



GEOX

R E S P I R A



BILANCIO 2018

GEOX
R E S P I R A

IL GRUPPO GEOX

LA STORIA

Sono passati circa 25 anni da quando Mario Moretti Polegato, fondatore e presidente di Geox, escogitò la rivoluzionaria soluzione di forare la suola di gomma delle sue scarpe, per permettere al piede di respirare durante un'escursione sotto il sole di Reno, in Nevada. Perché allora non creare un prodotto capace di conservare le caratteristiche di flessibilità, tenuta e resistenza della suola in gomma garantendo anche straordinari livelli di traspirazione e impermeabilità?

Rientrato in Italia, Moretti Polegato decide di sviluppare l'idea all'interno di una piccola azienda calzaturiera di proprietà della famiglia, mettendo a punto una nuova tecnologia per le soles in gomma: nasce così la prima "scarpa che respira", con conseguente e immediata registrazione del brevetto.

Dopo aver proposto senza successo la sua invenzione alle più affermate aziende del settore, e dopo aver superato un test di mercato con una linea di calzature per bambino, Moretti Polegato avvia una produzione indipendente di calzature Geox, migliorando e perfezionando il brevetto iniziale fino ad ampliare la gamma dei prodotti dal segmento junior all'universo uomo e donna.

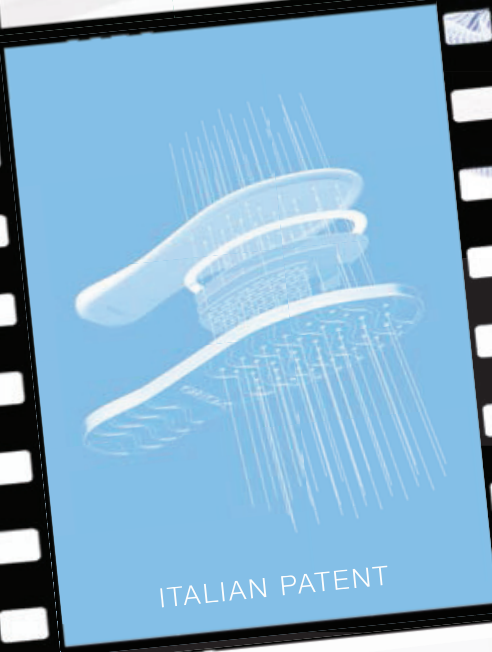
Così il design di tutti i giorni incontra l'avanguardia tecnologica, simboleggiando nel nome stesso del progetto Geox il legame con la natura e con la vita vera. La parola Geox è infatti formata da Geo – dal greco "terra" – e X, simbolo della tecnologia più avanzata, sviluppata nei laboratori italiani e brevettata in esclusiva in tutto il mondo; un termine che racchiude tutto l'impegno e l'energia del voler fare e del saper fare, con cura e consapevolezza, mettendo la ricerca al servizio della qualità e dell'eleganza quotidiana.

RESPIRA significa innovazione, ricerca e sperimentazione continua: è una filosofia che unisce creatività e performance, stile e tecnologia, rispetto per l'ambiente e per le persone.



GEOX

R E S P I R A



IL PROFILO DEL GRUPPO NEL 2018

Con un'ampia rete di distribuzione, che include negozi multimarca e negozi monomarca, a gestione diretta e franchising, Geox vanta una posizione di leadership in tutto il mondo. Tecnologia, traspirabilità, benessere, stile italiano e sostenibilità sono l'essenza dei prodotti Geox.

Crediamo che sia imperativo, per ogni azienda, evolvere e porre il benessere del pianeta e della società al vertice delle proprie priorità.

827
MLN€
VENDITE NETTE

5.246
DIPENDENTI

341 MLN€
PATRIMONIO
NETTO


1.015
NEGOZI
MONOBRAND
NEL MONDO



LA MISSION DI GEOX

A decorative graphic of a black film strip with white sprocket holes, curving across the top of the page.

