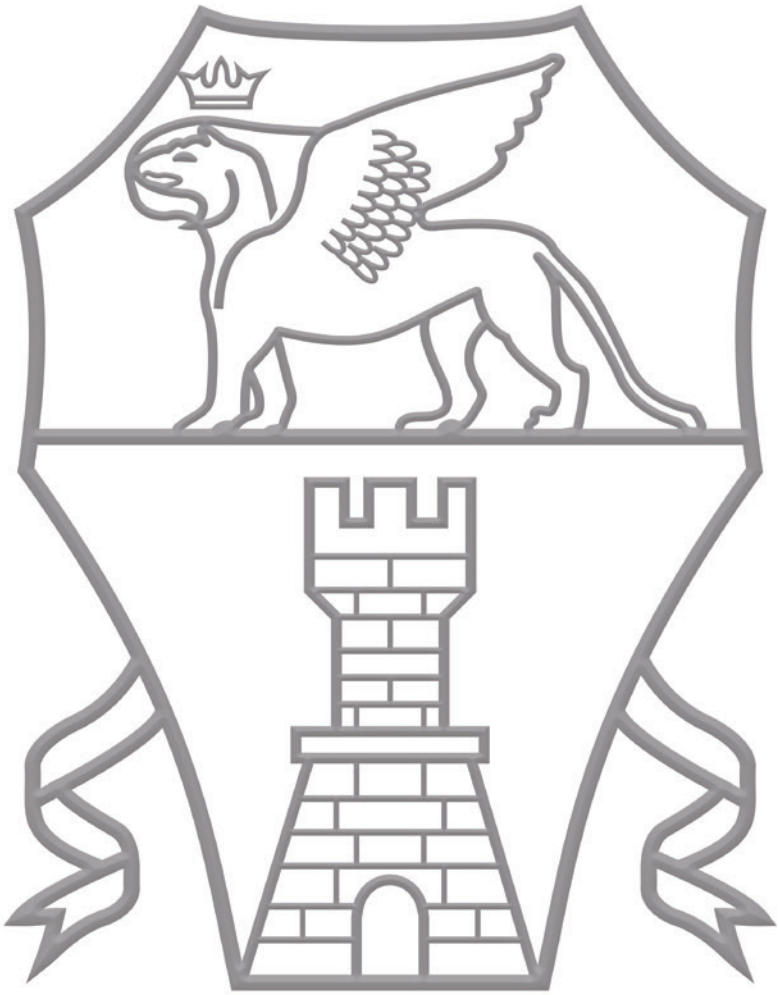
BRUNELLO CUCINELLI



RELAZIONE FINANZIARIA ANNUALE - BILANCIO CONSOLIDATO AL 31 DICEMBRE 2019

INDICE

LETTERA AGLI INVESTITORI 1

DATI SOCIETARI 6

COMPOSIZIONE DEGLI ORGANI SOCIALI AL 31 DICEMBRE 2019 7

ORGANIGRAMMA SOCIETARIO DEL GRUPPO AL 31 DICEMBRE 2019 8

COMPOSIZIONE DEL GRUPPO AL 31 DICEMBRE 2019 9

RETE DISTRIBUTIVA 10

RELAZIONE DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE SULL'ANDAMENTO DELLA GESTIONE

INFORMAZIONI SOCIETARIE 14

DATI DI SINTESI AL 31 DICEMBRE 2019 31

I RISULTATI DEL GRUPPO NELL'ESERCIZIO 2019 34

ANALISI DEI RICAVI 35

- RICAVI SUDDIVISI PER AREA GEOGRAFICA 36
- RICAVI SUDDIVISI PER CANALE DISTRIBUTIVO 39
- RICAVI SUDDIVISI PER LINEA DI PRODOTTO E PER TIPOLOGIA DI CLIENTE FINALE 40

ANALISI DEL CONTO ECONOMICO 41

- RISULTATI OPERATIVI 41
- ONERI FINANZIARI NETTI, IMPOSTE E RISULTATO NETTO 44

ANALISI DEI SALDI PATRIMONIALI E FINANZIARI 46

- CAPITALE CIRCOLANTE NETTO 46
- IMMOBILIZZAZIONI E ALTRE ATTIVITÀ/PASSIVITÀ NON CORRENTI 48
- INVESTIMENTI 49
- INDEBITAMENTO FINANZIARIO NETTO 50
- PATRIMONIO NETTO 51

PROSPETTO DI RACCORDO TRA PATRIMONIO NETTO E RISULTATO DI ESERCIZIO DELLA CONTROLLANTE E PATRIMONIO NETTO E RISULTATO DI ESERCIZIO CONSOLIDATI 52

INDICATORI ECONOMICI E FINANZIARI 53
INFORMAZIONI SUL GOVERNO SOCIETARIO 54
INFORMAZIONI SULLA DICHIARAZIONE CONSOLIDATA DI CARATTERE NON FINANZIARIO 54
ANDAMENTO DEL TITOLO QUOTATO AL MERCATO TELEMATICO AZIONARIO DI BORSA ITALIANA S.P.A. 55
FATTI DI RILIEVO INTERVENUTI NEL CORSO DEL 2019 56
RAPPORTI CON PARTI CORRELATE 57
INFORMAZIONE SULLE SOCIETÀ RILEVANTI EXTRA-UE 57
PRINCIPALI RISCHI ED INCERTEZZE 58
ATTIVITÀ DI RICERCA E SVILUPPO 60
CONTRIBUTI PUBBLICI 60
GESTIONE DEI RISCHI FINANZIARI 61
FATTI DI RILIEVO INTERVENUTI DOPO IL 31 DICEMBRE 2019 63
EVOLUZIONE PREVEDIBILE DELLA GESTIONE 63
INFORMAZIONI CONSEGUENTI ALL'EMERGENZA SANITARIA DA COVID-19 (CORONAVIRUS) 64

BILANCIO CONSOLIDATO AL 31 DICEMBRE 2019

PROSPETTI CONTABILI

SITUAZIONE PATRIMONIALE E FINANZIARIA CONSOLIDATA AL 31 DICEMBRE 2019 66
CONTO ECONOMICO CONSOLIDATO AL 31 DICEMBRE 2019 68
CONTO ECONOMICO COMPLESSIVO CONSOLIDATO AL 31 DICEMBRE 2019 69
RENDICONTO FINANZIARIO CONSOLIDATO AL 31 DICEMBRE 2019 70
PROSPETTO DEI MOVIMENTI DEL PATRIMONIO NETTO CONSOLIDATO AL 31 DICEMBRE 2019 72

NOTE ESPLICATIVE AL BILANCIO CONSOLIDATO AL 31 DICEMBRE 2019

CRITERI DI REDAZIONE 74
AREA DI CONSOLIDAMENTO 75

PRINCIPI CONTABILI 77

CAMBIAMENTI DI PRINCIPI CONTABILI, NUOVI PRINCIPI CONTABILI, CAMBIAMENTI DI STIMA E RICLASSIFICHE 95

CONVERSIONE DEI BILANCI IN MONETA DIVERSA DALL'EURO E DELLE POSTE IN VALUTA ESTERA 99

COMMENTO ALLE PRINCIPALI VOCI DEL PROSPETTO DELLA SITUAZIONE PATRIMONIALE CONSOLIDATA..... 100

COMMENTO ALLE PRINCIPALI VOCI DEL CONTO ECONOMICO CONSOLIDATO 130

GESTIONE DEI RISCHI FINANZIARI 137

ALTRE INFORMAZIONI

RAPPORTI CON PARTI CORRELATE 151

FATTI DI RILIEVO INTERVENUTI DOPO IL 31 DICEMBRE 2019 152

COMPENSI AL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE ED AL COLLEGIO SINDACALE 153

INFORMATIVA AI SENSI DELL'ART. 149-DUODECIES DEL REGOLAMENTO EMITTENTI 154

POSIZIONI O TRANSAZIONI DERIVANTI DA OPERAZIONI ATIPICHE E/O INUSUALI 154

ATTESTAZIONE AI SENSI DELL'ART. 154 BIS DEL D.LGS. 24 FEBBRAIO 1998 N. 58 (TESTO UNICO DELLA FINANZA) E DELL'ART. 81 – TER DEL REG. CONSOB N. 11971 DEL 14 MAGGIO 1999 E SUCCESSIVE MODIFICHE ED INTEGRAZIONI 155

RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE 156

LETTERA AGLI INVESTITORI

I° parte: ***Lettera del tempo nuovo***

II° parte: ***Nostra visione del 2020 con progettualità per il 2021 – 2022***

III° parte: ***Resoconto filosofico e strategico 2019***

I° parte

Lettera del tempo nuovo

In questa lettera non voglio parlarvi della congiuntura attuale, di quanto essa affligga l'intero mondo, di come sia importante seguire le indicazioni di chi ha la responsabilità di tutelare la nostra salute e la nostra vita. Lo sapete già fin troppo bene, è un obbligo verso di noi e verso l'umanità. Troppe cose in così breve tempo abbiamo imparato; troppe cose che credevamo indispensabili si sono rivelate superflue, troppi sentimenti che credevamo sopiti riemergono come nuove sorgenti. In questa lettera invece voglio raccontare ciò che, oltre la sofferenza, sta nascendo nei nostri cuori, dentro di noi: voglio parlare di quelle trasformazioni che leggermente di giorno in giorno, magari non ce ne rendiamo nemmeno conto in questo momento, stanno quasi ricostruendo la nostra struttura umana, mostrando quanto può essere bello il mondo, quel mondo che fino a ieri davamo per scontato.

Il tempo che scorre per le azioni quotidiane, fino a pochi giorni fa sospinto dall'urgenza di un continuo affrettarsi senza una ragione consapevole, oggi cambia il suo ritmo umano come quello di una melodia dove ogni battuta musicale cade dove vuole lo spartito del Creato e genera una musica dei ricordi e del futuro che non potremo dimenticare. Quante volte, nella vita di ieri, le nostre parole rubavano lo spazio al sentimento, dimenticando che la prima vera parola universale è l'esempio di una vita condotta con moderazione!

Quanto volte, involtolati in una vita che credevamo la migliore possibile, da qualche parte, magari anche nei sogni, ci domandavamo se il nostro comportamento non fosse del tutto rispettoso del Creato, e da qualche parte non abbiamo pensato, per un momento che forse stavamo camminando contro la natura?

Sicuro è accaduto ad ognuno di noi, magari non ci lusinga il ricordarlo. Oggi siamo concentrati sul dolore. Ma cosa saremmo se potessimo comprendere cosa sarà la vita fra poco, domani, quando tutto questo sarà finito? Saremmo certamente più sereni se non addirittura gioiosi, proprio come in quella magnifica opera universale "I Promessi Sposi" quando Renzo, appena uscito dal Lazzaretto, gioiva della vita nuova, e Manzoni dice di lui: «quanto più schietto e intero sarebbe stato questo sentimento se Renzo avesse potuto indovinare quel che si vide pochi giorni dopo; che l'acqua portava via il contagio, […] che tra una settimana si vedrebbero riaperti usci e botteghe, non si parlerebbe quasi più che di quarantena, e della peste non rimarrebbe se non quello strascico che un tal flagello lasciava sempre dietro a sé per qualche tempo».

Il sorgere di un tempo nuovo è già iniziato dalle ombre di una notte dolorosa; questo tempo nuovo, stimati amici, io lo vedo come pieno di opportunità favolose, come portatore di linfa nuova, come creatore di idee, tutto intorno ad una rinnovata voglia di vivere. So che ci sarà la ricrescita economica, so che l'entusiasmo prenderà i nostri cuori. Ma alla fine saremo diversi; anche noi, come il tempo, saremo in qualche maniera nuovi. Qualcosa di trasformato ci farà vedere le cose e la vita in una dimensione diversa, bellissima, incantata. Quello stesso pane, che ieri davamo per scontato, ora sarà una sorpresa nuova, un ammonimento per chi il pane non lo ha, e deve averlo. In ogni uomo riconosceremo un altro uomo: il suo nome è fratello. Qualcosa di cambiato ci mostrerà la famiglia come il generatore della società. E così l'acqua, i campi di grano, i frutteti, e gli animali che ci nutrono, prenderanno un aspetto nuovo, saranno ripieni di un significato che è quello naturale, giusto, equilibrato, diverranno quasi sacri. Tale valore è quello del ritmo del Creato, che batte in ognuno dei nostri cuori.

Cari amici, sono convinto che il tempo nuovo sarà per noi l'occasione affascinante per rimettere insieme il rapporto tra l'umanesimo e la tecnologia, tra il consumo e l'economia, tra lo spirito e l'armonia, tra il profitto e il dono. Ho sempre immaginato la nostra vita come la relazione tra noi e il destino, che sotto forma di un'enorme ruota, come l'anello di un pianeta, gira lentamente ma incessantemente, portando su ogni suo raggio un tanto di bene e un tanto di dolore, e fra tutti, sempre, sempre, il raggio delle nostre occasioni sognate.

Quindi vorrei dire che questa è un'occasione che non riguarda un singolo uomo, ma tutti gli uomini del mondo. I nostri occhi, i nostri cuori, i nostri muscoli, ogni nostro più piccolo sensibile nervo deve essere teso e vibrante a cogliere il dono universale del destino: saremo diversi, perché non sarà più possibile tornare ad abusare del Creato, perché mai come adesso la parola "crescita" si lega alla moderazione e non all'eccesso, perché mai più volteremo il capo da quanto non ci piace. Il tempo nuovo è questa occasione: rimetteremo insieme il rapporto con il Creato secondo le sue regole, che sono quelle dell'utilizzo e non del consumo, del rispetto della dignità umana, del giusto lavoro, e di tutto quello che nel mondo è degno di essere chiamato "umano".

Non ho dubbi sul tempo nuovo, un tempo che ci parlerà con un linguaggio silenzioso e penetrante, che ci vedrà infine come lui nuovi, e allora, guardando indietro ai tempi neghittosi, per un po' li riguarderemo con una sorta di ripulsa, ma un giorno qualunque, magari di primavera come adesso, di primo mattino, quando in cielo si spengono le ultime stelle, quando ci assaliranno i brutti ricordi, ci sorprenderemo di provare verso i tempi di oggi quasi un senso di affetto, un calore impensabile, e capiremo allora che col tempo si finisce con l'amare anche i dolori, perché sono stati maestri di vita nuova. È così che ci piace condurre la vita, è così che cercheremo di seguitare a condurre l'impresa.

II° parte

Nostra visione del 2020 con progettualità per il 2021 – 2022

L'anno in corso era partito molto, molto bene sotto il profilo economico sino al 29 febbraio 2020, quindi ad oggi ci esprimiamo sul primo trimestre dove abbiamo un fatturato sostanzialmente in linea con il 2019. Chiaramente impossibile ora fare una previsione per l'anno, forse dobbiamo attendere 2 o 3 mesi ma pensiamo che questo sia un momento fortemente **"congiunturale"** e non ha nulla a che vedere con quello del 2008 veramente **"strutturale"** dove non si riusciva a progettare per difficoltà di visione.

La struttura aziendale è progettata per una equilibrata crescita nel 2020 – 21 – 22. A questo punto stiamo facendo molta attenzione all'anno in corso ma sempre con una visione molto positiva sul 2021 – 22, dove immaginiamo che dopo questo evento **"straordinario"** nel 2020, si possa assestare e tornare ad una importante crescita per i prossimi 2 anni. Quindi alla luce di questo contesto, con grande concentrazione e dedizione ci atteniamo alla strategia di base incentrata sul grande valore del marchio, sostenuta dalla grande artigianalità e qualità dei nostri prodotti e dal valore umano e di saperi del team dal quale abbiamo, con grande gioia ed emozione, avuto un pieno sostegno.

III° parte

Resoconto filosofico e strategico 2019

Consideriamo **eccellente** l'anno appena concluso, uno tra i più belli della nostra storia. Con questo auspicio abbiamo inaugurato il primo anno del progetto pluriennale 2019 – 2028, dove immaginiamo di raddoppiare il fatturato e conseguire un sano, equilibrato e sostenibile profitto, secondo quei valori in cui crediamo che rappresentano la nostra idea di **impresa umanistica**, costantemente alla ricerca di un giusto equilibrio tra **profitto e dono.**
Nel prodotto ricerchiamo: qualità, artigianalità, manualità e creatività, contando sulla qualità dei nostri collaboratori, operando secondo un ritmo sano e garbato, condizione essenziale per la creatività, quella creatività che esprime l'amore per la nostra terra, madre di tutte le cose.

Siamo da sempre forti sostenitori di quel bel *made in italy* che ci appartiene.

In questo anno abbiamo avuto un importante incontro in Solomeo con degli amici della Silicon Valley per quello che abbiamo chiamato **"I° Simposio dell'Anima e della Tecnologia"**. Qui nell'antico borgo al riparo da distrazioni, abbiamo riunito alcuni amici che ho definito **"i Leonardo del III° Millennio"**, tra i quali Jeff Bezos, Reid Hoffman, Drew Houston, mentre il mio caro amico Marc Benioff ci ha inviato una bellissima lettera, non potendo venire. In quei tre giorni trascorsi insieme, si è discusso con profondità, di anima, di sentirci custodi del Creato, di tornare a progettare a 3 mesi, 3 anni ma anche a 300 e 1000 anni, perché questo è il nostro compito nella vita. In questo momento in cui la comunicazione, i mezzi di trasporto, lo scambio di conoscenza lega strettamente tutte le anime del mondo, sentiamo tutti la responsabilità di vivere, di operare, di costruire e ricostruire in **Armonia con il Creato**. Vorremmo che il Capitalismo Umanistico alla base della filosofia dell'azienda si appresti ad affrontare le nuove sfide del millennio con i medesimi valori che da sempre l'hanno guidato: animo equilibrato, rispetto per la dignità umana e custodia della natura.

Custodia e rinnovamento delle tradizioni, unite a manualità altamente specializzate, concorrono alla creazione di elementi unici, che possono essere trasmessi e riparati, in quanto sono partecipi di un "ciclo di vita umano". **Crediamo che l'etica del riparare sia un altro importante tema dei nostri giorni**: quando la tecnologia si rivolge al futuro e sembra lasciare indietro qualsiasi cosa non funzioni perfettamente, un gesto umano è quello di aggiustare, ristrutturare, recuperare, tutte azioni che si riflettono in una mentalità capace di evolversi, correggersi, rinnovarsi senza perdere il passato, anzi valorizzandolo per consegnarlo alle nuove generazioni più ricco, più bello. In azienda abbiamo un reparto che si occupa unicamente di ricondizionare, riparare questi capi. A fondamento della cultura della riparazione crediamo ci sia l'insegnamento, la trasmissione di un sapere verso il prossimo e verso il futuro. Per questo abbiamo a cuore e accresciamo anno dopo anno l'offerta della **Scuola di Arti e Mestieri di Solomeo**, che oggi conta sette corsi, tutti dedicati ai mestieri che hanno reso grande la tradizione dell'abbigliamento Made in Italy. Mestieri manuali che sono stati a lungo negletti e oggi che possono ora acquisire un rinnovato fascino agli occhi dei più giovani.

Nel corso del 2019 abbiamo portato a compimento progetti importanti, che pensiamo rappresentino un naturale completamento e arricchimento della nostra immagine e della nostra offerta ready-to-wear, sempre in coerenza con il posizionamento e i valori del brand.

Le **nuove Collezioni Bambini, nate nel segno di una "filosofia a misura dei più piccoli",** trasmettono i valori, l'alta qualità dei materiali e il pregio delle lavorazioni artigianali sulle collezioni dedicate alla crescita, alle nuove generazioni. L'interesse e i commenti positivi ricevuti dai partner e i primi riscontri di vendita ci assicurano di essere riusciti a trasferire il medesimo gusto e valori che caratterizzano le Collezioni Uomo e Donna.

Siamo molto soddisfatti dello **sviluppo del progetto "Sartoria Solomeo"**, dedicato all'arricchimento e l'affinamento della proposta legata all'abito da uomo, per il quale cerchiamo di fornire al cliente un'immagine contemporanea e giovane del gusto sartoriale, elegante senza essere limitata al solo mondo formale.

Nell'ambito dello sviluppo dell'azienda e dell'attenzione verso le innovazioni tecnologiche, **il progetto Fabbrica Contemporanea si basa sul principio di valorizzare e supportare la creatività e la produttività dell'essere umano**. In collaborazione con importati università e centri di ricerca – tra i quali IIT, MIT, UNIPG e SDA Bocconi – abbiamo sviluppato una rete di sostegno non solo all'interno della Brunello Cucinelli, ma diffusa anche a tutti i collaboratori esterni, nostro vero gioiello rappresentato da 364 aziende con circa 15 dipendenti ciascuna, quindi in totale più o meno 5000 esseri umani.

Il 75% di queste imprese sono in Umbria, le restanti tra Toscana e Marche. Come potete immaginare, sono espressione di alta artigianalità, si potrebbero definire **"grande valore del territorio"** che specie in questo momento possono essere di grande importanza.

Immensamente grazie,

Solomeo, 30 marzo 2020

Brunello Cucinelli
Presidente del Consiglio di Amministrazione
e Amministratore Delegato

DATI SOCIETARI

Sede legale della Capogruppo

Brunello Cucinelli S.p.A.
Viale Parco dell'Industria, 5, frazione Solomeo
Corciano - Perugia

Dati legali della Capogruppo

Capitale Sociale deliberato Euro 13.600.000
Capitale Sociale sottoscritto e versato Euro 13.600.000
Registro delle Imprese di Perugia, n. 01886120540.

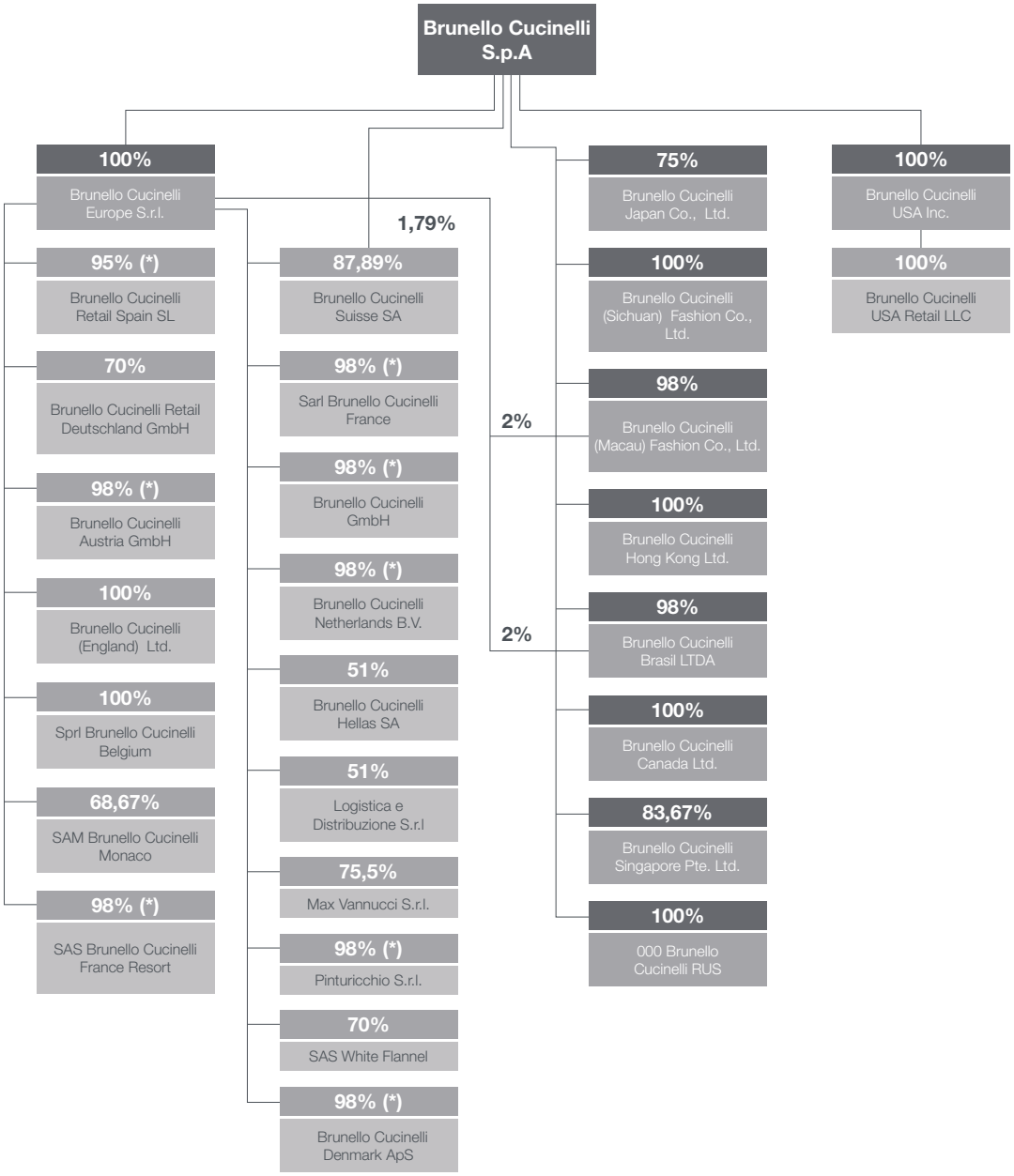
Sito istituzionale http://investor.brunellocucinelli.com/ita/

COMPOSIZIONE DEGLI ORGANI SOCIALI AL 31 DICEMBRE 2019

Consiglio di Amministrazione[1]	Brunello Cucinelli	Presidente e AD
	Moreno Ciarapica	Amministratore con deleghe
	Riccardo Stefanelli	Amministratore con deleghe
	Luca Lisandroni	Amministratore con deleghe
	Giovanna Manfredi	Amministratore
	Camilla Cucinelli	Amministratore
	Carolina Cucinelli	Amministratore
	Candice Koo	Amministratore indipendente
	Andrea Pontremoli	Amministratore indipendente
	Matteo Marzotto	Amministratore indipendente
	Massimo Bergami	Amministratore indipendente
Lead Independent Director	Andrea Pontremoli	
Comitato Controllo e Rischi	Andrea Pontremoli	Presidente
	Matteo Marzotto	
	Massimo Bergami	
Comitato per la Remunerazione	Matteo Marzotto	Presidente
	Andrea Pontremoli	
	Candice Koo	
Collegio Sindacale [1]	Paolo Prandi	Presidente
	Alessandra Stabilini	Sindaco effettivo
	Gerardo Longobardi	Sindaco effettivo
	Guglielmo Castaldo	Sindaco supplente
	Myriam Amato	Sindaco supplente
Società di Revisione	EY S.p.A.	
Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari	Moreno Ciarapica	

(1) Nominato dall'Assemblea ordinaria in data 20 aprile 2017; rimarrà in carica sino alla data dell'Assemblea convocata per l'approvazione del bilancio relativo all'esercizio che si chiuderà il 31 dicembre 2019.

ORGANIGRAMMA SOCIETARIO DEL GRUPPO AL 31 DICEMBRE 2019



(*) La restante % di partecipazione è detenuta dalla BRUNELLO CUCINELLI S.p.A.

COMPOSIZIONE DEL GRUPPO AL 31 DICEMBRE 2019

Denominazione	Sede
Brunello Cucinelli S.p.A.	Corciano, frazione Solomeo (PG) – Italia
Brunello Cucinelli Europe S.r.l.	Corciano, frazione Solomeo (PG) – Italia
Logistica e Distribuzione S.r.l.	Milano – Italia
Max Vannucci S.r.l.	Corciano (PG) – Italia
Pinturicchio S.r.l.	Corciano, frazione Solomeo (PG) – Italia
Brunello Cucinelli Austria GmbH	Vienna – Austria
Sprl Brunello Cucinelli Belgium	Bruxelles – Belgio
Brunello Cucinelli Denmark ApS	Copenaghen – Danimarca
Brunello Cucinelli Retail Deutschland GmbH	Monaco di Baviera – Germania
Brunello Cucinelli (England) Ltd.	Londra – Regno Unito
Sarl Brunello Cucinelli France	Parigi – Francia
SAS Brunello Cucinelli France Resort	Courchevel – Francia
Brunello Cucinelli GmbH	Monaco di Baviera – Germania
Brunello Cucinelli Hellas SA	Atene – Grecia
SAM Brunello Cucinelli Monaco	Principato di Monaco
Brunello Cucinelli Netherlands B.V.	Amsterdam – Olanda
OOO Brunello Cucinelli RUS	Mosca – Russia
Brunello Cucinelli Retail Spain SL	Madrid – Spagna
Brunello Cucinelli Suisse SA	Lugano – Svizzera
SAS White Flannel	Cannes – Francia
Brunello Cucinelli Canada Ltd.	Vancouver – Canada
Brunello Cucinelli USA Inc.	New York – USA
Brunello Cucinelli USA Retail LLC	New York – USA
Brunello Cucinelli (Sichuan) Fashion Co., Ltd.	Chengdu – Cina
Brunello Cucinelli Hong Kong Ltd.	Hong Kong – Cina
Brunello Cucinelli (Macau) Fashion Co., Ltd.	Macao – Cina
Brunello Cucinelli Brasil LTDA	San Paolo – Brasile
Brunello Cucinelli Japan Co., Ltd.	Tokyo – Giappone
Brunello Cucinelli Singapore Pte. Ltd.	Singapore

RETE DISTRIBUTIVA

Il Gruppo propone i suoi prodotti sul mercato attraverso diversi canali di distribuzione.

Dal punto di vista del consumatore finale, il Gruppo è presente sul mercato attraverso:

– il canale della distribuzione ***retail***, cioè il canale di distribuzione diretta (al dettaglio) per il quale il Gruppo si avvale di boutiques gestite direttamente, i cosiddetti "DOS" o Directly Operated Stores.
  Il canale retail comprende anche il fatturato degli hard-shop gestiti sotto la responsabilità del Gruppo e con personale dipendente diretto posizionati all'interno dei department stores; al 31 dicembre 2019 il Gruppo gestisce direttamente 15 hard-shop nei department stores di lusso in Giappone, nonché 6 hard-shop nei department stores di lusso in Canada, 6 hard-shop nei department stores di lusso in Europa, 1 hard-shop nei department stores di lusso in Italia ed 1 hard-shop nei department stores di lusso in Cina;

– il canale ***wholesale monomarca***, che è costituito dai negozi monomarca gestiti con accordi di distribuzione commerciale. Il Gruppo si avvale per la vendita ai consumatori finali di intermediari, rappresentati dai negozi monomarca, con la conseguenza che in tal caso sono questi ultimi ad essere i clienti del Gruppo;

– il canale ***wholesale multimarca***, che comprende i negozi multimarca indipendenti e gli spazi dedicati nei department stores (shop in shop). Rispetto a tale canale, il Gruppo si avvale per la vendita al consumatore finale di intermediari, rappresentati da negozi multimarca indipendenti (ovvero di department stores), con la conseguenza che in tal caso sono questi ultimi ad essere i clienti del Gruppo.

Per le vendite nei confronti di alcuni clienti wholesale monomarca e multimarca, il Gruppo si avvale di una rete di agenti e distributori.

Per tutti i canali distributivi il Gruppo cura che negli spazi e nei negozi dedicati alla vendita dei suoi prodotti siano trasmessi l'immagine del marchio e lo stile Brunello Cucinelli.

Di seguito si riepiloga la Rete di vendita dei Monomarca del Gruppo Brunello Cucinelli aggiornata alla data del 31 dicembre 2019 comparata con il 31 dicembre 2018:

Canale Distributivo	31 dicembre 2019	31 dicembre 2018
RETAIL	106	100
WHOLESALE MONOMARCA	30	27

La tabella seguente suddivide la localizzazione dei punti vendita esistenti al 31 dicembre 2019 per area geografica:

	Italia	Europa	Nord America	Cina	Resto del Mondo (Row)	Totale
Totale Punti vendita Brunello Cucinelli	14	48	31	24	19	**136**

RELAZIONE DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE SULL'ANDAMENTO DELLA GESTIONE

RELAZIONE FILOSOFICA E STRATEGICA DELL'IMPRESA

L'arte di riparare

Diceva il monaco benedettino Jean Leclerq, vissuto verso la fine dello scorso secolo, che «La riparazione è un dato naturale d'ordine universale e consiste nel far passare una qualsiasi cosa da uno stato ritenuto meno buono ad uno stato migliore». Mi piace questa definizione e sono affascinato dal gesto della riparazione, perché in essa vedo l'intenzione di rimediare ad una situazione di degrado, ripristinando nell'oggetto quella che aveva anteriormente e che aveva perduto.

Il tema è quello del rispetto verso il valore delle cose e delle persone che nel tempo quelle cose hanno realizzato con dedizione e amore.

In un versetto della Bibbia dice il profeta Isaia rivolto al popolo di Israele rimpatriato da Babilonia: «La tua gente rialzerà le vecchie rovine, e tu sarai ricordato come il popolo che ripara le rovine e ricostruisce le vie per abitarvi».

Nel valore umano e nella dignità di tutti quelli che hanno vissuto per donarci i beni che utilizziamo è concentrato l'alto significato della riparazione, che va molto al di là dello scopo strumentale di poter continuare ad utilizzare un determinato oggetto. Riparare è prassi ma è anche simbolo.

Diceva John Ruskin, un grande personaggio dell'Ottocento, che dobbiamo accettare la fine delle cose. Un edificio, un capo d'abbigliamento, qualsiasi cosa che fa parte della nostra vita prima o poi cesserà di esistere, portando con sé una parte di noi. Per questo - aggiungeva Ruskin - dobbiamo fare di tutto per prolungarne la vita. Come? Mantenendola con piccole opere costanti di riparazione: riposizionare una tegola che il vento ha spostato, turare il buco di un discendente dell'acqua, sostituire un vetro rotto, tutto questo, se sarà unito alla pulizia e all'intenzione di bellezza, prolungherà l'esistenza di un oggetto in maniera naturale.

Se invece lasceremo che ogni nostro oggetto, non appena difettoso, venga scartato, con esso getteremo via una parte piccola o grande della nostra memoria, anzi del nostro ricordo, perché negli oggetti della nostra vita non risiede solo la nostra materia, ma anche il nostro spirito. Ricordare, dal latino, significa "richiamare al cuore".

A volte penso che il fervore della riparazione rivesta una qualche sacralità, e i gesti che le appartengono, nel loro insieme, mi fanno pensare ad una amabile forma di liturgia, di rito.

Noi concediamo a noi stessi, secondo il giusto, la possibilità di riparare gli errori commessi. Trovo questa intenzione umanissima e fondamento del rispetto umano. Mi appare molto bella quella persona che, una volta commesso un errore, è così prudente da prenderne atto, mettere un punto e ripartire trasformando quella esperienza in crescita individuale. Noi cioè "ripariamo" noi stessi. Perché non dovremmo riservare anche alle nostre cose un trattamento simile?

Queste sono state buone abitudini per secoli, e mi sembra che abbiano sempre funzionato non soltanto a beneficio degli individui, ma anche della società. Forse però negli ultimi tempi qualcosa è cambiato, e piano piano l'azione di scartare le cose difettose si è fatto largo, fino a sostituirsi, in determinati casi, alla riparazione. Non ritengo di esprimere su questo giudizi che non mi spetta dare. Dopo tutto vi sono situazioni di alta tecnologia nelle quali il

rapporto tra complessità dell'oggetto e rapidità di esecuzione sono tali che riparare sarebbe davvero poco plausibile. Anzi credo che un simile tema, se gestito nella costante consapevolezza del beneficio umano cui l'oggetto stesso è finalizzato, sia da lodare. Quindi non ritengo mai proficui atteggiamenti esclusivi, o sì o no. Ma che la riparazione, come parte integrale della vita dell'uomo, non scompaia, mi sembra la più amabile delle attenzione alla dignità della persona umana, un'azione svolta "secondo natura".

Più in generale "agire secondo natura" è un'espressione che mi piace, perché è gentile e al tempo stesso ricca di significati. Secondo natura è agire per quanto possibile impiegando mezzi naturali, ricorrendo agli strumenti meccanici o tecnologici con saggezza e prudenza e seguendo le giuste necessità. Coltivare il grano senza utilizzare concimi chimici o diserbanti non produce un grano "biologico", ma un grano naturale. Naturale è l'azione dell'aratro che apre i solchi per la semina. Certo, e io lo ricordo, quel grano naturale non era molto alto e i raccolti erano uno o due all'anno, ma la terra aveva il tempo di riposare, e rimaneva viva; noi avevamo tempo di riposare, e il nutrimento che la madre terra ci donava era quello giusto.

Non trascuro il progresso, anzi lo ritengo il sale del futuro; mi piace però porre l'accento sul significato che ho sempre attribuito a tale termine, cioè progresso umano. Confucio improntava ogni sua singola azione pensando: «io non creo, conservo». Anche se può sembrare in contrasto con l'idea di progresso, forse a ben vedere non lo è, anzi forse è l'espressione che permette di progredire, proprio perché conserva la propria tradizione, quella che tra le altre cose si mantiene anche con la riparazione.

Ma se da un lato dobbiamo conservare, sono sempre stato convinto che una conservazione integrale porti alla paralisi, e che si conserva soltanto, e proprio, quando si accettano i cambiamenti. Un altro filosofo, più vicino a noi, Voltaire, pensava che accettare i cambiamenti sia molto utile, perché «chi non accetta i cambiamenti insieme ad essi perde anche ogni beneficio che ne sarebbe derivato».

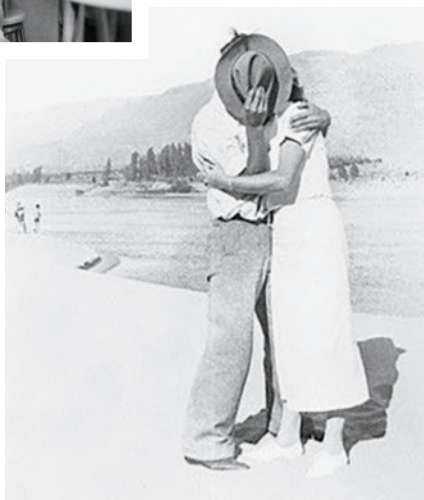
Immaginare un luogo dove conservazione e cambiamento si uniscono armonicamente può essere la strada per arrivare al sano, equilibrato e sostenibile progresso.

INFORMAZIONI SOCIETARIE

LA NOSTRA AZIENDA

Brunello Cucinelli S.p.A. è una società di diritto italiano, con sede a Solomeo (Perugia), Viale Parco dell'Industria 5, e quotata al Mercato Telematico Azionario di Borsa Italiana.
L'attività dell'azienda è incentrata sulla produzione e commercializzazione di abbigliamento e accessori a marchio Brunello Cucinelli. Il brand è riconosciuto a livello internazionale quale punto di riferimento nel settore dei beni di **lusso**, espressione di ***Made in Italy***, capace di interpretare le nuove tendenze mantenendo sempre **livelli qualitativi di eccellenza** e allo stesso tempo garantendo una declinazione **etica del** concetto stesso di **lavoro**.
Artigianalità, **esclusività** e **contemporaneità** sono da sempre, all'interno di una più generale visione del mondo ispirata ai valori della **dignità umana** e della **bellezza del Creato**, gli elementi distintivi delle **collezioni *total look* maschili e femminili** "Brunello Cucinelli".
Attraverso la grande capacità di ascolto, le proposte di collezioni colgono le evoluzioni dei tradizionali principi di eleganza e interpretandole in linee *prêt-à-porter* capaci di accogliere nel più armonico dei modi le esigenze di una clientela internazionale alla ricerca di capi di qualità che mantengano valore nel tempo.
L'impresa Brunello Cucinelli è universalmente riconosciuta come esempio principe di **"Capitalismo umanistico"**, etico appunto e sostanzialmente quindi capace di crescere in maniera **sana**, **equilibrata** e **sostenibile**, mantenendo sempre come cardini della propria filosofia imprenditoriale un'attività **in armonia con il Creato** e un'organizzazione fondata sull'"**umana sostenibilità**".

Umana Riservatezza



BRUNELLO CUCINELLI

BRAND IDENTITY: SIAMO I NOSTRI VALORI

Il **2019** è stato un anno **eccellente**, di crescita non solo in termini di ricavi e di redditività, ma anche del posizionamento del brand e di riconoscimento, a livello internazionale, della capacità della nostra azienda di farsi interprete della moderna **cultura del bello** e dei valori di **umana sostenibilità**, che siamo orgogliosi di proporre.

È proprio qui lo spirito del lavoro per come viene concepito a Solomeo: la **crescita garbata** che accompagna un **profitto sano**, il **rispetto di tutti e di tutto** (da ogni persona fino alle cose, ai luoghi, alle periferie) come valore fondante e principio del "fare impresa". Per questo **siamo i nostri stessi valori**, nel duplice senso che ci riconosciamo nei valori che incarniamo, ma al contempo anche che quegli stessi valori nei quali profondamente crediamo ci stimolano quotidianamente ad agire in un certo modo. Come dice splendidamente Kant: «*Agisci in modo da trattare l'umanità, sia nella tua persona sia in quella di ogni altro, sempre anche come fine e mai semplicemente come mezzo*».

Il **2019 ha inaugurato il nostro progetto decennale**, dopo che nel 2018 abbiamo completato la prima fase del progetto di crescita di lungo periodo, raddoppiando il fatturato nei 7 anni successivi alla quotazione del 2012. Il Progetto decennale ha come obiettivi la ricerca di un **sano profitto,** sempre e comunque rispettoso appieno di ogni essere umano e del Creato nel suo insieme, **il mantenimento dell'altissima allure del brand**, perseguendo una crescita sostenibile nel rispetto dei valori incarnati dall'azienda, e **un ulteriore raddoppio del fatturato**.

La nostra visione della "Sostenibilità"

Attraverso il "**giusto profitto**", intendiamo riconoscere **dignità morale** ed **economica** a tutte le umane risorse che collaborano con l'azienda. L'"**equilibrio tra profitto e dono**" è uno dei valori cardine, il nostro modo di vivere concretamente il concetto di "**capitalismo umanistico**", interpretando il lavoro di ogni giorno in "**armonia con il Creato**" e con attenzione per la dignità dell'essere umano.

All'interno di questo approccio, diventa fondamentale non solo il rispetto della **dignità morale ed economica** delle umane risorse che con noi collaborano, ma anche la cura degli spazi di lavoro e del territorio, immaginando di essere custodi pro tempore di una seppur piccolissima porzione del nostro amato pianeta Terra e con il desiderio di lasciare in eredità ai nostri figli e ai nostri nipoti i luoghi in cui viviamo e lavoriamo più belli rispetto a come li abbiamo ricevuti dai nostri padri.

Tutto viene ricondotto così all'essenziale e irrinunciabile **idea della custodia**: la bellezza cui guardiamo, che è poi anche la bellezza delle relazioni, è ciò che ci fa stare concentrati sula finalità di coltivare il bene e «*il bene perfetto* – ci ricorda l'amato Aristotele – *è ciò che dev'essere sempre scelto di per sé e mai per qualcosa d'altro*».

Davvero molto interessante è stato il dialogo che abbiamo intrapreso su questi temi con coloro che noi chiamiamo i "**Giovani Leonardo del Terzo Millennio**", vale a dire imprenditori, manager, menti brillanti e geniali provenienti dalla Silicon Valley, che abbiamo avuto l'onore di ospitare a Solomeo nel mese di maggio 2019.

Con loro abbiamo discusso e ci siamo confrontati in particolare sui **grandi temi della vita**, provando a condividere e progettare per coloro che verranno dopo di noi una **visione del mondo per i prossimi millenni**, che possa essere guidata dai grandi valori dell'umanità.

Il cliente quale "ambasciatore" della filosofia Brunello Cucinelli e del gusto

L'attenzione alle tematiche di "umana sostenibilità" è pienamente condivisa e fatta propria dai nostri clienti, che senza alcuna distinzione si mostrano sempre più sensibili al legame dell'impresa con il territorio e con i propri valori fondanti. Per le nuove generazioni in particolare, la condivisione dei valori d'impresa e l'impegno concreto nel viverli con coerenza sono diventati tra i motivi di scelta e acquisto dei prodotti di un brand.

Siamo altrettanto convinti che il cliente finale si identifichi quale "ambasciatore" della filosofia e del gusto Brunello Cucinelli. La **contemporaneità dell'offerta,** che ricerchiamo sempre in tutte le nostre collezioni, contribuisce in maniera inequivocabile ad aumentare l'**appeal** e la **desiderabilità** dei nostri manufatti, rafforzando il legame e il senso di appartenenza del cliente nei confronti della nostra proposta di Lifestyle e quindi, più in senso lato, della visione del mondo.

L'allure e la contemporaneità del brand

In questo contesto, siamo molto, molto soddisfatti dell'allure raggiunta dal brand, che riteniamo sia il fattore che possa garantire all'impresa una crescita sana per i prossimi decenni a venire, e per questo vi stiamo dedicando la massima attenzione, ricercando l'esclusività non soltanto nella nostra offerta, ma anche nella presenza sul mercato con spazi e location altamente selezionati.
La nostra proposta parte da un'**altissima qualità delle materie prime naturali e delle lavorazioni ad opera di mani sapienti**, dove artigianalità, creatività e manualità si coniugano con il **savoir-faire** italiano, trasferendo nelle collezioni un **gusto sportivo-chic contemporaneo.**

Riteniamo che le scelte strategiche adottate nel 2019 abbiano ulteriormente rafforzato il nostro posizionamento al vertice del settore del lusso. Lo testimonia il successo anche delle ultime collezioni, che hanno proposto un **lifestyle esclusivo mantenendo l'identità** di **ready to wear sofisticato e chic.**

Si conferma così la bontà del nostro pensiero quotidiano, rivolto **a mantenere contemporaneo il brand** attraverso una **ricerca continua di stili, gusti e tendenze** senza mai abbandonare quella identificazione "no logo" che i nostri clienti tanto apprezzano.

La contemporaneità del brand è supportata dalla **continua attenzione all'ascolto**, che esercitiamo in tutte le sue forme e in tutte le occasioni di confronto: dai buyer multimarca che giudicano le collezioni alla selezionata e prestigiosa stampa internazionale, dagli store manager che gestiscono i nostri spazi di vendita nelle vie più importanti del lusso ai clienti finali.

Gli investimenti per la salvaguardia del brand

Per raggiungere l'obiettivo prioritario della **salvaguardia dell'allure del brand** stiamo continuando a investire: in ricerca di materie prime di eccellenza, in processi produttivi con altissimi contenuti di manualità, in laboratori artigianali basati esclusivamente in Italia, nella creazione di collezioni sempre nuove, fresche originali, nella ricerca di spazi prestigiosi dove il brand possa pienamente esprimere stile, gusto raffinato ed esclusività.
Investimenti pluriennali che dedichiamo a rendere anche la nostra **azienda sempre innovativa, contemporanea** in termini di offerta di collezione, strutture produttive e logistiche oltre che di infrastrutture IT.

La volontà è quella di mantenere sempre tutti i nostri luoghi a un livello molto alto, con location di primissimo livello, show-room e tutti gli spazi dedicati al brand continuamente rinnovati e una presenza di rilievo nei più prestigiosi department stores del lusso.

Il nostro stile, anche online

Cerchiamo inoltre di mantenere sempre **contemporanea la nostra presenza in Rete**, offrendo un'esperienza online attenta, gratificante e pienamente rappresentativa dell'evoluzione dell'azienda. Anche su Internet, così come facciamo nel mondo fisico, vogliamo offrire un'immagine "fresca, dinamica e attuale" della nostra realtà in ascolto dei nuovi linguaggi.

All'interno di questa progettualità rientra l'**evoluzione del sito istituzionale**, che rappresenta in maniera sempre nuova la nostra filosofia di impresa e i nostri valori di riferimento, in particolare quello dell'"umana sostenibilità", che da sempre contraddistinguono il nostro operato e guidano il nostro lavoro giorno per giorno.

Il Progetto Sartoria Solomeo

Il 2019 è stato il primo anno completo dal lancio del progetto **"Sartoria di Solomeo"** e il feedback dei clienti si è rivelato molto positivo. Non a caso stiamo percependo un grande interesse intorno a questo nuovo progetto, interesse che immaginiamo sia motivato principalmente dal desiderio di indossare un abito con un **fit contemporaneo**, realizzato utilizzando **tessuti** che rispecchino la **tendenza del momento,** interpretati e letti con i consigli di **giovani sarti**, attenti **ricettori del gusto e dei trend**.

Il Progetto Kids

Siamo fiduciosi dello sviluppo del nuovo "**progetto Kids**", naturale ampliamento della nostra offerta ready to wear, introdotto dal mese di ottobre in alcuni importanti spazi di vendita con un'offerta iniziale per le collezioni Autunno Inverno 2019, con la prossima Primavera Estate 2020 che rappresenterà la prima stagione completa.
Le nostre sensazioni sono molto positive e crediamo di essere riusciti a **trasmettere quel gusto che ci caratterizza anche nella proposta "Kids"**, tanto da poter registrare una raccolta ordini **Primavera Estate 2020** molto interessante e commenti molto positivi ricevuti da tutti i partner.

Riparazione del capo

Tra le fondamenta della filosofia e cultura aziendale, un posto di primo piano assume la condivisione dei valori che caratterizzano la nostra realtà; soddisfatti del rapporto intimo che siamo riusciti a creare con il cliente finale, abbiamo l'impressione di essere in qualche modo riusciti a condividere il **valore della custodia** e della **componente "affettiva" del capo**.

Per molti dei nostri clienti, possedere un capo Brunello Cucinelli significa "**custodire**" e magari tramandarlo alle generazioni successive; o semplicemente non separarsene dopo una stagione, ma conservarlo perché "*piace o perché riporta alla mente dei momenti speciali*".

Questo percorso si lega con l'attività – che da sempre riserviamo ai nostri clienti – di "**riparazione**" del capo acquistato, magari consumatosi, usurato dal tempo o accidentalmente deteriorato; è questo un aspetto integrante di quella "**umana sostenibilità**" e di "**rispetto per il Creato**" in cui fortemente crediamo.

