ha rilasciato, ai sensi dell'art.14 del D. Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39 e 10 del Regolamento (UE) n. 537 del 16 aprile 2014, le seguenti relazioni:

1. relazione sulla revisione contabile del bilancio d'esercizio;
2. relazione sulla revisione contabile del bilancio consolidato;
3. relazione sulla dichiarazione consolidata non finanziaria ai sensi dell'art. 3, comma 10, del D.Lgs. 30 dicembre 2016 n. 254 dell'art. 5 del Regolamento Consob n. 20267;

Dalle predette relazioni risulta che i bilanci d'esercizio e consolidato chiusi al 31 dicembre 2018 rappresentano in modo veritiero e corretto la situazione patrimoniale e finanziaria, il risultato economico ed i flussi di cassa di Moncler e del Gruppo per l'esercizio chiuso a tale data. A giudizio della Società di Revisione, inoltre, la Relazione sulla Gestione che correda il bilancio d'esercizio e il bilancio consolidato al 31 dicembre 2018 e le informazioni di cui al comma 1, lettere c), d), f), l), m) e il comma 2, lettera b) dell'articolo 123-bis del T.U.F. presentate nella "Relazione sul Governo Societario e sugli Assetti Proprietari" sono coerenti con il bilancio d'esercizio e consolidato al 31 dicembre 2018.

In data 25 marzo 2019 la Società di Revisione ha altresì consegnato al Collegio Sindacale, nel corso del previsto scambio di informazioni, una presentazione che è stata allegata alla Relazione prevista di cui all'art. 19 del D. Lgs. n. 39/2010 e prevista dall'art. 11 del Regolamento emessa il 25 marzo 2019, dalla quale non risultano carenze significative nel sistema di controllo interno in relazione al processo di informativa finanziaria.

La Società di Revisione ha presentato in data 21 marzo 2019 al Collegio Sindacale la conferma annuale dell'indipendenza ai sensi dell'art. 6, paragrafo 2), lett. a), del Regolamento Europeo 537/2014 e ai sensi del paragrafo 17 del principio di revisione internazionale (ISA Italia) 260,

ASH  
EN  
Lor

dalla quale non emergono situazioni che possono comprometterne l'indipendenza o costituire cause di incompatibilità ai sensi del citato decreto.

La Società di Revisione ha ricevuto, unitamente alle altre società appartenenti al suo network i seguenti importi:

- Euro 156.246 - servizi di revisione contabile resi da KPMG S.p.A. a Moncler S.p.A.;
- Euro 226.262 - servizi di revisione contabile resi da KPMG S.p.A. alla società controllata Industries S.p.A.;
- Euro 169.952 - servizi di revisione contabile resi dal network KPMG S.p.A. a controllate estere Moncler Japan Corporation, Moncler Shanghai Commercial Co. Ltd, Moncler France S.à.r.l., Moncler Asia Pacific Ltd.; Moncler Shinsegae Inc., Moncler Taiwan Limited, Moncler Istanbul Giyim ve Tekstil Ticaret Ltd.Sti.;
- Euro 39.170 - servizi di attestazione resi da KPMG S.p.A. a Moncler S.p.A.;
- Euro 2.090 - servizi di attestazione resi da KPMG S.p.A. alla controllata italiana Industries S.p.A.;
- Euro 53.531 - altri servizi resi dal network KPMG S.p.A. a Moncler S.p.A.;
- Euro 85.800 - altri servizi resi dal network KPMG S.p.A. alla società controllata Industries S.p.A..

Tenuto conto degli incarichi conferiti alla stessa e al suo network da Moncler e dalle società del Gruppo, il Collegio Sindacale non ritiene che esistano aspetti critici in materia di indipendenza del Revisore Legale KPMG S.p.A.

**8. Omissioni o fatti censurabili, pareri resi e iniziative intraprese**

Nel corso dell'esercizio non è stata ricevuta alcuna denuncia ai sensi dell'art. 2408 C.C. o segnalazioni di irregolarità.

Nel corso dell'esercizio il Collegio Sindacale non ha rilasciato pareri o espresso osservazioni richieste dalla normativa vigente.

Nel corso dell'attività svolta e sulla base delle informazioni ottenute non sono state rilevate omissioni, fatti censurabili, irregolarità o, comunque, circostanze significative tali da richiederne la segnalazione alle Autorità di Vigilanza o la menzione nella presente Relazione.

#### **9. Politiche di remunerazione**

Il Collegio Sindacale ha verificato i processi aziendali che hanno condotto alla definizione delle politiche di remunerazione della Società con particolare riferimento ai criteri di remunerazione e incentivazione dei responsabili delle Funzioni di controllo e del Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari.

Il Collegio Sindacale ha partecipato a tutte le riunioni del Comitato Nomine e Remunerazioni che ha elaborato i piani retributivi eseguendo le correlative proposte al Consiglio di Amministrazione.

#### **10. Dichiarazione non finanziaria**

Il Collegio Sindacale, nell'esercizio delle proprie funzioni, ha vigilato sull'osservanza delle disposizioni contenute del D.Lgs. 30 dicembre 2016 n. 254, e del Regolamento Consob di attuazione del Decreto adottato con delibera n. 20267 del 18 gennaio 2018 in particolare con riferimento al processo di redazione e ai contenuti della Dichiarazione di carattere non finanziario (DNF) redatta da Moeler.

La DNF è stata approvata dal Consiglio di Amministrazione del 28 febbraio 2019 come documento separato rispetto alla Relazione sulla Gestione al bilancio consolidato al 31 dicembre 2018.

La società di revisione cui è stato conferito l'incarico di effettuare l'esame



limitato della DNF ai sensi dell'art. 3, comma 10, del D. Lgs. 254/2016, nella relazione emessa il 25 marzo 2019 evidenza che non sono pervenuti alla sua attenzione elementi tali da far ritenere che la DNF del Gruppo Moncler relativa all'esercizio chiuso il 31 dicembre 2018 non sia stata redatta, in tutti gli aspetti significativi, in conformità a quanto richiesto dagli artt. 3 e 4 del D.Lgs. 254/2016 e dai "Global Reporting Initiative Sustainability Reporting Standards".

Il Collegio Sindacale non è venuto a conoscenza di violazioni delle relative disposizioni normative.

### **11. Conclusioni**

Il Collegio Sindacale, tenuto conto degli specifici compiti spettanti alla Società di Revisione in tema di controllo della contabilità e di verifica dell'attendibilità del bilancio di esercizio, non ha osservazioni da formulare all'Assemblea, ai sensi dell'art. 153 del T.U.F., in merito all'approvazione del bilancio dell'esercizio al 31 dicembre 2017 accompagnato dalla relazione sulla gestione come presentato dal Consiglio di Amministrazione e alla proposta di destinazione dell'utile d'esercizio e di distribuzione dei dividendi formulata dal Consiglio medesimo.

Milano, 25 marzo 2019

IL COLLEGIO SINDACALE

Riccardo Losi

Antonella Suffriti

Mario Valenti