ESSERE UN BRAND UNICO,
RILEVANTE E DESIDERATO
SU TUTTI I MERCATI MONDIALI
PER UN OFFERTA DI PRODOTTI
CHE “RESPIRANO”
E CHE GARANTISCANO
IL MASSIMO BENESSERE
AI CONSUMATORI

A decorative graphic of a black film strip with white sprocket holes, curving across the bottom of the page.



I VALORI DI GEOX

INNOVAZIONE

Sempre aperti al cambiamento ed al miglioramento. Individuiamo, tramite la ricerca, le tecnologie ed i trend più avanzati da incorporare poi in prodotti unici.

SOSTENIBILITÀ

Attenzione continua e rispetto assoluto per le persone e l'ambiente che ci circondano. Comportamento etico, uguaglianza, diversità, fiducia.

PASSIONE

Mettiamo tutto il meglio di noi stessi in quello che facciamo. Sosteniamo sempre i nostri valori

WELLBEING

Amiamo tutto ciò che riguarda il benessere e lo trasferiamo in ogni cosa che facciamo.

ECCELLENZA

Qualità, sicurezza ed affidabilità. La massima attenzione alla cura di ogni dettaglio.

CUSTOMER CENTRICITY

Il nostro consumatore è la nostra guida e ragione d'essere. La sua soddisfazione il nostro obiettivo.

ITALIAN DNA

Siamo fieri di essere Italiani. Trasmettiamo l'identità delle nostre radici in tutti i nostri prodotti



I FATTORI DISTINTIVI DI GEOX

A decorative graphic of a black film strip with white sprocket holes, curving across the top of the page.

TECNOLOGIA ED INNOVAZIONE

Costante focalizzazione sul prodotto con soluzioni innovative e tecnologiche ideate da Geox e protette da brevetto.

FOCUS SUL CONSUMATORE

Costante attenzione alla qualità dei prodotti e alla soddisfazione della clientela con un'ampia offerta per uomo, donna e bambino, espressione di un lusso accessibile e democratico.

ALTA RICONOSCIBILITA' DEL MARCHIO


Elevata riconoscibilità del marchio e dei suoi fattori distintivi.