Il progetto "Impero Celeste"

Il mondo cinese, che intendiamo come area geografica e insieme socio-culturale, riveste sicuramente un'importanza particolare.

È nostra convinzione che quello che stiamo vivendo sia il Secolo della **Cina**, nazione di cui ammiriamo la **cultura millenaria** e all'interno della quale percepiamo una **forte attrattiva** per tutto ciò che rappresenta il **lifestyle italiano, europeo, anglosassone**.

Seguiamo con attenzione questo **affascinante e immenso Paese** e nel 2018 facemmo partire il **progetto "Impero Celeste"**, volto a curare e comprendere a fondo la cultura del popolo cinese nostro amico, consapevoli del valore aggiunto che possiamo ottenere reciprocamente da un **rapporto garbato di stima, fiducia e confronto reciproco**. Questo mercato ha senza alcun dubbio un potenziale molto interessante, in riferimento sia al **canale monomarca** che a quello **multimarca**, e vorremmo cogliere queste chance in maniera graduale, all'interno di un progetto di medio-lungo periodo, mantenendo altissimo il prestigio e l'allure del brand.

Siamo soddisfatti del rapporto che siamo riusciti a creare con i nostri clienti e apprezziamo significativamente la loro **profonda conoscenza della filosofia Brunello Cucinelli** e il loro piacere, che percepiamo distintamente, nel fare acquisti in spazi e boutique dove sentirsi a proprio agio, amabilmente consigliati e coscienti di potersi così portare a casa un pezzetto della nostra cultura e del nostro stile di vita.

Abbiamo scelto di avvalerci, nella **struttura locale**, completamente di **collaboratori cinesi**; desideriamo comprendere la loro cultura e per questo li ospitiamo a Solomeo mediamente il doppio delle volte di quante invitiamo i collaboratori dal resto del mondo, per comprenderci vicendevolmente e integrarci meglio, provando ad essere aperti, aperti all'ascolto, accoglienti nel presentare i nostri modi di vivere.

È un momento molto particolare per quel popolo per tutti noi, e Brunello Cucinelli, in persona e come azienda, ha avuto occasione in diversi momenti e in diverse forme di esprimere e ricevere a sua volta vicinanza e piena solidarietà consapevoli che l'esperienza che hanno vissuto i nostri fratelli in Cina e il coraggio con cui l'hanno affrontata siano fonte di ispirazione e di grande speranza per tutto il mondo.

LA CUSTODIA DEI VALORI

La cura del solido equilibrio tra tutti gli elementi costitutivi dell'azienda rappresenta uno degli obiettivi che riteniamo più affascinanti e stimolanti del "Capitalismo Umanistico", la distintiva filosofia che è al cuore del brand sin dalle origini: **combinare una crescita garbata, capace di rivolgersi ai mercati più esigenti e raffinati del mondo, e la cultura della creazione di manufatti speciali, nati dalla passione e dalle mani di artigiani**, che operano secondo un ritmo in armonia con la natura. Il progetto di sviluppo garbato si basa su questa fondamentale combinazione, per non arrecare danni all'umanità e al creato, ma anzi per arricchire le tradizioni e per abbellire il territorio.

Il grande interesse e i lusinghieri apprezzamenti che riceve il brand ci confermano il momento positivo e ci spronano a perseguire gli ideali alla base dell'impresa umanistica. Stampa internazionale, grandi department stores del lusso, clienti multibrand e clienti finali mostrano di comprendere e condividere gli ideali e il messaggio che sono alla base dell'azienda e che sono veicolati nei nostri prodotti, sia in forma tangibile che in forma di valore

non materiale. **La filosofia dell'azienda, seguendo la filiera produttiva, si trasmette direttamente dal borgo al cliente** attraverso i capi, gli allestimenti e le boutique grazie ad uno sviluppo sempre coerente. I principi alla base dell'Impresa Umanistica uniscono le scelte aziendali e il lavoro gli artigiani façonisti in modo inscindibile, in reciproco sostegno per contribuire alla crescita comune e armonica. Da sempre riteniamo che la condivisione dei valori costituisca la base del successo e della qualità del brand nel settore del lusso si basi nella presenza di manualità altamente specializzate che realizzano manufatti unici, sempre più oggetto di ricerca da parte di clienti intenditori. Secondo la medesima filosofia, attribuiamo grande importanza alla **Scuola di Arti e Mestieri di Solomeo** che contribuisce alla diffusione di un lavoro altamente specializzato, dove sempre la dignità morale deve andare di pari passo a quella economica.

La **protezione del marchio** rappresenta una questione centrale all'interno del mondo e del mercato contemporaneo: la custodia della distintiva immagine di esclusività del brand è strettamente connessa alla tutela dell'alta qualità artigianale delle collezioni e alla valorizzazione del lifestyle italiano.

"**Custodire il brand**" significa quindi preservare l'allure attraverso una comunicazione discreta e strettamente connessa ai valori identificativi dell'azienda: in ogni forma di comunicazione e in ogni ambiente rappresentativo del brand, è avvertibile il legame con la storia e le attività che caratterizzano Solomeo, dove quotidianamente si lavora per realizzare i valori fondamentali della filosofia Aziendale.

Recentemente è arrivato a conclusione il progetto che ha portato alla nascita di quello che amiamo chiamare "**Borgo dello Spirito**", dove la ricerca si è concentrata sull'integrazione e sulla valorizzazione reciproca tra vita aziendale e caratteristiche naturali e tradizionali del territorio. Attraverso un sistema armonico, il borgo restaurato – con il castello, la biblioteca, la Scuola e il Teatro – è ideologicamente e eticamente connesso con il territorio circostante che compone la Periferia Amabile, concezione che punta a dare rinnovata attenzione e dignità a questo paesaggio, che purtroppo non sempre ha ricevuto la giusta cura nel passato. Nella valle che circonda il borgo sono armonicamente integrati il Parco Industriale, che circonda l'azienda, il Parco dell'Oratorio Laico, dedicato allo sport e alla ricreazione, e il Parco Agrario, attivo nella produzione di vino e olio insieme ad altri prodotti tipici locali.

Oltre al rapporto con il contesto naturale, il "Borgo dello Spirito" include tra gli obiettivi principali quello di arricchire l'esperienza e la quotidianità di tutte le "anime pensanti" che operano a Solomeo. La **cura degli spazi di lavoro**, sempre accoglienti e illuminati con luce naturale grazie ad ampie finestre e vetrate che permettono in ogni momento di volgere uno sguardo al di fuori, su giardini curati e sulle dolci colline che compongono il tipico orizzonte umbro. Tutte queste caratteristiche contribuiscono fortemente a offrire le migliori condizioni per esprimere al meglio la propria creatività, e rappresentano una parte essenziale della filosofia e della pratica dell'impresa umanistica.

In tutti gli spazi rappresentativi del brand Brunello Cucinelli nel mondo, dalle boutique ai corner, sia nel canale monomarca che in tutte le aree destinate al brand nel canale multimarca, **l'allestimento cerca di diffondere l'atmosfera familiare e l'ospitalità caratteristica delle case italiane**, in cui si rispecchia pienamente l'identità aziendale. Per creare un'esperienza di lusso che "comunichi" i nostri valori, cerchiamo di creare spazi accoglienti arricchito da oggetti ed elementi che quotidianamente compongono la realtà di Solomeo.

Con ogni cliente cerchiamo sempre di costruire un rapporto efficace ma mai invasivo, che non sia incentrato sull'esperienza della singola vendita, ma che si fondi su un'attenta combinazione di professionalità e calore umano, sulla comunicazione e condivisione di valori. Inoltre, riteniamo che una sana e prestigiosa distribuzione fisica rappresenti il presupposto fondamentale anche per cogliere appieno le opportunità offerte dal digitale.

Da sempre **attribuiamo al Visual Merchandising un'importanza fondamentale** per definire e completare la proposta del lifestyle Brunello Cucinelli. Un'esposizione dinamica, ciclicamente rinnovata e attenta alle evoluzioni del mondo contemporaneo, caratterizza tutti i canali, dai monobrand al multibrand, e include ovviamente anche la "vetrina" digitale. Particolare attenzione è dedicata al rispetto di quello che noi identifichiamo come "Human Privacy" – lo spazio di riservatezza cui ogni essere umano ha sempre diritto, sia nei rapporti creati nella boutique reali che nelle interazioni digitali.

Lo **sviluppo della rete delle boutique monomarca** continua a perseguire i tre obiettivi di prestigio, efficacia e sostenibilità. Rispetto al concetto di store format, ricerchiamo costantemente la fusione tra i valori del brand e le connotazioni culturali e locali di ogni specifica boutique, compresi gli elementi strutturali preesistenti che vengono armonicamente integrati nei nuovi allestimenti. Si conferma come particolarmente stimolante ed efficace la rete di negozi "resort", dalle dimensioni ridotte ma capaci di comunicare appieno il gusto e la filosofia caratteristici del brand.

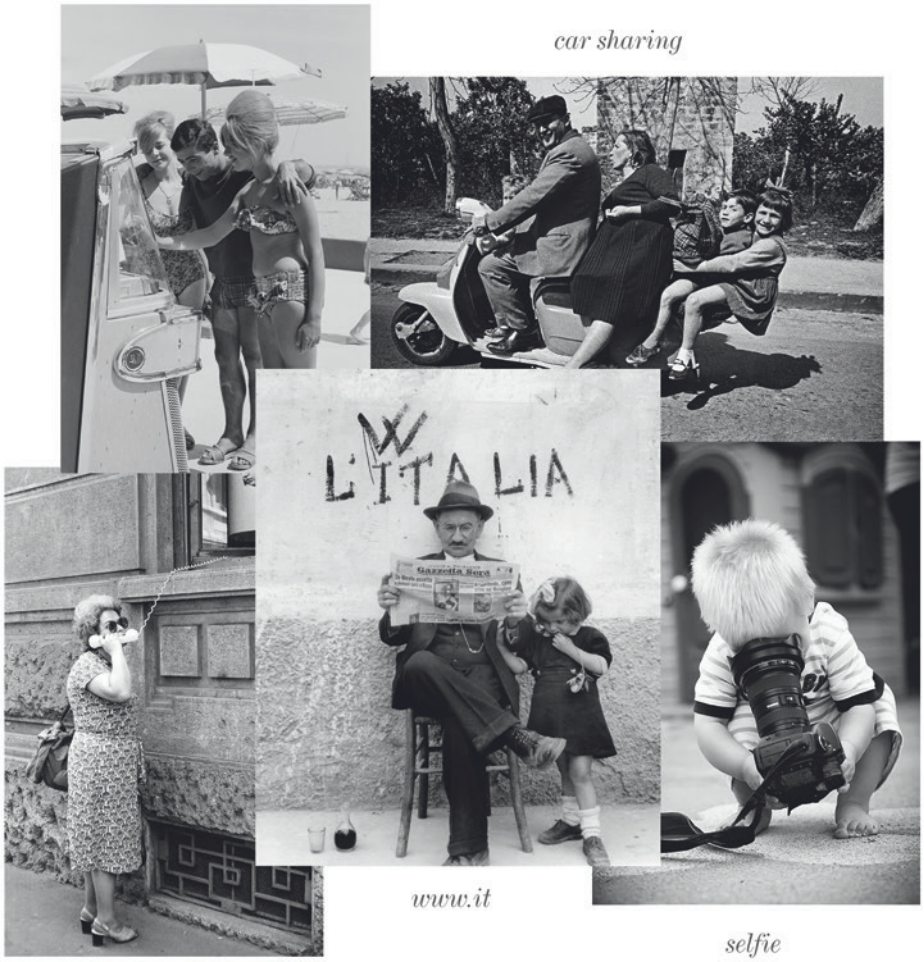
Per l'importanza storica e per il futuro dell'impresa, **consideriamo il canale Multibrand di fondamentale importanza**, non solo per ancorare l'immagine del brand all'offerta di lusso sempre selezionatissima e costantemente rinnovata, ma anche per custodire il solido e sano rapporto creato nel corso degli anni con le più belle boutique multimarca del lusso e con i più importanti Luxury Department Stores del mondo. La distribuzione multimarca si affianca in maniera sinergica alla piattaforma dei nostri negozi monomarca.

Anche nel **mondo digitale** proviamo costantemente a trasferire e trasmettere la filosofia aziendale attraverso la figura che abbiamo chiamato "Artigiani Umanisti del Web", figura di incontro ideale tra le nuove generazioni e gli approcci umanistici e equilibrati caratteristici del brand di Solomeo.

Artigiani Umanisti del Web

music streaming

car sharing



www.it

selfie

mobile phone

BRUNELLO CUCINELLI

COLLEZIONI

Le collezioni 2020 hanno riscosso giudizi molto positivi da parte dei clienti e degli addetti ai lavori. L'alta qualità dei materiali e le raffinate lavorazioni artigianali sono i capisaldi che hanno costituito la base per l'accoglienza dei nuovi stimoli e per realizzare i processi creativi ricercati dall'ufficio stile; la tradizione del made in Italy e l'heritage del brand si integrano armonicamente con il gusto e gli ideali del mondo contemporaneo.

In particolare notiamo con interesse che l'attuale trend del mercato sembra indirizzarsi verso un gusto vicino al distintivo stile Brunello Cucinelli, quindi risponde all'attenzione e alla richiesta di un "ready to wear" elegante e versatile, indossabile di giorno e di sera, secondo un approccio completo capace di offrire uno stile coerente, fresco e contemporaneo sia per la vita lavorativa che per il tempo libero.

In un'epoca in cui cresce l'attenzione a ridurre il superfluo, anche nelle collezioni emerge il bisogno di concentrarsi su valori importanti, che guidino verso la scelta di idee, progetti ed elementi più durevoli e versatili. Il concetto alla base delle nuove creazioni risponde ad un modo di pensare basato sull'etimologia della parola "eleganza", dal latino *eligere*: saper scegliere, selezionare e armonizzare, in modo da affermare una rinnovata libertà di preferire il meglio in termini di qualità e versatilità.

La selezione dei **materiali** rispecchia, come distintivo del brand, i più alti standard del lusso: preziose fibre naturali si alternano a tessuti moderni e ricercati, sempre valorizzati da **raffinate lavorazioni artigianali**. In particolare per le nuove collezioni invernali, gli aspetti naturali delle superfici e dei colori rendono unica e affascinante l'atmosfera della collezione.

All'interno delle collezioni sono sempre più presenti e importanti gli elementi creati con **materiali distintivi del lusso**: affiancano il cashmere alcune tra le fibre più preziose e ricercate al mondo, alpaca, cammello, vicuña, le quali reinterpretano il loro tradizionale pregio secondo canoni moderni e ricercati, comunicando un lusso discreto e al tempo stesso inimitabile.

La proposta dei preziosi **pellami** inoltre rappresenta un ulteriore punto di forza e di riconoscibilità delle collezione: la varietà della selezione e delle lavorazioni permette di seguire tutta l'evoluzione della stagione, dalle morbide nappe per i modelli iconici e ai caldi e leggeri shearling.

Nella stagione invernale la **maglieria** diviene un fulcro centrale di tutte le collezioni, dove compone un'ampia proposta attraverso due principali direttrici. Un consapevole e raffinato ritorno alle origini da una parte, con trecce, coste inglesi e motivi irlandesi rinnovati da forme e dettagli ricercati. D'altra parte vengono proposti capi sempre più speciali, ricercati e unici, vera espressione di alta artigianalità e di lusso capace di interpretare agilmente le evoluzioni contemporanee.

La **nuova Collezione Donna Autunno Inverno 2020** è naturalmente attratta da forme e colori della cultura tradizionale, dal gusto del ben vestire che trasmette un'idea di equilibrio. Silhouette pulite ed essenziali, i volumi maxi e morbidi, reinterpretazioni delle linee classiche e maschili in chiave femminile e sensuale, lavorazioni artigianali attraversate da ispirazioni legate al mondo organico. L'atmosfera di ordine e pulizia si fonde con la sensazione di un lusso confortevole, accogliente e naturale.

Creata secondo i valori di autenticità e di longevità, la collezione è pensata per un utilizzo sempre più trasversale e versatile nel corso delle stagioni, per accompagnare l'evoluzione della giornata e per rispondere alle diverse occasioni grazie ad uno styling capace di rinnovarsi facilmente con capi e accessori speciali.

I tessuti della tradizione – granité, tricotine, cavalry twill, gabardine e tele di lana – diffondono il gusto delle superfici strutturate ma acquisiscono leggerezza e fluidità grazie a moderne tecnologie e a filati sottili. Ispirazioni maschili sono ingentilite dal glamour diffuso da dettagli, volumi e accessori femminili: fondamentali gli stivali alti, sia in abbinamento ai nuovi tailored bermuda allungati, sia indossati sopra i pantaloni e sotto le gonne-pantaloni per evocare uno stile equestre.

I pellami svolgono un ruolo fondamentale, in primo luogo per la palette colore, fondamentale per lo styling, e inoltre per l'interpretazione preziosa e sofisticata di elementi inconsueti come camicie, abiti, outerwear, giacche, mantelle, soprabiti e piumini.

Nel quadro di ordine e raffinato minimalismo, gli accessori giocano un ruolo fondamentale per caratterizzare lo stile dell'outfit, sempre attraverso elementi stilistici essenziali, preziosi e senza tempo. Pellami naturali, valorizzati da delicati effetti lucidi, si alternano a stampe che emulano superfici organiche.

La **Collezione Uomo Autunno Inverno 2020** s'ispira all'evoluzione degli scenari urbani, al dinamismo che caratterizza l'affascinante vitalità delle città contemporanee. Nello stile dell'uomo moderno si rispecchia la medesima capacità di evolversi, di riflettere le identità in evoluzione, di coniugare tradizione e modernità. In un'ottica cosmopolita e multiculturale, lo stile è capace di trasmettere nuova vita agli elementi del passato, convertire funzionalità ed estetiche, connettere le vibrazioni del passato con suggestioni d'avanguardia.

Il guardaroba è capace di reinterpretare l'eleganza e la funzionalità, di inserire armonicamente dettagli in contesti inusuali, di integrare il nuovo e il classico in una maniera unica, equilibrata ed inedita. L'innovazione è fondata sulla reinterpretazione in chiave moderna di forme, materiali e dettagli, su un'attenta combinazione capace di valorizzare tutte le ispirazioni sotto una nuova luce. Lo stile di capi iconici viene rinnovato con materiali inediti, i dettagli del passato sono recuperati in chiave contemporanea, lo styling moderno affina l'equilibrio in ogni look.

Ogni capo del guardaroba rivela un carattere ben definito, che esprime il massimo potenziale nelle combinazioni. Accostamenti di materiali, inserti e colori con effetti di contrasto e di modulazione donano ad ogni elemento uno spirito dinamico, creano corrispondenze armoniche e versatili per la composizione del look. Intorno alle linee

sartoriali della giacca, che rappresenta il perno centrale delle combinazioni, i volumi morbidi e avvolgenti conferiscono un appeal moderno.

I nuovi tessuti per abiti e giacche sono caratterizzati da fantasie e tocchi di colore che emergono con un carattere deciso e al tempo stesso discreto, in modo da trasmettere un raffinato gusto urbano nell'equilibrio del look. Negli outerwear ispirati ai capi sportivi si alternano leggerissimi tessuti tecnici e soffici panni in nobili fibre naturali, arricchite da membrane e finissaggi che perfezionano la protezione.

INVESTIMENTI

Brunello Cucinelli è un'azienda che si ispira, nel proprio modo di fare impresa, ai Grandi Valori del passato, con lo **sguardo fermamente rivolto al futuro**, partendo da un forte attaccamento alle proprie radici, culturali e territoriali, nella consapevolezza che il successo di domani dipende dalla cura con cui si semina oggi.

È per questo che l'azienda pone da sempre **grande attenzione agli investimenti**, dedicando non solo risorse ma anche ascolto, acume e pensiero strategico volti a indirizzare un **percorso** di crescita sostenibile. Riteniamo, infatti, che un adeguato livello di investimenti rappresenti un fattore decisivo per **mantenere l'impresa moderna, contemporanea e sostenibile nel lungo periodo**, ed è per questo che l'incidenza degli investimenti sui ricavi sia strutturalmente aumentata nel corso degli anni.

Investimenti che seguono le direttrici di due obiettivi strategici molto chiari: **sostenere il posizionamento altissimo** di cui gode il brand Brunello Cucinelli, e mantenere **l'azienda sempre all'avanguardia**, anche **dal punto di vista tecnologico**.

Il mantenimento dell'**allure e della contemporaneità del marchio** presuppone, innanzitutto, il **rinnovo costante degli show room** e degli **spazi di presentazione delle collezioni**. Lo attuiamo creando, in ogni stagione, nuove ambientazioni che possano fare da sfondo alle numerosissime immagini fotografiche o video prodotte e condivise durante i momenti di incontro con la stampa e i clienti.

Tutto, nella moda di oggi, evolve molto rapidamente; ogni presentazione delle collezioni necessita quindi di spirito innovativo, di nuove idee, di spazi al contempo moderni e affascinanti. Spazi all'interno dei quali l'incontro con il cliente, sia esso multibrand o cliente finale, possa essere un momento non solo di presentazione della nostra offerta ma anche di ispirazione e coinvolgimento.

Pur attenti alle evoluzioni dei nuovi canali digitali, restiamo convinti che lo **spazio fisico della boutique** mantenga oggi e continuerà a mantenere domani una primaria importanza nella creazione di quel sano rapporto di stima, fiducia e complicità con il nostro cliente; con chi conosce ed ha già acquistato il brand e con chi si trova ad avvicinarsi e a scoprire per la prima volta le collezioni Brunello Cucinelli.

È per questo che riteniamo fondamentale, sotto il profilo dell'immagine, che ognuna delle nostre boutique e ognuno dei nostri spazi di vendita segua lo stesso processo di rinnovamento degli show room principali, andando così incontro alla sempre più evidente propensione del cliente finale a ricercare ispirazioni "lifestyle" di gusto autenticamente italiano.

Stessa attenzione alla presentazione nel mondo fisico la dedichiamo a come il nostro brand vive nel **mondo digitale**. Così come avviene di persona, la stessa cura per il dettaglio, lo stesso stile e garbo, lo stesso desiderio di instaurare un rapporto "intimo" con il nostro cliente vengono da noi espressi anche nel contatto online, per **mantenere contemporanea e moderna la nostra presenza** sia in riferimento alla boutique on-line, sia per il sito istituzionale.

Come per la boutique fisica, anche la **boutique on-line** necessita di continuo aggiornamento sia tecnico che sotto il profilo del "visual merchandising" a garanzia della contemporaneità di questo asset così importante; applichiamo il medesimo approccio al nostro **sito istituzionale**, in riferimento alla parte stilistica e ai contenuti, con un importante **inserimento dei temi di "Armonia con il Creato e Umana Sostenibilità"** insieme alla visione del "Capitalismo Umanistico" secondo le parole e la visione di Brunello Cucinelli.

Notiamo infatti, con piacere, come sia spesso la sezione più filosofica del nostro sito, unitamente alla parte "prodotto" proposta nella boutique on line, a rappresentare per il pubblico più giovane il primo momento di contatto con il brand.

Per un marchio protagonista nel mondo del lusso absolute, come è riconosciuto Brunello Cucinelli a livello internazionale, gli **investimenti** in questi ambiti sono significativamente consistenti: pari a **52,6 milioni di Euro solo nel 2019**, in crescita rispetto ai 45 milioni investiti nel corso dell'esercizio precedente.

In particolare, gli **investimenti commerciali**, pari a **37,7 milioni di Euro**, sono stati indirizzati all'apertura di esclusive boutique, incluse quelle di inizio 2020 a New York, nella nuova zona del Meatpacking District che consideriamo molto chic, trendy e giovane, e nella prestigiosa Avenue Montaigne di Parigi.

Gli investimenti commerciali hanno inoltre supportato gli incrementi di alcune prestigiose boutique, la crescita delle superfici di vendita nei Luxury Department Stores, il rinnovo dei nostri show-room e il relativo aumento degli spazi.

Da segnalare infine i consistenti **investimenti dedicati alla produzione, alla logistica e ai servizi informatici e digitali**, che complessivamente ammontano a **14,9 milioni di Euro**.

PREMESSA

La presente Relazione finanziaria al 31 Dicembre 2019 è stata redatta ai sensi del D.Lgs. 58/1998 e successive modifiche, nonché del Regolamento emittenti emanato dalla Consob. La presente Relazione è stata predisposta nel rispetto dei Principi Contabili Internazionali ("IFRS") emessi dall'International Accounting Standards Board ("IASB") e omologati dall'Unione Europea.

DATI DI SINTESI AL 31 DICEMBRE 2019

Nelle seguenti tabelle si riporta (i) il prospetto contabile di conto economico consolidato di sintesi al 31 dicembre 2019, comparato con il corrispondente esercizio precedente, (ii) lo schema riclassificato per fonti e impieghi della situazione patrimoniale al 31 dicembre 2019, comparato con il 31 dicembre 2018, nonché (iii) il dato relativo agli investimenti ed al flusso di cassa operativo relativi al 2019, comparato con i medesimi dati riferiti al 31 dicembre 2018.

Conto Economico Consolidato di sintesi

(In migliaia di Euro)	Esercizio chiuso al 31 dicembre						Variazione	
	2019	% su ricavi	2019 *(escluso IFRS 16)*	% su ricavi	2018	% su ricavi	2019 vs. 2018	2019 vs. 2018%
Ricavi Netti	607.761	99,9%	607.761	99,8%	552.996	99,7%	54.765	+9,9%
Altri ricavi	826	0,1%	1.019	0,2%	1.448	0,3%	(429)	-29,6%
Materie[1]	(72.279)	-11,9%	(72.279)	-11,9%	(88.056)	-15,9%	15.777	-17,9%
Servizi	(248.067)	-40,8%	(311.828)	-51,2%	(268.328)	-48,4%	(43.500)	+16,2%
Personale	(112.199)	-18,4%	(112.199)	-18,4%	(98.329)	-17,7%	(13.870)	+14,1%
Altri costi operativi	(7.530)	-1,2%	(7.530)	-1,2%	(5.916)	-1,1%	(1.614)	+27,3%
Incrementi per costi interni	2.382	0,4%	2.382	0,4%	2.470	0,4%	(88)	-3,6%
Rettifiche di valore di attività	(1.268)	-0,2%	(1.268)	-0,2%	(1.142)	-0,2%	(126)	+11,0%
EBITDA	**169.626**	**27,9%**	**106.058**	**17,4%**	**95.143**	**17,2%**	**10.915**	**+11,5%**
Ammortamenti	(86.250)	-14,2%	(29.245)	-4,8%	(25.605)	-4,6%	(3.640)	+14,2%
Risultato operativo	**83.376**	**13,7%**	**76.813**	**12,6%**	**69.538**	**12,6%**	**7.275**	**+10,5%**
Oneri finanziari netti	(14.200)	-2,3%	(5.411)	-0,9%	(4.256)	-0,8%	(1.155)	+27,1%
Risultato ante imposte	**69.176**	**11,4%**	**71.402**	**11,7%**	**65.282**	**11,8%**	**6.120**	**+9,4%**
Imposte	(16.093)	-2,6%	(22.096) [2]	-3,6%	(19.263)	-3,5%	(2.833)	+14,7%
tax rate	23,3%		30,9%[2]		29,5%			
Risultato del periodo	**53.083**	**8,7%**	**49.306**[2]	**8,1%**	**46.019**	**8,3%**	**3.287**	**+7,1%**

(1) Saldo comprensivo della variazione delle rimanenze.
(2) Il Risultato Netto dell'esercizio è stato normalizzato dagli effetti del beneficio fiscale derivanti dal c.d. "Patent Box", che ha ridotto le imposte dirette per Euro 5,6 milioni al 31 dicembre 2019 (5,0 milioni al 31 dicembre 2018).

Situazione patrimoniale riclassificata per fonti e impieghi:

(In migliaia di Euro)	Situazione al			Variazione	
	31 dicembre 2019	31 dicembre 2019 *(escluso IFRS16)*	31 dicembre 2018	2019 vs. 2018	2019 vs. 2018%
Capitale Circolante Netto	155.104	152.524	129.457	23.067	+17,8%
Immobilizzazioni	607.091	196.684	172.829	23.855	+13,8%
Altre attività/(passività) non correnti	18.376	(1.449)	(368)	(1.081)	>+100,0%
Capitale Investito Netto	**780.571**	**347.759**	**301.918**	**45.841**	**+15,2%**
Indebitamento Finanziario Netto	481.232	30.070	14.536	15.534	>+100,0%
Patrimonio Netto	299.339	317.689	287.382	30.307	+10,5%
Fonti di finanziamento	**780.571**	**347.759**	**301.918**	**45.841**	**+15,2%**

Altri dati di sintesi:

(In migliaia di Euro)	Situazione al			Variazione	
	31 dicembre 2019	31 dicembre 2019 *(escluso IFRS 16)*	31 dicembre 2018	2019 vs. 2018	2019 vs. 2018%
Flusso di cassa generato/(utilizzato) dalle attività operative	115.096	62.112	70.102	(7.990)	-11,4%
Flusso di cassa netto assorbito dalle attività di investimento	(52.007)	(52.007)	(53.409)	1.402	-2,6%
Flusso di cassa generato/(assorbito) dalle attività di finanziamento	(51.595)	1.389	(23.682)	25.071	<-100,0%
Flusso di cassa complessivo	**11.494**	**11.494**	**(6.989)**	**18.483**	**<-100,0%**
Investimenti	**52.591**	**52.591**	**45.021**	**7.570**	**+16,8%**

INDICATORI ALTERNATIVI DI *PERFORMANCE*

Il Gruppo Brunello Cucinelli, per consentire una migliore valutazione dell'andamento della gestione, utilizza alcuni indicatori alternativi di *performance* che non sono identificati come misure contabili nell'ambito degli IFRS. Pertanto il criterio di determinazione applicato dal Gruppo potrebbe non essere omogeneo con quello adottato da altri gruppi e il saldo ottenuto potrebbe non essere comparabile con quello determinato da questi ultimi.

Tali indicatori alternativi di *performance*, determinati in conformità a quanto stabilito dagli Orientamenti sugli Indicatori Alternativi di Performance emessi dall'ESMA/2015/1415 ed adottati dalla CONSOB con comunicazione n.92543 del 3 dicembre 2015, si riferiscono solo alla *performance* dell'esercizio contabile oggetto della presente Relazione finanziaria e degli esercizi posti a confronto e non alla *performance* attesa del Gruppo.

Al 31 dicembre 2019 il Gruppo Brunello Cucinelli ha introdotto, in seguito alla applicazione del nuovo principio contabile IFRS 16, alcuni indicatori di performance con riferimento a EBITDA, Capitale investito netto, Indebitamento finanziario netto.

Di seguito la definizione degli indicatori alternativi di *performance* utilizzati nella presente Relazione finanziaria:

- **EBITDA *incluso IFRS 16***: è rappresentato dal *Risultato Operativo* al lordo degli *Ammortamenti*.
- **EBITDA**: è rappresentato dal *Risultato Operativo* calcolato con i principi contabili in vigore precedentemente all'introduzione del nuovo principio IFRS 16 al lordo degli *Ammortamenti* calcolati con i principi contabili in vigore precedentemente all'introduzione del nuovo principio IFRS 16.
- **Capitale Circolante Netto**: è calcolato come somma delle *Rimanenze* e *Crediti commerciali* al netto dei *Debiti commerciali* e del saldo (attivo o passivo) di tutte le altre voci di Stato Patrimoniale classificate come *Attività correnti* o *Passività correnti*.
- **Capitale Circolante Commerciale**: è calcolato come somma delle *Rimanenze* e *Crediti commerciali* al netto dei *Debiti commerciali*.
- **Capitale Investito Netto incluso IFRS 16**: è rappresentato dal totale delle *Attività non correnti* e delle *Attività correnti* al netto delle *Passività non correnti* e delle *Passività correnti*, ad esclusione delle voci di natura finanziaria che risultano incluse nel saldo dell'Indebitamento finanziario netto (*Altre attività finanziarie correnti, Disponibilità liquide e mezzi equivalenti, Debiti verso Banche correnti e non correnti, Debiti finanziari correnti e non correnti, Passività finanziarie per leasing correnti e Passività finanziarie per leasing non correnti*).
- **Capitale Investito Netto**: è rappresentato dal Capitale investito netto ad esclusione delle voci *Diritto d'uso* e *Attività finanziarie per leasing non correnti*.
- **Indebitamento Finanziario Netto incluso IFRS 16**: è calcolato come somma dei Debiti verso banche correnti e non correnti, delle *Passività per leasing correnti e non correnti* e dei *Debiti finanziari correnti e non correnti* comprendenti il valore equo (positivo o negativo) degli strumenti derivati di copertura sui finanziamenti al netto delle *Disponibilità liquide e mezzi equivalenti* e delle *Altre attività finanziarie correnti*, comprendenti il valore equo (positivo o negativo) degli strumenti derivati di copertura sui finanziamenti.
- **Indebitamento Finanziario Netto**: è rappresentato dall'Indebitamento Finanziario Netto ad esclusione delle *Passività per leasing correnti e non correnti*.
- **Investimenti:** sono riferiti agli incrementi lordi in *Attività Immateriali* (inclusi i Key Money) e in *Attività Materiali* ed agli incrementi netti in *Attività Finanziarie non correnti*. Sono esclusi gli incrementi relativi alla voce *Diritto d'uso*.

I RISULTATI DEL GRUPPO NELL'ESERCIZIO 2019

Consideriamo il **2019** un **anno eccellente**, tra i più belli della nostra storia, e il primo del **progetto di crescita** con l'obiettivo di raddoppiare il nostro fatturato in 10 anni.
Abbiamo la concreta impressione che il sentimento intorno al brand sia molto molto positivo: stampa internazionale, grandi department stores del lusso, clienti multibrand e clienti finali ci trasmettono entusiasmo e condivisione dei valori della nostra impresa, che proviamo a vivere quotidianamente in Solomeo, che amiamo chiamare "Borgo dello Spirito".

Molteplici sono state le **nuove iniziative** che abbiamo introdotto nel 2019, mantenendo l'assoluta coerenza con il posizionamento e i valori del brand.
In particolare, siamo molto soddisfatti dei risultati che stiamo ottenendo con il progetto "**Sartoria Solomeo**", attraverso il quale abbiamo cercato di dare risposta a quel tipo di clientela maschile alla ricerca di un gusto "sartoriale" giovane e contemporaneo, valorizzando allo stesso tempo eleganza ed estrema ricercatezza.

L'anno 2019 ha visto anche la nascita delle collezioni "**kids**", naturale ampliamento della nostra offerta ready to wear. I commenti ricevuti da tutti i partner e i primi riscontri della raccolta ordini sono molto postivi, e ci sembra di essere riusciti a trasferire il medesimo gusto che caratterizza l'offerta dell'adulto, una sorta di Mini-Me, anche nella proposta bambino.
Seguitiamo a credere nel grande valore di **riparare**, **riutilizzare** e **tramandare** i nostri capi, grazie alle mani sapienti delle nostre sarte in grado di rigenerare e ridare nuova vita a capi usurati dal tempo.

Nell'esercizio 2019 i *Ricavi delle vendite e delle prestazioni* si sono attestati ad Euro 608.587 migliaia, registrando un incremento del 9,8% rispetto al passato esercizio.

I *Ricavi Netti* al 31 dicembre 2019 registrano un incremento del +9,9%, attestandosi a Euro 607.761 migliaia rispetto ai 552.996 del 31 dicembre 2018.

Come già indicato nella premessa, a partire dal 1 gennaio 2019 con l'applicazione del nuovo principio contabile IFRS 16, i principali indicatori economici e finanziari risultano fortemente impattati e non comparabili con i dati degli esercizi precedenti. Pertanto, nell'anno 2019 di transizione al nuovo principio contabile IFRS, l'EBITDA ed il Risultato operativo sono stati rielaborati come mostrato nelle tabelle precedenti ed i relativi commenti sottostanti si riferiscono a tali valori.

L'*EBITDA* al 31 dicembre 2019 si attesta ad Euro 106.058 migliaia, pari al 17,4% dei Ricavi delle vendite e delle prestazioni rispetto al 17,2% al 31 dicembre 2018, registrando un incremento pari ad Euro 10.915 migliaia, corrispondente ad una crescita del 11,5%, rispetto al passato esercizio.
Si evidenzia il miglioramento nel 2019 del dato relativo all' incidenza percentuale rispetto al costo di produzione per materie prime e per lavorazioni esterne rispetto al passato esercizio (31,5% al 31 dicembre 2019 rispetto al 34,1% al 31 dicembre 2018). Il miglioramento è originato anche dalla maggior incidenza percentuale del canale *Retail* (55,8% al 31 dicembre 2019 rispetto al 53,6% del 31 dicembre 2018). La crescita, in parte organica nei punti vendita esistenti ed in parte generata dall'aumento dei punti vendita diretti (6 DOS e 5 *hard-shop in concession*) ha generato un corrispondente aumento dei costi per affitti e dei costi per il personale, da interpretare quale sorta di compensazione tra il miglioramento della marginalità media e la crescita di alcuni costi operativi.

Il *Risultato netto normalizzato* al 31 dicembre 2019 è pari ad Euro 49.306 migliaia, corrispondente al 8,1% dei Ricavi delle vendite e delle prestazioni. Si evidenzia che il dato al 31 dicembre 2019 sterilizza l'effetto del beneficio fiscale derivante dal c.d. "Patent Box", al 31 dicembre 2019 pari ad Euro 5,6 milioni.

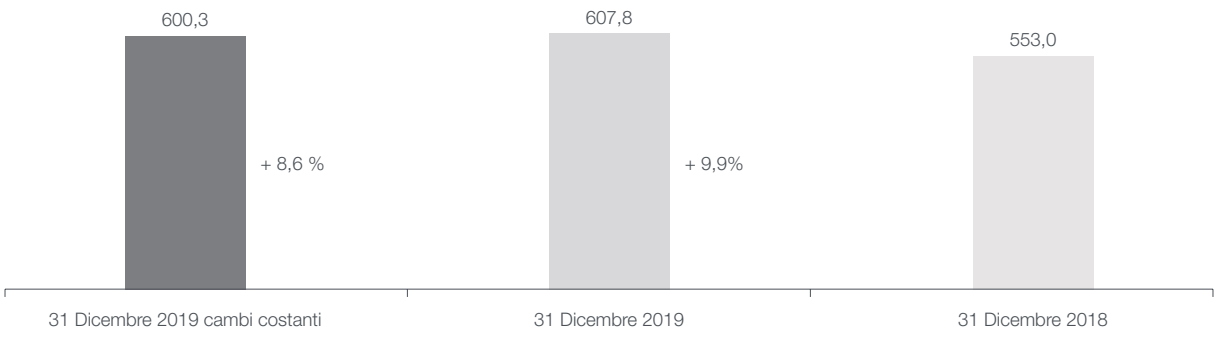
STAGIONALITÀ DELLE VENDITE

L'attività del Gruppo, pur non evidenziando profonde variazioni stagionali o cicliche delle vendite annuali complessive, risente, nel corso dei diversi trimestri dell'anno, della non perfetta omogeneità del flusso dei ricavi e dei costi derivante principalmente dall'attività industriale.
Inoltre, il mercato del lusso in cui opera il Gruppo è caratterizzato a livello di canali di vendita da fenomeni di stagionalità che hanno un impatto sui risultati economici.
Un primo fenomeno di stagionalità è legato alle modalità di vendita proprie dei canali distributivi wholesale monomarca e wholesale multimarca, che vedono una concentrazione dei ricavi nel primo e nel terzo trimestre di ciascun esercizio sociale; infatti, la fatturazione delle vendite è concentrata nei mesi di gennaio-marzo per la collezione primavera/estate e nei mesi di luglio-settembre per la collezione autunno/inverno, pur avendo quest'ultima visto realizzarsi già nel secondo trimestre una parte consistente delle consegne, come da richiesta oramai consolidata da parte della clientela internazionale.
Per quanto concerne il canale retail, le vendite del Gruppo vedono una concentrazione dei ricavi prevalentemente nell'ultimo trimestre di ciascun esercizio, periodo caratterizzato dalla vendita di quei prodotti dal valore unitario più elevato.
Ne consegue, da quanto sopra, che i risultati infra-annuali del Gruppo potrebbero non concorrere in maniera uniforme alla formazione dei risultati economici e finanziari di ciascun esercizio.

ANALISI DEI RICAVI

Il fatturato consolidato del Gruppo dell'esercizio 2019 ammonta a Euro 607.761 migliaia, con una crescita del 9,9% rispetto all'esercizio 2018. A cambi costanti, utilizzando cioè gli stessi cambi medi del 2018, i ricavi si attesterebbero a Euro 600.347 migliaia, pari al +8,6%.

I mercati internazionali raggiungono un peso pari all'85,2% sul totale dei ricavi netti, con una crescita del +11,5%, che si accompagna ai risultati positivi del mercato italiano (14,8% dei ricavi netti), dove le vendite crescono del +1,7%. Il mercato europeo, includendo l'Italia, raggiunge un peso pari al 45,2% del totale.

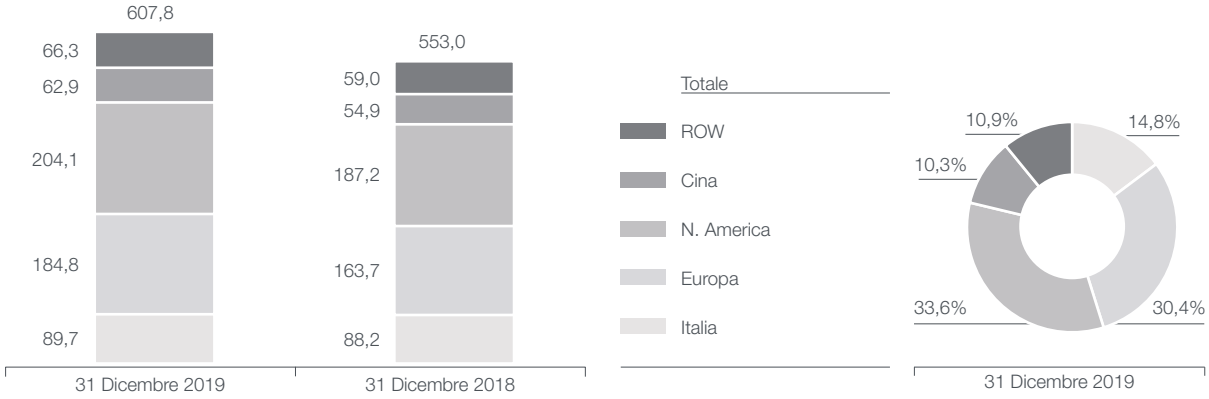


L'incremento complessivo dei Ricavi Netti è pari a Euro 54.765 migliaia a cambi correnti (+9,9%), riconducibile alla crescita organica del canale *Retail* legata allo sviluppo dei punti vendita esistenti, alla dinamica di apertura dei nuovi punti vendita diretti DOS (sei aperture nette rispetto al 31 dicembre 2018) nonché cinque nuove aperture di *hard-shop in concession*, nonché alla crescita rispetto al 31 dicembre 2018 del canale *wholesale multimarca*.

RICAVI SUDDIVISI PER AREA GEOGRAFICA

Nel corso del 2019, il Gruppo Brunello Cucinelli evidenzia importanti crescite in tutti i mercati internazionali, la cui incidenza percentuale sui ricavi netti è pari al 85,2% e dove si registrano incrementi complessivi pari al +11,5% rispetto ai dati del passato esercizio; anche il mercato italiano riporta un interessante incremento dei ricavi, pari al +1,7%, evidenziando sani e sostenibili risultati. Di seguito si presentano i ricavi al 31 dicembre 2019, comparati con l'esercizio precedente, suddivisi per aree geografiche.

(In migliaia di Euro)	Esercizio chiuso al 31 dicembre				Variazione	
	2019	incid. %	2018	incid. %	2019 vs. 2018	2019 vs. 2018 %
Italia	89.720	14,8%	88.220	15,9%	1.500	+1,7%
Europa	184.751	30,4%	163.707	29,6%	21.044	+12,9%
Nord America	204.109	33,6%	187.236	33,9%	16.873	+9,0%
Cina	62.898	10,3%	54.887	9,9%	8.011	+14,6%
Resto del Mondo (RoW)	66.283	10,9%	58.946	10,7%	7.337	+12,4%
Totale	**607.761**	**100,0%**	**552.996**	**100,0%**	**54.765**	**+9,9%**



Di seguito si fornisce l'analisi dell'incremento dei Ricavi netti per area geografica:

Italia

I Ricavi netti "Italia" rappresentano il 14,8% del totale dei ricavi (15,9% nell'esercizio precedente) e registrano una crescita, in valore assoluto pari ad Euro 1.500 migliaia rispetto al 31 dicembre 2018, corrispondente al +1,7% (Euro 89.720 migliaia nel 2019; Euro 88.220 migliaia nel 2018).

La crescita della domanda del cliente locale accompagna il solido incremento degli acquisti del cliente internazionale, grazie alla proposta di collezione e all'importante contributo del nostro flagship di Montenapoleone-Milano, città che riteniamo a pieno titolo tra le capitali della moda europee, insieme a Londra e Parigi.

Al 31 dicembre 2019 il network monomarca (diretto e *wholesale monomarca*) è pari a quattordici boutique.

Europa

I Ricavi netti "Europa" rappresentano il 30,4% del totale dei ricavi (29,6% nell'esercizio precedente) e aumentano del +12,9%, passando da Euro 163.707 migliaia ad Euro 184.751 migliaia, con un incremento in valore assoluto di Euro 21.044 migliaia.

Tutte le aree geografiche riportano solidi risultati, grazie alla presenza del brand in boutique di primario interesse, alle quale attribuiamo una grandissima importanza. In particolare, riteniamo che le boutique, curate in ogni dettaglio con un attento Visual Merchandising, contribuiscano in maniera determinante a rafforzare ulteriormente l'allure riconosciuta al brand.

Al 31 dicembre 2019 il network monomarca (diretto e *wholesale monomarca*) è pari a quarantotto boutique.

Nord America

I Ricavi netti "Nord America" rappresentano il 33,6% del totale dei ricavi (33,9% nell'esercizio precedente) e sono passati da Euro 187.236 migliaia ad Euro 204.109 migliaia, con una crescita di Euro 16.873 migliaia, pari al +9,0%.

Siamo pienamente soddisfatti della crescita riportata, del rapporto con i clienti, sia finali che multibrand, e della nostra presenza sul mercato, con spazi esclusivi nel canale monomarca e multimarca. Con piena soddisfazione abbiamo raggiunto l'accordo per la prossima apertura della boutique nel quartiere di "Meatpacking District" a New York, zona considerata molto chic, trendy e giovane, in piena sintonia con l'interpretazione della nostra offerta.

Il *network* monomarca al 31 dicembre 2019 è pari a trentuno boutique.

Cina

I Ricavi netti "Cina" rappresentano il 10,3% del totale dei ricavi (9,9% nell'esercizio precedente) e aumentano di Euro 8.011 migliaia (+14,6%), passando da Euro 54.887 migliaia ad Euro 62.898 migliaia.

Riteniamo di assoluto interesse la performance riportata in Cina, in linea con le crescite attese di lungo periodo del nostro progetto "Impero Celeste".
Questo mercato senza alcun dubbio rappresenta un potenziale molto interessante, sia in riferimento al canale monomarca che multimarca, e vorremmo cogliere queste chance in maniera graduale, mantenendo altissimo il prestigio e l'allure del brand.

Il *network* complessivo al 31 dicembre 2019 include ventiquattro boutique monomarca.

Resto del mondo

I Ricavi netti "Resto del Mondo" aumentano del +12,4% nell'esercizio 2019 rispetto all'esercizio precedente, passando da Euro 58.946 migliaia ad Euro 66.283 migliaia.

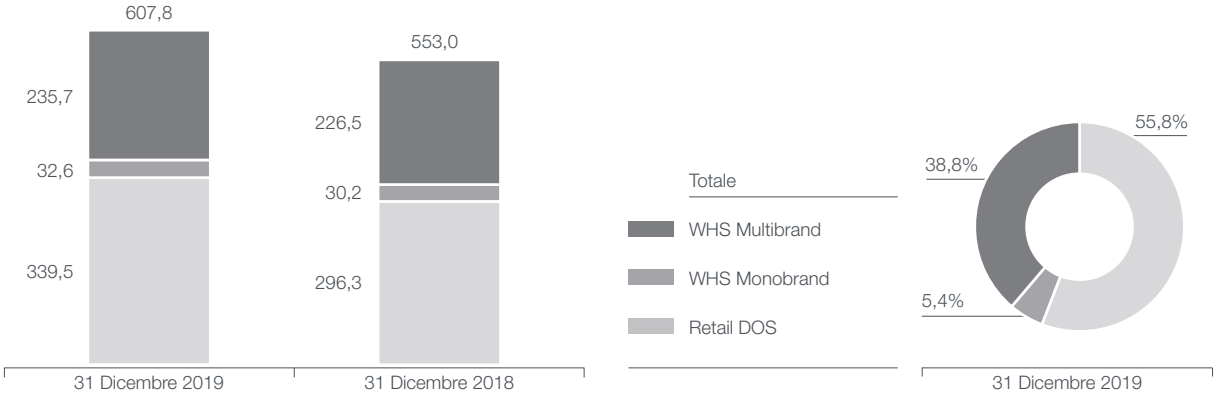
L'offerta di collezione riporta incrementi in tutte le aree geografiche di riferimento, e sempre più evidente e marcata diventa la ricerca da parte del cliente del lusso di capi speciali, che pienamente incontra le caratteristiche distintive del nostro brand.

Il numero di negozi monomarca al 31 dicembre 2019 è pari a diciannove boutique.

RICAVI SUDDIVISI PER CANALE DISTRIBUTIVO

La tabella che segue evidenzia i ricavi netti generati dal Gruppo nell'esercizio 2019, comparati con l'esercizio precedente, suddivisi per canale distributivo.