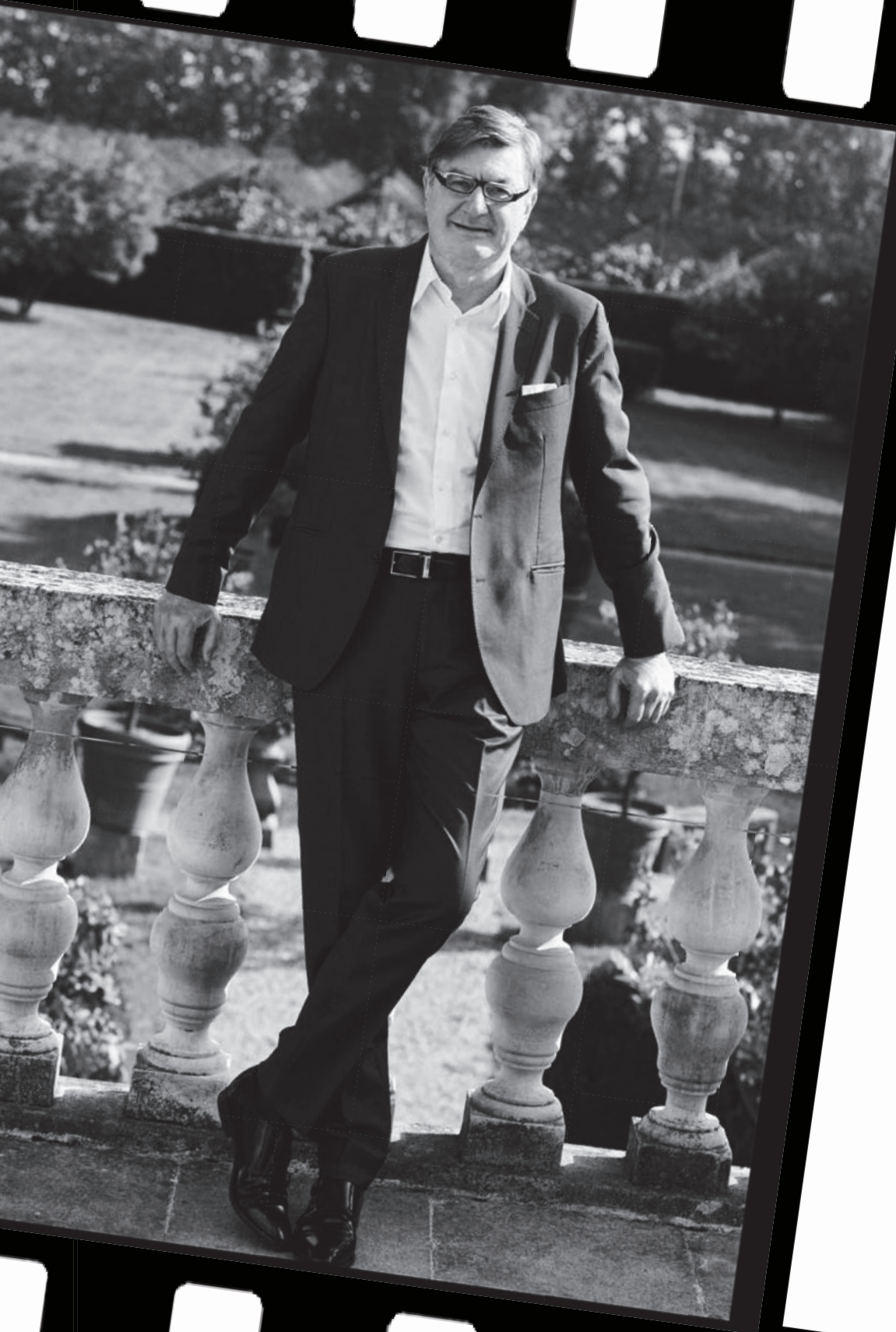
AMPIA RETE DISTRIBUTIVA

Oltre 1.000 negozi monomarca e capillare rete di clienti multimarca in tutto il mondo.

SUPPLY CHAIN FLESSIBILE

Modello di business principalmente in outsourcing flessibile, con una fast lane garantita dallo stabilimento produttivo di proprietà in Serbia. Costante presidio in Italia delle fasi critiche della catena del valore.

A decorative graphic of a black film strip with white sprocket holes, curving across the bottom of the page.



LA STRATEGIA DI GEOX

PIANO STRATEGICO 2019/2021

OMNISCANALITÀ E RETAIL EXCELLENCE

Profonda revisione organizzativa per rendere sempre più tempestiva, veloce ed accurata l'offerta ed il servizio alla clientela in ogni punto di contatto.

CENTRALITÀ DEL CLIENTE

Nuovo modello relazionale con il cliente con un più avanzato utilizzo di moderne tecniche di engagement, CRM e clienteling.

RETE DISTRIBUTIVA

Conversione dell'intera rete monomarca al nuovo concept entro fine Piano e focus sulla qualità del canale multimarca online e offline con il rafforzamento delle principali partnerships strategiche.

COMUNICAZIONE

Accelerazione dell'evoluzione delle strategie di comunicazione, con maggiore ricorso ai mezzi digitali e al ruolo dei social media per attrarre target di clientela ad oggi non ancora fidelizzati.

OFFERTA PRODOTTO

Rivisitazione dell'offerta con collezioni costituite da prodotti "core" costantemente rivisti ed aggiornati accompagnati da più frequenti rilasci di capsule innovative.

EFFICIENZA E SOSTENIBILITÀ

Continuazione ed accelerazione, con approccio lean, di tutti i piani inerenti il contenimento dei costi operativi e forte attenzione alla sostenibilità del business, come da DNA del Gruppo, con iniziative responsabili su prodotti e processi.

INNOVAZIONE PRIMA DI TUTTO

Lo sviluppo della tecnologia che respira è la mission di Geox.

L'azienda investe costantemente in ricerca allo scopo di apportare continui miglioramenti ai propri prodotti: scarpe e giacche innovative in grado di fornire il massimo livello di traspirazione, comfort, performance e caratterizzate da un design italiano contemporaneo. La tecnologia Geox è protetta da ben 38 brevetti e da 24 recenti domande di brevetto.

L'iniziale brevetto della "scarpa che respira", con la suola in gomma integrata dalla speciale membrana permeabile al vapore ma impermeabile all'acqua, è stato esteso alle calzature con il fondo in cuoio, in grado anch'esse di respingere e disperdere l'acqua e l'umidità.

La nuova generazione di prodotti a prova di pioggia e vento ha poi trovato in Amphibiox l'eccellenza e la massima evoluzione delle proprietà traspiranti e termoregolanti di Geox, per prodotti dagli elevatissimi standard isolanti e protettivi.

Non solo. Il concetto primario del benessere da indossare è stato elaborato, sviluppato e perfezionato fino a permeare tutte le creazioni del marchio, trasferendosi dalle scarpe alle collezioni di abbigliamento, dove anche ai capi outerwear è stato infuso il valore fondamentale del respiro.



AMPHIBIOX® the waterproof & breathable shoe

SISTEMI TECNOLOGICI DI IMPERMEABILITÀ E TRASPIRAZIONE INTEGRALE GEOX, PER
OGNI CONDIZIONE CLIMATICA

Amphibiox® è il sistema traspirante e impermeabile per rispondere a qualsiasi esigenza di comfort, offrendo la giusta calzatura waterproof per ogni condizione d'uso, a seconda del contesto climatico ambientale, del livello di immersione previsto e della termoregolazione interna desiderata. Una speciale membrana traspirante ed impermeabile protegge sia la suola sia la tomaia, impedendo all'acqua di entrare nella scarpa e garantendo al tempo stesso l'incredibile capacità di traspirazione Geox. Si mantiene così all'interno un microclima ideale per i piedi, che restano caldi e asciutti, liberi di respirare naturalmente.



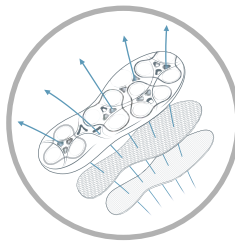
NEBULA™

3D breathing engineering

Nebula™ è una calzatura che racchiude una tecnologia rivoluzionaria e che regala performance eccellenti in termini di traspirazione e comfort. Un concentrato di innovazione in una scarpa che è ideale per chi viaggia spesso e vuole farlo con stile e personalità, senza rinunciare alla comodità.



INNER
BREATHING
SYSTEM



NET BREATHING SYSTEM

Perforated sole

Protective layer

Full-size membrane



NEBULA s - NEBULA x

La migliore confortevole scarpa per vivere la città

Geox ha evoluto il concetto di Nebula realizzando con NebulaTMS e NebulaTMX dei prodotti dotati di caratteristiche differenti in termini di design e di performance, ma accomunati dalla suola con maxi fori e tecnologia ultratraspirante Net Breathing SystemTM e dall'iconico tripode a 3 capsule, che assicura flessibilità, cushioning e grip.



DOUBLE FIT



LIGHTWEIGHT
& FLEXIBILITY



3D
BREATHABILITY

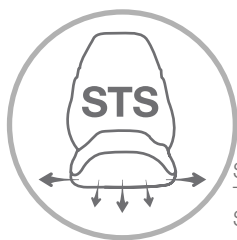


NEXSIDE™: the next breathing side

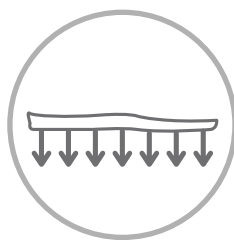
Nexside è la nuova calzatura Geox con Side Transpiration System per garantire un livello di traspirazione superiore attraverso l'apertura di fori posti anche sui lati della suola.