(In migliaia di Euro)	Esercizio chiuso al 31 dicembre				Variazione	
	2019	incid. %	2018	incid. %	2019 vs. 2018	2019 vs. 2018 %
Retail	339.435	55,8%	296.265	53,6%	43.170	+14,6%
Wholesale Monomarca	32.617	5,4%	30.205	5,4%	2.412	+8,0%
Wholesale Multimarca	235.709	38,8%	226.526	41,0%	9.183	+4,1%
Totale	**607.761**	**100,0%**	**552.996**	**100,0%**	**54.765**	**+9,9%**



RETAIL

I ricavi netti generati dal canale retail sono pari ad Euro 339.435 migliaia, registrando un incremento di Euro 43.170 migliaia, pari a +14,6% rispetto all'esercizio precedente.
Alla data del 31 dicembre 2019 il canale retail rappresenta il 55,8% dei ricavi netti totali del Gruppo, in aumento rispetto al 53,6% del 31 dicembre 2018.

Riteniamo molto positiva la crescita LFL riportata nel 2019, pari al +4,2%, anche grazie a un gusto attuale del mercato particolarmente affine al nostro.

Il network al 31 dicembre 2019 è pari a 106 boutique dirette, rispetto alle 100 boutique al 31 dicembre 2018, con 3 aperture nell'ultimo trimestre del 2019.

WHOLESALE MONOMARCA

I ricavi netti generati dalle vendite attraverso il canale wholesale monomarca sono pari al 5,4% dei ricavi netti totali, in linea rispetto al 5,4% dell'esercizio 2018. In termini assoluti risultano pari ad Euro 32.617 migliaia, in aumento di Euro 2.412 migliaia rispetto al 31 dicembre 2018, corrispondente al 8,0%.

Il network è pari a 30 boutique rispetto alle 27 boutique al 31 dicembre 2018.

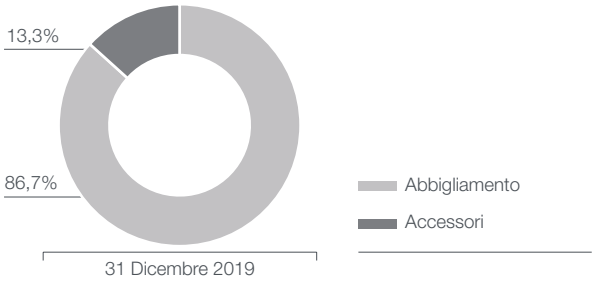
WHOLESALE MULTIMARCA

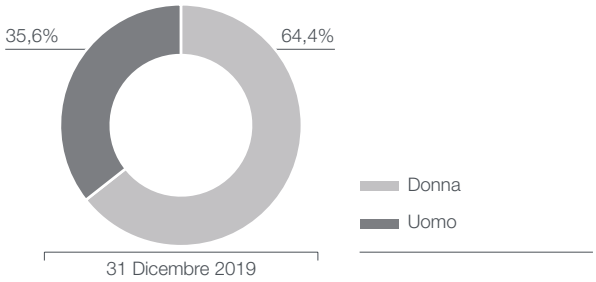
I ricavi netti realizzati attraverso il canale wholesale multimarca sono pari ad Euro 235.709 migliaia (+Euro 9.183 migliaia rispetto al 31 dicembre 2018, pari ad un incremento del +4,1% rispetto al 2018).
L'incidenza percentuale del canale passa dal 41,0% del 31 dicembre 2018 al 38,8% del 31 dicembre 2019.

La crescita nel canale multibrand è supportata dal rapporto speciale che ci lega ai più importanti Luxury Department Stores mondiali e Specialty Stores, che incrementano gli spazi dedicati al brand per soddisfare la domanda del cliente, aumentando allo stesso tempo il traffico del segmento più alto del lusso.

RICAVI SUDDIVISI PER LINEA DI PRODOTTO E PER TIPOLOGIA DI CLIENTE FINALE

Di seguito si presenta in forma grafica la composizione dei ricavi del Gruppo Brunello Cucinelli al 31 dicembre 2019 suddivisi per linea di prodotto e per tipologia di cliente finale:



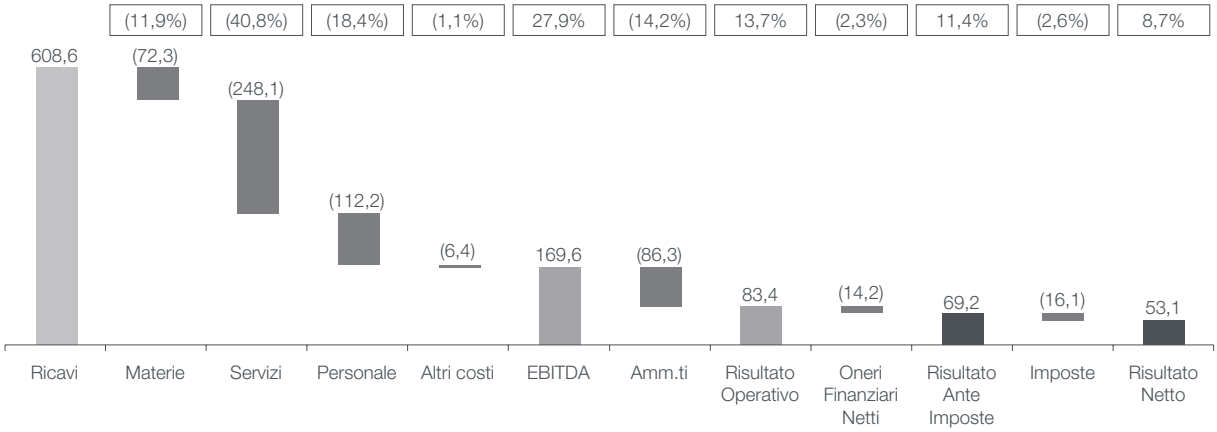


ANALISI DEL CONTO ECONOMICO

Di seguito si presenta in forma grafica una riesposizione dei dati economici al 31 dicembre 2019 volta a rappresentare l'andamento dell'esercizio 2019.

Come già precedentemente indicato, i dati sotto esposti sono stati rielaborati al fine di sterilizzare l'effetto generato dalla applicazione del nuovo principio IFRS 16, in vigore dal 1 gennaio 2019; conseguentemente, i risultati del presente esercizio vengono commentati escludendo tale principio, al fine di mantenere una base di confronto omogenea con il corrispondente periodo del 2018. Gli impatti relativi all'applicazione del nuovo principio, ove presenti, sono evidenziati e commentati separatamente.

Per un commento sugli impatti del nuovo principio contabile IFRS 16 si rinvia al paragrafo 4.1 della Nota integrativa "Nuovi principi contabili, interpretazioni e modifiche adottati dal Gruppo" della presente Relazione di gestione.



RISULTATI OPERATIVI

La presente tabella sintetizza gli indicatori di profittabilità operativa EBITDA e Risultato Operativo:

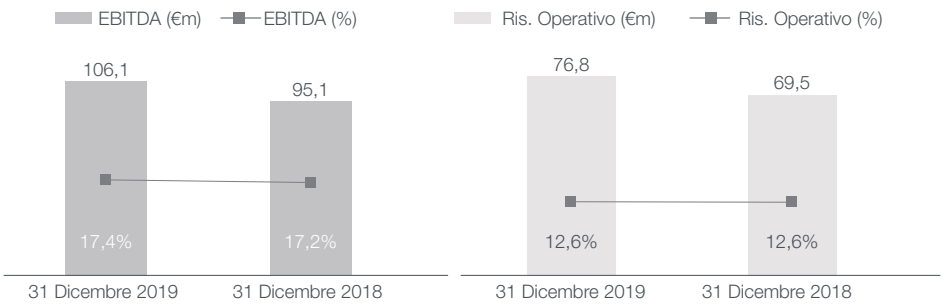
(In migliaia di Euro)	Esercizio chiuso al 31 dicembre						Variazione	
	2019	% su ricavi	2019 *(escluso IFRS 16)*	% su ricavi	2018	% su ricavi	2019 vs. 2018	2019 vs. 2018 %
Risultato operativo	**83.376**	**13,7%**	**76.813**	**12,6%**	**69.538**	**12,6%**	**7.275**	**+10,5%**
+ Ammortamenti	86.250	14,2%	29.245	4,8%	25.605	4,6%	3.640	+14,2%
EBITDA	**169.626**	**27,9%**	**106.058**	**17,4%**	**95.143**	**17,2%**	**10.915**	**+11,5%**

L'EBITDA al 31 dicembre 2019 è pari ad Euro 106.058 migliaia e rappresenta il 17,4% dei Ricavi delle vendite e delle prestazioni, in aumento di Euro 10.915 migliaia rispetto al dato del passato esercizio. Al 31 dicembre 2018 l'incidenza percentuale dell'EBITDA era pari al 17,2%.

L'applicazione del nuovo principio contabile IFRS 16 (che, ricordiamo, contabilmente produce, per i contratti di affitto rientranti nell'ambito di applicazione del principio stesso, la sostituzione non lineare del costo per affitti attraverso l'iscrizione di ammortamenti su Diritti d'Uso ed interessi su Passività finanziarie per leasing) genera una significativa variazione positiva dell'EBITDA, che al 31 dicembre 2019 si attesta al 27,9%.

Il Risultato Operativo al 31 dicembre 2019 si attesta ad Euro 76.813 migliaia e rappresenta il 12,6% dei Ricavi delle vendite e delle prestazioni, in linea con il dato del passato esercizio. Si evidenzia l'importante impatto degli ammortamenti: il dato in valore assoluto registra un incremento pari ad Euro 3.640 migliaia, conseguenti ai significativi investimenti effettuati nell'ultimo triennio, la cui incidenza sui ricavi delle vendite e delle prestazioni risulta pari al 4,8%, in aumento rispetto al 4,6% del passato esercizio.
L'applicazione del nuovo principio contabile IFRS 16 genera l'iscrizione di maggiori ammortamenti su Diritti d'Uso pari ad Euro 57.005 migliaia, portando l'incidenza percentuale della voce in esame al 14,2%.

Di seguito si presenta in forma grafica l'andamento dell'EBITDA e del Risultato Operativo del Gruppo al 31 dicembre 2019 e al 31 dicembre 2018:



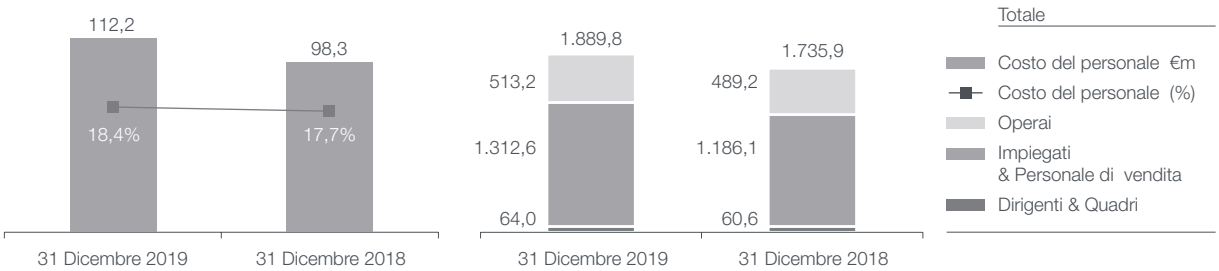
Come sopra evidenziato l'EBITDA si attesta al 17,4%, incrementandosi in valore assoluto per Euro 10.915 migliaia, pari al +11,5%.

Le dinamiche economiche che hanno caratterizzato il 2019 sono rappresentate da una maggior incidenza dei Ricavi netti registrati dal canale distributivo *Retail* sul totale dei Ricavi netti dell'esercizio (55,8% al 31 dicembre 2019 contro 53,6% al 31 dicembre 2018).
Le dinamiche sopra descritte hanno contribuito ad un miglioramento, in termini di incidenza percentuale, del costo di produzione per materie prime e per lavorazioni esterne (31,5% al 31 dicembre 2019 rispetto al 34,1% al 31 dicembre 2018), indice positivamente impattato anche dal favorevole andamento del *"price-mix"*

(In migliaia di Euro)	Esercizio chiuso al 31 dicembre				Variazione	
	2019	% su ricavi	2018	% su ricavi	2019 vs. 2018	2019 vs. 2018 %
Costi per materie prime e materiali di consumo	112.403	18,5%	95.359	17,2%	17.044	+17,9%
Variazione delle rimanenze	(40.124)	-6,6%	(7.303)	-1,3%	(32.821)	<-100,0%
Lavorazioni esterne	119.363	19,6%	101.095	18,2%	18.268	+18,1%
Totale	**191.642**	**31,5%**	**189.151**	**34,1%**	**2.491**	**+1,3%**

Il costo per il personale pari ad Euro 112.199 migliaia al 31 dicembre 2019 registra un'incidenza percentuale pari al 18,4% rispetto al 17,7% al 31 dicembre 2018, per una crescita in valore assoluto rispetto al dato del passato esercizio pari ad Euro 13.870 migliaia.

Il dato FTE (Full Time Equivalent) risulta pari a 1.889,8 al 31 dicembre 2019 rispetto a 1.735,9 del 31 dicembre 2018 (+153,9) sostanzialmente riconducibile all'incremento del personale di vendita generato dall'espansione del network dei punti vendita gestiti direttamente, al rafforzamento delle strutture centrali in particolar modo nei mercati in forte espansione, ad alcuni processi di internalizzazione (attività di vendita, di ricerca e sviluppo), allo sviluppo del nuovo progetto linea *Kids*.



Di seguito si commentano brevemente le altre principali voci che compongono i costi operativi:

- Costo per affitti, la cui incidenza in termini percentuali sul totale dei Ricavi delle vendite e delle prestazioni risulta in aumento (14,1% al 31 dicembre 2019 rispetto al 12,8% al 31 dicembre 2018), con un incremento in termini assoluti pari ad Euro 14.520 migliaia rispetto al passato esercizio. La crescita in valore assoluto del costo degli affitti è correlata allo sviluppo del network *Retail* già precedentemente commentato, ad alcuni ampliamenti di spazi di vendita e di showroom e alle dinamiche degli spazi gestiti all'interno dei Department store del lusso.
- Spese per Pubblicità ed altre spese commerciali, che si incrementano di Euro 3.197 migliaia, pari al 9,9%, con un'incidenza percentuale rispetto ai Ricavi delle vendite e delle prestazioni in linea rispetto al 31 dicembre 2018, attestandosi al 5,8%. Si ricorda che si riferiscono a costi sostenuti per attività di comunicazione e promozionale svolta dal Gruppo con l'intento di diffondere l'immagine e la filosofia aziendale nel Mondo. Trattasi di costi principalmente relativi alla produzione dei cataloghi fisici e digitali, alle campagne ed ai materiali pubblicitari, alle mostre alle fiere e ad eventi organizzati sul territorio nazionale ed internazionale. Segnaliamo in questo esercizio un incremento dell'attività di comunicazione digitale, atteso che questo canale rappresenta un veicolo di comunicazione sempre più importante e strategico.
- Trasporti e Dazi, la cui incidenza percentuale risulta pari al 3,6% nel 2019, rispetto al 3,4% nel 2018, con un incremento in valore assoluto pari ad Euro 3.411 migliaia.
- Provvigioni ed oneri accessori, relative ai compensi riconosciuti alla rete agenti, che diminuiscono in valore assoluto per un importo pari a Euro 2.851 migliaia e la cui incidenza percentuale risulta in diminuzione rispetto al passato esercizio (1,5% nel 2019, 2,2% nel 2018), anche in presenza di alcune internalizzazioni di attività di vendita.
- Commissioni sull'utilizzo delle carte di credito, la cui incidenza percentuale è pari al 1,0% (0,9% nel passato esercizio) e che registrano un incremento in percentuale del 27,2% rispetto al passato esercizio, dato strettamente connesso alla crescita del canale Retail.

Di seguito si espone un quadro riassuntivo di tali voci per gli esercizi 2019 e 2018, rapportati ai ricavi delle vendite e delle prestazioni.

(In migliaia di Euro)	Esercizio chiuso al 31 dicembre						Variazione	
	2019	% su ricavi	2019 *(escluso IFRS 16)*	% su ricavi	2018	% su ricavi	2019 vs. 2018	2019 vs. 2018 %
Affitti passivi	21.810	3,6%	85.571	14,1%	71.051	12,8%	14.520	+20,4%
Pubblicità ed altre spese commerciali	35.470	5,8%	35.470	5,8%	32.273	5,8%	3.197	+9,9%
Trasporti e dazi	22.150	3,6%	22.150	3,6%	18.739	3,4%	3.411	+18,2%
Provvigioni ed oneri accessori	9.256	1,5%	9.256	1,5%	12.107	2,2%	(2.851)	-23,5%
Commissioni carte di credito	6.361	1,0%	6.361	1,0%	5.001	0,9%	1.360	+27,2%

L'applicazione del nuovo principio contabile IFRS 16 genera una variazione positiva della voce Affitti passivi, che al 31 dicembre 2019 si attesta in valore assoluto ad Euro 21.810 migliaia corrispondente ad un'incidenza del 3,6%.

ONERI FINANZIARI NETTI, IMPOSTE E RISULTATO NETTO

Gli oneri finanziari netti al 31 dicembre 2019 sono pari a Euro 5.411 migliaia, di cui oneri finanziari per Euro 30.938 migliaia e proventi finanziari per Euro 25.527 migliaia.

Rinviando alla nota integrativa per una distinta evidenza degli oneri e dei proventi finanziari e per maggiori dettagli, il seguente prospetto riporta il risultato della gestione finanziaria evidenziando separatamente l'effetto dei cambi valutari e del *fair value* derivati rispetto all'andamento degli oneri e proventi finanziari:

(In migliaia di Euro)	Esercizio chiuso al 31 dicembre						Variazione	
	2019	% su ricavi	2019 *(escluso IFRS 16)*	% su ricavi	2018	% su ricavi	2019 vs. 2018	2019 vs. 2018 %
Interessi passivi su finanziamenti	401	0,1%	401	0,1%	483	0,1%	(82)	-17,0%
Altri Oneri/(Proventi) netti	1.455	0,2%	1.455	0,2%	630	0,1%	825	>+100,0%
Oneri/(Proventi) finanziari	**1.856**	**0,3%**	**1.856**	**0,3%**	**1.113**	**0,2%**	**743**	**+66,8%**
Oneri/(Proventi) finanziari per leasing	10.441	1,7%	-	0,0%	-	0,0%	-	>+100,0%
Perdite/(Utili) su cambi	(3.341)	-0,6%	(1.689)	-0,3%	(1.467)	-0,3%	(222)	+15,1%
Oneri/(Proventi) finanziari per adeguamento al fair value dei derivati	5.244	0,9%	5.244	0,9%	4.610	0,9%	634	+13,8%
Totale Oneri finanziari netti	**14.200**	**2,3%**	**5.411**	**0,9%**	**4.256**	**0,8%**	**1.155**	**+27,1%**

L'incidenza degli Oneri finanziari netti sui Ricavi si attesta allo 0,9%, rispetto allo 0,8% del passato esercizio.

Come evidenziato in tabella, gli interessi passivi su finanziamenti del 2019 risultano sostanzialmente in linea con il passato esercizio, mentre l'incremento della voce "Altri Oneri/(Proventi) netti" è riconducibile principalmente agli interessi passivi su anticipazioni commerciali.
In tale contesto, si segnala inoltre l'incidenza delle operazioni di copertura sui tassi e sui cambi, pari a Euro 5.244 migliaia nel 2019 rispetto agli Euro 4.610 migliaia del passato esercizio; trattasi prevalentemente dei costi sostenuti per l'attività di copertura dal rischio generato dalle fluttuazioni dei cambi, la cui valutazione è influenzata anche dalle aspettative di breve e medio periodo espresse dalle curve dei cambi utilizzati; quindi per loro natura soggette a fluttuazioni tra i singoli periodi.

L'applicazione del nuovo principio contabile IFRS 16 genera una variazione negativa del saldo in commento per un ammontare pari ad Euro 8.789 migliaia, attraverso l'iscrizione di oneri finanziari su passività finanziarie per leasing pari ad Euro 10.441 migliaia parzialmente compensata dalla iscrizione di complessivi utili su cambi pari ad Euro 1.652 migliaia.

Le imposte sul reddito del 2019 sono pari a Euro 16.093 migliaia e rappresentano il 23,3% del risultato ante imposte consolidato. Normalizzando il conteggio delle imposte in considerazione del beneficio fiscale derivante dalla imputazione a conto economico degli effetti del c.d. "Patent Box", il tax-rate si attesterebbe al 30,9%. Da sempre consideriamo sano un tax-rate intorno a questo livello per un Gruppo come il nostro che, si ricorda, realizza in Italia la parte prevalente del reddito imponibile.

Alla luce di quanto sopra esposto il Risultato netto *normalizzato* dell'esercizio si attesta ad Euro 49.306 migliaia, pari al 8,1% dei Ricavi delle vendite e delle prestazioni.

Di seguito la ripartizione del risultato netto tra quota di Gruppo e quota di Terzi:

(In migliaia di Euro)	**31 dicembre 2019**	**31 dicembre 2019** ***(escluso IFRS 16 e normalizzato Patent Box)***	**31 dicembre 2018** ***(normalizzato Patent Box)***
Risultato di Gruppo	52.553	48.653	45.669
Risultato di Terzi	530	653	350
Risultato Netto	**53.083**	**49.306**	**46.019**

(1) Il Risultato Netto dell'esercizio è normalizzato anche per gli effetti economici generati dal beneficio fiscale riferibile al "Patent Box", con un impatto di riduzione di imposte dirette al 31 dicembre 2019 pari ad Euro 5,6 milioni ed al 31 dicembre 2018 pari ad Euro 5,0 milioni.

ANALISI DEI SALDI PATRIMONIALI E FINANZIARI

Di seguito si commentano le principali voci relative allo schema riclassificato per fonti e impieghi della situazione patrimoniale e finanziaria al 31 dicembre 2019, raffrontato con quello relativo al 31 dicembre 2018.

Come già precedentemente indicato, i commenti si riferiscono ai dati rielaborati al fine di sterilizzare l'effetto generato dalla applicazione del nuovo principio IFRS 16, in vigore dal 1 gennaio 2019, e consentire la comparabilità dei dati con i periodi precedenti. Gli impatti relativi all'applicazione del nuovo principio, ove presenti, sono evidenziati e commentati separatamente.

Per un commento sugli impatti del nuovo principio contabile IFRS 16 si rinvia al paragrafo 4.1 della Nota integrativa "Nuovi principi contabili, interpretazioni e modifiche adottati dal Gruppo" della presente Relazione di gestione.

CAPITALE CIRCOLANTE NETTO

Di seguito viene fornita la composizione del capitale circolante netto del Gruppo Brunello Cucinelli al 31 dicembre 2019 ed al 31 dicembre 2018:

(In migliaia di Euro)	**31 dicembre 2019**	**31 dicembre 2019** ***(escluso IFRS 16)***	**31 dicembre 2018**
Crediti commerciali	58.622	58.622	61.444
Rimanenze	204.868	204.868	161.764
Debiti commerciali	(89.453)	(89.453)	(76.585)
Altre attività/(passività) correnti nette	(18.933)	(21.513)	(17.166)
Capitale Circolante Netto	**155.104**	**152.524**	**129.457**

Il Capitale Circolante Netto al 31 dicembre 2019 registra un incremento pari ad Euro 23.067 migliaia rispetto al dato del 31 dicembre 2018. La variazione è sostanzialmente riconducibile all'effetto combinato generato dal:

– saldo dei "Crediti commerciali", che evidenzia una variazione in diminuzione pari ad Euro 2.822 migliaia, con un'incidenza percentuale rispetto ai Ricavi Netti che passa al 9,6% rispetto al 11,1% del 31 dicembre 2018. Il decremento è riconducibile alla consueta e attenta gestione degli incassi, con una dinamica nella seconda parte dell'anno impattata dal trend delle vendite nel canale wholesale. Si segnala che l'incidenza degli utilizzi del fondo svalutazione crediti e delle perdite su crediti iscritte a conto economico al 31 dicembre 2019 rappresentano lo 0,22% dei Ricavi Netti; un livello assolutamente contenuto, a testimonianza della sana gestione del credito, confermata anche dalla sostanziale stabilità della situazione dello scadenzario, per i cui dettagli si rinvia a quanto esposto in nota integrativa alla Nota 9.

– incremento pari ad Euro 43.104 migliaia del saldo delle "Rimanenze", con un'incidenza percentuale rispetto ai Ricavi Netti pari al 33,7%, in aumento rispetto al dato del 31 dicembre 2018, quando l'incidenza si attestava al 29,3%.

(In migliaia di Euro)	**al 31 dicembre 2019**	**al 31 dicembre 2018**
Materie Prime	37.760	31.436
Prodotti Finiti e Semilavorati	167.108	130.328
Rimanenze	**204.868**	**161.764**

Si evidenzia come la voce materie prime registra un incremento di Euro 6.324 migliaia, passando da Euro 31.436 migliaia al 31 dicembre 2018 ad Euro 37.760 migliaia al 31 dicembre 2019. L'incremento delle materie prime è espressione della volontà di essere prontissimi ai lanci produttivi per effettuare come sempre consegne di prodotti rapide e complete, anche in considerazione della crescita dei volumi attesi. Si evidenziano inoltre gli importanti acquisti intervenuti nella seconda parte dell'anno generati dalla crescita delle collezioni Primavera-Estate 2020 e Autunno-Inverno 2020, con un incremento dei costi per acquisto materie che nel secondo semestre 2019 sono incrementati rispetto al secondo semestre del passato esercizio per 10,1 milioni, pari al +21,7%.
I prodotti finiti ed i semilavorati passano da Euro 130.328 migliaia al 31 dicembre 2018 ad Euro 167.108 migliaia al 31 dicembre 2019, con un incremento di Euro 36.780 migliaia, attribuibile principalmente alla crescita della rete dei punti vendita gestiti direttamente (6 DOS e 5 hard-shop in concession), all'ampliamento di alcune boutique esistenti,allo sviluppo del nuovo "Progetto Kids", naturale ampliamento dell'offerta ready to wear, con collezioni dedicate che sono nei negozi dalla seconda parte dell'anno, allo sviluppo del canale digitale, con nuove piattaforme tecnologiche anche in mercati esteri, all'importante progetto di "Abiti da Uomo" nelle boutques del Gruppo, nonché alla generale crescita organica dei volumi della collezione Primavera-Estate 2020, con un incremento dei costi per lavorazioni esterne che nel secondo semestre 2019 sono incrementati rispetto al secondo semestre del passato esercizio per 12,3 milioni, pari al +25,1%.

– incremento del saldo dei "Debiti commerciali", che passano da Euro 76.585 migliaia al 31 dicembre 2018 ad Euro 89.453 migliaia al 31 dicembre 2019, con un aumento di Euro 12.868 migliaia. Il saldo del 31 dicembre 2019 risente principalmente dell'aumento organico dei principali costi, correlati all'aumento del volume del business del 2019, con particolare riferimento al secondo semestre dell'anno; più nel dettaglio il costo per materie prime sussidiarie e di consumo ha registrato un incremento pari ad Euro 10.061 migliaia rispetto al secondo semestre 2018, il costo per lavorazioni esterne ha registrato un incremento pari ad Euro 12.292 migliaia rispetto al secondo semestre 2018 ed il costo per pubblicità ed altre spese commerciali ha registrato un incremento pari ad Euro 1.706 migliaia rispetto al secondo semestre 2018.

– incremento del saldo passivo della voce "Altre attività/(passività) correnti nette", che al 31 dicembre 2018 era pari ad Euro 17.166 migliaia mentre al 31 dicembre 2019 si attesta ad Euro 21.513 migliaia, aumentando per un importo pari ad Euro 4.347 migliaia. Per maggiori dettagli si rinvia ai commenti presenti nelle note esplicative della presente Relazione di gestione.
Si segnala che l'applicazione del nuovo principio contabile IFRS 16 ha generato una variazione in aumento del saldo passivo in commento, per un importo pari ad Euro 2.580 migliaia, in seguito al decremento dei risconti attivi inclusi nella voce "Altri crediti e attività correnti" e dei debiti per affitti differiti inclusi nella voce "Altre passività correnti".

IMMOBILIZZAZIONI E ALTRE ATTIVITÀ/PASSIVITÀ NON CORRENTI

Si riporta di seguito il dettaglio della composizione delle Immobilizzazioni e delle altre Attività/Passività non correnti al 31 dicembre 2019, al 31 dicembre 2019 *escluso IFRS 16* ed al 31 dicembre 2018:

(In migliaia di Euro)	**31 dicembre 2019**	**31 dicembre 2019** ***(escluso IFRS 16)***	**31 dicembre 2018**
Immobilizzazioni Immateriali	18.508	42.210	38.583
Diritto d'uso	433.621	-	-
Immobilizzazioni Materiali	142.705	142.893	125.652
Attività Finanziarie per leasing non correnti	676	-	-
Altre Immobilizzazioni Finanziarie	8.767	8.767	7.675
Investimenti immobiliari	2.814	2.814	919
Altre attività/(passività) non correnti nette	18.376	(1.449)	(368)
Immobilizzazioni ed altre attività/(passività) nette	**625.467**	**195.235**	**172.461**

Le Immobilizzazioni ed altre attività/(passività) non correnti nette al 31 dicembre 2019 ammontano ad Euro 195.235 migliaia, rispetto ad Euro 172.461 migliaia al 31 dicembre 2018, evidenziando un incremento netto di Euro 22.774 migliaia, pari al 13,2%.

Per un dettaglio sulla movimentazione intervenuta nell'esercizio nelle singole voci indicate in tabella si rinvia a quanto illustrato in nota integrativa.

In questa sede si segnala l'importante impatto degli ammortamenti, che in valore assoluto registrano un incremento pari ad Euro 3.640 migliaia, conseguenti agli investimenti effettuati, la cui incidenza sui ricavi delle vendite e delle prestazioni risulta pari al 4,8% rispetto al 4,6% dell'esercizio precedente.

Si evidenzia infine che al 31 dicembre 2019 l'applicazione del nuovo principio contabile IFRS 16 ha generato l'iscrizione di:

- voce "Diritto d'uso", pari ad Euro 433.621 migliaia, rappresentativa del diritto all'utilizzo dell'attività sottostante ai contratti di leasing e sulla quale sono state riclassificate anche le Immobilizzazioni immateriali relative alla voce Key Money in quanto considerate dal nuovo principio come costi diretti iniziali del contratto;
- voce "Attività Finanziarie per leasing non correnti", pari ad Euro 676 migliaia, rappresentativa delle attività di investimento generate dai contratti di sublocazione attivi classificati come "leasing finanziari";
- incremento del saldo attivo della voce "Altre attività/(passività) non correnti nette", pari ad Euro 19.825 migliaia, in seguito allo storno dei ratei passivi sui contratti differiti, inclusi nella voce "Altre passività non correnti" nonché dalla iscrizione della fiscalità differita attiva generata dal nuovo principio.

INVESTIMENTI

Nel corso dell'esercizio 2019 il Gruppo ha effettuato investimenti in immobilizzazioni immateriali per un importo pari ad Euro 11.442 migliaia, in immobilizzazioni materiali per un importo pari ad Euro 38.629 migliaia, in investimenti immobiliari per un importo pari a 1.895 migliaia mentre il saldo netto delle immobilizzazioni finanziarie (depositi cauzionali) risulta pari ad Euro 625 migliaia.

La seguente tabella indica gli investimenti ripartiti per tipologia e categoria effettuati dal Gruppo nel corso del 31 dicembre 2019 e del 31 dicembre 2018:

(In migliaia di Euro)	**al 31 dicembre 2019** ***(escluso IFRS16)***	**al 31 dicembre 2018**
Investimenti in Immobilizzazioni immateriali(*)	11.442	15.781
Investimenti in Immobili, impianti e macchinari	38.629	27.372
Investimenti in Immobilizzazioni finanziarie(**)	625	1.190
Investimenti immobiliari	1.895	678
Totale Investimenti	**52.591**	**45.021**

(*) Al 31 dicembre 2019 la voce ricomprende anche i key money versati nell'anno ed i relativi costi accessori sostenuti, che a partire dal 1 gennaio 2019 sono classificati nella voce di bilancio "Diritto d'uso" in applicazione del nuovo principio IFRS 16.
(**) Immobilizzazioni finanziarie nette (saldo dei versamenti effettuati al netto dei rimborsi ricevuti).

Come evidenziato in tabella gli investimenti del 2019 risultano pari ad Euro 52.591 migliaia, riconducibili per circa 37,7 milioni ad investimenti di natura commerciale, per circa 13,0 milioni ad investimenti per la produzione, logistica e IT/Digital e per circa 1,9 milioni ad investimenti immobiliari.

Gli investimenti commerciali supportano selezionate aperture e alcuni ampliamenti di prestigiose boutique, contribuendo alla crescita delle superfici di vendita nei Luxury Department Stores e al rinnovo e ampliamento dei nostri dei show-room, oltre al supporto di iniziative di sviluppo nei canali *wholesale.*
Segnaliamo tra gli altri investimenti quelli destinati alla produzione, logistica e IT digital, a sostegno dello sviluppo delle infrastrutture IT, della presenza digitale e del rinnovamento continuo di impianti produttivi e strutture logistiche.

Riteniamo che un importante livello di investimenti rimanga strategico per mantenere l'impresa contemporanea nel lungo periodo, consapevoli che la relativa percentuale sulle vendite sia strutturalmente aumentata nel corso degli anni, in virtù dell'importanza sempre maggiore che l'immagine del brand ha assunto e delle risorse necessarie per mantenere moderna l'impresa.

Gli investimenti per la produzione e logistica sono pari ad Euro 7.900 migliaia, supportano l'altissima artigianalità dei nostri manufatti, grazie al continuo rinnovamento degli impianti produttivi, che manteniamo sempre attuali, coniugando innovazione dei processi e altissima manualità, e rendono disponibili strutture logistiche adeguate per la gestione delle relative attività. Gli investimenti in IT e Digitale (anche con piattaforme specifiche in mercati in evoluzione) assumono sempre particolare rilievo ed al 31 dicembre 2019 sono pari ad Euro 5.048 migliaia.
Si evidenziano infine ulteriori investimenti immobiliari, per un ammontare pari ad Euro 1.895 migliaia, riferibili a tre distinti compendi immobiliari, non ad uso strumentale, nonché a terreni edificabili situati nel paese di Solomeo gestiti con l'obiettivo di essere restaurati e successivamente concessi in locazione.

Di seguito si presentano in veste grafica gli investimenti sostenuti dal Gruppo nel 2019 suddivisi per tipologia di destinazione:

INDEBITAMENTO FINANZIARIO NETTO

La Posizione Finanziaria Netta richiesta dalla comunicazione CONSOB del 28 luglio 2006 n. DEM/6064293 e dalla raccomandazione del CESR del 10 febbraio 2005 "Raccomandazioni per l'attuazione del regolamento della Commissione Europea sui prospetti informativi" è la seguente:

(In migliaia di Euro)	**31 dicembre 2019**	**31 dicembre 2019** ***(escluso IFRS 16)***	**31 dicembre 2018**
A. Cassa	(535)	(535)	(507)
B. Altre disponibilità liquide	(68.397)	(68.397)	(56.099)
C. Titoli detenuti per la negoziazione	(9.120)	(9.120)	(8.996)
D. Liquidità (A)+(B)+(C)	**(78.052)**	**(78.052)**	**(65.602)**
E1. Crediti finanziari correnti per leasing	**(315)**	**-**	**-**
E2. Crediti finanziari correnti	**(10)**	**(10)**	**(17)**
F. Debiti bancari correnti	53.914	53.914	27.014
G. Parte corrente dell'indebitamento non corrente	18.072	18.072	24.067
H1. Altri debiti finanziari correnti per leasing	62.661	-	-
H2. Altri debiti finanziari correnti	5.522	5.522	3.048
I. Indebitamento finanziario corrente (F) + (G) + (H)	**140.169**	**77.508**	**54.129**
J. Indebitamento finanziario corrente netto (I) + (E) + (D)	**61.792**	**(554)**	**(11.490)**
K. Debiti bancari non correnti	30.474	30.474	25.934
L. Obbligazioni emesse	-	-	-
M1. Altri debiti non correnti per leasing	388.816	-	-
M2. Altri debiti non correnti	150	150	92
N. Indebitamento finanziario non corrente (K)+(L)+(M)	**419.440**	**30.624**	**26.026**
O. Indebitamento finanziario netto (J)+(N)	**481.232**	**30.070**	**14.536**

Al 31 dicembre 2019 l'indebitamento finanziario del Gruppo Brunello Cucinelli è pari ad Euro 30.070 migliaia, in aumento per Euro 15.534 migliaia rispetto al corrispondente valore del 31 dicembre 2018, in linea con le dinamiche di stagionalità dell'andamento dell'indebitamento finanziario netto, che da sempre prevede un livello più elevato al termine del secondo e terzo trimestre dell'esercizio, per poi ridiscendere nel quarto trimestre (31 dicembre).

Nel corso del 2019 il Gruppo ha acceso nuovi finanziamenti a medio/lungo termine per complessivi 27,0 milioni di Euro e ne ha estinti per complessivi 28,4 milioni di Euro.

L'evoluzione della posizione finanziaria netta nel 2019 è influenzata principalmente dagli investimenti per complessivi Euro 52,6 milioni, dal pagamento di dividendi relativi alla distribuzione dell'utile 2018 per complessivi Euro 20,5 milioni e dall'andamento del capitale circolante netto.

Si segnala che:
- la voce "H2. Altri debiti finanziari correnti" si riferisce alla valorizzazione di opzioni put per l'acquisto di quote di minoranza di società controllate ed alle passività correnti per strumenti derivati a copertura del rischio tasso di interesse;
- la voce "M2. Altri debiti non correnti" si riferisce al saldo della passività non corrente per strumenti derivati a copertura del rischio tasso di interesse.

Si evidenzia, infine, che al 31 dicembre 2019 l'applicazione del nuovo principio contabile IFRS 16 ha generato l'iscrizione di:
- voce "E1. Crediti finanziari correnti per leasing", pari ad Euro 315 migliaia, rappresentativa della attività di investimento generate dai contratti di sublocazione attivi classificati come "leasing finanziari" a breve termine;
- voce "H1. Altri debiti finanziari correnti per leasing", pari ad Euro 62.661 migliaia, rappresentativa della passività finanziaria a breve termine generata dalla attualizzazione dei pagamenti futuri dei canoni previsti dai contratti di leasing;
- voce "M1. Altri debiti non correnti per leasing", pari ad Euro 388.816 migliaia, rappresentativa della passività finanziaria a lungo termine generata dalla attualizzazione dei pagamenti futuri dei canoni previsti dai contratti di leasing.

PATRIMONIO NETTO

Si riporta di seguito il dettaglio della composizione della voce Patrimonio netto al 31 dicembre 2019, 31 dicembre 2019 *escluso IFRS 16* ed al 31 dicembre 2018:

(In migliaia di Euro)	**al 31 dicembre 2019**	**al 31 dicembre 2019** ***(escluso IFRS 16)***	**al 31 dicembre 2018**
Capitale Sociale	13.600	13.600	13.600
Riserve	231.496	247.714	220.381
Risultato di Gruppo	52.553	54.302	50.692
Patrimonio Netto di Gruppo	**297.649**	**315.616**	**284.673**
Patrimonio Netto di Terzi	1.690	2.073	2.709
Patrimonio Netto	**299.339**	**317.689**	**287.382**

Il capitale sociale della Capogruppo al 31 dicembre 2019 ammonta ad Euro 13.600 migliaia, interamente versati, ed è costituito da n. 68.000.000 azioni ordinarie.

La composizione azionaria di Brunello Cucinelli S.p.A. alla data del 31 dicembre 2019, così come risultante dalle comunicazioni trasmesse alla Società e alla Consob e dalle altre comunicazioni trasmesse al mercato, è riportata di seguito:

Azionista	% su capitale ordinario
Fedone S.r.l.	51,0%
FMR LLC	10,0%
Invesco	4,2%
Altri azionisti	34,8%
Totale	**100,0%**

Per una esaustiva descrizione dei movimenti del Patrimonio netto si rinvia all'apposito schema di bilancio ed a quanto indicato alla Nota 15 delle Note esplicative.

PROSPETTO DI RACCORDO TRA PATRIMONIO NETTO E RISULTATO DI ESERCIZIO DELLA CONTROLLANTE E PATRIMONIO NETTO E RISULTATO DI ESERCIZIO CONSOLIDATI

Si riporta nella tabella seguente il prospetto di raccordo tra il Patrimonio netto ed il Risultato dell'impresa controllante e il Patrimonio netto e risultato d'esercizio consolidati al 31 dicembre 2019:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2019	
	Patrimonio Netto	Risultato
Bilancio della Capogruppo	**335.560**	**57.216**
Differenza tra patrimonio netto delle partecipazioni consolidate e valore di carico delle partecipazioni	(4.480)	5.808
Eliminazione effetti operazioni infragruppo	(48.202)	(12.447)
Eliminazione dividendi	-	(512)
Investimenti netti nelle gestioni estere	-	425
Effetti fiscali relativi alle rettifiche di consolidamento	14.771	2.063
Totale di competenza del Gruppo	**297.649**	**52.553**
Patrimonio netto e risultato di terzi	1.690	530
Totale bilancio consolidato	**299.339**	**53.083**

INDICATORI ECONOMICI E FINANZIARI

Di seguito vengono riportati i principali indicatori economici e finanziari del Gruppo Brunello Cucinelli per i periodi considerati. Si sottolinea che i dati al 31 dicembre 2019 sono stati rielaborati per sterilizzare l'effetto di applicazione del nuovo principio IFRS 16, mentre sia il 31 dicembre 2019 che il 31 dicembre 2018 sono stati sterilizzati dell'effetto della stima del beneficio fiscale relativo al cosiddetto "Patent Box".

INDICI DI REDDITIVITÀ

La tabella che segue evidenzia l'andamento dei principali indici di redditività relativi al 31 dicembre 2019 e 2018.

	31 dicembre 2019	31 dicembre 2018
ROE – *Utile netto dell'esercizio / Patrimonio netto medio dell'esercizio*	16,59%	17,20%
ROI – *Risultato operativo / Capitale investito medio netto dell'esercizio*	24,04%	24,60%
ROS – *Risultato operativo / Ricavi delle vendite e delle prestazioni*	12,62%	12,54%

INDICI DI SOLIDITÀ PATRIMONIALE

L'analisi della solidità mira ad accertare la capacità del Gruppo Brunello Cucinelli di mantenere nel medio-lungo periodo un costante equilibrio tra flussi monetari in uscita, causati dal rimborso delle fonti, e flussi monetari in entrata, provenienti dal recupero monetario degli impieghi, in modo da non compromettere l'equilibrio economico della gestione.

	31 dicembre 2019	31 dicembre 2018
Rapporto – *Patrimonio netto/ Totale Attivo*	53,90%	56,96%
Rapporto – *Totale Attività correnti / Totale Passività correnti*	168,47%	179,85%

INDICI DI ROTAZIONE

	31 dicembre 2019	31 dicembre 2018
Indice di rotazione dei crediti *Ricavi delle vendite e delle prestazioni / Crediti commerciali medi*	10,1 volte	10,4 volte
Giorni medi di incasso dei crediti commerciali *(Crediti commerciali medi / Ricavi delle vendite e delle prestazioni) *360*	35,5	34,6
Indice di rotazione dei debiti *(Costi per materie prime, sussidiarie e di consumo + Costi per servizi) /Debiti commerciali medi*	4,6 volte	5,0 volte
Giorni medi di pagamento dei debiti commerciali *(Debiti commerciali medi / (Costi per materie prime, sussidiarie e di consumo, al netto variazione rimanenze + Costi per servizi)) *360*	70,5	70,2
Giorni medi di giacenza del magazzino – *((Rimanenze medie -Acconti medi)/ Ricavi delle vendite e delle prestazioni))*360*	108,6	102,1

INFORMAZIONI SUL GOVERNO SOCIETARIO

Ai sensi dell'art 123-bis del TUF la Società è tenuta a redigere annualmente una relazione sul governo societario e sugli assetti proprietari che contiene una descrizione generale del sistema di governo societario adottato dal Gruppo Brunello Cucinelli e che riporta le informazioni sugli assetti proprietari, ivi incluse le principali pratiche di *governance* applicate e le caratteristiche del sistema di gestione dei rischi e di controllo interno in relazione al processo di informativa finanziaria.
La suddetta Relazione, approvata dal Consiglio di Amministrazione del 11 marzo 2020, è consultabile sul sito internet della Società **www.brunellocucinelli.it** nella sezione "Governance".

INFORMAZIONI SULLA DICHIARAZIONE CONSOLIDATA DI CARATTERE NON FINANZIARIO

In conformità a quanto previsto dall'articolo 5, comma 3, lettera b, del D.Lgs. 254/2016, il Gruppo Brunello Cucinelli ha predisposto la dichiarazione consolidata di carattere non finanziario che costituisce una relazione distinta. La dichiarazione consolidata di carattere non finanziario 2019, redatta secondo lo standard di rendicontazione "GRI Standards" è disponibile sul sito internet della Società **www.brunellocucinelli.it**.

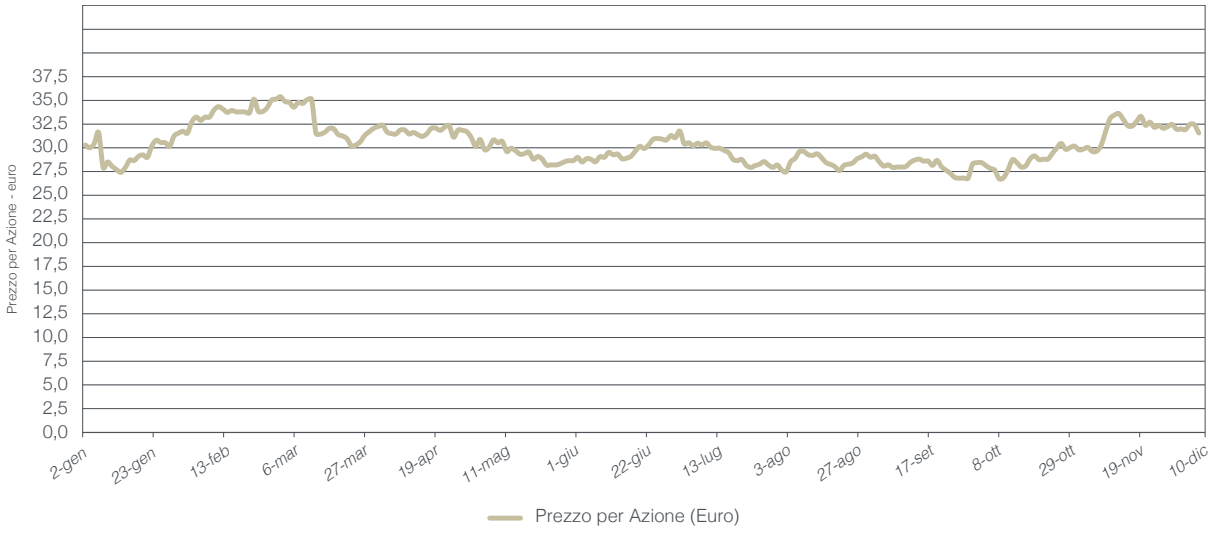
ANDAMENTO DEL TITOLO QUOTATO AL MERCATO TELEMATICO AZIONARIO DI BORSA ITALIANA S.P.A.

Al 31 dicembre 2019, ultimo giorno utile di quotazione dell'esercizio, il prezzo di chiusura del titolo Brunello Cucinelli è di Euro 31,56 (+307,2% rispetto ad Euro 7,75 per azione fissato in sede di IPO, +5,0% rispetto al valore di chiusura dell'esercizio 2018, pari a Euro 30,05). La capitalizzazione di Borsa al 31 dicembre 2019 ammonta ad Euro 2.146.080 migliaia.

Di seguito si presentano i dati registrati dal titolo ed il suo andamento nel periodo 01 gennaio 2019 – 31 dicembre 2019:

	Euro	Data
Prezzo IPO	7,75	-
Prezzo Minimo(1)	26,54	14-ott-19
Prezzo Massimo(1)	35,70	14-mar-19
Prezzo di chiusura	31,56	31-dic-19
Capitalizzazione	2.146.080.000	31-dic-19
Numero azioni in circolazione	33.320.000	31-dic-19
Free Float	1.051.579.200	31-dic-19

(1) Prezzi minimo e massimo registrati nel corso della negoziazione del giorno e pertanto non coincidenti con i prezzi ufficiali e di riferimento alla stessa data.



FATTI DI RILIEVO INTERVENUTI NEL CORSO DEL 2019

Assemblea dei Soci della Brunello Cucinelli S.p.A.
In data 29 aprile 2019 si è svolta l'Assemblea Ordinaria degli Azionisti della Capogruppo Brunello Cucinelli S.p.A. L'Assemblea degli Azionisti ha deliberato di approvare il bilancio di esercizio al 31 dicembre 2018 e di destinare l'utile di esercizio quanto all'importo di Euro 20.400.000, assegnando agli azionisti un dividendo di Euro 0,30 per azione, e quanto all'importo di Euro 31.724.968, a nuovo mediante imputazione alla riserva di utili.

Acquisizione delle quote di minoranza della Brunello Cucinelli USA Retail LLC
In data 29 luglio 2019 il Gruppo ha acquistato, tramite la società controllata Brunello Cucinelli USA Inc., il 30% del capitale della società controllata Brunello Cucinelli USA Retail LLC. Il prezzo di acquisto della partecipazione è stato fissato in US$ 4.500 migliaia, versati contestualmente alla firma dell'accordo.
Con tale operazione il Gruppo detiene il 100% della società controllata.
Si segnala che l'importo relativo all'acquisto della quota di minoranza sarà contabilizzato tra le riserve di patrimonio netto, in applicazione dei corretti principi contabili IFRS.

Delibera di fusione della società Brunello Cucinelli USA Retail LLC nella società Brunello Cucinelli USA Inc.
Il 26 settembre 2019, in seguito all'operazione di acquisto quote poc'anzi ricordata, è stata approvata la delibera di fusione per incorporazione della società controllata Brunello Cucinelli USA Retail LLC nella società controllata Brunello Cucinelli USA Inc..
L'operazione di fusione è stata deliberata per ragioni di semplificazione organizzativa, concentrando in un'unica entità giuridica le attività retail e wholesale negli Stati Uniti d'America.
L'operazione di fusione ha efficacia contabile a far data dal 1 gennaio 2020.

Acquisizione delle quote di minoranza della Brunello Cucinelli Canada Ltd.
In data 29 luglio 2019 la Capogruppo ha acquistato il 30% del capitale della società controllata Brunello Cucinelli Canada Ltd.. Il prezzo di acquisto della partecipazione è stato fissato in US$ 2.200 migliaia, versati contestualmente alla firma dell'accordo.
Con tale operazione la Capogruppo detiene il 100% della società controllata.
Si segnala che l'importo relativo all'acquisto della quota di minoranza sarà contabilizzato tra le riserve di patrimonio netto, in applicazione dei corretti principi contabili IFRS.

RAPPORTI CON PARTI CORRELATE

Per una dettagliata esposizione dei rapporti intrattenuti con parti correlate nell'esercizio 2019 si rinvia a quanto esposto nelle Note esplicative del presente Bilancio consolidato.
Ai sensi della Delibera Consob n.17221 del 12 marzo 2010 si dà atto che nel corso del 2019 il Gruppo non ha concluso con parti correlate operazioni di maggiore rilevanza o che abbiano influito in maniera rilevante sulla situazione patrimoniale o sul risultato dell'esercizio del Gruppo.

INFORMAZIONE SULLE SOCIETÀ RILEVANTI EXTRA-UE

La Brunello Cucinelli S.p.A., società capogruppo, controlla direttamente o indirettamente, 5 società (Brunello Cucinelli USA Inc., Brunello Cucinelli USA Retail LLC, Brunello Cucinelli (Sichuan) Fashion Co., Ltd. e Brunello Cucinelli Japan Co., Ltd.) costituite e regolate dalla legge di stati non appartenenti all'Unione Europea ("Società Rilevanti extra UE" come definite dalla delibera Consob n. 16191/2007, e successive modificazioni).

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

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

PRINCIPALI RISCHI ED INCERTEZZE

RISCHI DI MERCATO

Rischi relativi all'elevata concorrenza nel mercato in cui il Gruppo Brunello Cucinelli opera
Il mercato del lusso e, in particolare il settore del lusso absolute, in cui il Gruppo Brunello Cucinelli opera, è fortemente competitivo e pertanto non si può escludere che nei prossimi anni nuovi marchi o marchi attualmente collocati in altri segmenti del mercato del lusso, si posizionino nel segmento in cui opera il Gruppo, divenendo così diretti concorrenti della Società.

Rischi connessi alla vendita dei prodotti del Gruppo Brunello Cucinelli su base internazionale
Il Gruppo vende i suoi prodotti in tutto il mondo e, in particolare, in Europa, Nord America, Giappone, Cina. La presenza su diversi mercati internazionali, espone il Gruppo a rischi connessi, fra l'altro, alle condizioni geopolitiche e macroeconomiche dei Paesi in cui opera e alle loro eventuali variazioni. Le vendite potrebbero essere influenzate da vari eventi, quali ad esempio l'instabilità dei mercati, il verificarsi di catastrofi naturali o di sconvolgimenti sociopolitici (p. es. attacchi terroristici, colpi di stato e conflitti bellici). Il verificarsi di questi eventi potrebbe influenzare negativamente la domanda di beni di lusso in un determinato Paese ovvero determinare una contrazione dei flussi di turisti, con possibili effetti negativi sull'attività e sulle prospettive di crescita del Gruppo.

Rischi connessi all'evoluzione del quadro normativo nazionale e internazionale in cui il Gruppo Brunello Cucinelli opera
Il Gruppo è soggetto, nelle varie giurisdizioni in cui opera, alle normative applicabili ai prodotti realizzati e/o commercializzati. Rivestono particolare rilievo le norme in materia di tutela dei consumatori, dei diritti di proprietà industriale e intellettuale e della concorrenza, della salute e sicurezza dei lavoratori e dell'ambiente.
L'emanazione di nuove normative ovvero modifiche alla normativa vigente potrebbero imporre al Gruppo Brunello Cucinelli l'adozione di standard più severi, e tale circostanza potrebbe comportare costi di adeguamento delle strutture produttive o delle caratteristiche dei prodotti o, ancora, limitare l'operatività del Gruppo Brunello Cucinelli con un conseguente effetto negativo sulle sue prospettive di crescita. In particolare, in relazione all'attività di distribuzione commerciale in Paesi diversi dall'Italia, i prodotti del Gruppo Brunello Cucinelli possono essere soggetti all'applicazione da parte degli Stati ove il Gruppo Brunello Cucinelli opera di dazi e di altre norme protezionistiche che regolano l'importazione di prodotti in tali Stati.

RISCHI OPERATIVI

Rischi connessi alla continuità dell'artigianalità e delle competenze artigianali
Una delle caratteristiche distintive dei prodotti a marchio Brunello Cucinelli è l'alto tasso di artigianalità insito nella lavorazione, reso possibile anche grazie alla costante attività di formazione interna svolta dalla Società e alle consolidate esperienze da essa acquisite. Sebbene il Gruppo Brunello Cucinelli promuova a livello regionale lo sviluppo delle tecniche di lavorazione artigianale, non si può escludere che in futuro si riduca il numero delle persone specializzate dedite a questo tipo di lavorazione.

Rischi connessi alla disponibilità delle materie prime (cashmere, in particolare) e all'incremento del suo prezzo
Le principali materie prime utilizzate dal Gruppo Brunello Cucinelli sono i filati (in particolare filati in cashmere), i tessuti e il pellame. La disponibilità del cashmere è soggetta a diversi fattori che non rientrano nella sfera di controllo del Gruppo Brunello Cucinelli e alcuni dei quali non sono facilmente prevedibili. A titolo di esempio, le condizioni climatiche delle regioni (principalmente, la Mongolia) da dove proviene il cashmere grezzo, le variazioni nella politica degli allevamenti delle capre dei Paesi produttori o malattie ed epidemie delle capre possono incidere sulla disponibilità del cashmere e di conseguenza sul suo prezzo.
Qualora vi fosse una diminuzione della disponibilità del cashmere (o delle altre materie prime) o un aumento della domanda e un conseguente incremento del prezzo, il Gruppo Brunello Cucinelli potrebbe incontrare nel medio termine difficoltà di approvvigionamento ed essere costretto a sopportare un incremento dei costi sostenuti per l'acquisto delle materie prime.

Rischi connessi alla vendita dei prodotti del Gruppo attraverso il canale retail
I rischi connessi alla gestione dei DOS (*directly operated stores*) attualmente esistenti sono principalmente legati a possibili difficoltà di rinnovo dei contratti di locazione in essere, maggiore onerosità dei canoni di locazione, revoca o mancato rinnovo delle licenze commerciali (ove necessarie) e cali nelle vendite.
Quanto all'apertura di nuovi DOS, si rileva che l'aumento dei costi connessi alle nuove aperture potrebbe non essere accompagnato da un'adeguata crescita dei ricavi. Nello scenario competitivo in cui la Società opera, la possibilità di ampliare la rete dei DOS dipende dalla capacità di ottenere la disponibilità, a condizioni economicamente sostenibili, di spazi siti in posizioni giudicate strategiche dal Gruppo. Tra gli operatori retail vi è una forte concorrenza per assicurarsi spazi commerciali siti nelle posizioni più prestigiose delle più importanti città del mondo. In ragione di ciò, il Gruppo, potrebbe trovarsi a dover competere, nella ricerca di nuovi spazi, con altri operatori retail, anche appartenenti al proprio settore, dotati di capacità economiche e finanziarie analoghe o maggiori rispetto alle proprie.

Rischi connessi ai rapporti con i façonisti
La produzione dei prodotti del Gruppo Brunello Cucinelli è realizzata avvalendosi di produttori terzi rispetto al Gruppo Brunello Cucinelli, i c.d. façonisti. I rapporti tra la Società e la maggior parte dei façonisti con cui la Società intrattiene consolidati rapporti commerciali non sono regolati da accordi di durata pluriennale, ma si basano su commesse ad essi affidate relativamente alle collezioni delle singole stagioni, in linea con la prassi del settore. L'eventuale cessazione (in un arco temporale ravvicinato) dei rapporti con un numero rilevante di façonisti o la circostanza che più façonisti non dovessero rispettare in più occasioni i programmi di produzione, per quanto condivisi, potrebbe avere effetti negativi sull'attività del Gruppo Brunello Cucinelli. Inoltre, non si può escludere che alcuni façonisti possano in futuro rendersi inadempienti o cessare senza preavviso il rapporto di collaborazione con la Società.

Rischi connessi alla difesa dei diritti di proprietà industriale e intellettuale
La tutela del marchio Brunello Cucinelli e degli altri diritti di proprietà intellettuale è fondamentale ai fini del suo posizionamento nel mercato del lusso, in particolare nel settore del lusso *absolute* in cui il Gruppo opera. Il valore del marchio potrebbe risultare compromesso nel caso in cui la sua protezione ovvero la protezione del design dei prodotti del Gruppo Brunello Cucinelli fosse impraticabile o particolarmente difficile.
Ancorché la Società investa in modo significativo per assicurarsi la protezione del proprio marchio e dei suoi diritti di proprietà intellettuale nonché del design di alcuni dei prodotti di maggior successo a livello mondiale, non si può escludere che le azioni intraprese possano risultare inefficaci al fine di prevenire le imitazioni del marchio e dei prodotti del Gruppo. Inoltre nel caso in cui il Gruppo volesse espandere la propria attività in Paesi in cui il marchio Brunello Cucinelli non è stato ancora registrato, l'eventuale pregresso uso e/o registrazione del marchio (o di marchi con esso confondibili) da parte di soggetti terzi potrebbero comportare una limitazione (ovvero un impedimento) all'attività del Gruppo in tali Paesi. Infine, le leggi di numerosi Paesi stranieri non proteggono i diritti di proprietà intellettuale con la stessa intensità della legge italiana o delle legislazioni degli altri Stati comunitari.

Rischi connessi alla percezione delle nuove tendenze
Il settore in cui il Gruppo Brunello Cucinelli opera è caratterizzato da cambiamenti, anche repentini, delle tendenze, dei gusti e degli stili di vita e di acquisto dei clienti.
Pertanto, la Società è soggetta al rischio di non riuscire sempre a percepire le istanze della moda o a tradurle adeguatamente nella fase di stile, design e sviluppo del prodotto finale. Questa circostanza potrebbe perciò compromettere il successo delle collezioni.

Per la descrizione del complessivo Sistema di Gestione dei Rischi attraverso il quale sono gestiti e presidiati, si rimanda alla specifica descrizione nella Relazione annuale sul Governo societario ed Assetti proprietari.

ATTIVITÀ DI RICERCA E SVILUPPO

Centrale è il continuo investimento della Società nell'attività di ricerca e sviluppo, al fine di creare nuovi prodotti che rispondano alle esigenze della clientela, ma anche per consolidare il know-how sviluppato nel corso degli anni. Come sempre importante è la ricerca e la sperimentazione sui materiali e nella realizzazione dei prototipi.

La Società ha sostenuto nell'esercizio 2019 ulteriori costi per il personale dedicato all'attività di ricerca e sviluppo, interamente imputati a conto economico, per un ammontare pari ad Euro10.582 migliaia.

CONTRIBUTI PUBBLICI

Nel corso del presente esercizio la capogruppo Brunello Cucinelli S.p.A. e la società controllata Max Vannucci S.r.l. hanno incassato Euro 1.039 migliaia (rispettivamente Euro 812 migliaia ed Euro 227 migliaia), relativi alla partecipazione al Bando a sostegno dei Progetti Complessi di Ricerca & Sviluppo indetto dalla Regione Umbria e finanziato dall'Unione Europea attraverso il Programma Operativo Regionale - Fondo Europeo per lo Sviluppo Regionale (POR-FESR). Il credito era stato iscritto nel passato esercizio 2018.

Ricordiamo che il credito di Euro 1.039 migliaia relativo al progetto denominato "Fabbrica contemporanea", della durata complessiva di 18 mesi, era stato iscritto nell'esercizio 2018 in seguito al completamento dello stesso ed aveva generato costi di ricerca per complessivi Euro 1,3 milioni, interamente spesati a conto economico nel 2017 e nel 2018 e costi di sviluppo iscritti nel 2018 e capitalizzati tra le Immobilizzazioni Immateriali, per complessivi Euro 1,7 milioni.

GESTIONE DEI RISCHI FINANZIARI

La gestione dei rischi finanziari è svolta sulla base di linee guida definite dal Consiglio di Amministrazione. L'obiettivo è garantire una struttura del passivo sempre in equilibrio con la composizione dell'attivo patrimoniale per mantenere un'adeguata solvibilità del patrimonio.

Il Gruppo è esposto in varia misura a rischi di natura finanziaria connessi alle attività di *core business*. In particolare, il Gruppo è contemporaneamente esposto al rischio di mercato (rischio di tasso di interesse e rischio di cambio), al rischio di liquidità e al rischio di credito.

Rischio di tasso di interesse
Le oscillazioni dei tassi di interesse di mercato influiscono sul livello degli oneri finanziari netti e sul valore di mercato delle attività e passività finanziarie. Il Gruppo è esposto al rischio di conseguire a conto economico un aumento dei costi finanziari per effetto di una variazione sfavorevole dei tassi di interesse. Variazioni nei tassi di interesse di mercato incidono sul costo dei finanziamenti e sul rendimento delle forme di impiego e quindi sul livello degli oneri e dei proventi finanziari del Gruppo, e non anche sul loro fair value.
Relativamente al rischio di mercato per le variazioni del tasso di interesse è politica della Società coprire l'esposizione relativa alla quota di indebitamento di medio e lungo termine. Nell'attività di gestione di tale rischio, si utilizzano strumenti derivati di tipo *interest rate swap*.

Rischio di tasso di cambio
Il Gruppo opera a livello internazionale ed è quindi esposto ai rischi derivanti dalle fluttuazioni dei tassi di cambio, che hanno riflessi sul risultato economico e sul valore del patrimonio netto.
Inoltre, in virtù del fatto che la Società predispone i propri bilanci consolidati in Euro, le fluttuazioni dei tassi di cambio utilizzati per convertire i dati di bilancio delle controllate originariamente espressi in valuta estera potrebbero influenzare in modo significativo i risultati, l'indebitamento finanziario netto, il patrimonio netto consolidati, come espressi in Euro nei bilanci del Gruppo, e gli indici di bilancio.

La Società è esposta alla variazione dei tassi di cambio delle valute in cui sono regolate le operazioni di vendita verso le consociate e i clienti terzi. Tale rischio si estrinseca nell'eventualità che il controvalore in Euro dei ricavi diminuisca a seguito di oscillazioni sfavorevoli del tasso di cambio, impedendo il conseguimento del margine desiderato. Al fine di contenere l'esposizione al rischio di cambio derivante dalla propria attività commerciale, la Società stipula contratti derivati (contratti di vendita a termine di valuta estera) atti a definire anticipatamente il tasso di conversione, o un *range* predefinito di tassi di conversione, a date future.

Le coperture a termine vengono sottoscritte in corrispondenza della definizione dei listini in valuta di una stagione, in base alla stima del fatturato e considerando come termine di chiusura della copertura quello previsto di incasso delle relative fatture di vendita. In particolare, la Società definisce i prezzi di vendita in Euro, determinando i corrispondenti prezzi in valuta estera applicando il cambio del contratto a termine.

Rischio di liquidità

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

La Società gestisce il rischio di liquidità attraverso lo stretto controllo degli elementi componenti il capitale circolante operativo ed in particolare dei crediti verso clienti e dei debiti verso fornitori.

La Società è impegnata nell'ottenere una buona generazione di cassa per poi sfruttarla nelle uscite necessarie ai pagamenti ai fornitori senza quindi compromettere l'equilibrio a breve della tesoreria ed evitare criticità e tensioni nella liquidità corrente.

Rischio di credito

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

L'esposizione al rischio di credito commerciale della Società è riferibile alle vendite destinate al canale *wholesale* multimarca ed al canale *wholesale* monomarca; con riferimento alle vendite del canale *retail* il rischio è limitato alle sole vendite gestite dalla figura del *landlord*, proprietario delle mura del mall e gestore diretto degli incassi all'interno delle boutiques; il rimanente giro di affari è riferibile al canale di vendita "retail" puro, con pagamento in contanti o mediante carte di credito o di debito.

La Società generalmente privilegia rapporti commerciali con clienti con i quali intrattiene relazioni consolidate nel tempo. È politica della Società sottoporre i clienti che richiedono condizioni di pagamento dilazionate a procedure di verifica sulla relativa classe di credito, sia con riferimento ad informazioni ottenibili da agenzie specializzate, sia dall'osservazione e analisi dei dati sull'andamento dei clienti di non nuova acquisizione. Inoltre, il saldo dei crediti viene costantemente monitorato nel corso dell'esercizio in modo da assicurare tempestività di intervento e da ridurre il rischio di perdite.

Rischio fiscale

Al 31 dicembre 2019 il Gruppo è composto da 29 società localizzate in 21 diversi Paesi del mondo. La controllante Brunello Cucinelli S.p.A. adotta l'istituto del consolidato fiscale nazionale, determinando quindi un'unica base imponibile, esclusivamente con la controllata diretta Brunello Cucinelli Europe S.r.l.. Le altre società del Gruppo, italiane e straniere, sono soggette alla verifica delle dichiarazioni dei redditi e degli adempimenti fiscali da parte delle Amministrazioni finanziarie dei vari Paesi. I presidi di limitazione del rischio fiscale posti in essere dal management, in termini di verifica di adeguatezza e correttezza degli adempimenti fiscali, non possono ovviamente escludere del tutto il rischio di accertamenti tributari.

Per una dettagliata analisi e rappresentazione della gestione dei rischi finanziari, nonché per le altre informazioni previste dall'IFRS 7, si rinvia anche a quanto dettagliatamente riportato nella nota integrativa del presente Bilancio.

FATTI DI RILIEVO INTERVENUTI DOPO IL 31 DICEMBRE 2019

Alla data di redazione della presente Relazione consolidata non si segnalano fatti di rilievo intervenuti dopo il 31 dicembre 2019.

EVOLUZIONE PREVEDIBILE DELLA GESTIONE

Veniamo da un anno, il 2019, che abbiamo definito eccellente per la crescita della nostra impresa, sia dal punto di vista finanziario, con un solido incremento delle vendite e delle marginalità che in termini di posizionamento del brand.

Con equilibrata apprensione e impegno collettivo stiamo governando la nostra impresa cercando di mettere in atto tutto ciò che l'Organizzazione Mondiale della Sanità e il nostro Governo ci indicano, condividendo appieno le strategie, aspettando con ansia dagli scienziati di tutto il mondo notizie tranquillizzanti. Con la stessa dedizione, curiamo il rapporto con la nostra filiera esterna di produzione italiana che rappresenta qualcosa di speciale per noi e per la nostra amata nazione, consapevoli che ciò che sta avvenendo sotto il profilo economico, è qualche cosa di congiunturale che presto si risolverà e che non assomiglia a quella crisi del 2008 fortemente strutturale che ci impegnò seriamente per anni.

Consapevoli che il trend della moda è virato verso un gusto più confacente al nostro, avendo terminato le consegne Primavera Estate 2020 ed avendo ultimato la raccolta ordini Autunno Inverno 2020 con dei risultati eccellenti e con dei giudizi amabili da parte dei buyers e della stampa specializzata, guardiamo il 2020 con positività consci che comunque sarà un anno da guardare e leggere con attenzione ma separato, che non impatterà il nostro progetto 2019-2022 e il piano decennale 2019-2028, dove immaginiamo di raddoppiare il nostro fatturato e conseguire dei sani, equilibrati e sostenibili profitti.

Seguitiamo a sostenere un importante livello di investimenti, sempre attenti alla gestione dei costi e a cogliere le opportunità che il mercato ci offre, per mantenere altissima l'allure del brand e moderna l'impresa, nel desiderio di essere "preparati" al momento della ripartenza economica.

INFORMAZIONI CONSEGUENTI ALL'EMERGENZA SANITARIA DA COVID-19 (CORONAVIRUS)

La nostra azienda ha reagito da subito a questa emergenza che noi abbiamo definito "contingentale" mettendo al centro della propria azione la salvaguardia della salute della totalità dei suoi dipendenti, collaboratori, fornitori e clienti di tutto il mondo.

La profondità e l'ampiezza di questa emergenza realisticamente renderà impossibile raggiungere pienamente gli obiettivi economici che ci eravamo prefissi per questo 2020 ma riteniamo che la nostra impresa abbia, anche oggi, mantenuto immutate tutte le caratteristiche ed il posizionamento esclusivo che ci hanno permesso di ottenere risultati positivi negli ultimi anni e che saranno premessa fondamentale per i successi futuri che immaginiamo di raggiungere già a partire dall'anno 2021 con una bella crescita e con un ritorno alla normalità delle cose.

Tra queste caratteristiche che ci permettono di guardare al futuro con solida speranza ricordiamo:
- la flessibilità della nostra struttura produttiva interamente italiana (75% in Umbria) fatta da 364 laboratori artigiani di altissima qualità che impiegano circa 5 mila persone
- la solidità della relazione con tutti i nostri principali fornitori e façonisti rafforzata nel corso degli anni grazie ad una "crescita garbata"
- la centralità del canale wholesale (circa il 45% delle vendite del 2019)
- il basso livello di indebitamento
- un solido rapporto fiduciario con i nostri clienti sviluppato sul principio di tutela della loro umana riservatezza

Ci piace pensare che la nostra azienda abbia mantenuto quella stessa agilità e reattività nell'adattarsi ad un contesto macroeconomico rapidamente mutato che, come nel 2008, momento in cui gli elementi di criticità ci apparivano molto diversi e più profondi di quelli odierni, ci permette di mantenere inalterate la nostra strategia e visione di medio e lungo periodo.

Cav. Lav. Brunello Cucinelli
Il Presidente del Consiglio di Amministrazione
e Amministratore Delegato

PROSPETTI CONTABILI AL 31 DICEMBRE 2019

SITUAZIONE PATRIMONIALE E FINANZIARIA CONSOLIDATA AL 31 DICEMBRE 2019

(In migliaia di Euro)	NOTE	31 dicembre 2019	*di cui con parti correlate*	31 dicembre 2018(*)	*di cui con parti correlate*
Attività non correnti					
Avviamento	1	7.045		7.045	
Diritto d'uso	2	433.621	5.611	-	
Attività immateriali	3	11.463		31.538	
Immobili, impianti e macchinari	4	142.705	19.013	125.652	16.804
Investimenti immobiliari	5	2.814		919	
Attività finanziarie per leasing non correnti	6	676		-	
Altre attività finanziarie non correnti	7	8.767	32	7.675	32
Imposte differite attive	26	25.436		16.777	
Totale attività non correnti		**632.527**		**189.606**	
Attività correnti					
Rimanenze	8	204.868		161.764	
Crediti commerciali	9	58.622	51	61.444	46
Crediti tributari	10	978		828	
Altri crediti ed attività correnti	11	21.003		16.076	
Attività finanziarie per leasing correnti	6	315		-	
Altre attività finanziarie correnti	12	9.130		9.013	
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	13	68.932		56.606	
Attività per strumenti finanziari derivati correnti	14	552		418	
Totale attività correnti		**364.400**		**306.149**	
Totale attività		**996.927**		**495.755**	

(In migliaia di Euro)	NOTE	31 dicembre 2019	*di cui con parti correlate*	31 dicembre 2018(*)	*di cui con parti correlate*
Patrimonio netto					
Patrimonio netto di gruppo					
Capitale sociale	15	13.600		13.600	
Riserva sovrapprezzo azioni	15	57.915		57.915	
Altre riserve	15	173.581		162.466	
Risultato netto di Gruppo	15	52.553		50.692	
Totale patrimonio netto di gruppo		**297.649**		**284.673**	
Patrimonio netto di terzi					
Capitale e riserve di terzi	15	1.160		2.359	
Risultato netto di pertinenza di terzi	15	530		350	
Totale patrimonio netto di terzi		**1.690**		**2.709**	
Totale patrimonio netto		**299.339**		**287.382**	
Passività non correnti					
Passività per benefici a dipendenti	16	3.182		3.048	
Fondi per rischi ed oneri	17	1.127		920	
Debiti verso banche non correnti	18	30.474		25.934	
Passività finanziarie per leasing non correnti	19	388.816	5.502	-	
Altre passività non correnti	20	247		11.921	
Imposte differite passive	26	2.504		1.256	
Passività per strumenti finanziari derivati non correnti	14	150		92	
Totale passività non correnti		**426.500**		**43.171**	
Passività correnti					
Debiti commerciali	21	89.453	556	76.585	818
Debiti verso banche correnti	22	71.987		51.081	
Passività finanziarie per leasing correnti	19	62.661	509	-	
Debiti finanziari correnti	23	5.329		2.842	
Debiti tributari	24	3.960		2.781	
Passività per strumenti finanziari derivati correnti	14	3.871		5.401	
Altre passività correnti	25	33.827	2.567	26.512	1.074
Totale passività correnti		**271.088**		**165.202**	
Totale passività		**697.588**		**208.373**	
Totale patrimonio netto e passività		**996.927**		**495.755**	

CONTO ECONOMICO CONSOLIDATO AL 31 DICEMBRE 2019

(In migliaia di Euro)		Esercizio chiuso al 31 dicembre			
	NOTE	2019	*di cui con parti correlate*	2018(*)	*di cui con parti correlate*
Ricavi netti	27	607.761	5	552.996	16
Altri ricavi operativi	27	826	43	1.448	75
Ricavi delle vendite e delle prestazioni		**608.587**		**554.444**	
Costi per materie prime e materiali di consumo	28	(72.279)	(3)	(88.056)	(50)
Costi per servizi	29	(248.067)	(2.753)	(268.328)	(2.937)
Costo del personale	30	(112.199)	(1.351)	(98.329)	(887)
Altri costi operativi	31	(7.530)		(5.916)	
Incrementi di immobilizzazioni per costi interni	32	2.382		2.470	
Ammortamenti	33	(86.250)		(25.605)	
Rettifiche di valore di attività e altri accantonamenti	34	(1.268)		(1.142)	
Totale costi operativi		**(525.211)**		**(484.906)**	
Risultato operativo		**83.376**		**69.538**	
Oneri finanziari	35	(41.401)		(26.330)	
Proventi finanziari	36	27.201		22.074	
Risultato ante imposte		**69.176**		**65.282**	
Imposte sul reddito	26	(16.093)		(14.240)	
Risultato dell'esercizio		**53.083**		**51.042**	
Risultato di Gruppo	15	52.553		50.692	
Risultato di Terzi	15	530		350	
Utile per azione base	37	0,77284		0,74547	
Utile per azione diluito	37	0,77284		0,74547	

CONTO ECONOMICO COMPLESSIVO CONSOLIDATO AL 31 DICEMBRE 2019

(In migliaia di Euro)		Periodo chiuso al 31 dicembre	
	NOTE	2019	2018(*)
Risultato Netto dell'esercizio (A)		**53.083**	**51.042**
Altre componenti di conto economico complessivo:			
Altre componenti di conto economico complessivo che saranno successivamente riclassificate nell'utile/perdita d'esercizio		**1.731**	**(1.653)**
Cash flow hedge	15	752	(3.266)
Effetto fiscale	15	(181)	784
Effetto variazione riserva di *cash flow hedge*	**15**	**571**	**(2.482)**
Differenze di conversione di bilanci esteri		1.483	349
Utili/(Perdite) su cambi da investimenti netti in gestioni estere		(425)	632
Effetto fiscale		102	(152)
Altre componenti di conto economico complessivo che non saranno successivamente riclassificate nell'utile/(perdita) d'esercizio:	**15**	**(113)**	**(35)**
Rimisurazione sui piani a benefici definiti (IAS 19)		(149)	(46)
Effetto fiscale		36	11
Totale altri utili/(perdite) al netto dell'effetto fiscale (B)		**1.618**	**(1.688)**
Totale risultato complessivo al netto delle imposte (A) + (B)		**54.701**	**49.354**
Attribuibili a:			
Gruppo		54.206	48.821
Terzi		495	533

RENDICONTO FINANZIARIO CONSOLIDATO AL 31 DICEMBRE 2019

(In migliaia di Euro)	Esercizio chiuso al 31 dicembre		
	NOTE	2019	2018(*)
Flusso di cassa da attività operative			
Utile netto dell'esercizio	15	53.083	51.042
Rettifiche per riconciliare l'Utile netto al flusso di cassa generato / (assorbito) dalle attività operative:			
Imposte sul reddito		16.093	14.240
Ammortamenti	33	86.250	25.605
Accantonamenti a Passività per benefici ai dipendenti	16	95	97
Accantonamenti a Fondi per rischi ed oneri / fondo obsolescenza / fondo svalutazione crediti		1.279	1.179
Variazione delle Altre passività non correnti		(11.900)	911
Minusvalenze / (Plusvalenze) da cessione immobilizzazioni		126	52
Interessi passivi		1.566	1.082
Interessi sulle passività per leasing		10.463	-
Interessi attivi		(108)	(100)
Interessi attivi attività leasing		(22)	-
Pagamenti di Passività per benefici ai dipendenti	16	(114)	(283)
Variazione netta di Imposte differite attive e passive		(2.031)	(1.248)
Variazione di fair value strumenti finanziari		(855)	6.277
Variazioni nelle attività e passività operative:			
Crediti commerciali		2.573	(16.614)
Rimanenze		(40.360)	(7.284)
Debiti commerciali		9.611	7.836
Interessi passivi pagati		(1.563)	(1.424)
Interessi sulle passività per leasing pagati		(10.463)	-
Interessi attivi incassati		108	100
Interessi sulle attività per leasing incassati		22	-
Imposte sul reddito pagate		(16.401)	(10.784)
Altre attività e passività correnti		17.644	(582)
Flusso di cassa netto generato/(assorbito) dalle attività operative (a)		**115.096**	**70.102**
Flusso di cassa da attività di investimento			
Investimenti in Immobili, impianti e macchinari	4	(38.629)	(27.327)
Investimenti in Attività immateriali (inclusi key money)	3	(11.442)	(15.781)
Investimenti in Attività finanziarie		(625)	(1.190)
Investimenti in Attività Immobiliari	5	(1.895)	(678)
Investimenti/Disinvestimenti in Attività finanziarie correnti		(124)	(8.996)
Cessione di Immobili, impianti e macchinari e key money		708	563

(In migliaia di Euro)	Esercizio chiuso al 31 dicembre		
	NOTE	2019	2018(*)
Flusso di cassa netto generato/(assorbito) dalle attività di investimento (b)		**(52.007)**	**(53.409)**
Flusso di cassa dalle attività di finanziamento			
Erogazioni di finanziamenti a medio-lungo termine	18	26.950	15.045
Rimborso di finanziamenti a medio-lungo termine	18	(28.414)	(36.244)
Variazione netta delle passività finanziarie a breve termine	18	29.396	22.650
Rimborso delle passività per leasing		(53.272)	-
Incassi delle Attività finanziarie per leasing		288	-
Distribuzione di dividendi		(20.483)	(18.471)
Variazioni di Patrimonio Netto		(6.060)	(6.662)
Flusso di cassa netto assorbito dalle attività di finanziamento (c)		**(51.595)**	**(23.682)**
Flusso di cassa complessivo (d=a+b+c)	**18**	**11.494**	**(6.989)**
Effetto dei cambi sulle disponibilità liquide nette (e)	**18**	**832**	**642**
Disponibilità liquide all'inizio dell'esercizio (f)	**13**	**56.606**	**62.953**
Disponibilità liquide alla fine dell'esercizio (g=d+e+f)	**13**	**68.932**	**56.606**

Per una migliore esposizione alcune informazioni supplementari (interessi e imposte sul reddito), riportate in passato in una specifica tabella a valle dello stesso rendiconto finanziario, sono state incluse nel flusso di cassa generato/(utilizzato) dall'attività operativa, adeguando coerentemente i dati comparativi del bilancio al 31 dicembre 2018.

(*) Il Gruppo ha applicato l'IFRS 16 dal 1° gennaio 2019, utilizzando il metodo retrospettico modificato, secondo il quale le informazioni comparative non sono rideterminate e l'effetto cumulativo dell'adozione del nuovo principio è rilevato a rettifica del saldo di apertura degli utili portati a nuovo alla data di prima applicazione. Si veda il paragrafo 4.1 per maggiori informazioni.

PROSPETTO DEI MOVIMENTI DEL PATRIMONIO NETTO CONSOLIDATO AL 31 DICEMBRE 2019

(In migliaia di Euro)	Note	Capitale sociale	Riserva legale	Riserva sovr. azioni	Riserva vers. soci c/ capitale	Riserva da conver.ne	Altre Riserve	Utile dell'esercizio	Totale Patrimonio netto di Gruppo	Totale Patrimonio netto di terzi	Totale Patrimonio netto
Saldo al 1 gennaio 2019	**15**	**13.600**	**2.720**	**57.915**	**-**	**(1.095)**	**160.841**	**50.692**	**284.673**	**2.709**	**287.382**
Utile del periodo								52.553	52.553	530	53.083
Altri utili / (perdite)						1.182	471		1.653	(35)	1.618
Totale Utile / (perdita) complessiva		**-**	**-**	**-**	**-**	**1.182**	**471**	**52.553**	**54.206**	**495**	**54.701**
Destinazione utile del periodo	15						50.692	(50.692)	-	-	-
Distribuzione dividendi	15						(20.400)		(20.400)	(83)	(20.483)
Effetti prima applicazione IFRS16							(13.625)		(13.625)	(2.586)	(16.211)
Variazione area di consolidamento e operazioni "under common control"							(7.215)		(7.215)	1.155	(6.060)
Altri movimenti							10		10	-	10
Saldo al 31 dicembre 2019	**15**	**13.600**	**2.720**	**57.915**	**-**	**87**	**170.774**	**52.553**	**297.649**	**1.690**	**299.339**

(In migliaia di Euro)	Note	Capitale sociale	Riserva legale	Riserva sovr. azioni	Riserva vers. soci c/ capitale	Riserva da conver.ne	Altre Riserve	Utile dell'esercizio	Totale Patrimonio netto di Gruppo	Totale Patrimonio netto di terzi	Totale Patrimonio netto
Saldo al 1 gennaio 2018	**15**	**13.600**	**2.720**	**57.915**	**-**	**(1.739)**	**135.388**	**51.117**	**259.001**	**4.190**	**263.191**
Utile del periodo								50.692	50.692	350	51.042
Altri utili / (perdite)						644	(2.515)		(1.871)	183	(1.688)
Totale Utile / (perdita) complessiva		**-**	**-**	**-**	**-**	**644**	**(2.515)**	**50.692**	**48.821**	**533**	**49.354**
Destinazione utile del periodo	15						51.117	(51.117)	-	-	-
Distribuzione dividendi	15						(18.360)		(18.360)	(111)	(18.471)
Variazione area di consolidamento e operazioni "under common control"							(4.759)		(4.759)	(1.903)	(6.662)
Altri movimenti							(30)		(30)	-	(30)
Saldo al 31 dicembre 2018	**15**	**13.600**	**2.720**	**57.915**	**-**	**(1.095)**	**160.841**	**50.692**	**284.673**	**2.709**	**287.382**

NOTE ESPLICATIVE AL BILANCIO CONSOLIDATO AL 31 DICEMBRE 2019

1. CRITERI DI REDAZIONE

1.1 CONTENUTO E FORMA DEL BILANCIO CONSOLIDATO

Il bilancio consolidato è stato redatto in conformità agli International Financial Reporting Standards (IFRS), emessi dall'International Accounting Standards Board (IASB) ed omologati dall'Unione Europea ed in vigore alla data di Bilancio. Le note esplicative al bilancio consolidato sono state integrate con le informazioni aggiuntive richieste da CONSOB e dai provvedimenti da essa emanati in attuazione all'art. 9 del D.Lgs. 38/2005 (delibere 15519 e 15520) del 27 luglio 2006 e comunicazione DEM/6064293 del 28 luglio 2006, ai sensi dell'art. 78 del Regolamento emittenti, del documento CE del novembre 2003 e, dove applicabili, del Codice Civile.

Il bilancio consolidato al 31 dicembre 2019, approvato dal Consiglio di Amministrazione dell'11 marzo 2020, include il prospetto della situazione patrimoniale-finanziaria consolidata, il conto economico consolidato, il conto economico complessivo consolidato, il rendiconto finanziario consolidato ed il prospetto delle variazioni del Patrimonio netto consolidato.

Gli schemi di presentazione della situazione patrimoniale-finanziaria consolidata presentano una classificazione finanziaria a liquidità crescente, dove:
- le attività non correnti comprendono i saldi attivi con ciclo di realizzo oltre dodici mesi ed includono le Attività immateriali, Immobili, impianti e macchinari e attività finanziarie;
- le attività correnti comprendono i saldi attivi con ciclo di realizzo entro i dodici mesi;
- le passività non correnti comprendono i debiti esigibili oltre dodici mesi, inclusi i debiti finanziari, i fondi per rischi ed oneri ed il TFR;
- le passività correnti comprendono i debiti esigibili entro dodici mesi, compresa la quota a breve dei finanziamenti a medio-lungo termine, dei fondi per rischi ed oneri e del TFR.

Lo schema di presentazione del conto economico consolidato segue una classificazione dei costi per natura di spesa.

Il rendiconto finanziario consolidato è stato predisposto in base al metodo indiretto e viene presentato in conformità allo IAS 7, classificando i flussi finanziari tra attività operativa, di investimento e di finanziamento.

Il bilancio consolidato è stato redatto in base al principio del costo storico, tranne che per gli strumenti finanziari derivati, le Altre attività finanziarie e le Attività disponibili per la vendita che sono iscritti al *fair value*.

Si precisa che con riferimento alla Delibera Consob n. 15519 del 27 luglio 2006 e della Comunicazione n. DEM6064293 del 28 luglio 2006, negli schemi di bilancio, è data evidenza dei rapporti significativi con parti correlate, ai fini di una migliore informativa e le componenti reddituali derivanti da eventi o da operazioni non ricorrenti sono evidenziate, quando significative, distintamente nei commenti del management e nell'informativa finanziaria.

2. AREA DI CONSOLIDAMENTO

Il bilancio consolidato include la situazione patrimoniale, economica e finanziaria della Capogruppo Brunello Cucinelli S.p.A. e delle sue controllate italiane ed estere, nel loro insieme identificate come Gruppo Brunello Cucinelli, al 31 dicembre 2019.

Tale bilancio consolidato è stato predisposto sulla base delle situazioni contabili della Società e delle società da essa controllate, opportunamente rettificati per renderli conformi agli IFRS.

Il controllo si ottiene quando il Gruppo è esposto o ha diritto a rendimenti variabili, derivanti dal proprio rapporto con l'entità oggetto di investimento e, nel contempo, ha la capacità di incidere su tali rendimenti esercitando il proprio potere su tale entità. Specificatamente, il Gruppo controlla una partecipata se, e solo se, il Gruppo ha:
- il potere sull'entità oggetto di investimento (ovvero detiene validi diritti che gli conferiscono la capacità attuale di dirigere le attività rilevanti dell'entità oggetto di investimento);
- l'esposizione o i diritti a rendimenti variabili derivanti dal rapporto con l'entità oggetto di investimento;
- la capacità di esercitare il proprio potere sull'entità oggetto di investimento per incidere sull'ammontare dei suoi rendimenti.

Quando il Gruppo detiene meno della maggioranza dei diritti di voto (o diritti simili) deve considerare tutti i fatti e le circostanze rilevanti per stabilire se controlla l'entità oggetto di investimento, inclusi:
- Accordi contrattuali con altri titolari di diritti di voto;
- Diritti derivanti da accordi contrattuali;
- Diritti di voto e diritti di voto potenziali del Gruppo.

Il Gruppo riconsidera se ha o meno il controllo di una partecipata se i fatti e le circostanze indicano che ci siano stati dei cambiamenti in uno o più dei tre elementi rilevanti ai fini della definizione di controllo. Il consolidamento di una controllata inizia quando il Gruppo ne ottiene il controllo e cessa quando il Gruppo perde il controllo stesso. Le attività, le passività, i ricavi ed i costi della controllata acquisita o ceduta nel corso dell'esercizio sono inclusi nel conto economico complessivo dalla data in cui il Gruppo ottiene il controllo fino alla data in cui il Gruppo non esercita più il controllo sulla società.

Tutti i saldi e le transazioni infragruppo, inclusi eventuali utili e perdite non realizzati derivanti da rapporti intrattenuti fra società del Gruppo Brunello Cucinelli sono eliminati.

Le acquisizioni di società controllate sono contabilizzate in base al metodo dell'acquisto (purchase method) che comporta l'allocazione del costo dell'aggregazione aziendale ai fair value delle attività, passività e passività potenziali acquisite alla data di acquisizione e l'inclusione del risultato della società acquisita dalla data di acquisizione fino alla chiusura dell'esercizio.

Gli Utili ed il Patrimonio di terzi rappresentano la parte di utile o perdita e patrimonio relativi alle attività nette non detenute dal Gruppo e sono esposti in una voce separata del conto economico consolidato, del conto economico complessivo consolidato e del prospetto della situazione patrimoniale-finanziaria consolidata separatamente dagli Utili e dal Patrimonio del Gruppo.

Al 31 dicembre 2019 il Gruppo Brunello Cucinelli non ha detenuto partecipazioni in società collegate (imprese collegate nelle quali il Gruppo detenga almeno il 20% dei diritti di voto ovvero eserciti un'influenza notevole, ma non il controllo o il controllo congiunto, sulle politiche finanziarie ed operative) o joint venture (definite come un accordo contrattuale con il quale due o più parti intraprendono un'attività economica sottoposta a controllo congiunto, ai sensi del IFRS 11).

La tabella seguente riepiloga, con riferimento alle società controllate, le informazioni al 31 dicembre 2019 relative a denominazione, sede legale, quota di capitale sociale detenuta direttamente e indirettamente dal Gruppo Brunello Cucinelli.

Denominazione	Sede	Divisa	Capitale unità di valuta	Percentuale di controllo	
				Diretto	Indiretto
Brunello Cucinelli Europe S.r.l.	Corciano (PG) – Italia	Euro	100.000	100,00%	
Max Vannucci S.r.l.	Perugia – Italia	Euro	118.000		75,50%
Pinturicchio S.r.l.	Corciano (PG) – Italia	Euro	100.000	2,00%	98,00%
Logistica e Distribuzione S.r.l.	Milano – Italia	Euro	100.000		51,00%
Brunello Cucinelli Austria GmbH	Vienna – Austria	Euro	35.000	2,00%	98,00%
Sprl Brunello Cucinelli Belgium	Bruxelles – Belgio	Euro	20.000		100,00%
Brunello Cucinelli Denmark ApS	Copenaghen – Danimarca	Corona Danese	750.000	2,00%	98,00%
Brunello Cucinelli Retail Deutschland GmbH	Monaco – Germania	Euro	200.000		70,00%
Brunello Cucinelli (England) Ltd.	Londra – Regno Unito	Sterline	700		100,00%
Sarl Brunello Cucinelli France	Parigi – Francia	Euro	200.000	2,00%	98,00%
SAS Brunello Cucinelli France Resort	Courchevel – Francia	Euro	100.000	2,00%	98,00%
Brunello Cucinelli GmbH	Monaco – Germania	Euro	200.000	2,00%	98,00%
Brunello Cucinelli Hellas SA	Atene – Grecia	Euro	25.200		51,00%
SAM Brunello Cucinelli Monaco	Principato di Monaco	Euro	150.000		68,67%
Brunello Cucinelli Netherlands B.V.	Amsterdam – Olanda	Euro	200.000	2,00%	98,00%
OOO Brunello Cucinelli RUS	Mosca – Russia	Rublo	15.000.000	100,00%	
Brunello Cucinelli Retail Spain SL	Madrid – Spagna	Euro	200.000	5,00%	95,00%
Brunello Cucinelli Suisse SA	Lugano – Svizzera	Franco Svizzero	223.000	1,79%	87,89%
SAS White Flannel	Cannes – Francia	Euro	50.000		70,00%
Brunello Cucinelli Canada Ltd.	Vancouver – Canada	Dollaro canadese	100	100,00%	
Brunello Cucinelli USA Inc.	Ardsley (NY) – USA	Dollaro americano	1.500	100,00%	
Brunello Cucinelli USA Retail LLC	Ardsley (NY) – USA	Dollaro americano	1.182.967		100,00%
Brunello Cucinelli (Sichuan) Fashion Co., Ltd.	Chengdu – Cina	RMB	200.000.000	100,00%	
Brunello Cucinelli Hong Kong Ltd.	Hong Kong – Cina	Dollaro Hong Kong	2.000.000	100,00%	
Brunello Cucinelli (Macau) Fashion Co., Ltd.	Macao – Cina	MOP/ Dollaro Hong Kong	22.847.312	98,00%	2,00%
Brunello Cucinelli Brasil LTDA	San Paolo – Brasile	Real	11.200.000	98,00%	2,00%
Brunello Cucinelli Japan Co., Ltd.	Tokyo – Giappone	Yen Giapponese	330.000.000	75,00%	
Brunello Cucinelli Singapore Pte. Ltd.	Singapore	Dollaro Singapore	300.000	83,67%	

Nel corso del 2019 l'area di consolidamento ha visto l'ingresso della società Logistica e Distribuzione S.r.l., detenuta al 51% dalla società controllata Brunello Cucinelli Europe S.r.l..
L'obiettivo della costituzione della nuova società è di gestire direttamente alcuni processi di logistica e di esportazione dalla piazza di Milano, operazioni che in precedenza erano gestite con il supporto di soggetti terzi. L'operatività della società controllata ha preso avvio nel mese di luglio 2019.

3. PRINCIPI CONTABILI

PREMESSA

Il bilancio consolidato è stato redatto in base al principio del costo storico, ad eccezione degli strumenti finanziari derivati e delle attività finanziarie destinate alla vendita che sono iscritte al valore equo.
Il bilancio consolidato è presentato in Euro e tutti i valori sono arrotondati alle migliaia di Euro se non altrimenti indicato.

VALUTAZIONI DISCREZIONALI E STIME CONTABILI SIGNIFICATIVE

La preparazione del bilancio consolidato del Gruppo Brunello Cucinelli richiede agli amministratori della Società di effettuare valutazioni discrezionali, stime ed ipotesi che influenzano i valori di ricavi, costi, attività e passività e l'indicazione di passività potenziali alla data di bilancio. I risultati a consuntivo potrebbero differire da tali stime. I principali processi di stima e valutazione discrezionale sono relativi alla rilevazione e valutazione delle voci di bilancio di seguito indicate.

Imposte differite attive
Le Imposte differite attive sono rilevate a fronte delle differenze temporanee deducibili fra i valori delle attività e delle passività espressi in bilancio rispetto al corrispondente valore fiscale e delle perdite fiscali riportabili, nella misura in cui sia probabile l'esistenza di adeguati utili futuri fiscalmente imponibili, a fronte dei quali tali perdite potranno essere utilizzate. Una valutazione discrezionale è richiesta agli amministratori per determinare l'ammontare delle Imposte differite attive che possono essere contabilizzate che dipende dalla stima della probabile manifestazione temporale e dell'ammontare dei futuri utili fiscalmente imponibili.

Passività per benefici ai dipendenti (Trattamento di fine rapporto – "TFR") e accantonamenti al fondo indennità suppletiva
La valutazione del Trattamento di Fine Rapporto e del fondo indennità suppletiva di clientela degli agenti per le società italiane del Gruppo è effettuata utilizzando valutazioni attuariali. La valutazione attuariale richiede l'elaborazione di ipotesi circa i tassi di sconto, i futuri incrementi salariali (per il solo Trattamento di Fine Rapporto), i tassi di turnover e di mortalità. A causa della natura di lungo termine di questi piani, tali stime sono soggette ad un significativo grado di incertezza.

Rettifiche di valore sui Crediti
Le rettifiche di valore sui crediti rappresentano la miglior stima possibile effettuata dal *management*, in base alle informazioni in possesso alla data di redazione del bilancio, al fine di ricondurre il valore dei crediti al loro presumibile valore di realizzo. Il Gruppo applica l'approccio semplificato e registra le perdite attese su tutti i crediti commerciali in base alla durata residua, definendo un criterio per lo stanziamento basato sull'esperienza storica delle singole società del Gruppo relativamente alle perdite su crediti, rettificato anche per tener conto di fattori previsionali specifici riferiti ai creditori ed all'ambiente economico. L'ammontare delle perdite attese è sensibile ai cambiamenti delle circostanze e delle condizioni economiche previste.

Periodo di ammortamento delle immobilizzazioni materiali e immateriali e impairment test
Gli ammortamenti dei beni a vita utile definita delle immobilizzazioni materiali, del diritto d'uso, delle immobilizzazioni immateriali ed i dati previsionali utilizzati ai fini degli *impairment test* richiedono una valutazione discrezionale da parte degli amministratori, che a ogni data di bilancio viene rivista al fine di verificare che gli importi iscritti siano rappresentativi della miglior stima dei costi che eventualmente saranno affrontati dal Gruppo e, nel caso in cui si rilevino variazioni significative, gli importi vengono rivisti ed aggiornati.
Per quanto riguarda l'impairment test si rimanda a quanto indicato al paragrafo "Perdita di valore delle attività (impairment)" esposto di seguito nella presente nota integrativa al bilancio.