Side Transpiration System

Tra l'intersuola e il battistrada sono ricavate delle scanalature che formano delle camere d'aria collegate all'esterno da fori aperti lungo il bordo del battistrada oltre che verso il basso. Per effetto della camminata, il continuo ricambio dell'aria in queste intercapedini permette alla membrana di estrarre più rapidamente l'aria calda e umida dall'interno della scarpa.



SIDE
TRANSPARATION
SYSTEM STS



FULL
BREATHABLE
SURFACE



INNER
BREATHING
SYSTEM



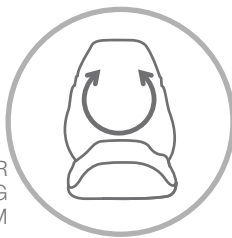
AERANTIS™: Dynamic Breathing System

Aerantis™ è una scarpa che combina diverse tecnologie Geox: Net Breathing System™ abbatte le barriere con l'esterno, grazie all'ampia superficie forata e traspirante della suola; Ventilation System è il motore che massimizza la circolazione dell'aria all'interno della calzatura; Inner Breathing System consente la traspirazione intorno a tutto il piede.

VENTILATION
SYSTEM



INNER
BREATHING
SYSTEM



LEGGEREZZA
E FIT
DINAMICO

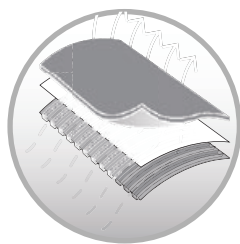
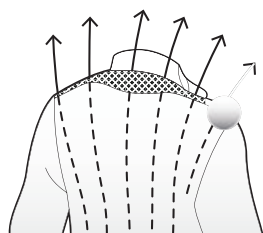