Strumenti finanziari derivati
La valutazione degli strumenti finanziari derivati attivi e passivi ha richiesto l'utilizzo di stime e assunzioni. La modalità di determinazione del fair value e di gestione dei rischi inerenti i contratti derivati per la copertura del rischio di cambio e del rischio di tasso di interesse sono illustrati all'apposito paragrafo "Strumenti finanziari derivati" della presente nota integrativa. Le stime e le assunzioni considerate sono riviste su base continua e gli effetti di eventuali variazioni sono iscritti immediatamente in bilancio.
Le stime e le assunzioni sono effettuate dagli amministratori con il supporto delle funzioni aziendali e, quando appropriato, di specialisti indipendenti e sono riviste periodicamente.

Stime in seguito alla applicazione dell'IFRS 16
A partire al 1 gennaio 2019, in seguito all'applicazione dell'IFRS16, sono state effettuate stime contabili significative in relazione a:
– identificazione della durata dei contratti di affitto (lease term), con particolare riferimento alla valutazione degli effetti delle opzioni di rinnovo al termine del periodo non cancellabile ed alla valutazione delle prassi commerciali sui contratti di affitto immobiliare esistenti nelle varie legislazioni. Il Gruppo infatti per la definizione della durata del lease ha considerato la presenza di opzioni di rinnovo e cancellazione rispettivamente in capo al locatario, al locatore o a entrambi. In presenza di opzioni di rinnovo esercitabili da entrambe le parti contrattuali ha considerato l'esistenza o meno di significativi disincentivi economici nel rifiutare la richiesta di rinnovo come richiesto dal paragrafo B34 dell'IFRS 16. In presenza di opzioni esercitabili solo da una delle due parti ha considerato il paragrafo B35 dell'IFRS 16. Dopo la data di decorrenza del contratto, il Gruppo rivede la durata dello stesso se si verifica un evento significativo o un significativo cambiamento delle circostanze che, dipendendo dalla volontà del Gruppo, abbia un'incidenza sulla ragionevole certezza del locatario di esercitare un'opzione non precedentemente inclusa nella sua determinazione della durata del leasing o di non esercitare un'opzione precedentemente inclusa nella sua determinazione della durata del leasing. Nel mese di giugno 2019 l'IFRS Interpretation Committee ha iniziato a discutere sul tema del lease term (project: Lease Term and Useful Life of Leasehold Improvements). Nel mese di novembre 2019 è stata pubblicata una decisione che chiarisce come vadano letti e correlati tra loro ai fini dell'applicazione dell'IFRS 16 i concetti di periodo non cancellabile, di durata del lease (considerata ai fini del riconoscimento della passività) e del periodo di esigibilità ("enforceable period" utile per la identificazione del momento in cui il contratto non genera più diritti ed obblighi esigibili). La decisione ha chiarito che ai fini della identificazione del periodo di esigibilità un locatario deve considerare il momento contrattuale nel quale entrambe le parti coinvolte possono esercitare il loro diritto di rescindere il contratto senza incorrere in penali che non sono irrilevanti; il concetto di penale non deve avere un'accezione meramente contrattuale ma va vista considerando tutti gli aspetti economici del contratto. Una volta identificato il periodo di esigibilità, il locatore valuta in presenza di opzioni di rinnovo o annullabilità per quale periodo è ragionevolmente certo di controllare il diritto d'uso del bene e dunque determina la durata del lease. Alla data di predisposizione del presente bilancio consolidato il Gruppo ha considerato tali discussioni e conclusioni e continuerà a monitorarne l'evoluzione nel tempo.

– definizione del tasso di sconto, per tutti i contratti per i quali non è presente un tasso di interesse implicito; in particolare il Gruppo ha calcolato un tasso incrementale di indebitamento (Incremental Borrowing Rate-IBR) da utilizzare per l'attualizzazione dei pagamenti futuri dei canoni di affitto, identificando ogni Paese come un portafoglio di contratti con caratteristiche simili e determinando il relativo IBR come il tasso di uno strumento privo di rischio del rispettivo Paese in cui il contratto è stato stipulato, basato sulle diverse scadenze contrattuali, maggiorato del *"credit spread"* di Gruppo.

Per una esaustiva esposizione degli effetti relativi alla applicazione del nuovo principio contabile IFRS 16 si rimanda a quanto indicato al paragrafo 4.1 "Nuovi principi contabili, interpretazioni e modifiche adottati dal Gruppo" esposto di seguito nella presente nota integrativa al bilancio.

AGGREGAZIONI AZIENDALI ED AVVIAMENTO

Le aggregazioni aziendali sono contabilizzate usando il metodo dell'acquisto. Questo richiede la rilevazione a valore equo delle attività identificabili (incluse le attività immateriali precedentemente non iscritte) e delle passività identificabili (incluse le passività potenziali) dell'azienda acquistata.

L'avviamento acquisito in un'aggregazione aziendale è inizialmente misurato al costo rappresentato dall'eccedenza dell'insieme del corrispettivo corrisposto e dell'importo iscritto per le interessenze di minoranza rispetto alle attività nette identificabili acquisite e le passività assunte dal Gruppo.
Al fine dell'analisi di congruità, l'avviamento acquisito in un'aggregazione aziendale è allocato, alla data di acquisizione, alle singole unità generatrici di flussi di cassa del Gruppo, o ai gruppi di unità generatrici di flussi che dovrebbero beneficiare dalle sinergie dell'aggregazione, indipendentemente dal fatto che altre attività o passività del Gruppo siano assegnate a tali unità o raggruppamenti di unità. Ogni unità o gruppo di unità a cui l'avviamento è allocato:

a) rappresenta il livello più basso, nell'ambito del Gruppo, a cui l'avviamento è monitorato ai fini di gestione interna;
b) non è più ampio dei segmenti identificati sulla base dello schema di presentazione dell'informativa di settore del Gruppo, determinati in base a quanto indicato dallo IFRS 8 Settori Operativi.

Quando l'avviamento costituisce parte di un'unità generatrice di flussi (cosiddetto gruppo di unità generatrici di flussi) e parte dell'attività interna a tale unità viene ceduta, l'avviamento associato all'attività ceduta è incluso nel valore contabile dell'attività per determinare l'utile o la perdita derivante dalla cessione. L'avviamento ceduto in tali circostanze è misurato sulla base dei valori relativi dell'attività ceduta e della porzione di unità mantenuta in essere.

Quando la cessione riguarda una società controllata, la differenza tra il prezzo di cessione e le attività nette più le differenze di conversione accumulate e l'avviamento è rilevata a conto economico.

OPERAZIONI UNDER COMMON CONTROL

Nel caso di operazioni di aggregazione che coinvolgono soggetti sottoposti a comune controllo, considerato che, alla luce degli statuiti principi contabili, non risultano applicabili i contenuti dell'IFRS 3 "Aggregazioni aziendali" come da specifiche cause di esclusione contenute nel principio stesso. In considerazione della finalità meramente riorganizzativa di tali operazioni e in applicazione della policy contabile di Gruppo in materia, esse sono state pertanto rilevate in continuità di valori contabili nei bilanci delle società coinvolte, senza la rilevazione di effetti economici.

ATTIVITÀ IMMATERIALI

Le Attività immateriali sono iscritte nell'attivo al costo di acquisto quando è probabile che l'uso dell'attività genererà benefici economici futuri e quando il costo dell'attività può essere determinato in modo attendibile.

Le Attività immateriali acquisite attraverso operazioni di aggregazione di imprese sono iscritte al valore equo definito alla data di acquisizione, se tale valore può essere determinato in modo attendibile. Le attività immateriali prodotte internamente non sono capitalizzate e si rilevano nel conto economico dell'esercizio in cui sono state sostenute.

Le Attività immateriali a vita utile definita sono ammortizzate a quote costanti lungo la loro vita utile stimata e sottoposte a test di recuperabilità (impairment test) ogni volta che vi siano indicazioni di una possibile perdita di valore, seguendo le regole nel seguito descritte.

La vita utile residua viene riesaminata alla fine di ciascun esercizio o più frequentemente se necessario. Variazioni della vita utile attesa o delle modalità con cui i futuri benefici economici legati all'attività immateriale sono conseguiti dal Gruppo sono rilevate modificando il periodo e/o il metodo di ammortamento e trattate come modifiche delle stime contabili. Le quote d'ammortamento delle Attività immateriali con vita definita sono rilevate a conto economico nella categoria di costo coerente con la funzione dell'attività immateriale.

Un'attività immateriale viene eliminata al momento della dismissione (ossia, alla data in cui l'acquirente ne ottiene il controllo) o quando non ci si attendono benefici economici futuri dal suo utilizzo o dismissione. Qualsiasi utile o perdita derivante dall'eliminazione dell'attività (calcolata come differenza tra il corrispettivo netto della dismissione e il valore contabile dell'attività) è inclusa nel conto economico.

La stima della vita utile delle Attività immateriali a vita utile definita è la seguente:

	Anni
Marchi	18
Software	2-3
Licenze	5
Altre immobilizzazioni immateriali	3-12

Key money
A partire dal 1 gennaio 2019, con l'applicazione del principio contabile IFRS 16, la voce in esame è stata riclassificata all'interno della voce di bilancio "Diritti d'uso"; si riferisce agli importi pagati dal Gruppo per subentrare nelle posizioni contrattuali relative ad immobili commerciali situati in luoghi di prestigio. Tali importi includono anche i costi diretti iniziali sostenuti per la negoziazione ed il perfezionamento dei contratti di locazione degli immobili.

Concessioni, licenze e marchi
La voce, classificata all'interno delle Attività immateriali, accoglie i costi sostenuti per la registrazione dei marchi del Gruppo.

Costi di ricerca e sviluppo
I costi di ricerca sono imputati nel conto economico dell'esercizio in cui sono sostenuti. I costi di sviluppo sostenuti in relazione ad un determinato progetto sono rilevati come attività immateriali quando il Gruppo è in grado di dimostrare: la possibilità tecnica di completare l'attività immateriale, di modo che sia disponibile all'utilizzo o alla vendita;
- l'intenzione di completare l'attività e la propria capacità ed intenzione di utilizzarla o venderla;
- le modalità con cui l'attività genererà benefici economici futuri (proventi originati dalla vendita di prodotti o servizi, risparmi di costo o altri benefici derivanti dall'utilizzo dell'attività);
- la disponibilità di risorse per completare l'attività;
- la capacità di valutare in modo attendibile il costo attribuibile all'attività durante lo sviluppo.

Dopo la rilevazione iniziale, le attività di sviluppo sono valutate al costo decrementato degli ammortamenti o delle perdite di valore cumulate. L'ammortamento dell'attività inizia nel momento in cui lo sviluppo è completato e l'attività è disponibile all'uso. Le attività di sviluppo sono ammortizzate con riferimento al periodo dei benefici attesi. Durante il periodo di sviluppo l'attività è oggetto di verifica annuale dell'eventuale perdita di valore (impairment test).

IMMOBILI, IMPIANTI E MACCHINARI

Gli Immobili, impianti e macchinari acquisiti separatamente sono rilevati al costo storico, comprensivo dei costi accessori direttamente imputabili e necessari alla messa in funzione del bene per l'uso per cui è stato acquistato. Tale costo include gli oneri per la sostituzione di parte di macchinari ed impianti nel momento in cui sono sostenuti, se conformi ai criteri di rilevazione.

Con riferimento ai fabbricati, il costo storico è rappresentato dal fair value determinato alla data di transizione agli IFRS (1 gennaio 2008), come consentito dall'IFRS 1, ed esposto al netto di ammortamenti e eventuali perdite di valore.

Gli Immobili, impianti e macchinari acquisiti attraverso operazioni di aggregazione di imprese sono rilevati al valore equo determinato alla data di acquisizione.

Le spese di manutenzione e riparazione, che non siano suscettibili di valorizzare e/o prolungare la vita residua dei beni, sono spesate nell'esercizio in cui sono sostenute; in caso contrario vengono capitalizzate.

Gli Immobili, impianti e macchinari sono esposti al netto dei relativi ammortamenti accumulati e di eventuali perdite di valore determinate secondo le modalità descritte nel seguito. L'ammortamento è calcolato in quote costanti in base alla vita utile stimata del bene per l'impresa, che è riesaminata con periodicità annuale ed eventuali cambiamenti, se necessari, sono apportati con applicazione prospettica.

La stima della vita utile delle principali classi di attività materiali è la seguente:

	Anni
Fabbricati	33
(di cui Migliorie su beni di terzi)	In base alla durata del contratto di affitto
Impianti e macchinari	8
Attrezzature industriali e commerciali	4
Altri beni	4-8

Qualora componenti di Immobili, impianti e macchinari abbiano differenti vite utili, tali componenti sono contabilizzate separatamente. I terreni, sia liberi da costruzioni sia annessi a fabbricati, sono rilevati separatamente e non sono ammortizzati in quanto elementi a vita utile illimitata.

Il valore contabile degli Immobili, impianti e macchinari è sottoposto a verifica, per rilevarne eventuali perdite di valore, qualora eventi o cambiamenti di situazione indichino che il valore di carico non possa essere recuperato, seguendo le regole nel seguito descritte.

Il valore contabile di un elemento di immobili, impianti e macchinari ed ogni componente significativo inizialmente rilevato è eliminato al momento della dismissione (cioè alla data in cui l'acquirente ne ottiene il controllo) o quando non ci si attende alcun beneficio economico futuro dal suo utilizzo o dismissione. L'utile/perdita che emerge al momento dell'eliminazione contabile dell'attività (calcolato come differenza tra il valore netto contabile dell'attività ed il corrispettivo percepito) è rilevato a conto economico quando l'elemento è eliminato contabilmente.

Collezione storica

La Società mantiene per ogni collezione, un capo per ogni articolo considerato significativo e vendibile. Tali prodotti vengono utilizzati come fonte di ispirazione dall'ufficio stile nella fase di creazione delle nuove collezioni.

Tali beni sono classificati nella voce Immobili, impianti e macchinari, sono iscritti al costo storico di produzione e sono ammortizzati in 10 anni.

Gli incrementi nel valore di tali beni sono contabilizzati nel conto economico nella voce Incrementi di immobilizzazioni per lavori interni.

Perdita di valore delle attività (impairment)

Ad ogni chiusura di bilancio il Gruppo valuta l'eventuale esistenza di indicatori di perdita di valore di Attività immateriali, Diritto d'uso e Immobili, impianti e macchinari. Nel caso in cui emergano tali indicatori, si procede con una verifica di riduzione di valore (impairment test).

Nel caso in cui il valore di carico (valore contabile) delle attività ecceda il valore recuperabile, esse sono svalutate fino a riflettere quest'ultimo. Il valore recuperabile è determinato quale il maggiore fra il valore equo di un'attività o unità generatrice di flussi finanziari al netto dei costi di vendita e il suo valore d'uso, e viene determinato per singola attività, ad eccezione del caso in cui tale attività generi flussi finanziari che non siano ampiamente indipendenti da quelli generati da altre attività o gruppi di attività, nel qual caso il Gruppo stima il valore recuperabile dell'unità generatrice di flussi di cassa cui l'attività appartiene.

Nel determinare il valore d'uso, il Gruppo sconta al valore attuale i flussi finanziari stimati futuri, utilizzando un tasso d'attualizzazione ante-imposte che riflette le valutazioni di mercato sul valore temporale del denaro e i rischi specifici dell'attività.

Ai fini della stima del valore d'uso i flussi finanziari futuri sono ricavati dai piani aziendali approvati dal Consiglio di Amministrazione, i quali costituiscono la migliore stima effettuabile dal Gruppo sulle condizioni economiche previste nel periodo di piano. Le proiezioni del piano coprono normalmente un arco temporale di tre esercizi; il tasso di crescita a lungo termine utilizzato al fine della stima del valore terminale dell'attività o dell'unità è normalmente inferiore al tasso medio di crescita a lungo termine del settore, del paese o del mercato di riferimento. I flussi finanziari futuri sono stimati facendo riferimento alle condizioni correnti: le stime pertanto non considerano né i benefici derivanti da ristrutturazioni future per le quali la Società non è ancora impegnata né gli investimenti futuri di miglioramento o di ottimizzazione dell'attività o dell'unità.

Se il valore contabile di un'attività o unità generatrice di flussi finanziari è superiore al suo valore recuperabile, tale attività ha subito una perdita di valore ed è conseguentemente svalutata fino a riportarla al valore recuperabile.

Le perdite di valore subite da attività in funzionamento sono rilevate a conto economico nelle categorie di costo coerenti con la funzione dell'attività che ha evidenziato la perdita di valore. Ad ogni chiusura di bilancio il Gruppo valuta, inoltre, l'eventuale esistenza di indicatori di una diminuzione delle perdite di valore in precedenza rilevate e, qualora tali indicatori esistano, effettua una nuova stima del valore recuperabile. Il valore di un'attività precedentemente svalutata, può essere ripristinato solo se vi sono stati cambiamenti nelle stime utilizzate per determinare il valore recuperabile dell'attività dopo l'ultima rilevazione di una perdita di valore. In tal caso il valore contabile dell'attività viene portato al valore recuperabile, senza tuttavia che il valore così incrementato possa eccedere il valore contabile che sarebbe stato determinato, al netto dell'ammortamento, se non si fosse rilevata alcuna perdita di valore negli anni precedenti. Ogni ripristino viene rilevato quale provento a conto economico; dopo che è stato rilevato un ripristino di valore, la quota di ammortamento dell'attività è rettificata nei periodi futuri, al fine di ripartire il valore contabile modificato, al netto di eventuali valori residui, in quote costanti lungo la restante vita utile. Le svalutazioni dell'avviamento non possono in ogni caso essere oggetto di ripristino di valore.

INVESTIMENTI IMMOBILIARI

Le attività materiali detenute a fini di reddito e non a uso strumentale sono classificate in un'apposita classe denominata Investimenti immobiliari, secondo lo IAS 40, e sono contabilizzate al costo. Le attività rientranti in tali fattispecie consistono in terreni e/o fabbricati (o parti di fabbricati) detenuti dal proprietario o dal locatario nell'ambito di un contratto di locazione finanziaria o operativa al fine di concederli in locazione.
Tali tipologie di immobili sono classificate separatamente dagli altri beni immobili posseduti. Gli investimenti immobiliari sono esposti al netto dei relativi ammortamenti accumulati e di eventuali perdite di valore. La vita utile degli investimenti immobiliari del Gruppo è di 33 anni.
Il valore contabile degli investimenti immobiliari è sottoposto a verifica, per rilevarne eventuali perdite di valore, qualora eventi o cambiamenti di situazione indichino che il valore di carico non possa essere recuperato. Le perdite di valore sono contabilizzate nel conto economico nella voce rettifiche di valore di attività ed altri accantonamenti. Tali perdite di valore sono ripristinate nel caso in cui vengano meno i motivi che le hanno generate.
Gli investimenti immobiliari sono eliminati dal bilancio quando sono ceduti (cioè alla data in cui l'acquirente ne ottiene il controllo) o quando l'investimento è durevolmente inutilizzabile e non sono attesi benefici economici futuri dalla sua cessione. L'ammontare del corrispettivo da considerare per la determinazione dell'utile o della perdita derivante dalla cancellazione di un investimento immobiliare è determinato in conformità ai requisiti per la determinazione del prezzo dell'operazione nell'IFRS 15.

ATTIVITÀ NON CORRENTI POSSEDUTE PER LA VENDITA

Le attività non correnti possedute per la vendita sono classificate come tali qualora il valore contabile dell'attività stessa sarà recuperato principalmente con un'operazione di vendita anziché con il suo uso continuativo. Perché ciò si verifichi, l'attività deve essere disponibile per la vendita immediata nella sua condizione attuale, soggetta a condizioni, che sono d'uso e consuetudine, per la vendita di tali attività e la vendita deve essere altamente probabile.
Le attività non correnti possedute per la vendita sono valutate, al momento della rilevazione iniziale, al minore tra il valore contabile – se non fosse stata classificata come posseduta per la vendita – e il fair value (valore equo) al netto dei costi di vendita.

LEASING

Per una esaustiva esposizione in merito alla applicazione del nuovo principio contabile IFRS 16 si rimanda a quanto indicato al paragrafo 4.1 "Nuovi principi contabili, interpretazioni e modifiche adottati dal Gruppo" esposto di seguito nella presente nota integrativa al bilancio.

STRUMENTI FINANZIARI

Rilevazione e valutazione
Uno strumento finanziario è qualsiasi contratto che dà origine ad un'attività finanziaria per un'entità e ad una passività finanziaria o ad uno strumento rappresentativo di capitale per un'altra entità.

Attività finanziarie

Rilevazione iniziale e valutazione
Al momento della rilevazione iniziale, le attività finanziarie sono classificate, a seconda dei casi, in base alle successive modalità di misurazione, cioè al costo ammortizzato, al *fair value* rilevato nel conto economico complessivo OCI e al *fair value* rilevato nel conto economico.
La classificazione delle attività finanziarie al momento della rilevazione iniziale dipende dalle caratteristiche dei flussi di cassa contrattuali delle attività finanziarie e dal modello di business che il Gruppo usa per la loro gestione. Ad eccezione dei crediti commerciali che non contengono una componente di finanziamento significativa o per i quali il Gruppo ha applicato l'espediente pratico, il Gruppo inizialmente valuta un'attività finanziaria al suo *fair value* più, nel caso di un'attività finanziaria non al *fair value* rilevato nel conto economico, i costi di transazione. I crediti commerciali che non contengono una componente di finanziamento significativa o per i quali il Gruppo ha applicato l'espediente pratico sono valutati al prezzo dell'operazione determinato secondo l'IFRS 15.

Valutazione successiva
Ai fini della valutazione successiva, le attività finanziarie sono classificate in quattro categorie:
- Attività finanziarie al costo ammortizzato (strumenti di debito);
- Attività finanziarie al *fair value* rilevato nel conto economico complessivo con riclassifica degli utili e perdite cumulate (strumenti di debito);
- Attività finanziarie al *fair value* rilevato nel conto economico complessivo senza rigiro degli utili e perdite cumulate nel momento dell'eliminazione (strumenti rappresentativi di capitale);
- Attività finanziarie al *fair value* rilevato a conto economico.

Attività finanziarie al costo ammortizzato (strumenti di debito)
Le attività finanziarie al costo ammortizzato sono successivamente valutate utilizzando il criterio dell'interesse effettivo e sono soggette ad *impairment.* Gli utili e le perdite sono rilevate a conto economico quando l'attività è eliminata, modificata o rivalutata.
Tra le attività finanziarie al costo ammortizzato del Gruppo sono inclusi i crediti commerciali, un prestito ad una collegata, un prestito ad un amministratore incluso nelle altre attività finanziarie non correnti.

Attività finanziarie al fair value rilevato in OCI (strumenti di debito)
Per le attività da strumenti di debito valutati al *fair value* rilevato in OCI, gli interessi attivi, le variazioni per differenze cambio e le perdite di valore, insieme alle riprese, sono rilevati a conto economico e sono calcolati allo stesso modo delle attività finanziarie valutate al costo ammortizzato. Le rimanenti variazioni del fair value sono rilevate in OCI. Al momento dell'eliminazione, la variazione cumulativa del *fair value* rilevata in OCI viene riclassificata nel conto economico.

Le attività da strumenti di debito del Gruppo valutati al *fair value* rilevato in OCI comprendono gli investimenti in strumenti di debito quotati inclusi nelle altre attività finanziarie non correnti.

Investimenti in strumenti rappresentativi di capitale
All'atto della rilevazione iniziale, il Gruppo può irrevocabilmente scegliere di classificare i propri investimenti azionari come strumenti rappresentativi di capitale rilevati al fair value rilevato in OCI quando soddisfano la definizione di strumenti rappresentativi di capitale ai sensi dello IAS 32 "Strumenti finanziari: Presentazione" e non sono detenuti per la negoziazione. La classificazione è determinata per ogni singolo strumento.
Gli utili e le perdite conseguite su tali attività finanziarie non vengono mai rigirati nel conto economico. I dividendi sono rilevati come altri ricavi nel conto economico quando il diritto al pagamento è stato deliberato, salvo quando il Gruppo beneficia di tali proventi come recupero di parte del costo dell'attività finanziaria, nel qual caso tali utili sono rilevati in OCI. Gli strumenti rappresentativi di capitale iscritti al *fair value* rilevato in OCI non sono soggetti a *impairment test.*
Il Gruppo ha scelto di classificare irrevocabilmente le proprie partecipazioni non quotate in questa categoria.

Attività finanziarie al fair value rilevato a conto economico
Gli strumenti finanziari al fair value con variazioni rilevate nel conto economico sono iscritti nel prospetto della situazione patrimoniale-finanziaria al fair value e le variazioni nette del fair value rilevate nel prospetto dell'utile/(perdita) d'esercizio.
In questa categoria rientrano gli strumenti derivati e le partecipazioni quotate che il Gruppo non ha scelto irrevocabilmente di classificare al fair value rilevato in OCI. I dividendi su partecipazioni quotate sono rilevati come altri proventi nel prospetto dell'utile/(perdita) d'esercizio quando è stato stabilito il diritto al pagamento.
Il derivato incorporato contenuto in un contratto ibrido non derivato, in una passività finanziaria o in un contratto non finanziario principale, è separato dal contratto principale e contabilizzato come derivato separato, se: le sue caratteristiche economiche ed i rischi ad esso associati non sono strettamente correlati a quelli del contratto principale; uno strumento separato con gli stessi termini del derivato incorporato soddisferebbe la definizione di derivato; e il contratto ibrido non è valutato al *fair value* rilevato nel conto economico. I derivati incorporati sono valutati al *fair value,* con le variazioni di *fair value* rilevate nel conto economico. Una rideterminazione avviene solo nel caso in cui intervenga un cambiamento dei termini del contratto che modifica significativamente i flussi di cassa altrimenti attesi o una riclassifica di un'attività finanziaria a una categoria diversa dal *fair value* a conto economico.

Cancellazione
Un'attività finanziaria (o, ove applicabile, parte di un'attività finanziaria o parte di un gruppo di attività finanziarie simili) è cancellata in primo luogo (es. rimossa dal prospetto della situazione patrimoniale-finanziaria del Gruppo) quando:
- i diritti a ricevere flussi finanziari dall'attività sono estinti, o
- il Gruppo ha trasferito ad una terza parte il diritto a ricevere flussi finanziari dall'attività o ha assunto l'obbligo contrattuale di corrisponderli interamente e senza ritardi e (a) ha trasferito sostanzialmente tutti i rischi e benefici della proprietà dell'attività finanziaria, oppure (b) non ha trasferito né trattenuto sostanzialmente tutti i rischi e benefici dell'attività, ma ha trasferito il controllo della stessa.

Nei casi in cui il Gruppo abbia trasferito i diritti a ricevere flussi finanziari da un'attività o abbia siglato un accordo in base al quale mantiene i diritti contrattuali a ricevere i flussi finanziari dell'attività finanziaria, ma assume un'obbligazione contrattuale a pagare i flussi finanziari a uno o più beneficiari (pass-through), esso valuta se e in

che misura abbia trattenuto i rischi e i benefici inerenti al possesso. Nel caso in cui non abbia né trasferito né trattenuto sostanzialmente tutti i rischi e benefici o non abbia perso il controllo sulla stessa, l'attività continua ad essere rilevata nel bilancio del Gruppo nella misura del suo coinvolgimento residuo nell'attività stessa. In questo caso, il Gruppo riconosce inoltre una passività associata. L'attività trasferita e la passività associata sono valutate in modo da riflettere i diritti e le obbligazioni che rimangono di pertinenza del Gruppo.
Quando il coinvolgimento residuo dell'entità è una garanzia sull'attività trasferita, il coinvolgimento è misurato sulla base del minore tra l'importo dell'attività e l'importo massimo del corrispettivo ricevuto che l'entità potrebbe dover ripagare.

Perdita di valore
Il Gruppo iscrive una svalutazione per perdite attese per tutte le attività finanziarie rappresentate da strumenti di debito non detenuti al fair value rilevato a conto economico. Nello specifico le disposizioni di impairment si applicano a tutte le attività finanziarie valutate al costo ammortizzato e al fair value rilevato nel conto economico complessivo, mentre sono escluse le attività finanziarie valutate al fair value rilevato a conto economico.
Il Gruppo applica l'approccio semplificato e registra le perdite attese su tutti i crediti commerciali in base alla durata residua, definendo un criterio per lo stanziamento basato sull'esperienza storica delle singole società del Gruppo relativamente alle perdite su crediti, rettificato anche per tener conto di fattori previsionali specifici riferiti ai creditori ed all'ambiente economico.

Passività finanziarie

Rilevazione e valutazione iniziale
Le passività finanziarie sono classificate, al momento della rilevazione iniziale, tra le passività finanziarie al *fair value* rilevato a conto economico, tra i mutui e finanziamenti, o tra i derivati designati come strumenti di copertura.
Tutte le passività finanziarie sono rilevate inizialmente al *fair value* cui si aggiungono, nel caso di mutui, finanziamenti e debiti, i costi di transazione ad essi direttamente attribuibili.
Le passività finanziarie del Gruppo comprendono debiti commerciali e altri debiti, mutui e finanziamenti, inclusi scoperti di conto corrente e strumenti finanziari derivati.

Valutazione successiva
Ai fini della valutazione successiva le passività finanziarie sono classificate in due categorie:
– Passività finanziarie al *fair value* rilevato a conto economico
– Passività finanziarie al costo ammortizzato (finanziamenti e prestiti)

Passività finanziarie al fair value rilevato a conto economico
Le passività finanziarie al *fair value* con variazioni rilevate a conto economico comprendono passività detenute per la negoziazione e passività finanziarie rilevate inizialmente al *fair value* con variazioni rilevate a conto economico.

Le passività detenute per la negoziazione sono tutte quelle assunte con l'intento di estinguerle o trasferirle nel breve termine. Questa categoria include inoltre gli strumenti finanziari derivati sottoscritti dal Gruppo che non sono designati come strumenti di copertura in una relazione di copertura definita dallo IFRS 9. I derivati incorporati, scorporati dal contratto principale, sono classificati come strumenti finanziari detenuti per la negoziazione salvo che non siano designati come strumenti di copertura efficaci.

Gli utili o le perdite sulle passività detenute per la negoziazione sono rilevati nel prospetto dell'utile/(perdita) d'esercizio. Le passività finanziarie sono designate al *fair value* con variazioni rilevate a conto economico dalla data di prima iscrizione, solo se i criteri dell'IFRS 9 sono soddisfatti. Al momento della rilevazione iniziale, il Gruppo non ha designato passività finanziarie al *fair value* con variazioni rilevate a conto economico.

Passività finanziarie al costo ammortizzato (finanziamenti e prestiti)
Dopo la rilevazione iniziale, i finanziamenti sono valutati con il criterio del costo ammortizzato usando il metodo del tasso di interesse effettivo. Gli utili e le perdite sono contabilizzati nel conto economico quando la passività è estinta, oltre che attraverso il processo di ammortamento.
Il costo ammortizzato è calcolato rilevando lo sconto o il premio sull'acquisizione e gli onorari o costi che fanno parte integrante del tasso di interesse effettivo. L'ammortamento al tasso di interesse effettivo è compreso tra gli oneri finanziari nel prospetto dell'utile/(perdita).

Questa categoria generalmente include crediti e finanziamenti fruttiferi di interessi.

Cancellazione
Una passività finanziaria viene cancellata quando l'obbligazione sottostante la passività è estinta, annullata ovvero adempiuta. Laddove una passività finanziaria esistente fosse sostituita da un'altra dello stesso prestatore, a condizioni sostanzialmente diverse, oppure le condizioni di una passività esistente venissero sostanzialmente modificate, tale scambio o modifica viene trattato come una cancellazione contabile della passività originale, accompagnata dalla rilevazione di una nuova passività, con iscrizione nel prospetto dell'utile/(perdita) d'esercizio di eventuali differenze tra i valori contabili.

Compensazione di strumenti finanziari
Un'attività e una passività finanziaria possono essere compensate e il saldo netto esposto nel prospetto della situazione patrimoniale-finanziaria, se esiste un diritto legale attuale a compensare gli importi rilevati contabilmente e vi sia l'intenzione di estinguere il residuo netto, o realizzare l'attività e contemporaneamente estinguere la passività.

Strumenti finanziari derivati ed Hedge Accounting

Rilevazione iniziale e valutazione successiva
Il Gruppo utilizza strumenti finanziari derivati tra i quali: contratti a termine in valuta, swap su tassi di interesse e contratti a termine di acquisto di *commodity* per coprire rispettivamente, i propri rischi di cambio valutario, i rischi di tasso di interesse e i rischi di prezzo delle *commodity*. Tali strumenti finanziari derivati sono inizialmente rilevati al *fair value* alla data in cui il contratto derivato è sottoscritto e, successivamente, sono valutati nuovamente al *fair value*. I derivati sono contabilizzati come attività finanziarie quando il *fair value* è positivo e come passività finanziarie quando il *fair value* è negativo.
Ai fini dell'hedge accounting, le coperture sono di tre tipi:
- copertura di fair value in caso di copertura dell'esposizione contro le variazioni del fair value dell'attività o passività rilevata o impegno irrevocabile non iscritto;
- copertura di flussi finanziari in caso di copertura dell'esposizione contro la variabilità dei flussi finanziari attribuibile a un particolare rischio associato con tutte le attività o passività rilevate o a un'operazione programmata altamente probabile o il rischio di valuta estera su impegno irrevocabile non iscritto;
- copertura di un investimento netto in una gestione estera.

All'avvio di un'operazione di copertura, il Gruppo designa e documenta formalmente il rapporto di copertura, cui intende applicare l'hedge accounting, i propri obiettivi nella gestione del rischio e la strategia perseguita.

La documentazione include l'identificazione dello strumento di copertura, dell'elemento coperto, della natura del rischio e delle modalità con cui il Gruppo valuterà se la relazione di copertura soddisfi i requisiti di efficacia della copertura (compresa l'analisi delle fonti di inefficacia della copertura e in che modo viene determinato il rapporto di copertura). La relazione di copertura soddisfa i criteri di ammissibilità per la contabilizzazione delle operazioni di copertura se soddisfa tutti i seguenti requisiti di efficacia della copertura:
– vi è un rapporto economico tra l'elemento coperto e lo strumento di copertura;
– l'effetto del rischio di credito non prevale sulle variazioni di valore risultanti dal suddetto rapporto economico;
il rapporto di copertura della relazione di copertura è lo stesso di quello risultante dalla quantità dell'elemento coperto che il Gruppo effettivamente copre e dalla quantità dello strumento di copertura che il Gruppo utilizza effettivamente per coprire tale quantità di elemento coperto.

Le operazioni che soddisfano tutti i criteri qualificanti per l'hedge accounting sono contabilizzate come segue:

Coperture di fair value
La variazione del *fair value* dei derivati di copertura è rilevato nel prospetto dell'utile/(perdita) d'esercizio tra gli altri costi. La variazione del *fair value* dell'elemento coperto attribuibile al rischio coperto è rilevata come parte del valore di carico dell'elemento coperto ed è inoltre rilevato nel prospetto dell'utile/(perdita) d'esercizio negli altri costi.
Per quanto riguarda le coperture del *fair value* riferite a elementi contabilizzati secondo il criterio del costo ammortizzato, ogni rettifica del valore contabile è ammortizzata nel prospetto dell'utile/(perdita) d'esercizio lungo il periodo residuo della copertura utilizzando il metodo del tasso di interesse effettivo (TIE). L'ammortamento così determinato può iniziare non appena esiste una rettifica ma non può estendersi oltre la data in cui l'elemento oggetto di copertura cessa di essere rettificato per effetto delle variazioni del *fair value* attribuibili al rischio oggetto di copertura.

Se l'elemento coperto è cancellato, il *fair value* non ammortizzato è rilevato immediatamente nel prospetto dell'utile/(perdita) d'esercizio.

Quando un impegno irrevocabile non iscritto è designato come elemento oggetto di copertura, le successive variazioni cumulate del suo *fair value* attribuibili al rischio coperto sono contabilizzate come attività o passività e i corrispondenti utili o perdite rilevati nel prospetto dell'utile/(perdita) d'esercizio.

Copertura dei flussi di cassa
La porzione di utile o perdita sullo strumento coperto, relativa alla parte di copertura efficace, è rilevata nel prospetto delle altre componenti di conto economico complessivo nella riserva di "cash flow hedge", mentre la parte non efficace è rilevata direttamente nel prospetto dell'utile/(perdita) d'esercizio. La riserva di cash flow hedge è rettificata al minore tra l'utile o la perdita cumulativa sullo strumento di copertura e la variazione cumulativa del fair value dell'elemento coperto.

Il Gruppo utilizza contratti a termine su valute a copertura della propria esposizione al rischio di cambio relativa sia a transazioni previste sia a impegni già stabiliti. La parte non efficace dei contratti a termine su valute è rilevata negli altri costi.
Il Gruppo designa solo la componente spot dei contratti a termine come strumento di copertura. La componente forward è cumulativamente rilevata in OCI in una voce separata.

Gli importi accumulati tra le altre componenti di conto economico complessivo sono contabilizzati, a seconda della natura della transazione coperta sottostante. Se l'operazione oggetto di copertura comporta successivamente la rilevazione di una componente non finanziaria, l'importo accumulato nel patrimonio netto viene rimosso dalla componente separata del patrimonio netto e incluso nel valore di costo o altro valore di carico dell'attività o passività coperta. Questa non è considerata una riclassifica delle poste rilevate in OCI per il periodo. Ciò vale anche nel caso di operazione programmata coperta di un'attività non finanziaria o di una passività non finanziaria che diventa successivamente un impegno irrevocabile al quale si applica la contabilizzazione delle operazioni di copertura di fair value.

Per qualsiasi altra copertura di flussi finanziari, l'importo accumulato in OCI è riclassificato a conto economico come una rettifica da riclassificazione nello stesso periodo o nei periodi durante i quali i flussi finanziari coperti impattano il conto economico.

Se la contabilizzazione di copertura del flusso di cassa viene interrotta, l'importo accumulato in OCI deve rimanere tale se si prevede che i flussi futuri di cassa coperti si verificheranno. Altrimenti, l'importo dovrà essere immediatamente riclassificato nell'utile/(perdita) dell'esercizio come rettifica da riclassificazione. Dopo la sospensione, una volta che il flusso di cassa coperto si verifica, qualsiasi importo accumulato rimanente in OCI deve essere contabilizzato a seconda della natura della transazione sottostante come precedentemente descritto.

RIMANENZE

Le Rimanenze di magazzino sono valutate al minore tra il costo d'acquisto e/o di produzione, determinato secondo il metodo del costo medio ponderato, e il valore netto di realizzo. Il costo d'acquisto è inclusivo degli oneri accessori di competenza riferiti agli acquisti del periodo; il costo di produzione comprende i costi di diretta imputazione e una quota dei costi indiretti, ragionevolmente imputabili ai prodotti. Il valore netto di presumibile realizzo è costituito dal prezzo di vendita stimato, dedotti i costi stimati di completamento e i costi stimati per realizzare la vendita.

Laddove necessario sono stanziati fondi svalutazione per materiali o prodotti, tenuto conto del loro atteso utilizzo e valore di realizzo.

DISPONIBILITÀ LIQUIDE E MEZZI EQUIVALENTI

Le Disponibilità liquide ed i mezzi equivalenti comprendono il denaro in cassa e i depositi a vista e a breve termine, in questo ultimo caso con scadenza originaria prevista non oltre i tre mesi. Le disponibilità liquide ed i mezzi equivalenti sono iscritti in bilancio al valore nominale ed al cambio a pronti a fine esercizio, se in valuta.

FONDI RISCHI ED ONERI

Gli accantonamenti a Fondi per rischi e oneri sono effettuati quando il Gruppo deve far fronte ad un'obbligazione attuale (legale o implicita) risultante da un evento passato, è probabile un'uscita di risorse per far fronte a tale obbligazione ed è possibile effettuare una stima affidabile del suo ammontare.

Quando il Gruppo ritiene che un accantonamento a Fondi per rischi e oneri sarà in parte o del tutto rimborsato, per esempio nel caso di rischi coperti da polizze assicurative, l'indennizzo è rilevato in modo distinto e separato nell'attivo se, e solo se, esso risulta praticamente certo. In tal caso, nel conto economico il costo dell'eventuale accantonamento è presentato al netto dell'ammontare rilevato per l'indennizzo.

Se l'effetto dell'attualizzazione del valore del denaro è significativo, gli accantonamenti sono attualizzati utilizzando un tasso di sconto ante imposte che riflette, ove adeguato, i rischi specifici delle passività. Quando viene effettuata l'attualizzazione, l'incremento dell'accantonamento dovuto al trascorrere del tempo è rilevato come onere finanziario.

PASSIVITÀ PER BENEFICI AI DIPENDENTI

I benefici successivi al rapporto di lavoro sono definiti sulla base di programmi, ancorché non formalizzati, che in funzione delle loro caratteristiche sono distinti in programmi "a benefici definiti" e programmi "a contributi definiti".

La legislazione italiana (articolo 2120 del codice civile) prevede che, alla data in cui ciascun dipendente risolve il contratto di lavoro con l'impresa, riceva un'indennità denominata TFR. Il calcolo di tale indennità si basa su alcune voci che formano la retribuzione annua del dipendente per ciascun anno di lavoro (opportunamente rivalutata) e sulla lunghezza del rapporto di lavoro. Secondo la normativa civilistica italiana, tale indennità viene riflessa in bilancio secondo una metodologia di calcolo basata sull'indennità maturata da ciascun dipendente alla data di bilancio, nell'ipotesi in cui tutti i dipendenti risolvano il contratto di lavoro a tale data.

L'International Financial Reporting Interpretations Committee (IFRIC) dell'International Accounting Standards Board (IASB) ha affrontato l'argomento del TFR italiano ed ha concluso che, in applicazione dello IAS 19, esso deve essere calcolato secondo una metodologia, denominata Metodo della Proiezione Unitaria del Credito (il cosiddetto "PUCM"), secondo cui l'ammontare della passività per i benefici acquisiti deve riflettere la data di dimissioni attesa e deve essere attualizzata.

Le ipotesi attuariali ed i relativi effetti tengono in considerazione i cambiamenti normativi introdotti dal legislatore italiano, che hanno previsto l'opzione per il lavoratore dipendente di destinare il TFR maturato a partire dal 1° luglio 2007 all'INPS o a fondi di previdenza integrativa.

L'obbligazione netta del Gruppo derivante da piani a benefici definiti viene calcolata stimando l'importo del beneficio futuro che i dipendenti hanno maturato in cambio dell'attività prestata nell'esercizio corrente e nei precedenti esercizi; tale beneficio viene attualizzato per calcolare il valore attuale. Gli utili e le perdite attuariali riferite ai piani a benefici definiti, accumulati fino all'esercizio precedente e che riflettono gli effetti derivanti da variazioni delle ipotesi attuariali utilizzate, sono rilevati per intero nel conto economico complessivo.

La valutazione attuariale della passività è stata affidata ad un attuario indipendente.

Il Gruppo non ha altri piani pensionistici a benefici definiti.

L'obbligazione del Gruppo derivante da piani a contributi definiti, è limitata al versamento di contributi allo Stato ovvero ad un patrimonio o ad un'entità giuridicamente distinta (cosiddetto fondo), ed è determinata sulla base dei contributi dovuti.

RICAVI E COSTI

Ricavi provenienti da contratti con clienti
Dal 1 gennaio 2018 il Gruppo applica ai ricavi derivanti da contratti con i clienti le disposizioni previste dall'IFRS 15,che ha introdotto un nuovo modello in cinque fasi e che ha sostituito tutti i previgenti requisiti presenti negli IFRS in tema di riconoscimento dei ricavi (IAS 18, IAS 11, IFRIC 13, IFRIC 15, IFRIC 18 e SIC 31).

L'IFRS 15 prevede la rilevazione dei ricavi per un importo che riflette il corrispettivo a cui l'entità ritiene di avere diritto in cambio del trasferimento di beni o servizi al cliente.
Il Gruppo ha applicato il nuovo standard dalla data di efficacia obbligatoria, utilizzando il metodo della piena applicazione retrospettica. Nell'applicazione dell'IFRS 15, il Gruppo ha considerato i seguenti punti:

a. Vendita di beni
I ricavi derivanti dalla vendita dei beni sono riconosciuti nel momento in cui il controllo del bene passa al cliente, generalmente al momento della spedizione.
Il Gruppo considera se ci sono altre promesse nel contratto che rappresentano obbligazioni di fare sulle quali una parte del corrispettivo della transazione deve essere allocato (ad esempio garanzie). Nel determinare il prezzo della transazione di vendita del bene, il Gruppo considera gli effetti derivanti dalla presenza di corrispettivo variabile, di componenti di finanziamento significative, di corrispettivi non monetari e di corrispettivi da pagare al cliente (se presenti).

In alcune aree geografiche il Gruppo vende i propri prodotti per il tramite di department store che agiscono come agenti e che riaddebitano al Gruppo i corrispettivi per i servizi resi (affitto dei locali, eventi pubblicitari, di marketing etc.) in relazione al valore dei beni ceduti al cliente finale. In questi contratti, infatti, il department store non è considerato come il responsabile principale dell'adempimento della promessa di fornire i beni al cliente finale.
Inoltre il department store non ha il potere discrezionale nel definire il prezzo dei beni ceduti ai clienti.
Conseguentemente l'applicazione dell'IFRS 15 ha previsto, per queste tipologie contrattuali, l'esposizione dei ricavi lordi delle vendite e la separata indicazione tra i costi dei servizi resi dal department store essendo questi ultimi prestazioni di fare distinte rispetto alle vendite di prodotti ai clienti finali.
Il Gruppo ha rilevato che il riconoscimento dei ricavi avviene nel momento in cui il controllo dell'attività è stato trasferito al cliente, generalmente al momento della consegna del bene similmente a quanto già accade secondo gli standards attualmente applicabili (riconoscimento dei ricavi in un determinato momento - "revenue recognition at a point in time").

b. Corrispettivo variabile – diritto di reso
Il Gruppo riconosce il diritto di reso solo in casistiche residuali ed ancillari rispetto all'ordinario svolgimento del rapporto commerciale in essere con i propri clienti. Quando un contratto con un cliente prevede un diritto di reso dei beni, il Gruppo utilizza il metodo del valore atteso per stimare i beni che non verranno restituiti, secondo quanto previsto dall'IFRS 15.

Contributi pubblici
I contributi pubblici sono rilevati quando sussiste la ragionevole certezza che essi saranno ricevuti e che tutte le condizioni ad essi riferiti siano soddisfatte. I contributi correlati a componenti di costo sono rilevati come ricavi, ma sono ripartiti sistematicamente tra gli esercizi in modo da essere commisurati al riconoscimento dei costi che intendono compensare. Il contributo correlato ad una attività viene riconosciuto come ricavo in quote costanti, lungo la vita utile attesa dell'attività di riferimento.

Laddove il Gruppo riceva un contributo non monetario, l'attività ed il relativo contributo sono rilevati al valore nominale e rilasciati nel conto economico, in quote costanti, lungo la vita utile attesa dell'attività di riferimento.

Costi
I costi sono iscritti quando relativi a beni e servizi venduti o consumati nell'esercizio o per ripartizione sistematica ovvero quando non si possa identificare l'utilità futura degli stessi.
I costi di pubblicità e ricerca, in accordo con lo IAS 38, sono integralmente imputati a conto economico quando il servizio è stato reso e consegnato al Gruppo.
I costi sono iscritti in base alla loro natura considerando i principi applicabili nell'ambito degli IFRS.

PROVENTI ED ONERI FINANZIARI

I Proventi e gli Oneri finanziari sono rilevati per competenza sulla base degli interessi maturati sul valore netto delle relative attività e passività finanziarie, utilizzando il tasso di interesse effettivo.

IMPOSTE SUL REDDITO

Imposte correnti
Le Imposte correnti riflettono una stima del carico fiscale, determinato applicando la normativa vigente nei Paesi nei quali il Gruppo Brunello Cucinelli esercita la sua attività. La passività per imposte correnti è calcolata utilizzando le aliquote vigenti o sostanzialmente approvate alla data di chiusura dell'esercizio.

Il debito per imposte correnti viene classificato nella situazione patrimoniale-finanziaria al netto di eventuali acconti di imposta pagati.

Imposte differite
Le Imposte differite sono calcolate sulle differenze temporanee deducibili (Imposte differite attive) e tassabili (Imposte differite passive) risultanti alla data di bilancio fra i valori fiscali presi a riferimento per le attività e passività e i valori riportati a bilancio.

Le Imposte differite attive sono rilevate nella misura in cui sia probabile l'esistenza di adeguati utili fiscali futuri che possano rendere applicabile l'utilizzo delle differenze temporanee deducibili e delle attività e passività fiscali portate a nuovo.

Il valore da riportare in bilancio delle Imposte differite attive viene riesaminato a ciascuna data di chiusura del bilancio e ridotto nella misura in cui non risulti più probabile che sufficienti utili fiscali saranno disponibili in futuro in modo da permettere a tutto o parte di tale credito di essere utilizzato.
Le Imposte differite attive non riconosciute sono riesaminate con periodicità annuale alla data di chiusura del bilancio e vengono rilevate nella misura in cui è diventato probabile che l'utile fiscale sia sufficiente a consentire che tali imposte differite attive possano essere recuperate.

Le Imposte differite attive e passive sono misurate in base alle aliquote fiscali che ci si attende vengano applicate all'esercizio in cui tali attività si realizzano o tali passività si estinguono, considerando le aliquote in vigore e quelle già emanate o sostanzialmente emanate alla data di bilancio.
Le Imposte differite attive e passive sono imputate direttamente a Conto Economico, ad eccezione di quelle relative a voci rilevate direttamente tra le componenti di patrimonio netto; nel qual caso anche le relative imposte differite sono contabilizzate coerentemente senza imputazione al conto economico.

Le Imposte differite attive e passive vengono compensate, qualora esista un diritto legale a compensare le attività per imposte correnti con le passività per imposte correnti e le imposte differite facciano riferimento alla stessa entità fiscale ed alla stessa autorità fiscale.
Le attività per Imposte differite attive e le passività per Imposte differite passive sono classificate tra le attività e passività non correnti.

UTILE PER AZIONE

L'Utile base per azione è calcolato dividendo il risultato economico del Gruppo per la media ponderata delle azioni in circolazione durante l'esercizio. Ai fini del calcolo dell'utile diluito per azione, la media ponderata delle azioni in circolazione è modificata assumendo la conversione di tutte le potenziali azioni aventi effetto diluitivo. Anche il risultato netto è rettificato per tener conto degli effetti, al netto delle imposte, della conversione.
L'Utile per azione diluito coincide con l'Utile base, poiché non vi sono azioni o opzioni in circolazione diverse dalle azioni ordinarie.

SEGMENTI OPERATIVI

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

4. CAMBIAMENTI DI PRINCIPI CONTABILI, NUOVI PRINCIPI CONTABILI, CAMBIAMENTI DI STIMA E RICLASSIFICHE

4.1 NUOVI PRINCIPI CONTABILI, INTERPRETAZIONI E MODIFICHE ADOTTATI DAL GRUPPO

Il Gruppo non ha adottato anticipatamente alcun nuovo principio, interpretazione o modifica emesso ma non ancora in vigore.

Il Gruppo applica, per la prima volta, dal 1 Gennaio 2019 l'IFRS 16 "Leases"; la natura e gli effetti dei cambiamenti sono esposti nel seguito.

IFRS 16 *Leases*
L'IFRS 16 è stato pubblicato nel gennaio 2016 e sostituisce lo IAS 17 Leasing, l'IFRIC 4 Determinare se un accordo contiene un leasing, il SIC-15 Leasing operativo – Incentivi e il SIC-27 La valutazione della sostanza delle operazioni nella forma legale del leasing.

L'IFRS 16 definisce i principi per la rilevazione, la misurazione, la presentazione e l'informativa dei leasing e richiede ai locatari di contabilizzare tutti i contratti di leasing in bilancio sulla base di un singolo modello simile a quello utilizzato per contabilizzare i leasing finanziari in accordo con lo IAS 17. Il principio prevede due esenzioni per la rilevazione da parte dei locatari – contratti di leasing relativi ad attività di "scarso valore" (singoli beni sottostanti al contratto di lease con un valore che non supera i 5.000 Euro, ad esempio i personal computer) ed i contratti di leasing a breve termine (ad esempio i contratti la cui durata termina entro i 12 mesi od inferiore). Alla data di inizio del contratto di leasing, il locatario rileverà una passività a fronte dei pagamenti del leasing (cioè la passività per leasing) ed un'attività che rappresenta il diritto all'utilizzo dell'attività sottostante per la durata del contratto (cioè il diritto di utilizzo dell'attività). I locatari dovranno contabilizzare separatamente le spese per interessi sulla passività per leasing e l'ammortamento del diritto di utilizzo dell'attività. Il principio non prevede, invece, modifiche significative per i locatori.

I locatari dovranno anche rimisurare la passività per leasing al verificarsi di determinati eventi (ad esempio: un cambiamento nelle condizioni del contratto di leasing, un cambiamento nei pagamenti futuri del leasing conseguente al cambiamento di un indice o di un tasso utilizzati per determinare quei pagamenti). Il locatario riconoscerà generalmente l'importo della rimisurazione della passività per leasing come una rettifica del diritto d'uso dell'attività.

Il Gruppo ha applicato l'IFRS 16 a partire dal 1 gennaio 2019 completando nel 2019 il progetto di implementazione del nuovo sistema informativo aziendale a supporto della gestione contabile come richiesto dall'introduzione del nuovo principio contabile.

Il Gruppo ha applicato l'IFRS 16 dal 1° gennaio 2019, utilizzando il metodo retrospettico modificato. Pertanto, l'effetto cumulativo dell'adozione dell'IFRS 16 è stato rilevato a rettifica del saldo di apertura degli utili portati a nuovo al 1 gennaio 2019, senza rideterminare le informazioni comparative (secondo quanto previsto dai paragrafi IFRS 16:C7-C13). In particolare, il Gruppo ha contabilizzato, relativamente ai contratti di lease precedentemente classificati come operativi:
– una passività finanziaria, pari al valore attuale dei pagamenti futuri residui alla data di transizione, attualizzati utilizzando per ciascun contratto l'incremental borrowing rate applicabile alla data di transizione;

– un diritto d'uso pari al valore netto contabile che lo stesso avrebbe avuto nel caso in cui il principio fosse stato applicato fin dalla data di inizio del contratto utilizzando però il tasso di attualizzazione definito alla data di transizione.

Con riferimento alle modalità di misurazione delle attività per diritto d'uso, il Gruppo le ha iscritte al costo, al netto degli ammortamenti accumulati, delle perdite di valore e delle rettifiche per le rimisurazioni delle passività per leasing.

Inoltre, al 1 gennaio 2019, le immobilizzazioni immateriali riferibili alla voce Key money sono state riclassificate ed iscritte in aumento sul valore delle attività per diritto d'uso in quanto ritenute, in base al nuovo standard, costi diretti iniziali del leasing.

Si evidenzia che la prima applicazione dell'IFRS16, al 1 gennaio 2019, ha avuto impatti molto significativi sul bilancio consolidato di Gruppo e riassunti nella seguente tabella:

(In migliaia di Euro)	**1 gennaio 2019**
Diritto d'uso	357.276
Attività immateriali	(20.530)
Attività finanziarie per leasing non correnti	994
Imposte differite attive	5.313
Totale attività non correnti	**343.053**
Attività finanziarie per leasing correnti	285
Altri crediti ed attività correnti	(969)
Totale attività correnti	**(684)**
Totale attività	**342.369**
Altre riserve	(13.625)
Totale patrimonio netto di gruppo	**(13.625)**
Capitale e riserve di terzi	(2.586)
Totale patrimonio netto di terzi	**(2.586)**
Totale patrimonio netto	**(16.211)**
Passività finanziarie per leasing non correnti	327.574
Altre passività non correnti	(14.746)
Totale passività non correnti	**312.828**
Passività finanziarie per leasing correnti	46.180
Altre passività correnti	(428)
Totale passività correnti	**45.752**
Totale passività	**358.580**
Totale patrimonio netto e passività	**342.369**

In fase di applicazione iniziale dell'IFRS 16, il Gruppo ha rilevato al 1° gennaio 2019 attività per il diritto d'uso pari ad Euro 357.276 (di cui Euro 20.530 migliaia relativi alla riclassifica della voce *Key Money* precedentemente iscritta tra le Immobilizzazioni immateriali), attività finanziarie non correnti su sublocazioni attive per Euro 1.279 migliaia e passività per leasing pari ad Euro 373.754 migliaia (di cui Euro 327.574 migliaia non correnti ed Euro 46.180 migliaia correnti).

Le differenze tra attività e passività sono state rilevate tra gli utili portati a nuovo per Euro 16.211 migliaia, al netto dell'effetto fiscale differito pari ad Euro 5.313 migliaia e allo storno dei ratei e risconti attivi/passivi pari complessivamente ad Euro 14.205 migliaia contabilizzati al 31 dicembre 2018 in applicazione dello IAS17 per i contratti rientranti nel perimetro di applicazione dell'IFRS16.

Gli impatti principali sul bilancio consolidato al 31 dicembre 2019, per i quali si rinvia alle note esplicative successive per i dettagli, possono essere così riassunti:
- situazione patrimoniale e finanziaria: incremento delle attività non correnti per l'iscrizione del "diritto d'uso" dell'attività oggetto di locazione in contropartita di maggiori debiti di natura finanziaria (passività per leasing);
- conto economico: diversa qualificazione e classificazione dei costi con iscrizione di un ammortamento del "diritto d'uso" dell'attività oggetto di locazione ed interessi passivi sui debiti di natura finanziaria, rispetto ai costi per affitti passivi;
- classificazione del rimborso delle passività per leasing nel flusso di cassa generato dalle attività di finanziamento e degli interessi passivi pagati sulle passività per leasing nel flusso di cassa generato dalle attività operative;
- la diversa qualificazione e classificazione dei costi ha avuto un impatto sull'EBITDA, sul capitale investito netto, sull'Indebitamento Finanziario Netto, oltre che sugli altri indicatori economici e finanziari. Pertanto nella Relazione sulla gestione alla presente relazione finanziaria annuale sono stati presentati alcuni indicatori alternativi di performance con l'indicazione "incluso IFRS 16".

Si segnala che il Gruppo subloca alcuni degli immobili presi in locazione. In transizione all'IFRS16 i contratti di sublocazione attiva classificati come "leasing finanziari" sono stati classificati e contabilizzati come attività finanziarie per investimenti mentre per i contratti classificati come "leasing operativi" sono state applicate le stesse regole di classificazione e contabilizzazione adottate in passato con lo IAS 17.

La quasi totalità degli impatti derivanti dall'adozione dell'IFRS 16 si riferisce a contratti di affitto di immobili (spazi per punti vendita/DOS, per show rooms, per la logistica e per uffici amministrativi e commerciali).

Nell'adottare l'IFRS 16, il Gruppo si è avvalso dei seguenti espedienti pratici:
- Classificazione dei contratti che scadono entro 12 mesi dalla data di transizione come short-term lease; per tali contratti i canoni di lease sono stati iscritti a conto economico su base lineare.
- Utilizzo delle informazioni presenti alla data di transizione per la determinazione del lease term, con particolare riferimento all'esercizio di opzioni di estensione e di chiusura anticipata.

La transizione all'IFRS 16 ha introdotto alcuni elementi di giudizio professionale che comportano la definizione di alcune policy contabili e l'utilizzo di assunzioni. Le principali sono riassunte di seguito:

- *Lease term:* per le stime relative all'identificazione della durata del contratto di affitto si rimanda al paragrafo "Valutazioni discrezionali e stime contabili significative" delle Note esplicative al presente Bilancio consolidato.

- *Definizione del tasso di sconto:* per le stime relative alla determinazione del tasso di sconto utilizzato per l'attualizzazione dei pagamenti futuri dei canoni di affitto, si rimanda al paragrafo "Valutazioni discrezionali e stime contabili significative" delle Note esplicative al presente Bilancio consolidato".

- *Attività per il diritto d'uso*: Il Gruppo riconosce le attività per diritto d'uso alla data di inizio del leasing (cioè la data in cui l'attività sottostante è disponibile per l'uso). Le attività per il diritto d'uso sono misurate al costo, al netto degli ammortamenti accumulati e delle perdite di valore, e rettificate per le rimisurazioni delle passività di leasing. Il costo delle attività per diritto d'uso comprende l'ammontare delle passività di leasing rilevate, i

costi diretti iniziali sostenuti e i pagamenti di leasing effettuati alla data di decorrenza o prima dell'inizio al netto di tutti gli eventuali incentivi ricevuti. A meno che il Gruppo non abbia la ragionevole certezza di ottenere la proprietà dell'attività in leasing al termine del contratto di leasing stesso, le attività per diritto d'uso sono ammortizzate a quote costanti per un periodo pari al minore tra la vita utile stimata e la durata del leasing. Il valore delle attività per diritto d'uso è sottoposto a verifica per rilevarne eventuali perdite di valore.

– *Passività per il leasing*: Alla data di decorrenza del leasing, il Gruppo rileva le passività di leasing misurandole al valore attuale dei pagamenti dovuti per il leasing non versati a tale data. I pagamenti dovuti includono i pagamenti fissi (compresi i pagamenti fissi nella sostanza) al netto di eventuali incentivi al leasing da ricevere, i pagamenti variabili di leasing che dipendono da un indice o un tasso, e gli importi che si prevede dovranno essere pagati a titolo di garanzie del valore residuo. I pagamenti del leasing includono anche il prezzo di esercizio di un'opzione di acquisto se si è ragionevolmente certi che tale opzione sarà esercitata dal Gruppo e i pagamenti di penalità di risoluzione del leasing, se la durata del leasing tiene conto dell'esercizio da parte del Gruppo dell'opzione di risoluzione del leasing stesso. I pagamenti variabili per leasing che non dipendono da un indice o da un tasso vengono rilevati come costi nel periodo in cui si verifica l'evento o la condizione che ha generato il pagamento. Per calcolare il valore attuale dei pagamenti futuri, il Gruppo utilizza l'Incrementale Borrowing rate (IBR) alla data di inizio del contratto. Successivamente, la passività per leasing è incrementata per gli interessi e decrementata per i pagamenti effettuati. Inoltre, la passività per leasing è rimisurata per tenere conto di modifiche ai termini del contratto.

– *Leasing di breve durata e leasing di attività a modesto valore*: Il Gruppo applica l'esenzione per la rilevazione di leasing di breve durata relativi ai macchinari ed attrezzature (i.e., i leasing che hanno una durata di 12 mesi o inferiore dalla data di inizio e non contengono un'opzione di acquisto). Il Gruppo ha applicato inoltre l'esenzione per i leasing relativi ad attività a modesto valore in riferimento ai contratti di leasing relativi ad apparecchiature per ufficio il cui valore è considerato basso (cioè, sotto €5.000). I canoni relativi a leasing a breve termine e a leasing di attività a modesto valore sono rilevati come spese a quote costanti lungo la durata leasing.

4.2 PRINCIPI CONTABILI, EMENDAMENTI ED INTERPRETAZIONI EMANATI MA NON ANCORA IN VIGORE

Non si segnalano principi contabili, emendamenti ed interpretazioni emanati ma non ancora in vigore che possano avere impatti significativi sul presente bilancio consolidato.

5. CONVERSIONE DEI BILANCI IN MONETA DIVERSA DALL'EURO E DELLE POSTE IN VALUTA ESTERA

Il bilancio consolidato è presentato in Euro, che è la valuta funzionale e di presentazione adottata dalla Società. Come previsto dallo IAS 1 gli importi sono stati rappresentati in Euro migliaia.
Ciascuna impresa del Gruppo definisce la propria valuta funzionale, che è utilizzata per valutare le voci comprese nei singoli bilanci. Le transazioni in valuta estera sono rilevate inizialmente al tasso di cambio (riferito alla valuta funzionale) in essere alla data della transazione. Le attività e passività monetarie, denominate in valuta estera, sono riconvertite nella valuta funzionale al tasso di cambio in essere alla data di chiusura del bilancio.
Tutte le differenze di cambio sono rilevate nel conto economico. Le poste non monetarie, valutate al costo storico in valuta estera, sono convertite usando i tassi di cambio in vigore alla data di iniziale rilevazione della transazione.
La conversione in Euro dei bilanci delle società estere oggetto di consolidamento viene effettuata secondo il metodo dei cambi correnti, che prevede l'utilizzo del cambio in vigore alla chiusura dell'esercizio per la conversione delle poste patrimoniali ed il cambio medio dell'anno per le voci del conto economico.
Le differenze di cambio derivanti dalla conversione sono rilevate direttamente a patrimonio netto e sono esposte separatamente in un'apposita riserva dello stesso. Al momento della dismissione di una società estera, le differenze di cambio cumulate a patrimonio netto sono rilevate a conto economico.
I cambi utilizzati per la determinazione del controvalore in Euro dei bilanci espressi in valuta estera delle società controllate (valuta per 1 Euro) sono riportati nella seguente tabella:

	Cambi medi		Cambi di fine esercizio	
	31 dicembre 2019	31 dicembre 2018	31 dicembre 2019	31 dicembre 2018
Dollaro americano	1,1195	1,18100	1,1234	1,14500
Franco svizzero	1,1124	1,15500	1,0854	1,12690
Yen giapponese	122,0058	130,39590	121,94	125,85000
RMB	7,7355	7,80810	7,8205	7,87510
Sterlina	0,87777	0,88471	0,8508	0,894530
Dollaro Hong Kong	8,7715	9,25590	8,7473	8,96750
Real	4,4134	4,30850	4,5157	4,44400
Dollaro canadese	1,4855	1,52940	1,4598	1,56050
Rublo	72,4553	74,04160	69,9563	79,71530
Dollaro Singapore	1,5273	1,57920	1,5111	1,55910
Corona danese	7,4661	7,45890	7,4715	7,46730

6. COMMENTO ALLE PRINCIPALI VOCI DEL PROSPETTO DELLA SITUAZIONE PATRIMONIALE CONSOLIDATA

NOTA 1. Avviamento

La composizione della voce Avviamento al 31 dicembre 2019, comparata con gli stessi valori al 31 dicembre 2018, è di seguito evidenziata:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2019	31 dicembre 2018	Variazione
Avviamento	7.045	7.045	-
Totale Avviamento	**7.045**	**7.045**	**-**

La voce Avviamento al 31 dicembre 2019 ammonta ad Euro 7.045 migliaia ed è riconducibile alla aggregazione aziendale intervenuta nel 2017 per l'acquisizione del 62% della società OOO Brunello Cucinelli RUS.
Al 31 dicembre 2019 non si sono registrati movimenti. Nel corso dell'esercizio non sono emerse indicazioni di una possibile perdita di valore; si rinvia alla nota 3.1 per maggiori dettagli relativi agli impairment test effettuati.

NOTA 2. Diritto d'uso

La composizione della voce Diritto d'uso al 31 dicembre 2019, comparata con gli stessi valori al 31 dicembre 2018, è di seguito evidenziata:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2019	31 dicembre 2018	Variazione
Diritto d'uso su immobili	433.449	-	433.449
Diritto d'uso su altre immobilizzazioni materiali	172	-	172
Totale Diritto d'uso	**433.621**	**-**	**433.621**

Il dettaglio di costo storico, fondo ammortamento e valore netto contabile della voce Diritto d'uso al 31 dicembre 2019, comparato con gli stessi valori al 31 dicembre 2018, è di seguito evidenziato:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2019			31 dicembre 2018		
	Costo storico	Fondo amm.to	Valore netto	Costo storico	Fondo amm.to	Valore netto
Diritto d'uso su immobili	682.089	(248.640)	433.449	-	-	-
Diritto d'uso su altre immobilizzazioni materiali	245	(73)	172	-	-	-
Totale Diritto d'uso	**682.334**	**(248.713)**	**433.621**	**-**	**-**	**-**

La voce Diritto d'uso al 31 dicembre 2019 ammonta ad Euro 433.621 migliaia ed è principalmente costituita da attività relative a contratti di affitto per gli spazi delle boutique e degli showroom del Gruppo ed in misura residuale a contratti di affitto per uffici o logistica.

Come già segnalato, al 1 gennaio 2019, il saldo delle immobilizzazioni immateriali riferibili alla voce Key money in essere al 31 dicembre 2018, pari ad Euro 20.530 migliaia, è stato riclassificato ed iscritto in aumento del valore delle attività per diritto d'uso in quanto classificate, in base al nuovo standard, come costi diretti iniziali del leasing.

La movimentazione del valore netto contabile della voce Diritto d'uso per il 31 dicembre 2019 è di seguito evidenziata:

(In migliaia di Euro)	**Diritto d'uso su immobili**	**Diritto d'uso su altre immobilizzazioni materiali**	**Totale Diritto d'uso**
Saldo al 01 gennaio 2019	**-**	**-**	**-**
Effetti applicazione IFRS 16 al 01.01.2019	357.212	64	**357.276**
Incrementi	130.670	179	**130.849**
Decrementi netti	(2.353)	(8)	**(2.361)**
Differenze di traduzione	8.684	-	**8.684**
Ammortamenti	(60.764)	(63)	**(60.827)**
Saldo al 31 dicembre 2019	**433.449**	**172**	**433.621**

I principali incrementi contabilizzati nel corso del 2019 si riferiscono a nuovi contratti di affitto sottoscritti nell'esercizio per l'apertura di nuove boutique.

Nel corso dell'esercizio non sono emerse indicazioni di una possibile perdita di valore con riferimento alla voce Diritto d'uso.

NOTA 3. Attività immateriali

La composizione della voce Attività immateriali al 31 dicembre 2019, comparata con gli stessi valori al 31 dicembre 2018, è di seguito evidenziata:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2019	31 dicembre 2018	Variazione
Concessioni, licenze, marchi e diritti simili	6.962	5.894	1.068
Key money	- (*)	20.530	(20.530)
Altre immobilizzazioni immateriali	1.309	1.643	(334)
Immobilizzazioni in corso e acconti	3.192	3.471	(279)
Totale Attività immateriali	**11.463**	**31.538**	**(20.075)**

(*) Il saldo riferibile alla voce Key money in essere al 31 dicembre 2018, pari ad Euro 20.530 migliaia, è stato riclassificato al 1 gennaio 2019 ed iscritto ad incremento della voce Diritto d'uso.

Il dettaglio di costo storico, fondo ammortamento e valore netto contabile della voce Attività immateriali al 31 dicembre 2019, comparato con gli stessi valori al 31 dicembre 2018, è di seguito evidenziato:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2019			31 dicembre 2018		
	Costo storico	Fondo amm.to	Valore netto	Costo storico	Fondo amm.to	Valore netto
Concessioni, licenze, marchi e diritti simili	22.961	(15.999)	6.962	18.377	(12.483)	5.894
Key money	-	-	-	46.034	(25.504)	20.530
Altre immobilizzazioni immateriali	1.721	(412)	1.309	1.721	(78)	1.643
Immobilizzazioni in corso e acconti	3.192	-	3.192	3.471	-	3.471
Totale Attività immateriali	**27.874**	**(16.411)**	**11.463**	**69.603**	**(38.065)**	**31.538**

La voce Attività immateriali al 31 dicembre 2019 ammonta ad Euro 11.463 migliaia ed è principalmente costituita dalla voce "Concessioni, licenze, marchi e diritti simili" ed "Immobilizzazioni in corso ed acconti", entrambe riferibili principalmente a investimenti in software legati ad attività IT e Digitale indirizzate a supportare il business, attraverso il rinnovamento e ammodernamento continuo delle piattaforme tecnologiche del Gruppo e del sito ecommerce per le vendite digitali.

Le tabelle che seguono evidenziano la movimentazione delle singole voci delle Attività immateriali per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2019 ed al 31 dicembre 2018:

(In migliaia di Euro)	Concessioni, licenze, marchi e diritti simili	Key money	Altre immobilizzazioni immateriali	Immobilizzazioni in corso e acconti	Totale Attività immateriali
Saldo al 01 gennaio 2019	**5.894**	**20.530**	**1.643**	**3.471**	**31.538**
Effetti applicazione IFRS 16 al 01.01.2019	-	(20.530)	-	-	**(20.530)**
Incrementi	1.894	-	-	2.361	**4.255**
Decrementi netti	-	-	-	-	**-**
Differenze di traduzione	17	-	-	-	**17**
Rettifiche di valore	-	-	-	-	**-**
Riclassifiche	2.640	-	-	(2.640)	**-**
Variazione area di consolidamento	-	-	-	-	**-**
Ammortamenti	(3.483)	-	(334)	-	**(3.817)**
Saldo al 31 dicembre 2019	**6.962**	**-**	**1.309**	**3.192**	**11.463**

(In migliaia di Euro)	Concessioni, licenze, marchi e diritti simili	Key money	Altre immobilizzazioni immateriali	Immobilizzazioni in corso e acconti	Totale Attività immateriali
Saldo al 01 gennaio 2018	**5.667**	**17.531**	**10**	**742**	**23.950**
Incrementi	3.263	7.695	1.364	3.459	15.781
Decrementi netti	-	-	-	-	-
Differenze di traduzione	32	69	-	-	101
Rettifiche di valore	-	(3)	-	-	(3)
Riclassifiche	48	375	307	(730)	-
Variazione area di consolidamento	-	-	-	-	-
Ammortamenti	(3.116)	(5.137)	(38)	-	(8.291)
Saldo al 31 dicembre 2018	**5.894**	**20.530**	**1.643**	**3.471**	**31.538**

Gli incrementi dell'esercizio sono pari a Euro 4.255 migliaia, di cui Euro 3.942 migliaia riferibili al progetto di rinnovamento dei sistemi di Information Technology e IT/Digital, contabilizzati quanto ad Euro 1.611 migliaia nella voce "Concessioni, licenze, marchi e diritti simili" e quanto ad Euro 2.331 migliaia nella voce "Immobilizzazioni in corso e acconti" per progetti che saranno completati nei prossimi mesi.

La parte residua degli incrementi, pari ad Euro 313 migliaia, è riferibile ad investimenti per le attività produttive e logistiche.

Nel corso dell'esercizio non sono emerse ulteriori indicazioni di una possibile perdita di valore con riferimento alle Attività immateriali.

NOTA 3.1 Verifica circa la presenza di perdite durevoli di valore in merito alle attività (cd. impairment test)

Il Gruppo vende i propri prodotti attraverso i negozi gestiti direttamente (directly operated store) situati nelle più prestigiose vie delle principali città del mondo.

Ad ogni chiusura di bilancio di Gruppo, la Società, come previsto dallo IAS 36 e dalle procedure interne, valuta l'eventuale esistenza di indicatori di perdita di valore delle Attività non correnti (Euro 632,5 milioni al 31 Dicembre 2019) ed in particolare di:
- Avviamento (Euro 7,0 milioni al 31 dicembre 2019)
- Diritto d'uso (Euro 433,6 milioni al 31 dicembre 2019), che ricomprendono anche gli ad indennizzi pagati al conduttore secondo la prassi di settore al fine di subentrare in un contratto di locazione di un negozio situato in posizione strategica (c.d. Key Money)
- Attività immateriali (Euro 11,5 milioni al 31 dicembre 2019).

La Direzione ha quindi effettuato una valutazione della recuperabilità delle Attività di cui sopra relative alle seguenti aree geografiche:
- Russia
- Brasile
- Hong Kong

Struttura dell'Impairment Test
Le principali ipotesi utilizzate per il calcolo del valore recuperabile riguardano:
- la stima dei flussi operativi futuri;
- il tasso di sconto (Weighted Average Cost of Capital,WACC);
- il tasso di crescita "g" nominale di lungo periodo;
- il terminal value.

Il Gruppo ha identificato le Unità Generatrici di Flussi Finanziari (o CGU) a livello di area geografica, identificata pertanto come il più piccolo gruppo di attività che genera flussi di cassa in entrata.
Tale valutazione è complessa e richiede l'applicazione di giudizio tecnico-professionale da parte della Direzione. In particolare, nella previsione della redditività attesa dei negozi operanti in un dato paese (e monitorati a tale livello), che a sua volta è influenzata dalla previsione di visite e di spesa dei clienti nei mercati locali, oltre che dalle assunzioni alla base del calcolo del tasso di sconto e del valore terminale.
Il Management ha fornito le proprie conclusioni in merito alla stima del recoverable amount utilizzando il valore d'uso determinato applicando il modello valutativo dell'Unlevered Discounted Cash Flow (UDCF).
Tale metodo è stato applicato alle proiezioni dei flussi di cassa elaborati sulla base delle più recenti previsioni economiche-finanziarie disponibili basate su un arco temporale almeno triennale (2019-2021) e sulle aspettative della Direzione relative all'andamento dei mercati in cui operano le società controllate.
Si riportano di seguito il dettaglio dei tassi di sconto utilizzati:

Paese	WACC
Russia	10,5%
Brasile	11,3%
Hong Kong	7,9%

Tali tassi di sconto, al netto dell'effetto fiscale, sono stati ritenuti adeguati a riflettere il costo del denaro ed il rischio specifico connesso all'attività operativa, anche tenendo conto del rischio paese. I tassi di attualizzazione sono stati determinati avendo riguardo al costo di mercato del debito e alla struttura patrimoniale e finanziaria del Gruppo.
Il valore attuale dei flussi di cassa per gli anni esplicitati nei vari piani è stato integrato dal Terminal Value, determinato secondo la metodologia della rendita perpetua, ad un tasso di crescita "g", che rappresenta il valore attuale, all'ultimo anno di previsione, di tutti i flussi di cassa attesi futuri.
Nella fattispecie la Direzione ha considerato un tasso medio di crescita "g" pari all'3,8% corrispondente al tasso atteso di crescita nominale di lungo periodo.

Effetti dell'impairment test alla data di riferimento
Le Attività non correnti assoggettati ad impairment test al 31 dicembre 2019 hanno confermato i valori di iscrizione del bilancio consolidato.

Sensitivity analysis sull'impairment test
In relazione ai test di impairment sono state operate analisi di sensitività simulando, rispettivamente una variazione del tasso di crescita "g" pari a zero ed una variazione del WACC pari a +1%.
Tali test di sensitività non hanno evidenziato risultati significativamente differenti dal valore recuperabile degli assets oggetto di impairment test e non hanno determinato la necessità di effettuare svalutazione degli assets.

NOTA 4. Immobili, impianti e macchinari

La composizione della voce Immobili, impianti e macchinari al 31 dicembre 2019, comparata con gli stessi valori al 31 dicembre 2018, è di seguito evidenziata:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2019	31 dicembre 2018	Variazione
Terreni	7.280	4.648	2.632
Fabbricati	42.641	43.386	(745)
Migliorie su beni di terzi	61.259	53.150	8.109
Impianti e macchinari	3.676	3.718	(42)
Attrezzature industriali e commerciali	3.552	2.004	1.548
Altri beni	22.680	16.777	5.903
Immobilizzazioni in corso e acconti	1.617	1.969	(352)
Totale Immobili, impianti e macchinari	**142.705**	**125.652**	**17.053**

Il dettaglio di costo storico, fondo ammortamento e valore netto contabile della voce Immobili, impianti e macchinari al 31 dicembre 2019, comparato con gli stessi valori al 31 dicembre 2018, è di seguito evidenziato:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2019			31 dicembre 2018		
	Costo storico	Fondo amm.to	Valore netto	Costo storico	Fondo amm.to	Valore netto
Terreni	7.280	-	7.280	4.648	-	4.648
Fabbricati	53.378	(10.737)	42.641	52.552	(9.166)	43.386
Migliorie su beni di terzi	117.401	(56.142)	61.259	97.538	(44.388)	53.150
Impianti e macchinari	12.971	(9.295)	3.676	12.081	(8.363)	3.718
Attrezzature industriali e commerciali	11.568	(8.016)	3.552	7.668	(5.664)	2.004
Altri beni	40.580	(17.900)	22.680	30.738	(13.961)	16.777
Immobilizzazioni in corso e acconti	1.617	-	1.617	1.969	-	1.969
Totale Immobili, impianti e macchinari	**244.795**	**(102.090)**	**142.705**	**207.194**	**(81.542)**	**125.652**

La voce Immobili, impianti e macchinari al 31 dicembre 2019 ammonta ad Euro 142.705 migliaia ed è principalmente costituita dal valore dei fabbricati adibiti alla produzione ed alla logistica della sede principale, dalle migliorie apportate sui negozi in locazione, nonché dalle attrezzature, impianti e macchinari funzionali alla produzione ed alla logistica.

La movimentazione del valore netto contabile della voce Immobili, impianti e macchinari per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 ed al 31 dicembre 2018 è di seguito evidenziata:

(In migliaia di Euro)	Terreni	Fabbricati	Migliorie su beni di terzi	Impianti e macchinari	Attrezzature ind.li e comm.li	Altri beni	Immob.ni in corso e acconti	Totale immobili, impianti e macchinari
Saldo al 01 gennaio 2019	**4.648**	**43.386**	**53.150**	**3.718**	**2.004**	**16.777**	**1.969**	**125.652**
Incrementi	2.632	826	18.901	920	3.776	10.221	1.353	**38.629**
Decrementi netti	-	-	(160)	(11)	-	(348)	-	**(519)**
Differenze di traduzione	-	-	709	12	3	252	1	**977**
Rettifiche di valore	-	-	(428)	-	-	-	-	**(428)**
Riclassifiche	-	-	1.503	-	119	84	(1.706)	**-**
Variazione area di consolidamento	-	-	-	-	-	-	-	**-**
Ammortamenti	-	(1.571)	(12.416)	(963)	(2.350)	(4.306)	-	**(21.606)**
Saldo al 31 dicembre 2019	**7.280**	**42.641**	**61.259**	**3.676**	**3.552**	**22.680**	**1.617**	**142.705**

(In migliaia di Euro)	Terreni	Fabbricati	Migliorie su beni di terzi	Impianti e macchinari	Attrezzature ind.li e comm.li	Altri beni	Immob.ni in corso e acconti	Totale immobili, impianti e macchinari
Saldo al 01 gennaio 2018	**4.201**	**43.427**	**48.697**	**3.304**	**1.985**	**12.996**	**1.066**	**115.676**
Incrementi	517	1.448	13.353	1.375	1.858	6.923	1.898	27.372
Decrementi netti	-	-	(360)	(21)	(45)	(189)	-	(615)
Differenze di traduzione	-	-	948	3	(3)	187	(1)	1.134
Rettifiche di valore	-	-	(244)	(15)	(18)	(83)	-	(360)
Riclassifiche	(70)	45	600	11	-	167	(994)	(241)
Variazione area di consolidamento	-	-	-	-	-	-	-	-
Ammortamenti	-	(1.534)	(9.844)	(939)	(1.773)	(3.224)	-	(17.314)
Saldo al 31 dicembre 2018	**4.648**	**43.386**	**53.150**	**3.718**	**2.004**	**16.777**	**1.969**	**125.652**

Nell'esercizio 2019 gli incrementi della voce Immobili, impianti e macchinari è pari ad Euro 38.629 migliaia, composti principalmente come segue:

– investimenti per complessivi Euro 2.632 migliaia nella voce "Terreni", relativo all'acquisto di un terreno edificabile adiacente al polo industriale di Solomeo;
– investimenti per complessivi Euro 826 migliaia nella voce "Fabbricati", relativi principalmente ai lavori di ristrutturazione e ammodernamento del polo industriale di Solomeo;
– investimenti per Euro 18.901 migliaia nella voce "Migliorie su beni di terzi", riconducibili principalmente alle aperture, agli ampliamenti ed a migliorie apportate su negozi a gestione diretta e negozi wholesale monomarca e sugli showroom nel mondo;
– investimenti per complessivi Euro 14.917 migliaia, iscritti quanto ad Euro 920 migliaia nella voce "Impianti

e macchinari" (principalmente riferibili a nuovi macchinari per la produzione), quanto ad Euro 3.776 migliaia nella voce "Attrezzature industriali e commerciali" (principalmente riferibili ad investimenti effettuati nei punti vendita nonché presso la sede centrale di Solomeo), quanto ad Euro 10.221 migliaia nella voce "Altri beni" (principalmente riferibili ad investimenti per mobili e arredi effettuati nei punti vendita, nonché per ordinaria attività di sviluppo e rinnovamento in nuovi macchinari, mobili e arredi, automezzi ed attrezzature e "collezione storica" presso la sede di Solomeo);

– ulteriori investimenti iscritti tra le "Immobilizzazioni in corso ed acconti" per Euro 1.353 migliaia, tra cui si segnalano sia lavori per l'approntamento di negozi DOS esteri che lavori ristrutturazione del polo industriale di Solomeo.

Si segnala che complessivamente gli investimenti IT/Digital del 2019 riferibili ad immobilizzazioni materiali ammontano complessivamente ad Euro 1.106 migliaia.

Le "Rettifiche di valore", pari a Euro 428 migliaia, si riferiscono alle svalutazioni contabilizzate al fine di riflettere il valore recuperabile delle attività materiali che al 31 dicembre 2019.

Nel corso dell'esercizio non sono emerse indicazioni di possibili ulteriori perdite di valore con riferimento agli Immobili, impianti e macchinari iscritti in bilancio.

NOTA 5. Investimenti immobiliari

La composizione della voce Investimenti immobiliari al 31 dicembre 2019, comparata con gli stessi valori al 31 dicembre 2018, è di seguito evidenziata:

(In migliaia di Euro)	**31 dicembre 2019**	**31 dicembre 2018**	**Variazione**
Investimenti immobiliari	2.814	919	1.895
Totale Investimenti Immobiliari	**2.814**	**919**	**1.895**

La voce, pari ad Euro 2.814 migliaia, si riferisce a tre distinti compendi immobiliari, non ad uso strumentale, nonché a terreni edificabili situati nel paese di Solomeo gestiti con l'obiettivo di essere restaurati e successivamente concessi in locazione. Come richiesto dallo IAS 40, sono stati classificati separatamente dagli altri beni immobili posseduti dal Gruppo.
Si evidenzia che gli investimenti del 2019 sono pari ad Euro 1.895 migliaia.

NOTA 6. Attività finanziarie per leasing non correnti e correnti

Come precedentemente ricordato, in fase di transizione all'IFRS16 i contratti di sublocazione attiva identificati come "leasing finanziari" sono stati classificati e contabilizzati come attività finanziarie per investimenti e rappresentati dalla voce "Attività finanziarie per leasing".

Di seguito è evidenziata la voce al 31 dicembre 2019:

(In migliaia di Euro)	non correnti	correnti	Totale al 31 dicembre 2019
Attività finanziarie per leasing	676	315	991
Totale Attività finanziarie per leasing	**676**	**315**	**991**

La movimentazione nel corso del 2019 è di seguito evidenziata:

(In migliaia di Euro)	Totale Attività finanziarie per leasing
Saldo al 01 gennaio 2019	**-**
Effetti applicazione IFRS 16 al 01.01.2019	1.279
Incrementi per nuovi contratti	-
Decrementi per estinzioni anticipate di contratti	-
Incrementi per interessi attivi	22
Decrementi per incassi ricevuti	(310)
Utili/(Perdite) su cambi	-
Differenze di traduzione	-
Saldo al 31 dicembre 2019	**991**

NOTA 7. Altre attività finanziarie non correnti

La composizione della voce Altre attività finanziarie non correnti al 31 dicembre 2019, comparata con la situazione al 31 dicembre 2018, è di seguito riportata:

(In migliaia di euro)	31 dicembre 2019	31 dicembre 2018	Variazione
Depositi cauzionali	8.767	7.675	1.092
Totale Altre attività finanziarie non correnti	**8.767**	**7.675**	**1.092**

La voce Altre attività finanziarie non correnti include i depositi cauzionali, relativi principalmente alle somme versate dal Gruppo Brunello Cucinelli contestualmente alla stipula dei contratti di affitto dei negozi monomarca. La movimentazione è riconducibile quanto ad Euro 763 migliaia all'incremento per i nuovi versamenti effettuati dal Gruppo, quanto ad Euro 138 migliaia al decremento per i rimborsi ottenuti nell'esercizio, quanto ad Euro 194 migliaia alla variazione positiva del saldo dovuta all'effetto cambio applicato sui depositi in valuta estera e quanto ad Euro 273 migliaia all'incremento generato dall'effetto contabile della attualizzazione dei saldi.

NOTA 8. Rimanenze

La composizione della voce Rimanenze al 31 dicembre 2019, comparata con la situazione al 31 dicembre 2018, è di seguito riportata:

(In migliaia di euro)	31 dicembre 2019	31 dicembre 2018	Variazione
Materie prime, sussidiarie e di consumo	37.760	31.436	6.324
Prodotti in corso di lavorazione e semilavorati	9.323	9.652	(329)
Prodotti finiti e merci	157.785	120.676	37.109
Totale Rimanenze	**204.868**	**161.764**	**43.104**

Al 31 dicembre 2019 le Rimanenze ammontano ad Euro 204.868 migliaia rispetto agli Euro 161.764 migliaia del 31 dicembre 2018. L'incremento delle giacenze, in valore assoluto pari ad Euro 43.104 migliaia, è riferibile quanto ad Euro 6.324 migliaia alle "Materie prime, sussidiarie e di consumo" e quanto ad Euro 36.780 migliaia ai "Prodotti finiti e merci" ed ai "Prodotti in corso di lavorazione e semilavorati".

Relativamente alle materie prime si evidenziano gli importanti acquisti intervenuti nella seconda parte dell'anno generati dalla crescita delle collezioni Primavera-Estate 2020 e Autunno-Inverno 2020, con un incremento dei costi per acquisto materie che nel secondo semestre 2019 sono incrementati rispetto al secondo semestre del passato esercizio per 10,1 milioni, pari al +21,7%.

Relativamente ai prodotti finiti e semilavorati si evidenzia:
- la crescita della rete dei punti vendita gestiti direttamente (6 DOS e 5 *hard-shop in concession*)
- lo sviluppo del nuovo *"Progetto Kids"*, naturale ampliamento dell'offerta *ready to wear*, con collezioni dedicate che sono nei negozi dalla seconda parte dell'anno
- lo sviluppo del canale digitale, con nuove piattaforme tecnologiche anche in mercati esteri
- l'importante progetto di "Abiti da Uomo" nelle boutques del Gruppo
- la generale crescita organica dei volumi della collezione Primavera-Estate 2020, con un incremento dei costi per lavorazioni esterne che nel secondo semestre 2019 sono incrementati rispetto al secondo semestre del passato esercizio per 12,3 milioni, pari al +25,1%.

Il Gruppo non iscrive alcun fondo di obsolescenza di magazzino, in relazione alle politiche di gestione delle scorte, che prevedono un efficiente processo di vendita e smaltimento delle giacenze residue per ogni stagione.

Per un dettagliato commento sulle variazioni del Capitale Circolante Netto si rinvia alla Relazione sulla gestione.

NOTA 9. Crediti commerciali

Al 31 dicembre 2019 i Crediti commerciali ammontano ad Euro 58.622 migliaia contro Euro 61.444 migliaia del 31 dicembre 2018. Per un dettagliato commento sulle variazioni del Capitale Circolante Netto si rinvia alla Relazione sulla gestione.

I Crediti commerciali rappresentano il credito per le forniture di beni e servizi e sono tutti con scadenza a breve termine, per cui il valore contabile è assimilabile al *fair value* alla data di redazione del presente bilancio.
L'ammontare delle svalutazioni sui crediti iscritti in bilancio rappresenta la ragionevole stima della perdita durevole di valore individuata a fronte dello specifico rischio d'inesigibilità identificato nei crediti iscritti in bilancio.

Si riporta di seguito la movimentazione delle svalutazioni effettuate sui crediti per il bilancio chiuso al 31 dicembre 2019, comparata con l'esercizio precedente:

(In migliaia di Euro)	2019	2018
Valore al 1 gennaio	**1.867**	**1.770**
Accantonamenti	811	802
Utilizzi	(1.367)	(705)
Valore al 31 dicembre	**1.311**	**1.867**

Gli accantonamenti ed utilizzi sono inclusi nella voce Rettifiche di valore di attività ed altri accantonamenti del conto economico. Nel corso del 2019 non sono state contabilizzate perdite su crediti a conto economico, risultando capienti gli utilizzi del fondo svalutazione crediti esistente, che hanno rappresentato lo 0,22% dei Ricavi Netti dell'esercizio (0,13% nel passato esercizio).

Relativamente all'*ageing* dei Crediti commerciali scaduti, si riporta di seguito la ripartizione per data di scadenza:

	Situazione al 31 dicembre	
Scaduti da:	**2019**	**2018**
0-90 giorni	4.231	5.336
91-180 giorni	3.820	3.078
oltre 180 giorni	2.065	2.950
Totale	**10.116**	**11.364**

NOTA 10. Crediti tributari

La composizione della voce Crediti tributari al 31 dicembre 2019, comparata con la situazione al 31 dicembre 2018, è di seguito riportata:

(In migliaia di euro)	31 dicembre 2019	31 dicembre 2018	Variazione
Erario c/crediti IRES	59	52	7
Erario c/crediti IRAP	5	6	(1)
Altri crediti tributari	914	770	144
Totale Crediti tributari	**978**	**828**	**150**

La voce Crediti tributari al 31 dicembre 2019 è pari ad Euro 978 migliaia. La voce "Altri crediti tributari" si riferisce quanto ad Euro 359 migliaia al credito iscritto al 31 dicembre 2013 in seguito alla presentazione dell'istanza di rimborso dell'IRES e dell'IRPEF, e delle relative addizionali, pagate in conseguenza della mancata deduzione dell'IRAP relativa alle spese sostenute per il personale dipendente e assimilato, così come previsto dal provvedimento dell'Agenzia delle Entrate del 17 dicembre 2012 in applicazione dell'art. 2 del decreto legge n. 201 del 2011 (c.d. decreto Monti) e quanto ad Euro 555 migliaia a crediti tributari relativi al versamento degli acconti per imposte sul reddito di alcune società controllate, principalmente estere.

NOTA 11. Altri crediti ed attività correnti

La composizione della voce Altri crediti e attività correnti al 31 dicembre 2019, comparata con la situazione al 31 dicembre 2018, è di seguito riportata:

(In migliaia di euro)	31 dicembre 2019	31 dicembre 2018	Variazione
Crediti verso l'Erario	5.583	3.419	2.164
Crediti verso carte di credito	4.163	2.611	1.552
Ratei e risconti attivi	7.286	4.959	2.327
Acconti a fornitori	1.738	969	769
Crediti verso agenti	272	233	39
Crediti verso altri	1.961	3.885	(1.924)
Totale Altri crediti ed attività correnti	**21.003**	**16.076**	**4.927**

I Crediti verso l'Erario al 31 dicembre 2019 ammontano ad Euro 5.583 migliaia, contro Euro 3.419 migliaia del 31 dicembre 2018. L'importo si riferisce principalmente al credito IVA iscritto dalla Capogruppo e dalle società controllate.

I Crediti verso carte di credito al 31 dicembre 2019 ammontano ad Euro 4.163 migliaia, contro Euro 2.611 migliaia del 31 dicembre 2018. L'importo si riferisce ad incassi ricevuti per il tramite di carte di credito, intervenuti prima della chiusura del periodo ma non ancora accreditati nei conti correnti.

I Ratei e risconti attivi sono principalmente riconducibili alle dinamiche dei pagamenti dei canoni degli affitti di negozi e showroom in importante crescita, ai pagamenti anticipati per la realizzazione dei cataloghi relativi alla

collezione autunno/inverno, che saranno consegnati nel semestre successivo, ai canoni pagati anticipatamente per utilities, per premi assicurativi e per canoni relativi alla gestione digitale. Si segnala che in sede di prima applicazione dell'IFRS 16 i risconti per affitti relativi a contratti rientranti nel nuovo principio contabile sono stati considerati nella rideterminazione delle attività per diritto d'uso, come richiesto dal principio.

Gli acconti a fornitori sono principalmente corrisposti ai *façonisti*, impiegati nelle lavorazioni esterne dei prodotti del Gruppo Brunello Cucinelli.

NOTA 12. Altre attività finanziarie correnti

La composizione della voce Altre attività finanziarie correnti al 31 dicembre 2019, comparata con la situazione al 31 dicembre 2018 è di seguito riportata:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2019	31 dicembre 2018	Variazione
Crediti finanziari	10	17	(7)
Titoli finanziari a breve termine	9.120	8.996	124
Totale Altre attività finanziarie correnti	**9.130**	**9.013**	**117**

Al 31 dicembre 2019 le Altre attività finanziarie correnti ammontano ad Euro 9.130 migliaia.
L'importo si riferisce quanto ad Euro 9.120 migliaia al fair value di due contratti di assicurazione sulla vita-multiramo. Più precisamente si tratta di contratti di diritto italiano che offrono la combinazione di coperture assicurative di ramo I (Gestione Separata) e di ramo III (Unit Linked) e che consentono la costituzione di un investimento riscattabile in qualsiasi momento sotto forma di capitale. Trattasi, in sostanza, di una forma estremamente prudente e liquida per la remunerazione della liquidità aziendale. Per la parte restante, pari ad Euro 10 migliaia, l'importo iscritto si riferisce ai ratei attivi sui finanziamenti in essere a fine esercizio.

NOTA 13. Disponibilità liquide e mezzi equivalenti

La composizione della voce Disponibilità liquide e mezzi equivalenti al 31 dicembre 2019, comparata con la situazione al 31 dicembre 2018 è di seguito riportata:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2019	31 dicembre 2018	Variazione
Depositi bancari e postali	68.293	55.951	12.342
Denaro e altri valori in cassa	535	507	28
Assegni	104	148	(44)
Totale Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	**68.932**	**56.606**	**12.326**

I valori esposti possono essere convertiti in cassa prontamente, non sono soggetti a vincoli o restrizioni e sono soggetti ad un rischio di variazione di valore non significativo. Il Gruppo Brunello Cucinelli ritiene che il rischio di credito correlato alle disponibilità liquide e mezzi equivalenti sia limitato perché trattasi principalmente di depositi frazionati su istituzioni bancarie nazionali ed internazionali.
Per il dettaglio delle fonti e degli impieghi che hanno originato la variazione delle disponibilità alla data del 31 dicembre 2019 rispetto all'esercizio precedente si rinvia al rendiconto finanziario.

NOTA 14. Strumenti finanziari derivati

Il Gruppo Brunello Cucinelli ha sottoscritto alcuni strumenti finanziari derivati allo scopo di realizzare operazioni di copertura del rischio di tasso di interesse del proprio indebitamento bancario e del rischio di tasso di cambio sulle vendite effettuate in valuta diversa dall'Euro.

La Società conclude contratti di finanza derivata esclusivamente per finalità di copertura, dal momento che la politica di gestione finanziaria del Gruppo non prevede la negoziazione di strumenti finanziari per finalità speculative. Gli strumenti finanziari derivati che rispettano i requisiti previsti dai principi contabili internazionali sono contabilizzati secondo le modalità stabilite per l'*hedge accounting*. Con riferimento agli strumenti finanziari derivati per cui non sono rispettate le condizioni previste dai principi contabili internazionali, le movimentazioni nel valore equo degli strumenti finanziari vengono imputate a conto economico nell'esercizio di riferimento.

I derivati di tasso e cambio utilizzati, sono strumenti Over The Counter (OTC), ovvero negoziati bilateralmente con controparti di mercato e la determinazione del relativo valore corrente si basa su tecniche di valutazione che prendono a riferimento parametri di input (quali le curve di tasso, cambi ecc.) osservabili sul mercato (livello 2 della gerarchia del fair value prevista dal principio IFRS 7).

Con riferimento agli strumenti finanziari esistenti al 31 dicembre 2019 si riporta quanto segue:
- tutti gli strumenti finanziari valutati al fair value rientrano nel Livello 2 (identica situazione nel 2018);
- nel corso del 2019 non vi sono trasferimenti dal Livello 1 al Livello 2 e viceversa;
- nel corso del 2019 non vi sono trasferimenti dal Livello 3 a altri livelli e viceversa.

Gli strumenti finanziari derivati sono valutati prendendo a riferimento i tassi di interesse e le curve dei rendimenti osservabili a intervalli comunemente quotati.