NET
BREATHING
SYSTEM



LA GIACCA CHE RESPIRA

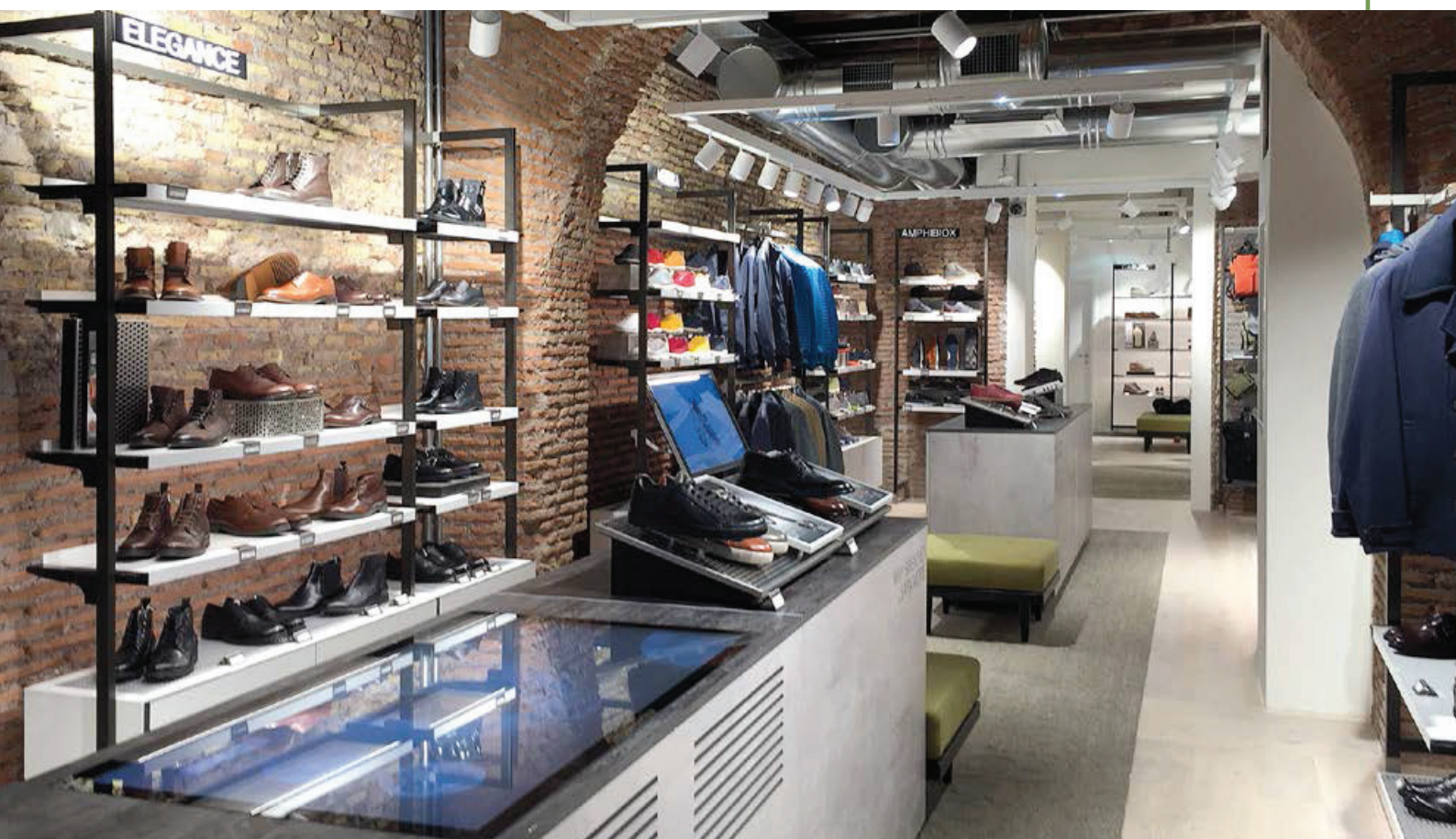
Nei capi di abbigliamento Geox, l'aria umida generata dall'evaporazione del sudore fuoriesce dalla fascia di aerazione (breathing tape), estesa da una spalla all'altra, attraverso un'intercapedine tridimensionale (spacer) e una speciale membrana traspirante e impermeabile, che inserita al suo interno, ha la doppia funzione di lasciare passare il sudore e di impedire all'acqua di entrare. Con il brevetto Geox il capo rimane più asciutto e diminuisce l'umidità percepita.



GEOX NEL MONDO

Geox nasce in Italia ma con una forte vocazione internazionale: il 70% dei ricavi è realizzato all'estero, in più di 110 paesi.

Il Gruppo attua una strategia distributiva diversificata nei singoli mercati al fine di promuovere in modo coerente il marchio presso il consumatore finale; nel 2018 Geox è presente in circa 10.000 punti vendita multimarca e 1.015 negozi monomarca.



MARCHIO AD ALTA VISIBILITÀ

Grazie a un'efficace strategia di comunicazione, focalizzata sul beneficio della traspirabilità, articolata su diversi media e diretta con campagne dedicate sia al target dei bambini che a quelli della donna e dell'uomo, il marchio Geox è identificato dai consumatori di ogni età con il concetto del "far respirare".



COLLEZIONE PER TUTTI I GIORNI

Oltre che per le innovative soluzioni che garantiscono impermeabilità e traspirazione, le collezioni Geox si distinguono anche per il comfort e uno stile moderno e versatile, per tutti i giorni. Il centro design interno all'azienda analizza i nuovi trend di consumo, esplora i materiali e le idee e sviluppa un'ampia gamma di calzature e abbigliamento per uomo, donna e bambino.



GEOX

R E S P I R A



LA FILOSOFIA

“Geox è nata in Italia, il paese della creatività e delle idee.
Ogni prodotto Geox nasce dalla ricerca brevettata che facciamo nei nostri laboratori.
Ogni nuova collezione prende forma nelle mani dei migliori stilisti italiani.
Geox Respira™ cammina in tutto il mondo grazie a questa doppia anima fatta di moda e tecnologia italiana”.

Mario Moretti Polegato
Presidente Geox S.p.A.