Il dettaglio della composizione delle Attività per strumenti finanziari derivati correnti e delle Passività per strumenti finanziari derivati correnti al 31 dicembre 2019, comparato con il dettaglio al 31 dicembre 2018, è di seguito riportato.

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2019	31 dicembre 2018	Variazione
Attività correnti per strumenti derivati a copertura del rischio cambi	552	418	134
Attività correnti per strumenti derivati a copertura del rischio tasso di interesse:			
- Attività correnti per strumenti derivati a copertura del rischio tasso di interesse Contabilizzato in Hedge Accounting	-	-	-
- Attività correnti per strumenti derivati a copertura del rischio tasso di interesse non Contabilizzato in Hedge Accounting	-	-	-
Totale Attività correnti per strumenti derivati	**552**	**418**	**134**
Passività correnti per strumenti derivati a copertura del rischio cambi	(3.678)	(5.195)	1.517
Passività correnti per strumenti derivati a copertura del rischio tasso di interesse:			
Passività correnti per strumenti derivati a copertura del rischio tasso di interesse Contabilizzato in Hedge Accounting	(193)	(206)	13
Passività correnti per strumenti derivati a copertura del rischio tasso di interesse non Contabilizzato in Hedge Accounting	-	-	-
Totale Passività correnti per strumenti derivati	**(3.871)**	**(5.401)**	**1.530**
Passività non correnti per strumenti derivati a copertura del rischio cambi	-	-	-
Passività non correnti per strumenti derivati a copertura del rischio tasso di interesse:			
Passività non correnti per strumenti derivati a copertura del rischio tasso di interesse Contabilizzato in Hedge Accounting	(150)	(92)	(58)
Passività non correnti per strumenti derivati a copertura del rischio tasso di interesse non Contabilizzato in Hedge Accounting	-	-	-
Totale Passività non correnti per strumenti derivati	**(150)**	**(92)**	**(58)**

Le caratteristiche contrattuali ed il relativo valore equo alla data del 31 dicembre 2019 e 31 dicembre 2018 degli strumenti finanziari derivati a copertura del rischio di tasso di interesse sono di seguito riportate:

Strumenti derivati su rischi di interesse contabilizzati in hedge accounting

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2019		31 dicembre 2018	
	quota corrente	quota corrente	quota corrente	quota non corrente
Attività/(Passività) per strumenti derivati	(193)	(150)	(206)	(92)
Totale Fair Value IRS	**(193)**	**(150)**	**(206)**	**(92)**

Le caratteristiche contrattuali ed il relativo valore equo alla data del 31 dicembre 2019 e 31 dicembre 2018 degli strumenti finanziari derivati a copertura del rischio di cambio sono le seguenti:

(In migliaia di Euro)	*Fair value* negativo		*Fair value* positivo	
	31 dicembre 2019	31 dicembre 2018	31 dicembre 2019	31 dicembre 2018
Attività/(Passività) per strumenti derivati	(3.678)	(5.195)	552	418
Totale Fair Value Contratti a termine in valuta estera	**(3.678)**	**(5.195)**	**552**	**418**

Nella tabella seguente viene presentato il valore contabile degli strumenti finanziari in essere (finanziamenti correnti e finanziamenti non correnti) esposti nello stato patrimoniale, confrontandolo con il proprio fair value.

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2019 Fair Value	31 dicembre 2019 Valore contabile
Finanziamenti correnti e non correnti	48.597	48.546

Si segnala infine che, ai sensi dell'IFRS 13, è stato effettuato il calcolo del CVA ("Credit Value Adjustment") e DVA ("Debit value Adjustment") degli strumenti finanziari derivati in essere, constatando che l'importo in questione non risulta significativo ai fini dell'iscrizione di tali effetti nel presente bilancio.

NOTA 15. Capitale e riserve

Il Capitale Sociale al 31 dicembre 2019 ammonta ad Euro 13.600 migliaia, interamente versati, ed è costituito da n. 68.000.000 di azioni ordinarie.

Il Patrimonio netto al 31 dicembre 2019 è pari a Euro 299.339 migliaia, in aumento di Euro 11.957 migliaia rispetto al 31 dicembre 2018.
Le variazioni del patrimonio netto nel corso dell'esercizio 2019 sono rappresentate dai risultati complessivi dell'esercizio e dalla distribuzione dei dividendi, deliberata dall'Assemblea degli Azionisti della capogruppo Brunello Cucinelli S.p.A. in data 29 aprile 2019 per un importo di Euro 20.400 migliaia.
Nell'esercizio precedente erano stati deliberati dividendi per un importo pari ad Euro 18.360 migliaia.

Per un dettaglio dei movimenti del Patrimonio netto al 31 dicembre 2019 ed al 31 dicembre 2018 si rinvia al prospetto dei "Movimenti di Patrimonio Netto consolidato".

La Riserva sovrapprezzo azioni è pari a Euro 57.915 ed è iscritta al netto dei costi di quotazione sostenuti nell'esercizio 2012, imputati a riduzione del Patrimonio Netto in ragione del rapporto tra numero di nuove azioni emesse e numero di azioni esistenti successivamente all'operazione di IPO in ossequio a quanto disposto dallo IAS 32.

Si riporta di seguito il dettaglio della voce Altre riserve di Patrimonio netto al 31 dicembre 2019 comparato con lo stesso dettaglio al 31 dicembre 2018:

(In migliaia di Euro)	**31 dicembre 2019**	**31 dicembre 2018**	**Variazione**
Riserva legale	2.720	2.720	-
Riserva straordinaria	201.598	169.873	31.725
Riserva di rivalutazione	3.060	3.060	-
Riserva di cash flow hedge	(272)	(843)	571
Riserva prima adozione degli IFRS	(782)	(770)	(12)
Riserva effetti IAS 19	(532)	(429)	(103)
Riserva di traduzione	87	(1.095)	1.182
Utili/Perdite cumulate consolidate	(32.298)	(10.050)	(22.248)
Totale Altre riserve	**173.581**	**162.466**	**11.115**

Si segnala che la variazione della "Riserva di cash flow hedge", pari a Euro 571 migliaia riflette quanto indicato nel prospetto del Conto Economico Complessivo.

Si segnala che la voce "Riserva di traduzione" è rappresentativa delle differenze cambio derivanti dalla conversione dei bilanci esteri espressi in valuta diversa dall'Euro, nonché dalle differenze cambio generate da finanziamenti intercompany (che alla data del 31 dicembre tradotti in Euro ammontano a 33.104 migliaia), il regolamento dei quali non è pianificato né è probabile che si verifichi nel prevedibile futuro e, in quanto tale, classificato e contabilizzato inizialmente in una componente del Patrimonio Netto secondo le previsioni dello IAS 21, par.15 "Investimento netto in una gestione estera".

Il Patrimonio Netto di Terzi al 31 dicembre 2019 è pari ad Euro 1.690 migliaia rispetto agli Euro 2.709 migliaia del passato esercizio ed è rappresentativo delle interessenze di terzi nelle società controllate dal Gruppo.

NOTA 16. Passività per benefici ai dipendenti

La voce include esclusivamente la rilevazione del Trattamento di fine rapporto relativo ai dipendenti delle società italiane del Gruppo previsto dall'articolo 2120 del Codice Civile, attualizzato secondo le modalità disciplinate dallo IAS 19.

La tabella che segue mostra la movimentazione dei benefici per i dipendenti al 31 dicembre 2019, comparato con la movimentazione dell'esercizio precedente:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2019	31 dicembre 2018
Valore attuale dell'obbligazione all'inizio dell'esercizio	**3.048**	**3.184**
Rivalutazione Trattamento di fine rapporto ex art.2120 Cod. Civ.	121	127
Benefici erogati	(114)	(283)
Variazioni area di consolidamento	-	-
Onere / (Provento) finanziario	(26)	(30)
Differenza cambio	4	4
Perdita / (Profitto) attuariale	149	46
Valore attuale dell'obbligazione alla fine dell'esercizio	**3.182**	**3.048**

Si segnala che la voce "Perdita/(Profitto) attuariale" riflette quanto indicato nel prospetto del Conto Economico Complessivo.

Le assunzioni principali usate nella determinazione del valore attuale del TFR sono di seguito illustrate:

Basi tecniche economico-finanziarie

	31 dicembre 2019	31 dicembre 2018
Tasso annuo di attualizzazione	0,49%	1,15%
Tasso di inflazione	1,00%	1,00%
Tasso atteso di *turnover* dipendenti	8,80%	8,80%
Tasso di anticipazioni	1,00%	1,00%

Basi tecniche demografiche

	31 dicembre 2019	31 dicembre 2018
Mortalità	TAVOLA RG48	
Età pensionamento	65 anni	

Frequenze turnover e anticipazione TFR

	31 dicembre 2019	31 dicembre 2018
Frequenza anticipazioni %	1,00%	1,00%
Frequenza *turnover* %	8,80%	8,80%

Si evidenzia che la Società ha effettuato l'analisi di sensitività sulle ipotesi attuariali utilizzate ai fini della determinazione della passività al 31 dicembre 2019. In particolare, a parità delle altre condizioni, una variazione del +10% del tasso di attualizzazione utilizzato determinerebbe una diminuzione del saldo della passività pari a Euro 5 migliaia, mentre una variazione del -10% determinerebbe un aumento del saldo della passività pari a Euro 5 migliaia.

Organico

Il numero medio dei dipendenti per categoria, espresso in termini di persone equivalenti a tempo pieno, è riportato nella tabella seguente:

	31 dicembre 2019	31 dicembre 2018
Dirigenti e quadri	64,0	60,6
Impiegati e personale di vendita	1.312,6	1.186,1
Operai	513,2	489,2
Totale Organico	**1.889,8**	**1.735,9**

NOTA 17. Fondi per rischi e oneri

La voce Fondi per rischi ed oneri si riferisce principalmente al fondo per indennità suppletiva di clientela, calcolato in accordo con la normativa italiana (art. 1751-bis del Codice Civile) ed attualizzato come richiesto dallo IAS 37.

Di seguito si fornisce la movimentazione dei Fondi per rischi e oneri al 31 dicembre 2019 comparata con la movimentazione al 31 dicembre 2018:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2019	31 dicembre 2018
Fondo per indennità suppletiva di clientela - valore al 1 gennaio	**632**	**656**
Accantonamenti	-	-
Utilizzi	-	-
Perdita (profitto) attuariale rilevata	28	(24)
Fondo per indennità suppletiva di clientela - valore al 31 dicembre	**660**	**632**
Altri fondi per rischi - valore al 1 gennaio	**288**	**235**
Differenza cambio	8	11
Accantonamenti	171	42
Utilizzi	-	-
Altri fondi per rischi - valore al 31 dicembre	**467**	**288**
Totale Fondi per rischi ed oneri	**1.127**	**920**

Le assunzioni principali usate nella determinazione del calcolo attuariale del fondo indennità suppletiva di clientela sono di seguito illustrate:

	31 dicembre 2019	31 dicembre 2018
Tasso di *turnover* volontario	6,00%	6,00%
Tasso di *turnover* societario	5,00%	5,00%
Tasso di attualizzazione	0,49%	1,15%

NOTA 18. Debiti verso banche non correnti

La voce Debiti verso banche non correnti include i finanziamenti bancari a tasso variabile a medio-lungo termine.

Nella tabella seguente vengono riportati i dati relativi ai finanziamenti che il Gruppo Brunello Cucinelli ha in essere al 31 dicembre 2019, con evidenza della quota in scadenza entro l'esercizio successivo, entro 5 anni ed oltre 5 anni:

Descrizione *(In migliaia di Euro)*	Residuo al 31 dicembre 2019	Quota entro esercizio successivo	Quota entro 5 anni	Quota oltre 5 anni
Totale Finanziamenti a medio/lungo termine	**48.546**	**18.072**	**30.474**	**-**
Quota corrente di finanziamenti a medio/lungo termine	18.072			
Totale Debiti verso banche non correnti	**30.474**			

Di seguito si indicano i limiti previsti per i covenants finanziari in essere sui finanziamenti, da calcolarsi, con cadenza annuale, sul bilancio consolidato della Brunello Cucinelli S.p.A.. Si segnala che al 31 dicembre 2019 la Capogruppo ha aggiornato, in accordo con gli istituti di credito interessati, le clausole contrattuali per la determinazione degli stessi al fine di neutralizzare l'effetto della applicazione del nuovo principio contabile IFRS 16. Al 31 dicembre 2019 i covenants finanziari risultano rispettati.

Parametro	Limite
Posizione finanziaria netta / Patrimonio netto (o Mezzi Propri)	<0,75 oppure <1,00
Posizione finanziaria netta / EBITDA	<1,00 oppure <1,50

NOTA 19. Passività finanziarie per leasing correnti e non correnti

L'applicazione del nuovo IFRS 16 ha generato l'iscrizione di una passività finanziaria, pari al valore attuale dei pagamenti futuri residui. Al 31 dicembre 2019 la voce in esame risulta suddivisa come di seguito illustrato:

(In migliaia di Euro)	non correnti	correnti	Totale al 31 dicembre 2019
Passività finanziarie per leasing	388.816	62.661	451.477
Totale Passività finanziarie per leasing	**388.816**	**62.661**	**451.477**

La movimentazione nel corso del 2019 è di seguito evidenziata:

(In migliaia di Euro)	Totale Passività finanziarie per leasing
Saldo al 01 gennaio 2019	**-**
Effetti applicazione IFRS 16 al 01.01.2019	373.754
Incrementi per nuovi contratti	128.569
Decrementi per estinzioni anticipate di contratti	(5.404)
Incrementi per interessi passivi	10.463
Decrementi per pagamenti effettuati	(63.735)
Utili/(Perdite) su cambi	(1.213)
Differenze di traduzione	9.043
Saldo al 31 dicembre 2019	**451.477**

Indebitamento finanziario netto

Si riporta di seguito il dettaglio della composizione dell'Indebitamento finanziario netto del Gruppo Brunello Cucinelli al 31 dicembre 2019 comparata con la situazione al 31 dicembre 2018 e riesposto secondo lo schema della Comunicazione Consob n. DEM/6064293 del 28 luglio 2006:

(In migliaia di Euro)	**al 31 dicembre 2019**	**al 31 dicembre 2018**
A. Cassa	(535)	(507)
B. Altre disponibilità liquide	(68.397)	(56.099)
C. Titoli detenuti per la negoziazione	(9.120)	(8.996)
D. Liquidità (A)+(B)+(C)	**(78.052)**	**(65.602)**
E1. Crediti finanziari per leasing correnti	**(315)**	**-**
E2. Crediti finanziari correnti	**(10)**	**(17)**
F. Debiti bancari correnti	53.914	27.014
G. Parte corrente dell'indebitamento non corrente	18.072	24.067
H1. Debiti finanziari correnti per leasing	62.661	-
H2. Altri debiti finanziari correnti	5.522	3.048
I. Indebitamento finanziario corrente (F) + (G) + (H)	**140.169**	**54.129**
J. Indebitamento finanziario corrente netto (I) + (E) + (D)	**61.792**	**(11.490)**
K. Debiti bancari non correnti	30.474	25.934
L. Obbligazioni emesse	-	-
M1. Debiti finanziari non correnti per leasing	388.816	-
M2. Altri debiti non correnti	150	92
N. Indebitamento finanziario non corrente (K)+(L)+(M)	**419.440**	**26.026**
O. Indebitamento finanziario netto (J)+(N)	**481.232**	**14.536**

Per un dettagliato commento si rinvia alla Relazione sulla Gestione.

Si riportano di seguito, ai sensi dello IAS 7 "Rendiconto finanziario", le variazioni delle passività derivanti da attività di finanziamento:

(In migliaia di Euro)		Flussi non monetari					
	31 dicembre 2018	Flussi monetari	Effetti prima applicazione IFRS 16	Variazione Cambi	Variazione dei fair value	Altro	31 dicembre 2019
Debiti bancari non correnti	25.934	(1.464)	-	-	-	6.004	30.474
Altri debiti finanziari non correnti	92	-	-	-	58	-	150
Obbligazioni	-	-	-	-	-	-	-
Parte corrente indebitamento non corrente	24.067	-	-	-	-	(5.995)	18.072
Passività finanziarie per leasing correnti e non correnti	-	(63.733)	373.754	7.830	-	133.626	451.477
Altri debiti finanziari correnti	30.062	29.027	-	15	332	-	59.436
Attività finanziarie correnti	(9.013)	(124)	-	-	-	7	(9.130)
Attività finanziarie correnti per leasing	-	310	(285)	-	-	(340)	(315)
Disponibilità liquide	(56.606)	(11.494)	-	(832)	-	-	(68.932)
Indebitamento finanziario netto	**14.536**	**(47.478)**	**373.469**	**7.013**	**390**	**133.302**	**481.232**

Si evidenzia che la colonna "Flussi monetari" indica i flussi del prospetto del Rendiconto Finanziario Consolidato, mentre la colonna "Altro" si riferisce principalmente agli effetti della riclassifica dalla quota "non corrente" alla quota "corrente" dei finanziamenti in essere, nonché, corrispondentemente alla riga "Passività finanziarie per leasing correnti e non correnti", al saldo generato dagli effetti degli incrementi, decrementi ed interessi attualizzati relativi ai contratti rientranti nell'ambito di applicazione dell'IFRS 16.

NOTA 20. Altre passività non correnti

Al 31 dicembre 2019 le Altre passività non correnti ammontano ad Euro 247 migliaia contro Euro 11.921 migliaia del 31 dicembre 2018. La diminuzione è essenzialmente riconducibile alla applicazione del nuovo principio IFRS 16, con lo storno delle passività differite sui contratti di affitto contabilizzati al 31 dicembre 2018 in applicazione dello IAS17 e successivamente rientrati nel perimetro di applicazione dell'IFRS16.

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2019	31 dicembre 2018	Variazione
Passività su contratti di affitto	247	11.921	(11.674)
Totale Altre passività non correnti	**247**	**11.921**	**(11.674)**

NOTA 21. Debiti commerciali

La composizione della voce Debiti commerciali al 31 dicembre 2019, comparata con la situazione al 31 dicembre 2018, è di seguito riportata:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2019	31 dicembre 2018	Variazione
Debiti commerciali verso fornitori terzi	89.453	76.585	12.868
Totale Debiti commerciali	**89.453**	**76.585**	**12.868**

I Debiti commerciali rappresentano il debito per le forniture di beni e servizi. Per un commento sulle variazioni del Capitale Circolante Netto si rinvia alla Relazione sulla gestione.

NOTA 22. Debiti verso banche correnti

La composizione della voce Debiti verso banche correnti al 31 dicembre 2019, comparata con la situazione al 31 dicembre 2018, è di seguito riportata:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2019	31 dicembre 2018	Variazione
Banche c/anticipi effetti e fatture	53.914	27.014	26.900
Quota corrente di finanziamenti a medio/lungo termine	18.072	24.067	(5.995)
Ratei passivi per interessi	1	-	1
Totale Debiti verso banche correnti	**71.987**	**51.081**	**20.906**

I debiti verso banche per anticipi sono relativi alle anticipazioni su Ri.Ba e fatture commerciali per il finanziamento dell'attività operativa.

La voce "Quota corrente di finanziamenti a medio/lungo termine" si riferisce alle quote dei finanziamenti bancari in scadenza entro l'esercizio successivo.

NOTA 23. Debiti finanziari correnti

I Debiti finanziari correnti al 31 dicembre 2019 ammontano ad Euro 5.329 migliaia, riferibili quanto ad Euro 4.500 migliaia ad un addebito bancario da ricevere contabilizzato dall'istituto di credito nei primi giorni di gennaio 2020 e per la parte restante alla valorizzazione di opzioni Put su quote di minoranza di società controllate.

Si evidenzia che il saldo del passato esercizio si riferiva quanto a circa Euro 2,4 milioni al debito finanziario per l'acquisto di quote di minoranza di società controllate, pagato dalla Capogruppo nel corso del primo semestre 2019.

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2019	31 dicembre 2018	Variazione
Debiti finanziari correnti	5.329	2.833	2.496
Ratei passivi su finanziamenti	-	9	(9)
Totale Debiti finanziari correnti	**5.329**	**2.842**	**2.487**

NOTA 24. Debiti tributari

I Debiti tributari al 31 dicembre 2019 ammontano ad Euro 3.960 migliaia, rispetto agli Euro 2.781 migliaia del 31 dicembre 2018.

La voce accoglie principalmente i Debiti per imposte IRES e IRAP della Capogruppo e il debito per imposte correnti apportato al consolidato dalle società controllate.

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2019	31 dicembre 2018	Variazione
Debito per imposte correnti IRES	1.572	1.389	183
Debito per imposte correnti IRAP	481	298	183
Altri debiti tributari	1.907	1.094	813
Totale Debiti tributari	**3.960**	**2.781**	**1.179**

NOTA 25. Altre passività correnti

La composizione della voce Altre passività correnti al 31 dicembre 2019, comparata con la situazione al 31 dicembre 2018, è di seguito riportata:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2019	31 dicembre 2018	Variazione
Debiti verso agenti	2.955	2.447	508
Debiti verso dipendenti	7.596	6.511	1.085
Debiti previdenziali	4.667	4.251	416
Debiti di società italiane da versare in qualità di sostituto d'imposta (irpef, ritenute)	3.428	3.154	274
Debiti verso Erario per Iva	2.631	1.715	916
Debiti per imposte correnti non sul reddito	1.116	871	245
Ratei e risconti passivi	1.168	1.530	(362)
Anticipi da clienti	3.357	2.065	1.292
Altre passività correnti verso Parti correlate	2.541	1.074	1.467
Debiti verso altri	4.368	2.894	1.474
Totale Altre passività correnti	**33.827**	**26.512**	**7.315**

I Debiti verso agenti si riferiscono all'ammontare delle provvigioni maturate dal Gruppo Brunello Cucinelli nei confronti dei propri agenti e non ancora liquidate alla data di chiusura di ciascun esercizio.

I Debiti verso dipendenti includono il debito relativo alle retribuzioni del mese di dicembre che vengono corrisposte nei primi giorni del mese di gennaio ed il debito relativo alle ferie maturate e non godute, mentre i Debiti previdenziali si riferiscono ai contributi sulle retribuzioni erogate nel mese di dicembre e sulle retribuzioni iscritte per competenza nel mese di dicembre ed erogate nei primi giorni di gennaio.

I Debiti di società italiane da versare in qualità di sostituto d'imposta includono i saldi di fine esercizio relativi ad irpef e ritenute, versati nel mese di gennaio.

I Debiti verso Erario per IVA si riferiscono agli ordinari saldi delle società controllate estere in essere al 31 dicembre 2019.

Gli anticipi da clienti si riferiscono ad acconti che le società del Gruppo ricevono prima della spedizione della merce da alcuni clienti, sia *retail* che *wholesale*, in prevalenza esteri.

Le altre passività correnti verso Parti correlate si riferiscono al debito verso la società Solomeo S.r.l. in seguito alla operazione, effettuata con parere favorevole dal Comitato Controllo e Rischi, relativa alla acquisto di terreno edificabile adiacente al polo industriale di Solomeo.

NOTA 26. Imposte

IMPOSTE DIFFERITE ATTIVE E PASSIVE

La composizione delle Imposte differite attive e passive al 31 dicembre 2019, comparata con la situazione al 31 dicembre 2018, è di seguito riportata:

(In migliaia di Euro)	**31 dicembre 2019**	**31 dicembre 2018**	**Variazione**
Imposte differite attive	25.436	16.777	8.659
Imposte differite passive	(2.504)	(1.256)	(1.248)

Il saldo delle imposte differite attive è principalmente riconducibile all'effetto fiscale relativo all'elisione dei margini intercompany sulle rimanenze (pari ad Euro 13.594 migliaia), all'iscrizione della fiscalità differita sulle perdite fiscali delle società controllate (pari ad Euro 1.709 migliaia) ed al saldo della fiscalità differita iscritta dalla Capogruppo (pari ad Euro 1.230), principalmente riconducibili alle operazioni in valuta non ancora realizzate ed alle operazioni di copertura su cambi.

Si rammenta in questa sede che l'applicazione del nuovo principio contabile IFRS 16 ha altresì generato l'iscrizione di imposte differite attive al 1 gennaio 2019 per un importo pari ed Euro 5.313 migliaia.

Si evidenzia che le imposte differite attive sono rilevate nella misura in cui sia probabile l'esistenza di adeguati utili fiscali futuri che possano rendere applicabile l'utilizzo delle differenze temporanee deducibili e delle attività e passività fiscali portate a nuovo.

Il dettaglio delle Imposte differite nette al 31 dicembre 2019 e 2018 è riportato nel seguente prospetto:

(In migliaia di Euro)	Esercizio chiuso al 31 dicembre							
	Prospetto della situazione patrimoniale-finanziaria		Patrimonio Netto		Conto economico		Differenze Cambio, variazione area di consolidamento e altre variazioni	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018
Ammortamento immobilizzazioni immateriali	110	(4)			114	452		
Ammortamento immobilizzazioni materiali	(681)	(277)			(398)	8	(6)	(16)
Rettifiche di valore di attività immobilizzate								
Fondo svalutazione crediti	254	393			(139)	8		
IAS 39 - Arrangement fees						(9)		
Fair value derivati	85	266	(181)	784				
Leasing IAS 17 - normalizzazione canoni	1.615	59			1.560	(25)	(4)	2
IAS 39 - Costo ammortizzato		1			(1)	4		
TFR ex IAS 19	119	86	36	11	(3)	(1)		
FISC ex IAS 37	121	121						
Costi di quotazione								
Eliminazione margini intercompany su rimanenze	13.594	9.952			3.642	1.864		
Eliminazione effetti plusvalenze intercompany	9	9						
Imposte anticipate su perdite fiscali	1.709	2.960			(1.251)	(802)		
Utili e perdite su cambi non realizzati	232	266			(34)	(666)		
Utili e perdite su variazioni fair value titoli destinati alla negoziazione non realizzati	(30)				(30)			
Plusvalenze rateizzate						36		
Operazioni tassate per cassa					(1)	(41)	1	1
Operazioni cessione quote Brunello Cucinelli Suisse S.A. a dipendenti	49	47					2	2
Tassazione partecipazione Brunello Cucinelli USA Retail LLC in Brunello Cucinelli USA Inc.	(487)	1.027			(1.539)	92	25	45
Investimenti netti in gestioni estere			102	(152)	(102)	152		
IFRS 16 - Lease	5.719		5.313		330		76	
Altri	514	615			(116)	186	15	7
Costo/ (ricavo) per imposte differite					**2.032**	**1.258**		
Imposte differite riconosciute a Patrimonio Netto			**5.270**	**643**				
Differenza cambio e variazione area di consolidamento							**109**	**41**
Attività/ (Passività) nette per imposte differite nette	**22.932**	**15.521**						
Rappresentate nel prospetto della situazione patrimoniale-finanziaria come segue:								
Imposte differite attive	25.436	16.777						
Imposte differite passive	(2.504)	(1.256)						
Attività nette per imposte differite	**22.932**	**15.521**						

IMPOSTE SUL REDDITO

La composizione della voce Imposte sul reddito risultante da conto economico consolidato è di seguito rappresentata:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2019	31 dicembre 2018	Variazione
Imposte correnti	17.727	15.152	2.575
Imposte differite	(2.032)	(1.258)	(774)
Imposte esercizi precedenti	398	346	52
Imposte sul reddito nel conto economico consolidato	**16.093**	**14.240**	**1.853**
Imposte sul reddito riconosciute nel conto economico complessivo	145	(643)	788
Totale Imposte sul reddito	**16.238**	**13.597**	**2.641**

Si riporta di seguito la riconciliazione fra l'aliquota nominale e quella effettiva del Gruppo Brunello Cucinelli per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2019 e 2018:

(In migliaia di Euro)	Esercizio chiuso al 31 dicembre	
	2019	2018
Utile prima delle imposte	**69.176**	**65.282**
Aliquota Ires in vigore per l'esercizio	24,00%	24,00%
Onere fiscale teorico	**(16.602)**	**(15.668)**
Imposte sul reddito aventi differente aliquota (Irap)	(2.810)	(2.089)
Effetto della diversa aliquota fiscale delle società estere	(2.415)	(1.257)
Imposte esercizi precedenti	398	346
Beneficio fiscale "Patent Box"	5.649	5.023
Altre variazioni	(313)	(595)
Totale Imposte a Conto Economico	**(16.093)**	**(14.240)**
Aliquota di imposta effettiva	-23,26%	*-21,81%*

Si rinvia alla Relazione sulla Gestione per un dettagliato commento sul beneficio fiscale del c.d. "Patent Box".

7. COMMENTO ALLE PRINCIPALI VOCI DEL CONTO ECONOMICO CONSOLIDATO

NOTA 27. Ricavi delle vendite e delle prestazioni

La composizione della voce Ricavi delle vendite e delle prestazioni al 31 dicembre 2019, comparata con la situazione al 31 dicembre 2018, è di seguito riportata:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2019	31 dicembre 2018	Variazione
Ricavi netti	607.761	552.996	54.765
Altri ricavi operativi	826	1.448	(622)
Totale Ricavi delle vendite e delle prestazioni	**608.587**	**554.444**	**54.143**

I Ricavi netti derivano dalla vendita di capi di abbigliamento ed accessori del Gruppo Brunello Cucinelli.
Per un dettagliato commento si rinvia alla Relazione sulla gestione.

La voce "Altri ricavi operativi" è pari ad Euro 826 migliaia, tra cui si segnalano alcuni affitti attivi relativi a locali utilizzati da partner commerciali non rientranti nell'ambito di applicazione dell'IFRS 16 ed alcuni rimborsi assicurativi ricevuti nel corso dell'esercizio.

La composizione dei ricavi per area geografica è la seguente:

(In migliaia di Euro)	Esercizio chiuso al 31 dicembre				Variazione	
	2019	incid. %	2018	incid. %	2019 vs. 2018	2019 vs. 2018 %
Italia	89.720	14,8%	88.220	15,9%	1.500	+1,7%
Europa (1)	184.751	30,4%	163.707	29,6%	21.044	+12,9%
Nord America(2)	204.109	33,6%	187.236	33,9%	16.873	+9,0%
Cina(3)	62.898	10,3%	54.887	9,9%	8.011	+14,6%
Resto del Mondo (RoW) (4)	66.283	10,9%	58.946	10,7%	7.337	+12,4%
Totale	**607.761**	**100,0%**	**552.996**	**100,0%**	**54.765**	**+9,9%**

(1) Con la definizione "Europa" si fa riferimento ai Paesi membri dell'Unione Europea (con l'esclusione dell'Italia), agli altri Paesi dell'Europa geografica ed ai Paesi dell'ex-Unione Sovietica.
(2) Con la definizione "Nord America" si fa riferimento a Stati Uniti d'America e Canada.
(3) Con la definizione "Cina" si fa riferimento a Repubblica Popolare Cinese, Hong Kong, Macao e Taiwan.
(4) Con la definizione "Resto del mondo" si fa riferimento a tutti gli altri paesi dove il Gruppo realizza vendite, diversi da quelli sopra definiti.

La composizione dei ricavi per canale distributivo è la seguente:

(In migliaia di Euro)	Esercizio chiuso al 31 dicembre				Variazione	
	2019	incid. %	2018	incid. %	2019 vs. 2018	2019 vs. 2018 %
Retail	339.435	55,8%	296.265	53,6%	43.170	+14,6%
Wholesale Monomarca	32.617	5,4%	30.205	5,4%	2.412	+8,0%
Wholesale Multimarca	235.709	38,8%	226.526	41,0%	9.183	+4,1%
Totale	**607.761**	**100,0%**	**552.996**	**100,0%**	**54.765**	**+9,9%**

Ai sensi del principio contabile IFRS 15 si ricorda che il Gruppo effettua il riconoscimento dei ricavi per la cessione dei prodotti in un determinato momento ("revenue recognition at a point in time").

Per un commento sull'andamento dei ricavi si rinvia a quanto riportato nella Relazione sulla gestione.

NOTA 28. Costi per materie prime, sussidiarie e di consumo

La composizione della voce Costi per materie prime, sussidiarie e di consumo per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019, comparata con la situazione al 31 dicembre 2018, è di seguito riportata:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2019	31 dicembre 2018	Variazione
Costi per materie prime, sussidiarie e di consumo	112.403	95.359	17.044
Variazione delle rimanenze	(40.124)	(7.303)	(32.821)
Totale Costi per materie prime e materiali di consumo	**72.279**	**88.056**	**(15.777)**

Per un commento sull'andamento della voce in esame si rinvia a quanto riportato nella Relazione sulla gestione.

NOTA 29. Costi per servizi

La composizione della voce Costi per servizi al 31 dicembre 2019, comparata con la situazione al 31 dicembre 2018, è di seguito riportata:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2019	31 dicembre 2018	Variazione
Lavorazioni esterne	119.363	101.095	18.268
Provvigioni ed oneri accessori	9.256	12.107	(2.851)
Pubblicità ed altre spese commerciali	35.470	32.273	3.197
Trasporti e dazi	22.150	18.739	3.411
Affitti passivi	21.810	71.051	(49.241)
Commissioni carte di credito	6.361	5.001	1.360
Servizi in outsourcing e consulenze varie	7.578	6.011	1.567
Emolumenti Amministratori e Sindaci	2.413	2.588	(175)
Servizi di manutenzione	4.811	4.671	140
Assicurazioni	1.503	1.435	68
Spese per energia, telefoniche, gas, acque e postali	4.974	4.518	456
Manutenzione e assistenza digitale	1.820	1.056	764
Altre spese generali	10.558	7.783	2.775
Totale Costi per servizi	**248.067**	**268.328**	**(20.261)**

I principali "Costi per servizi" sono commentati nella Relazione sulla gestione, alla quale si rinvia. In questa sede si rammenta il significativo impatto del nuovo principio contabile IFRS 16 sulla voce "Affitti passivi"; anche in questo caso si rinvia a quanto indicato nella Relazione sulla gestione per un esaustivo commento, evidenziando unicamente che il saldo al 31 dicembre 2019 è riconducibile principalmente alla componente variabile dei costi di affitto ed ai costi accessori rivenienti dai contratti di locazione in essere.

Tra le altre voci esposte in tabella e non commentate in Relazione sulla gestione si segnala che risultano sostanzialmente in linea con il passato esercizio gli emolumenti agli Amministratori e Sindaci, i servizi di manutenzione, il costo per assicurazioni, mentre si segnalano gli incrementi registrati dalla voce servizi in outsourcing, costi di formazione e consulenze varie (incrementata di Euro 1.567 migliaia), della voce relativa alle utenze (incrementata di Euro 456 migliaia) e della voce manutenzione e assistenza digitale (incrementata di Euro 764 migliaia).

La voce "Altre spese generali" è riconducibile principalmente a spese per viaggi e trasferte del personale per attività di formazione (sia commerciale che sul prodotto all'interno dei punti vendita del Gruppo), per realizzare attività e ricerca sul prodotto e sul visual merchandising; è inoltre riconducibile a costi per vigilanza nelle sedi operative ed in tutti i punti vendita diretti ed a costi per corsi di formazione del personale.
Si segnala infine che all'interno della voce costi per servizi sono contabilizzati complessivamente costi di natura IT/Digital pari ad Euro 3.932 migliaia.

NOTA 30. Costo del personale

La composizione della voce Costo del personale per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019, comparata con la situazione al 31 dicembre 2018, è di seguito riportata:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2019	31 dicembre 2018	Variazione
Salari e stipendi	87.226	76.162	11.064
Oneri sociali	19.308	17.134	2.174
Trattamento di fine rapporto	2.964	2.751	213
Altri costi del personale	2.701	2.282	419
Totale Costo del personale	**112.199**	**98.329**	**13.870**

Per un maggior dettaglio relativamente al costo del personale si rinvia a quanto indicato in Relazione sulla gestione.

All'interno degli acquisti di materie prime, costo del personale e costi per servizi, abbiamo investito significativamente in importanti progetti di ricerca e sviluppo per l'ampliamento della nostra proposta al mercato (mix prodotto e servizi offerti, presidio dei mercati internazionali), tra cui il digitale, l'abito su misura ed il progetto "kids".

NOTA 31. Altri costi operativi

La composizione della voce Altri costi operativi al 31 dicembre 2019, comparata con la situazione al 31 dicembre 2018, è di seguito riportata:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2019	31 dicembre 2018	Variazione
Imposte e tasse	4.059	2.790	1.269
Perdite su crediti	-	26	(26)
Altri oneri diversi di gestione	3.471	3.100	371
Totale Altri costi operativi	**7.530**	**5.916**	**1.614**

NOTA 32. Incrementi di immobilizzazioni per costi interni

Gli Incrementi di immobilizzazioni per costi interni (Euro 2.382 migliaia nell'esercizio 2019 ed Euro 2.470 migliaia nell'esercizio 2018) si riferiscono principalmente ai costi di produzione sostenuti per lo sviluppo della collezione storica, a costi per la realizzazione degli interni delle boutique del Gruppo ed a costi di sviluppo di nuove procedure informatiche.

NOTA 33. Ammortamenti

La composizione della voce Ammortamenti al 31 dicembre 2019, comparata con la situazione al 31 dicembre 2018, è di seguito riportata:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2019	31 dicembre 2018	Variazione
Ammortamenti diritto d'uso	60.827	-	60.827
Ammortamenti attività immateriali	3.817	8.291	(4.474)
Ammortamenti immobili, impianti e macchinari	21.606	17.314	4.292
Totale Ammortamenti	**86.250**	**25.605**	**60.645**

L'andamento degli ammortamenti è correlata agli importanti investimenti effettuati dal Gruppo.
Come ricordato precedentemente, si segnala che la voce "Ammortamenti diritto d'uso", pari ad Euro 60.827 migliaia, si riferisce alla applicazione del nuovo principio contabile IFRS 16, così come la diminuzione degli ammortamenti riconducibili alle immobilizzazioni immateriali (passati da Euro 8.291 migliaia al 31 dicembre 2018 agli Euro 3.817 al 31 dicembre 2019) sono riferibili alla riclassificazione della voce *Key Money* all'interno della voce Diritto d'uso.

Per un commento sull'andamento degli ammortamenti si rinvia a quanto riportato nella Relazione sulla gestione.

NOTA 34. Rettifiche di valore di attività e altri accantonamenti

Le Rettifiche di valore di attività e altri accantonamenti (Euro 1.268 migliaia nell'esercizio 2019 ed Euro 1.142 migliaia nell'esercizio 2018) si riferiscono agli accantonamenti al fondo svalutazione crediti, agli accantonamenti al fondo indennità suppletiva di clientela ed alle rettifiche del valore netto contabile residuo di beni materiali e immateriali contabilizzate in occasione di riposizionamento delle boutique del Gruppo.

NOTA 35. Oneri finanziari

La composizione della voce Oneri finanziari al 31 dicembre 2019, comparata con la situazione al 31 dicembre 2018, è di seguito riportata:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2019	31 dicembre 2018	Variazione
Interessi passivi su leasing	10.463	-	10.463
Interessi passivi su mutui	401	483	(82)
Interessi passivi su anticipazioni e sconto fatture	1.141	474	667
Interessi passivi bancari	24	125	(101)
Perdite su cambi realizzate	20.894	15.783	5.111
Perdite su cambi non realizzate	2.612	4.177	(1.565)
Oneri finanziari su strumenti derivati	5.268	4.637	631
Altri oneri finanziari diversi	598	651	(53)
Totale Oneri finanziari	**41.401**	**26.330**	**15.071**

Per un commento sull'andamento si rinvia a quanto riportato nella Relazione sulla gestione dove compiutamente la lettura è fatta in maniera congiunta della voce Oneri e Proventi finanziari.

Si segnala che la voce "Interessi passivi su leasing", pari ad Euro 10.463 migliaia, si riferisce alla applicazione del nuovo principio contabile IFRS 16.

NOTA 36. Proventi finanziari

La composizione della voce Proventi finanziari al 31 dicembre 2019, comparata con la situazione al 31 dicembre 2018, è di seguito riportata:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2019	31 dicembre 2018	Variazione
Interessi Attivi su leasing	22	-	22
Utili su cambi non realizzati su passività finanziarie per leasing	1.320	-	1.320
Interessi attivi bancari	108	100	8
Utili su cambi realizzati	23.385	18.953	4.432
Utili su cambi non realizzati	2.142	2.474	(332)
Proventi finanziari su strumenti derivati	24	27	(3)
Proventi diversi	200	520	(320)
Totale Proventi finanziari	**27.201**	**22.074**	**5.127**

Per un commento sull'andamento si rinvia a quanto riportato nella Relazione sulla gestione dove compiutamente la lettura è fatta in maniera congiunta della voce Oneri e Proventi finanziari.

Si segnala che la voce "Interessi attivi su leasing", pari ad Euro 22 migliaia, si riferisce alla applicazione del nuovo principio contabile IFRS 16. Si segnala inoltre l'importante impatto del nuovo principio sulle passività finanziarie per leasing espresse in valuta, pari a Euro 1.652 migliaia quanto ad utili su cambi.

NOTA 37. Utile per azione base e diluito

L'Utile base per azione è calcolato dividendo l'utile netto dell'anno attribuibile agli azionisti ordinari del Gruppo Brunello Cucinelli per il numero medio ponderato delle azioni ordinarie in circolazione durante l'anno.

L'Utile per azione diluito non evidenzia differenze rispetto all'Utile base per azione in quanto non sono presenti obbligazioni convertibili o altri strumenti finanziari con effetti diluitivi.

Si segnala che il pagamento dei dividendi di competenza dell'esercizio è sottoposto all'approvazione dell'assemblea degli azionisti e pertanto non è stato rilevato come passività nel bilancio consolidato del Gruppo Brunello Cucinelli al 31 dicembre 2019, così come effettuato al 31 dicembre 2018.

Di seguito sono esposti il reddito e le informazioni sulle azioni utilizzati ai fini del calcolo dell'utile per azione base e diluito:

	31 dicembre 2019	31 dicembre 2018
Utile netto attribuibile agli azionisti della capogruppo *(in migliaia di Euro)*	52.553	50.692
Numero di azioni ordinarie alla fine dell'esercizio	68.000.000	68.000.000
Numero medio ponderato di azioni ordinarie ai fini dell'utile base per azione	68.000.000	68.000.000
Numero medio ponderato di azioni ordinarie ai fini dell'utile per azione diluito	68.000.000	68.000.000
Utile per azione base *(in Euro)*	0,77284	0,74547
Utile per azione diluito *(in Euro)*	0,77284	0,74547

NOTA 38. Impegni e rischi

La voce Impegni e rischi include i beni, di proprietà del Gruppo Brunello Cucinelli, localizzati presso terzi. La composizione della voce al 31 dicembre 2019, comparata con la situazione al 31 dicembre 2018, è di seguito riportata:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2019	31 dicembre 2018	Variazione
Beni presso Terzi	190	20	170
Totale Impegni e rischi	**190**	**20**	**170**

La voce Beni presso terzi si riferisce prevalentemente a macchine operatrici ed elettroniche concesse in comodato d'uso a laboratori ed enti esterni che le utilizzano per la produzione e fornitura al Gruppo di capi di abbigliamento e di servizi.

GESTIONE DEI RISCHI FINANZIARI

Il Gruppo Brunello Cucinelli è esposto in varia misura a rischi di natura finanziaria connessi alle attività di *core business*. In particolare, il Gruppo è contemporaneamente esposto al rischio di mercato (rischio di tasso di interesse e rischio di cambio), al rischio di liquidità e al rischio di credito.
La gestione dei rischi finanziari è svolta sulla base di linee guida definite dal Consiglio di Amministrazione. L'obiettivo è garantire una struttura del passivo sempre in equilibrio con la composizione dell'attivo patrimoniale per mantenere un'adeguata solvibilità del patrimonio.
Gli strumenti di finanziamento maggiormente utilizzati sono rappresentati da:
– finanziamenti a medio/lungo termine con piano di ammortamento pluriennale, per coprire gli investimenti nell'attivo immobilizzato;
– finanziamenti a breve termine e scoperti bancari per finanziare il capitale circolante.

Inoltre, il Gruppo Brunello Cucinelli sottoscrive strumenti finanziari a copertura dei rischi di oscillazione dei tassi di interesse, che potrebbero influenzare l'onerosità dell'indebitamento finanziario a medio-lungo termine, e dei tassi di cambio che potrebbero influenzare i risultati economici del Gruppo.

Il costo medio dell'indebitamento risulta parametrato all'andamento dei tassi Euribor a 3 mesi ed a 6 mesi, più uno spread che dipende dallo strumento di finanziamento utilizzato e dal rating della Società.
Il Gruppo Brunello Cucinelli ricorre all'impiego di strumenti finanziari derivati con la finalità di effettuare operazioni di copertura del rischio di tasso di interesse e del rischio di cambio.
Non è prevista la negoziazione di strumenti derivati con finalità speculative.

RISCHIO DI TASSO DI INTERESSE

La sensibilità al rischio di tasso del Gruppo Brunello Cucinelli è gestita tenendo opportunamente in considerazione l'esposizione complessiva: nell'ambito della generale politica di ottimizzazione delle risorse finanziarie, il Gruppo ricerca un equilibrio ricorrendo alle forme di finanziamento meno onerose.

Relativamente al rischio di mercato per le variazioni del tasso di interesse è politica della società coprire l'esposizione relativa alla quota di indebitamento di medio e lungo termine. Nell'attività di gestione di tale rischio, si utilizzano strumenti derivati di tipo *interest rate swap*.

Al 31 dicembre 2019, risultano in essere 18 posizioni relative a strumenti derivati di tasso di tipo interest rate swap a copertura del rischio connesso al potenziale incremento del costo di servizio dei Debiti verso banche dovuto all'oscillazione dei tassi di mercato. Il valore nozionale di tali posizioni risultava pari ad Euro 49,0 milioni con un controvalore negativo pari ad Euro 343 migliaia circa.
Al 31 dicembre 2018, risultano in essere 19 posizioni relative a strumenti derivati di tasso di tipo interest rate swap a copertura del rischio connesso al potenziale incremento del costo di servizio dei Debiti verso banche dovuto all'oscillazione dei tassi di mercato. Il valore nozionale di tali posizioni risultava pari ad Euro 55,5 milioni con un controvalore negativo pari ad Euro 298 migliaia circa.

La parte a breve del Debito verso banche, che serve a finanziare principalmente l'esigenza del capitale circolante, non è soggetta a copertura del rischio di tasso di interesse.
Il costo dell'indebitamento bancario è parametrato al tasso Euribor di periodo più uno spread che dipende dalla tipologia di linea di credito utilizzata. I margini applicati sono paragonabili ai migliori standard di mercato. Il rischio di tasso di interesse, cui il Gruppo Brunello Cucinelli è esposto, è principalmente originato dai debiti finanziari in essere.

Le principali fonti di esposizione del Gruppo Brunello Cucinelli al rischio di tasso sono riconducibili ai finanziamenti a breve ed a medio e lungo termine ed agli strumenti derivati. Pur adottando il Gruppo una puntuale politica di copertura, i potenziali impatti sul Conto Economico dell'esercizio 2019 (2018 per il comparativo) riconducibili al rischio di tasso sono:
– potenziale variazione degli oneri finanziari e differenziali relativi agli strumenti derivati in essere nell'esercizio 2019;
– potenziale variazione del fair value degli strumenti derivati in essere.

Le potenziali variazioni di fair value della componente efficace degli strumenti derivati di copertura in essere producono, invece, impatti a Patrimonio netto.

Il Gruppo Brunello Cucinelli ha effettuato una stima degli impatti potenziali sul Conto Economico e sul Patrimonio netto dell'esercizio 2020 calcolati con riferimento alla situazione in essere alla chiusura dell'esercizio 2019 (impatti sul 2019 per il comparativo calcolati con riferimento alla situazione in essere alla chiusura dell'esercizio 2018) prodotti da una simulazione della variazione della struttura a termine dei tassi di interesse, mediante il ricorso a modelli interni di valutazione, basati su logiche di generale accettazione. In particolare:
– per i finanziamenti, tali impatti sono stati stimati simulando una variazione parallela di +100/-30 basis point (+1%/-0,3%) della struttura a termine dei tassi, applicata per i soli flussi di cassa da liquidare nell'esercizio 2019 (2018 per il comparativo);
– per gli strumenti derivati, simulando una variazione parallela di +100/-30 basis point (+1%/-0,3%) della struttura a termine dei tassi.

Con riferimento alla situazione in essere al 31 dicembre 2019, uno spostamento parallelo della struttura a termine dei tassi di interesse pari a +100 basis point (+1%) produrrebbe un incremento degli oneri finanziari di competenza dell'esercizio 2019 pari a Euro 211 migliaia circa, compensato per Euro 330 migliaia circa da un incremento dei differenziali incassati a fronte dei derivati in essere. Uno spostamento parallelo della struttura a termine dei tassi di interesse pari a -30 basis point (-0,3%) produrrebbe un decremento degli oneri finanziari pari ad Euro 63 migliaia circa, compensato per Euro 96 migliaia circa da una riduzione dei differenziali incassati a fronte dei derivati in essere.

Con riferimento alla situazione in essere al 31 dicembre 2018, uno spostamento parallelo della struttura a termine dei tassi di interesse pari a +100 basis point (+1%) produrrebbe un incremento degli oneri finanziari di competenza dell'esercizio 2018 pari a Euro 181 migliaia circa, compensato per Euro 360 migliaia circa da un incremento dei differenziali incassati a fronte dei derivati in essere. Uno spostamento parallelo della struttura a termine dei tassi di interesse pari a -30 basis point (-0,3%) produrrebbe un decremento degli oneri finanziari pari ad Euro 54 migliaia circa, compensato per Euro 107 migliaia circa da una riduzione dei differenziali incassati a fronte dei derivati in essere.