SOMMARIO

LETTERA DEL PRESIDENTE AGLI AZIONISTI	28
RELAZIONE SULLA GESTIONE	31
Profilo	33
La ricerca e sviluppo	34
Il sistema distributivo	35
Il sistema produttivo	37
Risorse umane	38
Azionisti	39
Comunicazione finanziaria	39
Geox in Borsa	39
Controllo della società	40
Azioni detenute da amministratori e sindaci	40
Organi sociali	42
Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari	43
La struttura del Gruppo	46
Principali rischi ed incertezze cui Geox S.p.A. e il Gruppo sono esposti	47
Andamento economico del Gruppo	50
Risultati economici di sintesi	51
Ricavi	52
Costo del venduto e margine lordo	54
Costi operativi e risultato operativo (EBIT)	54
Risultato operativo lordo (EBITDA)	55
Imposte e tax rate	55
La situazione patrimoniale e finanziaria del Gruppo	56
Azioni proprie e azioni o quote di società controllanti	59
Stock Option	59
Rapporti con parti correlate	60
Evoluzione prevedibile della gestione e fatti di rilievo avvenuti dopo la chiusura dell'esercizio	61
PROSPETTI DI BILANCIO CONSOLIDATO E NOTE ESPLICATIVE	63

LETTERA DEL PRESIDENTE AGLI AZIONISTI



Signori Azionisti,

il 2018 ha rappresentato per il nostro settore un altro anno di importantissime sfide a fronte delle quali Geox ha comunque dimostrato il valore del suo brand e il grande potenziale che può esprimere.

L'anno è stato caratterizzato sia da difficili e anomale condizioni comuni a tutti i player del settore, in primis le inusuali condizioni climatiche in tutte le aree geografiche di riferimento a Marzo e Settembre, sia da un progressivo e sempre più accelerato cambiamento del contesto di mercato, fra cui la continua crescita della rilevanza del canale digitale.

In questo scenario il Gruppo ha quindi ritenuto opportuno rafforzare la sua già solida posizione finanziaria e gettare le basi per la costituzione di una futura Geox che, pur rimanendo integralmente coerente con la propria storia ed i propri valori, vuole rispondere in maniera sempre più veloce alle esigenze dei consumatori e valorizzare ancor più, in chiave contemporanea, l'unicità ed i caratteri distintivi del brand.

Tali obiettivi si sono tradotti nell'adozione di prudenti politiche di contenimento del rischio di business con la prosecuzione dell'ottimizzazione della rete di negozi monomarca e la selettiva cancellazione di ordini di clienti e mercati in difficoltà finanziaria e nell'implementazione, anche con l'inserimento di nuove importanti figure manageriali provenienti dalle migliori aziende del settore, di un progetto di profonda revisione strategica, organizzativa e distributiva con il nuovo Piano Strategico 2019-2021 approvato a fine anno.

L'insieme di tali azioni, pur impattando inevitabilmente sul fatturato e sul risultato dell'anno, ci ha permesso sia di ridurre l'incidenza del capitale circolante sui ricavi e ottimizzare la posizione finanziaria netta che risulta leggermente positiva sia di avviare la costituzione di un modello operativo, sempre più snello, davvero client-centric ed omni-channel.

Gli ultimi mesi del 2018 hanno evidenziato dei primi riscontri positivi in relazione a quanto tracciato nel Piano Strategico: sono in leggero miglioramento le vendite del canale retail grazie soprattutto all'online (in gestione diretta dal luglio 2018) ed è in crescita l'interesse mediatico rispetto al nostro brand, tanto sui media tradizionali quanto sui principali social network, anche grazie a mirati investimenti di marketing (progetto Geox Dragon in Formula E e coinvolgimento di key influencer nel raccontare i valori del marchio).

Sono inoltre proseguiti nell'anno i progetti di efficienza operativa e l'attenta gestione dei costi, consentendo un ulteriore miglioramento della marginalità industriale ed il raggiungimento di un livello di EBITDA rettificato leggermente migliore delle attese.