	Interessi 31 dicembre 2019		
Finanziamenti	**Debito residuo** *(Euro/000)*	**Impatto a Conto Economico 2019 +100 bps** *(Euro/000)*	**Impatto a Conto Economico 2019 -30 bps** *(Euro/000)*
Finanziamenti passivi	48.622	(211)	63
Totale Finanziamenti	**48.622**	**(211)**	**63**

Strumenti derivati	**Nozionale residuo** *(Euro/000)*	**Impatto a Conto Economico 2019 +100 bps** *(Euro/000)*	**Impatto a Conto Economico 2019 -30 bps** *(Euro/000)*
Strumenti derivati a copertura di flussi di cassa	48.965	330	(96)
Altri strumenti derivati	-	-	-
Totale derivati	**48.965**	**330**	**(96)**
TOTALE		**119**	**(33)**

	Interessi 31 dicembre 2018		
Finanziamenti	**Debito residuo** *(Euro/000)*	**Impatto a Conto Economico 2018 +100 bps** *(Euro/000)*	**Impatto a Conto Economico 2018 -30 bps** *(Euro/000)*
Finanziamenti passivi	50.001	(181)	54
Totale Finanziamenti	**50.001**	**(181)**	**54**

Strumenti derivati	**Nozionale residuo** *(Euro/000)*	**Impatto a Conto Economico 2018 +100 bps** *(Euro/000)*	**Impatto a Conto Economico 2018 -30 bps** *(Euro/000)*
Strumenti derivati a copertura di flussi di cassa	55.517	360	(107)
Altri strumenti derivati	-	-	-
Totale derivati	**55.517**	**360**	**(107)**
TOTALE		**179**	**(53)**

Con riferimento alla situazione in essere al 31 dicembre 2019, uno spostamento parallelo della struttura a termine dei tassi di interesse pari a +100 basis point (+1%) produrrebbe un incremento del valore patrimoniale degli strumenti derivati di copertura in essere pari a Euro 911 migliaia circa, con impatto unicamente sul Patrimonio netto. Uno spostamento parallelo della struttura a termine dei tassi di interesse pari a -30 basis point (-0,3%) produrrebbe un decremento del valore patrimoniale degli strumenti derivati in essere pari ad Euro 265 migliaia circa, con impatto unicamente sul Patrimonio netto.

Con riferimento alla situazione in essere al 31 dicembre 2018, uno spostamento parallelo della struttura a termine dei tassi di interesse pari a +100 basis point (+1%) produrrebbe un incremento del valore patrimoniale degli strumenti derivati di copertura in essere pari a Euro 966 migliaia circa, con impatto unicamente sul Patrimonio netto. Uno spostamento parallelo della struttura a termine dei tassi di interesse pari a -30 basis point (-0,3%) produrrebbe un decremento del valore patrimoniale degli strumenti derivati in essere pari ad Euro 289 migliaia circa, con impatto unicamente sul Patrimonio netto.

	Sensitività Valore equo derivati 31 dicembre 2019									
	Valore nozionale *(Euro/000)*	**Fair value** *(Euro/000)*	**Fair value netto +100 bps**	**Variazione fair value netto +100 bps**	**Impatto a Conto Economico +100 bps**	**Impatto Patrimonio Netto +100 bps**	**Fair value netto -30 bps**	**Variazione fair value netto -30bps**	**Impatto a Conto Economico -30bps**	**Impatto Patrimonio Netto -30 bps**
	A	**b**	**c**	**d = c-b**	**e = d-f**	**f**	**g**	**h = g-b**	**i = h-j**	**J**
Strumenti derivati a copertura flussi di cassa	48.965	(343)	568	911	-	911	(608)	(265)	-	(265)
Altri strumenti derivati	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTALE	**48.965**	**(343)**	**568**	**911**	**-**	**911**	**(608)**	**(265)**	**-**	**(265)**

	Sensitività Valore equo derivati 31 dicembre 2018									
	Valore nozionale *(Euro/000)*	**Fair value** *(Euro/000)*	**Fair value netto +100 bps**	**Variazione fair value netto +100 bps**	**Impatto a Conto Economico +100 bps**	**Impatto Patrimonio Netto +100 bps**	**Fair value netto -30 bps**	**Variazione fair value netto -30bps**	**Impatto a Conto Economico -30bps**	**Impatto Patrimonio Netto -30 bps**
	A	**b**	**c**	**d = c-b**	**e = d-f**	**f**	**g**	**h = g-b**	**i = h-j**	**J**
Strumenti derivati a copertura flussi di cassa	55.517	(298)	668	966	-	966	(587)	(289)	-	(289)
Altri strumenti derivati	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTALE	**55.517**	**(298)**	**668**	**966**	**-**	**966**	**(587)**	**(289)**	**-**	**(289)**

Le ipotesi relative all'ampiezza delle variazioni dei parametri di mercato utilizzate per la simulazione degli shock sono state formulate sulla base di un'analisi dell'evoluzione storica di tali parametri con riferimento ad un orizzonte temporale di 12 mesi.

RISCHIO DI TASSO DI CAMBIO

Il Gruppo Brunello Cucinelli è esposto alla variazione dei tassi di cambio delle valute in cui sono regolate le operazioni di vendita (prevalentemente dollari americani) verso le consociate e i clienti terzi. Tale rischio si estrinseca nell'eventualità che il controvalore in Euro dei ricavi diminuisca a seguito di oscillazioni sfavorevoli del tasso di cambio, impedendo il conseguimento del margine desiderato.

Al fine di contenere l'esposizione al rischio di cambio derivante dalla propria attività commerciale, il Gruppo Brunello Cucinelli stipula contratti derivati (contratti di vendita a termine di valuta estera) atti a definire anticipatamente il tasso di conversione, o un range predefinito di tassi di conversione, a date future.

Le coperture a termine vengono sottoscritte in corrispondenza della definizione dei listini in valuta di una stagione, in base alla stima del fatturato e considerando come termine di chiusura della copertura quello previsto di incasso delle relative fatture di vendita. In particolare, il Gruppo definisce i prezzi di vendita in Euro, determinando i corrispondenti prezzi in valuta estera applicando il cambio della media delle coperture effettuate con i contratti a termine.

A partire dall'esercizio 2010, la Società adotta il Cash Flow Hedge Accounting per la contabilizzazione dei contratti derivati negoziati a copertura del rischio di cambio connesso alle transazioni commerciali in valuta estera ritenute altamente probabili. In conseguenza di ciò, la componente ritenuta efficace della variazione di fair value degli strumenti derivati negoziati a copertura di transazioni altamente probabili in valuta estera viene accantonata in un'apposita riserva nel Patrimonio Netto. Al momento della manifestazione contabile delle transazioni oggetto di copertura, gli importi accantonati a riserva vengono imputati a Conto Economico nei Ricavi. La componente inefficace di tale variazione di fair value, invece, viene imputata a Conto Economico tra i Proventi e Oneri Finanziari. Le variazioni di fair value successive alla manifestazione contabile delle transazioni oggetto di copertura, in accordo con le modalità adottate per la contabilizzazione delle poste coperte, sono imputate a Conto Economico tra i Proventi e Oneri Finanziari.

Tale politica finanziaria della Società ha l'obiettivo di non far influenzare i risultati della gestione dalle oscillazioni fatte registrare dai cambi nel periodo che intercorre tra la data di stipula dei contratti a termine ed il momento della fatturazione prima e dell'incasso poi.

Nel corso dell'esercizio 2019 il Gruppo ha iscritto a decremento della voce ricavi Euro 810 migliaia precedentemente iscritti nella riserva di Cash Flow Hedge.
Nel corso dell'esercizio 2018 il Gruppo ha iscritto ad incremento della voce ricavi Euro 2.520 migliaia precedentemente iscritti nella riserva di Cash Flow Hedge.

I potenziali impatti sul Conto Economico dell'esercizio 2020 (2019 per il comparativo) riconducibili al rischio di cambio sono:
- Rivalutazione/svalutazione delle poste attive e passive denominate in valuta estera.
- Variazione del fair value degli strumenti derivati in essere a copertura di poste attive e passive denominate in valuta estera.
- Variazione del fair value della componente inefficace degli strumenti derivati in essere a copertura di transazioni altamente probabili in valuta estera.

I potenziali impatti sul Patrimonio Netto di chiusura dell'esercizio 2020 (2019 per il comparativo) riconducibili al rischio di cambio sono:
- Variazione del fair value della componente efficace degli strumenti derivati in essere a copertura di transazioni altamente probabili in valuta estera.

Il Gruppo Brunello Cucinelli ha effettuato una stima degli impatti potenziali sul Conto Economico e sul Patrimonio Netto dell'esercizio 2020 calcolati con riferimento alla situazione in essere alla chiusura dell'esercizio 2019 (2018 per il comparativo) prodotti da uno shock del mercato dei tassi di cambio (con riferimento alle valute per le quali si è riscontrata un'esposizione significativa a ciascuna data di chiusura), mediante il ricorso a modelli interni di valutazione, basati su logiche di generale accettazione.

Esposizione relativa a poste patrimoniali	ESPOSIZIONE IN VALUTA ESTERA 2019			SENSITIVITÀ 2019	
	Attivo	Passivo	Netto	Conto Economico cambio Euro/Dollaro americano	
	(Dollaro americano/000)			+ 5% (Euro/000)	- 5% (Euro/000)
Saldi commerciali	7.367	(4.690)	2.678	(119,2)	119,2
Totale esposizione lorda poste patrimoniali	**7.367**	**(4.690)**	**2.678**	**(119,2)**	**119,2**

Esposizione derivante da transazioni future altamente probabili	Nozionale	Variazioni Patrimonio Netto cambio Euro/Dollaro americano	
		+ 5% (Euro/000)	- 5% (Euro/000)
Vendite a termine (Valore Nozionale)	(124.200)	5.528	(5.528)

Esposizione relativa a poste patrimoniali	Attivo	Passivo	Netto	Conto Economico cambio Euro/Franco svizzero	
	(Franco svizzero/000)			+ 5% (Euro/000)	- 5% (Euro/000)
Saldi commerciali	204	(218)	(13)	0,6	(0,6)
Totale esposizione lorda poste patrimoniali	**204**	**(218)**	**(13)**	**0,6**	**(0,6)**

Esposizione derivante da transazioni future altamente probabili	Nozionale	Variazioni Patrimonio Netto cambio Euro/ Franco svizzero	
		+ 5% (Euro/000)	- 5% (Euro/000)
Vendite a termine (Valore Nozionale)	(6.100)	281	(281)

Esposizione relativa a poste patrimoniali	Attivo	Passivo	Netto	Conto Economico cambio Euro/Sterlina inglese	
	(Sterlina inglese/000)			+ 5% (Euro/000)	- 5% (Euro/000)
Saldi commerciali	1.065	(611)	453	(26,6)	26,6
Totale esposizione lorda poste patrimoniali	**1.065**	**(611)**	**453**	**(26,6)**	**26,6**

Esposizione derivante da transazioni future altamente probabili	Nozionale	Variazioni Patrimonio Netto cambio Euro/ Sterlina inglese	
		+ 5% (Euro/000)	- 5% (Euro/000)
Vendite a termine (Valore Nozionale)	(9.300)	547	(547)

Esposizione relativa a poste patrimoniali	Attivo	Passivo	Netto	Conto Economico cambio Euro/Yen giapponese	
	(Yen giapponese/000)			+ 5% (Euro/000)	- 5% (Euro/000)
Saldi commerciali	463.673	(293.047)	170.626	(70,0)	70,0
Totale esposizione lorda poste patrimoniali	**463.673**	**(293.047)**	**170.626**	**(70,0)**	**70,0**

Esposizione derivante da transazioni future altamente probabili	Nozionale	Variazioni Patrimonio Netto cambio Euro/ Yen giapponese	
		+ 5% (Euro/000)	- 5% (Euro/000)
Vendite a termine (Valore Nozionale)	(1.660.000)	681	(681)

Esposizione relativa a poste patrimoniali	Attivo	Passivo	Netto	Conto Economico cambio Euro/Dollaro Hong Kong	
	(Dollaro Hong Kong/000)			+ 5% (Euro/000)	- 5% (Euro/000)
Saldi commerciali	3.365	(1.504)	1.861	(10,6)	10,6
Totale esposizione lorda poste patrimoniali	**3.365**	**(1.504)**	**1.861**	**(10,6)**	**10,6**

Esposizione derivante da transazioni future altamente probabili	Nozionale	Variazioni Patrimonio Netto cambio Euro/ Dollaro Hong Kong	
		+ 5% (Euro/000)	- 5% (Euro/000)
Vendite a termine (Valore Nozionale)	(35.600)	203	(203)

Esposizione relativa a poste patrimoniali	Attivo	Passivo	Netto	Conto Economico cambio Euro/Dollaro canadese	
	(Dollaro Canadese/000)			+ 5% (Euro/000)	- 5% (Euro/000)
Saldi commerciali	4.318	(517)	3.801	(130,2)	130,2
Totale esposizione lorda poste patrimoniali	**4.318**	**(517)**	**3.801**	**(130,2)**	**130,2**

Esposizione derivante da transazioni future altamente probabili	Nozionale	Variazioni Patrimonio Netto cambio Euro/ Dollaro canadese	
		+ 5% (Euro/000)	- 5% (Euro/000)
Vendite a termine (Valore Nozionale)	(12.100)	414	(414)

Esposizione relativa a poste patrimoniali	Attivo	Passivo	Netto	Conto Economico cambio Euro/Renminbi	
		(Renminbi/000)		+ 5% (Euro/000)	- 5% (Euro/000)
Saldi commerciali	41.135	(10.163)	30.972	(198,0)	198,0
Totale esposizione lorda poste patrimoniali	**41.135**	**(10.163)**	**30.972**	**(198,0)**	**198,0**

Esposizione derivante da transazioni future altamente probabili	Nozionale	Variazioni Patrimonio Netto cambio Euro/ Renminbi	
		+ 5% (Euro/000)	- 5% (Euro/000)
Vendite a termine (Valore Nozionale)	(51.000)	326	(326)

Esposizione relativa a poste patrimoniali	Attivo	Passivo	Netto	Conto Economico cambio Euro/Real	
		(Real/000)		+ 5% (Euro/000)	- 5% (Euro/000)
Saldi commerciali	-	(12)	(12)	0,1	(0,1)
Totale esposizione lorda poste patrimoniali	**-**	**(12)**	**(12)**	**0,1**	**(0,1)**

Esposizione relativa a poste patrimoniali	Attivo	Passivo	Netto	Conto Economico cambio Euro/Rublo	
		(Rublo/000)		+ 5% (Euro/000)	- 5% (Euro/000)
Saldi commerciali	-	(30.898)	(30.898)	22,1	(22,1)
Totale esposizione lorda poste patrimoniali	**-**	**(30.898)**	**(30.898)**	**22,1**	**(22,1)**

Esposizione relativa a poste patrimoniali	Attivo	Passivo	Netto	Conto Economico cambio Euro/Dollaro Singapore	
		(Dollaro Singapore /000)		+ 5% (Euro/000)	- 5% (Euro/000)
Saldi commerciali	4	(40)	(36)	1,2	(1,2)
Totale esposizione lorda poste patrimoniali	**4**	**(40)**	**(36)**	**1,2**	**(1,2)**

Esposizione derivante da transazioni future altamente probabili	Nozionale	Variazioni Patrimonio Netto cambio Euro/ Dollaro Singapore	
		+ 5% (Euro/000)	- 5% (Euro/000)
Vendite a termine (Valore Nozionale)	(1.540)	51	(51)

Esposizione relativa a poste patrimoniali	Attivo	Passivo	Netto	Conto Economico cambio Euro/Corona Danese	
	(Corona Danese /000)			**+ 5%** *(Euro/000)*	**- 5%** *(Euro/000)*
Saldi commerciali	238	(463)	(225)	1,5	(1,5)
Totale esposizione lorda poste patrimoniali	**238**	**(463)**	**(225)**	**1,5**	**(1,5)**

Esposizione relativa a poste patrimoniali	Attivo	Passivo	Netto	Conto Economico cambio Euro/Dollaro Taiwanese	
	(Dollaro Taiwanese/000)			**+ 5%** *(Euro/000)*	**- 5%** *(Euro/000)*
Saldi commerciali	12.307	-	12.307	(18,3)	18,3
Totale esposizione lorda poste patrimoniali	**12.307**	**-**	**12.307**	**(18,3)**	**18,3**

Esposizione relativa a poste patrimoniali	Attivo	Passivo	Netto	Conto Economico cambio Euro/Won Sudcoreano	
	(Won Sudcoreano /000)			**+ 5%** *(Euro/000)*	**- 5%** *(Euro/000)*
Saldi commerciali	-	(195.040)	(195.040)	7,5	(7,5)
Totale esposizione lorda poste patrimoniali	**-**	**(195.040)**	**(195.040)**	**7,5**	**(7,5)**

Esposizione relativa a poste patrimoniali	ESPOSIZIONE IN VALUTA ESTERA 2018			SENSITIVITÀ 2018	
	Attivo	Passivo	Netto	Conto Economico cambio Euro/Dollaro americano	
	(Dollaro americano/000)			+ 5% *(Euro/000)*	- 5% *(Euro/000)*
Saldi commerciali	9.851	(2.809)	7.042	(307,5)	307,5
Totale esposizione lorda poste patrimoniali	**9.851**	**(2.809)**	**7.042**	**(307,5)**	**307,5**

Esposizione derivante da transazioni future altamente probabili	Nozionale	Variazioni Patrimonio Netto cambio Euro/Dollaro americano	
		+ 5% *(Euro/000)*	- 5% *(Euro/000)*
Vendite a termine (Valore Nozionale)	(160.050)	6.989	(6.989)

Esposizione relativa a poste patrimoniali	Attivo	Passivo	Netto	Conto Economico cambio Euro/Franco svizzero	
	(Franco svizzero/000)			+ 5% *(Euro/000)*	- 5% *(Euro/000)*
Saldi commerciali	91	(510)	(419)	18,6	(18,6)
Totale esposizione lorda poste patrimoniali	**91**	**(510)**	**(419)**	**18,6**	**(18,6)**

Esposizione derivante da transazioni future altamente probabili	Nozionale	Variazioni Patrimonio Netto cambio Euro/ Franco svizzero	
		+ 5% *(Euro/000)*	- 5% *(Euro/000)*
Vendite a termine (Valore Nozionale)	(12.620)	560	(560)

Esposizione relativa a poste patrimoniali	Attivo	Passivo	Netto	Conto Economico cambio Euro/Sterlina inglese	
	(Sterlina inglese/000)			+ 5% *(Euro/000)*	- 5% *(Euro/000)*
Saldi commerciali	1.391	(141)	1.250	(69,9)	69,9
Totale esposizione lorda poste patrimoniali	**1.391**	**(141)**	**1.250**	**(69,9)**	**69,9**

Esposizione derivante da transazioni future altamente probabili	Nozionale	Variazioni Patrimonio Netto cambio Euro/ Sterlina inglese	
		+ 5% *(Euro/000)*	- 5% *(Euro/000)*
Vendite a termine (Valore Nozionale)	(15.880)	888	(888)

Esposizione relativa a poste patrimoniali	Attivo	Passivo	Netto	Conto Economico cambio Euro/Yen giapponese	
	(Yen giapponese/000)			+ 5% (Euro/000)	- 5% (Euro/000)
Saldi commerciali	381.637	(541.387)	(159.750)	63,5	(63,5)
Totale esposizione lorda poste patrimoniali	**381.637**	**(541.387)**	**(159.750)**	**63,5**	**(63,5)**

Esposizione derivante da transazioni future altamente probabili	Nozionale	Variazioni Patrimonio Netto cambio Euro/ Yen giapponese	
		+ 5% (Euro/000)	- 5% (Euro/000)
Vendite a termine (Valore Nozionale)	(1.651.000)	656	(656)

Esposizione relativa a poste patrimoniali	Attivo	Passivo	Netto	Conto Economico cambio Euro/Dollaro Hong Kong	
	(Dollaro Hong Kong/000)			+ 5% (Euro/000)	- 5% (Euro/000)
Saldi commerciali	2.031	(1.994)	37	(0,2)	0,2
Totale esposizione lorda poste patrimoniali	**2.031**	**(1.994)**	**37**	**(0,2)**	**0,2**

Esposizione derivante da transazioni future altamente probabili	Nozionale	Variazioni Patrimonio Netto cambio Euro/ Dollaro Hong Kong	
		+ 5% (Euro/000)	- 5% (Euro/000)
Vendite a termine (Valore Nozionale)	(51.900)	289	(289)

Esposizione relativa a poste patrimoniali	Attivo	Passivo	Netto	Conto Economico cambio Euro/Dollaro canadese	
	(Dollaro Canadese/000)			+ 5% (Euro/000)	- 5% (Euro/000)
Saldi commerciali	5.138	(1.246)	3.892	(124,7)	124,7
Totale esposizione lorda poste patrimoniali	**5.138**	**(1.246)**	**3.892**	**(124,7)**	**124,7**

Esposizione derivante da transazioni future altamente probabili	Nozionale	Variazioni Patrimonio Netto cambio Euro/ Dollaro canadese	
		+ 5% (Euro/000)	- 5% (Euro/000)
Vendite a termine (Valore Nozionale)	(18.500)	593	(593)

Esposizione relativa a poste patrimoniali	Attivo	Passivo	Netto	Conto Economico cambio Euro/Renminbi	
	(Renminbi/000)			+ 5% (Euro/000)	- 5% (Euro/000)
Saldi commerciali	34.348	(6.929)	27.419	(174,1)	174,1
Totale esposizione lorda poste patrimoniali	**34.348**	**(6.929)**	**27.419**	**(174,1)**	**174,1**

Esposizione derivante da transazioni future altamente probabili	Nozionale	Variazioni Patrimonio Netto cambio Euro/ Renminbi	
		+ 5% *(Euro/000)*	- 5% *(Euro/000)*
Vendite a termine (Valore Nozionale)	(65.500)	416	(416)

Esposizione relativa a poste patrimoniali	Attivo	Passivo	Netto	Conto Economico cambio Euro/Real	
	(Real/000)			+ 5% *(Euro/000)*	- 5% *(Euro/000)*
Saldi commerciali	100	(81)	19	(0,2)	0,2
Totale esposizione lorda poste patrimoniali	**100**	**(81)**	**19**	**(0,2)**	**0,2**

Esposizione relativa a poste patrimoniali	Attivo	Passivo	Netto	Conto Economico cambio Euro/Rublo	
	(Rublo/000)			+ 5% *(Euro/000)*	- 5% *(Euro/000)*
Saldi commerciali	(311)	(18.409)	(18.720)	11,7	(11,7)
Totale esposizione lorda poste patrimoniali	**(311)**	**(18.409)**	**(18.720)**	**11,7**	**(11,7)**

Esposizione relativa a poste patrimoniali	Attivo	Passivo	Netto	Conto Economico cambio Euro/Dollaro Singapore	
	(Dollaro Singapore /000)			+ 5% *(Euro/000)*	- 5% *(Euro/000)*
Saldi commerciali	-	(32)	(32)	1,0	(1,0)
Totale esposizione lorda poste patrimoniali	**-**	**(32)**	**(32)**	**1,0**	**(1,0)**

Esposizione derivante da transazioni future altamente probabili	Nozionale	Variazioni Patrimonio Netto cambio Euro/ Dollaro Singapore	
		+ 5% *(Euro/000)*	- 5% *(Euro/000)*
Vendite a termine (Valore Nozionale)	(1.980)	63	(63)

Esposizione relativa a poste patrimoniali	Attivo	Passivo	Netto	Conto Economico cambio Euro/Corona Danese	
	(Corona Danese /000)			+ 5% *(Euro/000)*	- 5% *(Euro/000)*
Saldi commerciali	272	(109)	163	(1,1)	1,1
Totale esposizione lorda poste patrimoniali	**272**	**(109)**	**163**	**(1,1)**	**1,1**

Le ipotesi relative all'ampiezza delle variazioni dei parametri di mercato utilizzate per la simulazione degli shock sono state formulate sulla base di un'analisi dell'evoluzione storica di tali parametri con riferimento ad un orizzonte temporale di 30-60-90 giorni, coerente con la durata prevista delle esposizioni.

RISCHIO DI LIQUIDITÀ

Il Gruppo Brunello Cucinelli gestisce il rischio di liquidità attraverso lo stretto controllo degli elementi componenti il capitale circolante operativo ed in particolare dei crediti verso clienti e dei debiti verso fornitori.

Il Gruppo è impegnato nell'ottenere una buona generazione di cassa per poi sfruttarla nelle uscite necessarie ai pagamenti ai fornitori senza quindi compromettere l'equilibrio a breve della tesoreria ed evitare criticità e tensioni nella liquidità corrente.

Di seguito, viene fornita la stratificazione delle Passività in essere con riferimento agli esercizi 2019 e 2018, riferite a strumenti finanziari, per durata residua:

	Situazione al 31 dicembre 2019				
	Debiti Finanziari				
	Capitale *(Euro/000)* **a**	**Interessi** *(Euro/000)* **b**	**Debiti Commerciali** *(Euro/000)* **c**	**Strumenti derivati** *(Euro/000)* **d**	**TOTALE** *(Euro/000)* **e = a+b+c+d**
Scadenza:					
Entro i 12 mesi	18.049	258	89.453	192	107.952
Tra 1 e 2 anni	15.204	165	-	113	15.482
Tra 2 e 3 anni	9.551	86	-	41	9.678
Tra 3 e 5 anni	5.759	36	-	(4)	5.791
Tra 5 e 7 anni	(17)	-	-	(1)	(18)
Oltre 7 anni	-	-	-	-	-
TOTALE	**48.546**	**545**	**89.453**	**341**	**138.885**

	Situazione al 31 dicembre 2018				
	Debiti Finanziari				
	Capitale *(Euro/000)* **a**	**Interessi** *(Euro/000)* **b**	**Debiti Commerciali** *(Euro/000)* **c**	**Strumenti derivati** *(Euro/000)* **d**	**TOTALE** *(Euro/000)* **e = a+b+c+d**
Scadenza:					
Entro i 12 mesi	24.089	261	76.585	205	101.140
Tra 1 e 2 anni	12.260	152	-	104	12.516
Tra 2 e 3 anni	9.418	89	-	17	9.524
Tra 3 e 5 anni	4.234	28	-	(31)	4.231
Tra 5 e 7 anni	-	-	-	(1)	(1)
Oltre 7 anni	-	-	-	-	-
TOTALE	**50.001**	**530**	**76.585**	**295**	**127.411**

La stima degli oneri futuri attesi impliciti nei finanziamenti e dei differenziali futuri attesi impliciti negli strumenti derivati è stata determinata sulla base della struttura a termine dei tassi di interesse in essere alle date di riferimento (31 dicembre 2019 e 31 dicembre 2018).

RISCHIO DI CREDITO

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

L'esposizione al rischio di credito commerciale del Gruppo Brunello Cucinelli è riferibile alle sole vendite destinate al canale wholesale multimarca ed al canale wholesale monomarca, che insieme rappresentano circa il 44,2% dei ricavi netti al 31 dicembre 2019: il rimanente giro d'affari è riferibile alle vendite del canale retail con pagamento in contanti o mediante carte di credito o di debito.

Il Gruppo Brunello Cucinelli generalmente privilegia rapporti commerciali con clienti con i quali intrattiene relazioni consolidate nel tempo. È politica del Gruppo sottoporre i clienti che richiedono condizioni di pagamento dilazionate a procedure di verifica sulla relativa classe di credito, sia con riferimento ad informazioni ottenibili da agenzie specializzate, sia dall'osservazione e analisi dei dati sull'andamento dei clienti di non nuova acquisizione. Inoltre, il saldo dei crediti viene costantemente monitorato nel corso dell'esercizio in modo da assicurare tempestività di intervento e da ridurre il rischio di perdite. A conferma di tale politica si veda la movimentazione del fondo svalutazione crediti per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2019 e 2018 alla Nota 9 del presente documento. In particolare si evidenziano le percentuali di incidenza della sommatoria degli utilizzi del fondo svalutazione crediti e delle perditi su crediti rispetto ai Ricavi netti (0,22% nel 2019 e 0,13% nel 2018) a sostegno del pensiero di una "attenta" e "sana" attività di credit-management.

I crediti commerciali sono rilevati in bilancio al netto della svalutazione stimata sulla base del rischio di inadempienza della controparte, determinata considerando le informazioni disponibili sulla solvibilità del cliente e considerando i dati storici.

Si riportano di seguito le tabelle relative all'*ageing* dei Crediti commerciali scaduti con riferimento agli esercizi 2019 e 2018:

	Situazione al 31 dicembre	
Scaduti da:	**2019**	**2018**
0-90 giorni	4.231	5.336
91-180 giorni	3.820	3.078
oltre 180 giorni	2.065	2.950
TOTALE	**10.116**	**11.364**

ALTRE INFORMAZIONI

RAPPORTI CON PARTI CORRELATE

Nei prospetti seguenti si riporta il dettaglio dei rapporti economici e patrimoniali con le parti correlate. Le società indicate sono state identificate quali parti correlate perché collegate direttamente o indirettamente agli azionisti di riferimento del Gruppo Brunello Cucinelli.

Ai sensi della Delibera Consob n.17221 del 12 marzo 2010 si dà atto che nel corso del 2019 il Gruppo non ha concluso con parti correlate operazioni di maggiore rilevanza o che abbiano influito in maniera rilevante sulla situazione patrimoniale o sul risultato dell'esercizio del Gruppo.

Il dettaglio dei rapporti patrimoniali ed economici del Gruppo Brunello Cucinelli con parti correlate al 31 dicembre 2019 è di seguito riportato:

(In migliaia di Euro)	Ricavi netti	Altri ricavi operativi	Costi per materie prime	Costi per servizi	Costi del personale	Immobili impianti e macch.	Altre attività finanziarie non correnti	Crediti comm.	Debiti comm.	Altre passività correnti
MO.AR.R. S.n.c.	1	4	3	166		8.478		1	258	
CMB Impianti Industriali Srl (Cucinelli Giovannino)				14		5.336			25	
AS.VI.P.I.M. Gruppo Cucinelli		3		876		4		4	73	
Solomeo S.r.l.		3		226		5.186	32	5		2.503
Verna S.r.l.		3		492				5	9	
Famiglia Brunello Cucinelli		4			1.351					64
Prime Service Italia S.r.l.		3		736				4	160	
Fedone S.r.l.		3		78				5	20	
Fondazione Brunello Cucinelli	4	9		2				15		
Parco Agrario Solomeo		8		163		9		8	11	
S.C.R.Oratorio Interreligioso S.S.D. A.r.l.		3						4		
Totale parti correlate	**5**	**43**	**3**	**2.753**	**1.351**	**19.013**	**32**	**51**	**556**	**2.567**
Totale bilancio consolidato IFRS16	**607.761**	**826**	**72.279**	**248.067**	**112.199**	**142.705**	**8.767**	**58.622**	**89.453**	**33.827**
Incidenza %	*0,00%*	*5,21%*	*0,00%*	*1,11%*	*1,20%*	*13,32%*	*0,37%*	*0,09%*	*0,62%*	*7,59%*

Di seguito si evidenziano i saldi al 31 dicembre 2019 generati dalla applicazione del nuovo principio IFRS 16 relativamente ai rapporti con parti correlate:

(In migliaia di Euro)	Diritto d'uso	Passività finanziarie non correnti per leasing	Passività finanziarie correnti per leasing	Ammortamenti	Oneri finanziari
Solomeo S.r.l.	5.611	5.502	509	549	177
Totale parti correlate	**5.611**	**5.502**	**509**	**549**	**177**
Totale bilancio consolidato	**433.621**	**388.816**	**62.661**	**86.250**	**41.401**
Incidenza %	*1,29%*	*1,42%*	*0,81%*	*0,64%*	*0,43%*

In particolare:
- MO.AR.R. S.n.c.: i rapporti commerciali con la società MO.AR.R. S.n.c., della quale il Sig. Enzo Cucinelli, fratello del Cav. Lav. Brunello Cucinelli, detiene il 50% del capitale sociale, riguardano: (i) acquisti di materiali di arredamento utilizzati per l'allestimento di mostre e fiere, e (ii) investimenti per l'arredamento dei nuovi negozi e degli uffici;
- CMB Impianti Industriali S.r.l. (Cucinelli Giovannino): società che fa riferimento al Sig. Giovannino Cucinelli, fratello del Cav. Lav. Brunello Cucinelli. La voce Costi per servizi accoglie le spese connesse ai servizi di installazione, manutenzione e riparazione ordinaria delle opere idrauliche e di climatizzazione; nella voce Immobili, impianti e macchinari sono capitalizzati costi sostenuti per l'installazione e le manutenzioni straordinarie dei suddetti apparati;
- AS.VI.P.I.M. Gruppo Cucinelli: l'associazione svolge il servizio di vigilanza nel territorio prossimo alla sede operativa della Società. Si precisa che il Cav. Lav. Brunello Cucinelli e il Gruppo sono entrambi associati;
- Solomeo S.r.l.: società di cui il Cav. Lav. Brunello Cucinelli è Presidente e Amministratore Delegato; i rapporti si riferiscono principalmente a locazione di immobili utilizzati dalla Società per lo svolgimento dell'attività operativa nel territorio prossimo alla sede operativa della Società; i saldi sono indicati in apposita tabella relativa agli effetti della applicazione del nuovo principio contabile IFRS 16;
- Verna S.r.l.: la Società, i cui soci sono il Cav. Lav. Brunello Cucinelli e Fedone S.r.l., presta servizi di pulizia dei locali e degli stabilimenti della sede amministrativa e produttiva di Solomeo;
- Famiglia Brunello Cucinelli: la voce Costi del personale comprende la retribuzione spettante ai familiari dell'imprenditore Brunello Cucinelli che operano in azienda;
- Prime Service Italia S.r.l.: la società, controllata dal Cav. Lav. Brunello Cucinelli, si occupa di servizi di trasporto per conto delle società del Gruppo;
- Fedone S.r.l.: società di cui il Cav. Lav. Brunello Cucinelli è Presidente e Amministratore Delegato che detiene il 51,00% della capogruppo;
- Fondazione Brunello Cucinelli, Parco Agrario Solomeo e S.C.R. Oratorio Interreligioso S.S.D. A.r.l.: trattasi di importi non significativi relativi principalmente a riaddebiti di servizi effettuati.

FATTI DI RILIEVO INTERVENUTI DOPO IL 31 DICEMBRE 2019

Per un commento sui fatti di rilievo intervenuti successivamente alla data del presente Bilancio consolidato si rinvia a quanto esposto nella Relazione sulla gestione.

COMPENSI AL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE ED AL COLLEGIO SINDACALE

I compensi maturati corrisposti a qualsiasi titolo e sotto qualsiasi forma ai componenti del Consiglio di Amministrazione al 31 dicembre 2019 dalla Brunello Cucinelli S.p.A ammontano complessivamente a Euro 962 migliaia. I compensi maturati relativi al Collegio Sindacale della Brunello Cucinelli S.p.A. al 31 dicembre 2019 ammontano ad Euro 151 migliaia.
La tabella che segue riporta i compensi corrisposti a qualsiasi titolo e sotto qualsiasi forma ai componenti del Consiglio di Amministrazione per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 dalla Brunello Cucinelli S.p.A. e dalle società da esso direttamente o indirettamente controllate:

Consiglio di Amministrazione

(In migliaia di Euro)		Esercizio chiuso al 31 dicembre 2019								
Nome e cognome	**Carica ricoperta**	**Periodo per cui è stata ricoperta la carica**	**Scadenza della carica**	**Compensi per la carica**	**Compensi per partec.a comitati**	**Benefici non monetari**	**Retrib., bonus e altri incentivi**	**Altri compensi**	**Altri compensi percepiti da Società controllate**	**Totale generale**
Brunelllo Cucinelli	Presidente e Amministratore Delegato	1.01-31.12	a)	802.400	-	-	-	-	-	**802.400**
Moreno Ciarapica	Consigliere	1.01-31.12	a)	2.800	-	-	-	-	-	**2.800**
Riccardo Stefanelli	Consigliere	1.01-31.12	a)	2.800	-	-	-	-	-	**2.800**
Giovanna Manfredi	Consigliere	1.01-31.12	a)	2.400	-	-	-	-	-	**2.400**
Camilla Cucinelli	Consigliere	1.01-31.12	a)	1.600	-	-	-	-	-	**1.600**
Carolina Cucinelli	Consigliere	1.01-31.12	a)	2.000	-	-	-	-	-	**2.000**
Luca Lisandroni	Consigliere	1.01-31.12	a)	2.400	-	-	-	-	-	**2.400**
Massimo Bergami	Consigliere indipendente	1.01-31.12	a)	27.800	5.000	-	-	-	-	**32.800**
Andrea Pontremoli	Consigliere indipendente	1.01-31.12	a)	27.800	17.500	-	-	-	-	**45.300**
Matteo Marzotto	Consigliere indipendente	1.01-31.12	a)	27.400	10.000	-	-	-	-	**37.400**
Candice Koo	Consigliere indipendente	1.01-31.12	a)	27.800	2.500	-	-	-	-	**30.300**

a) con approvazione bilancio esercizio 2019

La tabella seguente riepiloga i compensi corrisposti ai membri del Collegio Sindacali per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019.

Collegio sindacale

(In Euro)		Esercizio Chiuso al 31 dicembre 2019			
Nome e cognome	**Carica ricoperta**	**Periodo per cui è stata ricoperta la carica**	**Scadenza della carica**	**Emolumenti per la carica**	**Totale generale**
Paolo Prandi	Presidente	01-gen / 31-dic	a)	59.530	**59.530**
Alessandra Stabilini	Sindaco effettivo	01-gen / 31-dic	a)	45.553	**45.553**
Gerardo Longobardi	Sindaco effettivo	01-gen / 31-dic	a)	45.553	**45.553**

a) con approvazione bilancio chiuso esercizio 2019

INFORMATIVA AI SENSI DELL'ART.149-*DUODECIES* DEL REGOLAMENTO EMITTENTI

Tipologia di servizi *(In migliaia di Euro)*	**Soggetto che ha erogato il servizio**	**Destinatario**	**Totale Compensi 2019**
Revisione Contabile	Revisore della Capogruppo	Capogruppo	475
Servizi di attestazione su dichiarazioni fiscali	Revisore della Capogruppo	Capogruppo	-
Altri servizi	Revisore della Capogruppo	Capogruppo	18
	Rete del Revisore della Capogruppo	Capogruppo	-
Subtotale			**493**
Revisione Contabile	i) Rete del Revisore della Capogruppo	Società Controllata	99
	ii) Altri Revisori	Società Controllata	80
Subtotale			**179**
Totale			**672**

POSIZIONI O TRANSAZIONI DERIVANTI DA OPERAZIONI ATIPICHE E/O INUSUALI

Ai sensi della Comunicazione Consob n. DEM/6064293 del 28 luglio 2006, si precisa che non sono state poste in essere operazioni atipiche e/o inusuali, così come definite nella Comunicazione stessa.

Cav. Lav. Brunello Cucinelli
Il Presidente del Consiglio di Amministrazione
e Amministratore Delegato

ATTESTAZIONE AI SENSI DELL'ART. 154 BIS DEL D.LGS. 24 FEBBRAIO 1998 N. 58 (TESTO UNICO DELLA FINANZA) E DELL'ART. 81 – TER DEL REG. CONSOB N. 11971 DEL 14 MAGGIO 1999 E SUCCESSIVE MODIFICHE ED INTEGRAZIONI

1. I sottoscritti Cav. Lav. Brunello Cucinelli, in qualità di Presidente ed Amministratore Delegato, e Moreno Ciarapica, in qualità di Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari della società Brunello Cucinelli 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 annuale nel corso del periodo 1 gennaio 2019 – 31 dicembre 2019.
2. Dall'applicazione delle procedure amministrative e contabili per la formazione del bilancio consolidato annuale al 31 dicembre 2019, non sono emersi aspetti di rilievo.
3. Si attesta, inoltre, che:

   3.1 il bilancio consolidato annuale:

   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.

11 marzo 2020

Cav. Lav. Brunello Cucinelli
Presidente del Consiglio di Amministrazione
e Amministratore Delegato

Moreno Ciarapica
Dirigente preposto alla redazione dei
documenti contabili societari

RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE

Building a better working world

Brunello Cucinelli S.p.A.

Bilancio consolidato al 31 dicembre 2019

Relazione della società di revisione indipendente
ai sensi dell'art. 14 del D. Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39 e
dell'art. 10 del Regolamento (UE) n. 537/2014

EY S.p.A.
Via Bartolo, 10
06122 Perugia

Tel: +39 075 5750411
Fax: +39 075 5722888
ey.com

Building a better working world

Relazione della società di revisione indipendente ai sensi dell'art. 14 del D. Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39 e dell'art. 10 del Regolamento (UE) n. 537/2014

Agli azionisti della
Brunello Cucinelli S.p.A.

Relazione sulla revisione contabile del bilancio consolidato

Giudizio

Abbiamo svolto la revisione contabile del bilancio consolidato del Gruppo Brunello Cucinelli (il Gruppo), costituito dalla situazione patrimoniale-finanziaria al 31 dicembre 2019, dal conto economico, dal conto economico complessivo, dal prospetto dei movimenti del patrimonio netto, dal rendiconto finanziario per l'esercizio chiuso a tale data e dalle note al bilancio consolidato 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 al 31 dicembre 2019, del risultato economico e dei flussi di cassa per l'esercizio chiuso a tale data, in conformità agli International Financial Reporting Standards adottati dall'Unione Europea, nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'art. 9 del D. Lgs. 28 febbraio 2005, n. 38.

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 nella sezione Responsabilità della società di revisione per la revisione contabile del bilancio consolidato della presente relazione. Siamo indipendenti rispetto alla Brunello Cucinelli 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 ed 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.

Abbiamo identificato i seguenti aspetti chiave della revisione contabile:

EY S.p.A.
Sede Legale: Via Lombardia, 31 - 00187 Roma
Capitale Sociale Euro 2.525.000,00 i.v.
Iscritta alla S.O. del Registro delle Imprese presso la C.C.I.A.A. di Roma
Codice fiscale e numero di iscrizione 00434000584 - numero R.E.A. 250904
P.IVA 00891231003
Iscritta al Registro Revisori Legali al n. 70945 Pubblicato sulla G.U. Suppl. 13 - IV Serie Speciale del 17/2/1998
Iscritta all'Albo Speciale delle società di revisione
Consob al progressivo n. 2 delibera n.10831 del 16/7/1997

A member firm of Ernst & Young Global Limited

EY
Building a better working world

Aspetti chiave	Risposte di revisione
Prima applicazione dell'IFRS 16 - Rilevazione delle attività per diritti d'uso	
In data 1° gennaio 2019 è entrato in vigore il nuovo International Financial Reporting Standard 16 – Leasing (''IFRS 16''), relativo alla contabilizzazione dei contratti di locazione. Il nuovo principio prevede che, per i contratti di locazione passiva, il locatario iscriva attività per diritto d'uso a fronte delle passività misurate dal valore attuale dei canoni di locazione futuri non variabili. Il Gruppo, in accordo con quanto previsto dal IFRS 16, ha riportato informativa, nella nota 4.1 "Nuovi principi contabili, interpretazioni e modifiche adottati dal Gruppo", degli impatti derivanti dalla prima applicazione del principio a partire dal 1° gennaio 2019. Il Gruppo ha iscritto, al 1° gennaio 2019, attività per diritti d'uso per Euro 357.3 milioni, di cui Euro 20.5 milioni relativi alla riclassifica della voce key money (precedentemente iscritta tra le immobilizzazioni immateriali in quanto considerata in base al nuovo standard come costo diretto iniziale del lease) e passività per leasing pari ad Euro 373.8 milioni. L'elevato grado di giudizio richiesto nella determinazione delle stime necessarie per l'adozione e l'applicazione del principio con particolare riferimento alla stima della durata dei lease e dell'identificazione del tasso di attualizzazione unitamente alla significatività degli effetti sul bilancio consolidato del Gruppo, ha per noi rappresentato un aspetto chiave della revisione.	Le nostre procedure di revisione in risposta all'aspetto chiave hanno riguardato tra l'altro, (i) l'analisi delle politiche contabili e delle assunzioni utilizzate dalla Direzione Aziendale nel processo di adozione del principio; (ii) la verifica dell'efficacia del sistema di controlli interno posto in essere dalla Direzione a presidio dell'area; (iii) la verifica della corretta determinazione del tasso di attualizzazione utilizzato; (iv) la verifica dei movimenti intercorsi durante l'esercizio, nonché le variazioni di perimetro intervenute. Infine, abbiamo verificato l'adeguatezza dell'informativa fornita nelle note illustrative del bilancio sulla base dell'aderenza della stessa rispetto a quanto previsto dal principio contabile internazionale IFRS 16.

2

Building a better working world

Recuperabilità delle attività per diritti d'uso

Il Gruppo vende i propri prodotti attraverso i negozi gestiti direttamente (directly operated store) situati nelle più prestigiose vie delle principali città del mondo.
L'International Financial Reporting Standard 16 – Leasing (''IFRS 16'') prevede che, per i contratti di locazione passiva, il locatario iscriva attività per diritto d'uso a fronte delle passività misurate dal valore attuale dei canoni di locazione futuri non variabili. Le attività per diritto d'uso sono successivamente misurate al costo meno gli ammortamenti e le perdite di valore.
Le attività per diritti d'uso al 31 dicembre 2019 ammontano ad Euro 433.6 milioni.
La Direzione monitora l'andamento della performance a livello di singolo negozio ed a livello di area geografica e valuta almeno annualmente la presenza di indicatori di impairment delle attività per diritti d'uso coerentemente con la propria strategia gestionale, e, in loro presenza, assoggetta ad impaiment test tali attività.
La valutazione della recuperabilità delle attività per diritti d'uso è stata ritenuta un aspetto chiave della revisione in quanto richiede l'applicazione di un giudizio tecnico-professionale da parte della Direzione, in particolare nella previsione della redditività attesa dei negozi operanti in un dato paese e monitorati a tale livello, che a sua volta è influenzata dalla previsione di visite e di spesa dei clienti nei mercati locali, oltre che dalle assunzioni alla base del calcolo del tasso di sconto e del valore terminale.
La nota 3.1 "Verifica circa la presenza di perdite durevoli di valore in merito alle attività (c.d. Impairment test)" del bilancio consolidato descrive le valutazioni degli amministratori sulla recuperabilità di tali attivi.

Le nostre procedure di revisione in risposta all'aspetto chiave hanno riguardato, tra l'altro,
i) l'analisi della procedura di impairment del Gruppo, incluse l'identificazione degli indicatori di impairment relativi a negozi con performance non soddisfacenti e le analisi del management sulla redditività attesa dei negozi operanti in un dato paese;
ii) l'analisi critica delle assunzioni del test di impairment per quelle CGU del Gruppo per le quali si sono manifestati indicatori di impairment;
iii) il confronto tra le previsioni elaborate dal management e i rispettivi andamenti storici; nonché
iv) la verifica delle assunzioni valutative utilizzate e del calcolo degli impairment test elaborati dal management, avvalendoci anche del supporto di nostri specialisti in tecniche di valutazione.
Infine, abbiamo esaminato l'informativa fornita in bilancio.

3

EY
Building a better working world

Responsabilità degli amministratori e del collegio sindacale 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. 28 febbraio 2005, n. 38 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 ad 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 Brunello Cucinelli 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 ed 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 od 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 e della relativa informativa;
- siamo giunti ad una conclusione sull'appropriatezza dell'utilizzo da parte degli amministratori del

Building a better working world

presupposto della continuità aziendale e, in base agli elementi probativi acquisiti, sull'eventuale esistenza di una incertezza significativa riguardo a eventi o circostanze che possono far sorgere dubbi significativi sulla capacità del Gruppo di continuare ad 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 ad un livello appropriato come richiesto dai principi di revisione internazionali (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) n. 537/2014

L'assemblea degli azionisti della Brunello Cucinelli S.p.A. ci ha conferito in data 27 gennaio 2012 l'incarico di revisione legale del bilancio d'esercizio e consolidato della Società per gli esercizi con chiusura dal 31 dicembre 2012 al 31 dicembre 2020.

Dichiariamo che non sono stati prestati servizi diversi dalla revisione contabile vietati ai sensi dell'art. 5, par. 1, del Regolamento (UE) n. 537/2014 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.

EY
Building a better working world

Relazione su altre disposizioni di legge e regolamentari

Giudizio ai sensi dell'art. 14, comma 2, lettera e), del D. Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39 e dell'art. 123-bis, comma 4, del D. Lgs. 24 febbraio 1998, n. 58

Gli amministratori della Brunello Cucinelli S.p.A. sono responsabili per la predisposizione della relazione sulla gestione e della relazione sul governo societario e gli assetti proprietari del Gruppo Brunello Cucinelli al 31 dicembre 2019, incluse la loro coerenza con il relativo bilancio consolidato e la loro conformità alle norme di legge.

Abbiamo svolto le procedure indicate nel principio di revisione (SA Italia) n. 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. 24 febbraio 1998, n. 58, con il bilancio consolidato del Gruppo Brunello Cucinelli al 31 dicembre 2019 e sulla conformità delle stesse alle norme di legge, nonché di rilasciare una dichiarazione su eventuali errori significativi.

A nostro giudizio, la relazione sulla gestione e alcune specifiche informazioni contenute nella relazione sul governo societario e gli assetti proprietari sopra richiamate sono coerenti con il bilancio consolidato del Gruppo Brunello Cucinelli al 31 dicembre 2019 e sono redatte in conformità alle norme di legge.

Con riferimento alla dichiarazione di cui all'art. 14, c. 2, lettera e), del D. Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39, 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. 30 dicembre 2016, n. 254

Gli amministratori della Brunello Cucinelli S.p.A. sono responsabili per la predisposizione della dichiarazione non finanziaria ai sensi del D. Lgs. 30 dicembre 2016, n. 254. Abbiamo verificato l'avvenuta approvazione da parte degli amministratori della dichiarazione non finanziaria.

Ai sensi dell'art. 3, comma 10, del D. Lgs. 30 dicembre 2016, n. 254, tale dichiarazione è oggetto di separata attestazione di conformità da parte nostra.

Perugia, 30 marzo 2020

EY S.p.A.

Massimo Antonelli
(Revisore Legale)

6