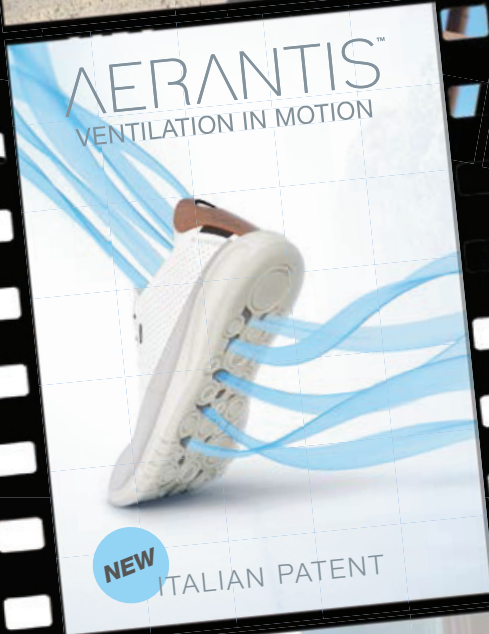
In virtù della riaffermata solidità del Gruppo, il Consiglio ha deciso infine di proporre la distribuzione agli azionisti di un dividendo per azione pari a Euro 0,025.

Le sfide sono sicuramente importanti, ma la forza del Gruppo e le evoluzioni intraprese ci danno ancor più convinzione e determinazione nel perseguire il raggiungimento di obiettivi strategici più consoni al valore del nostro brand.

Mario Moretti Polegato

GEOX

R E S P I R A



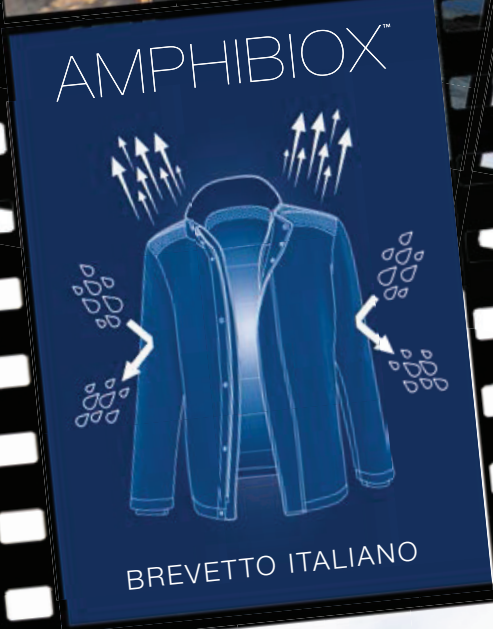
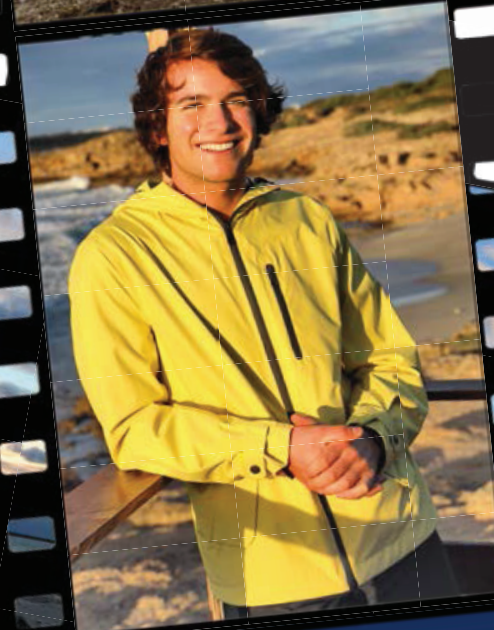
MASSIMILIANO NERI
42 YEARS OLD
ENTREPRENEUR

#GEOXPERIENCE

RELAZIONE SULLA GESTIONE

GEOX

R E S P I R A



RICCARDO MARCA
21 YEARS OLD
WINDSURF FREESTYLE CHAMPION

#GEOXPERIENCE

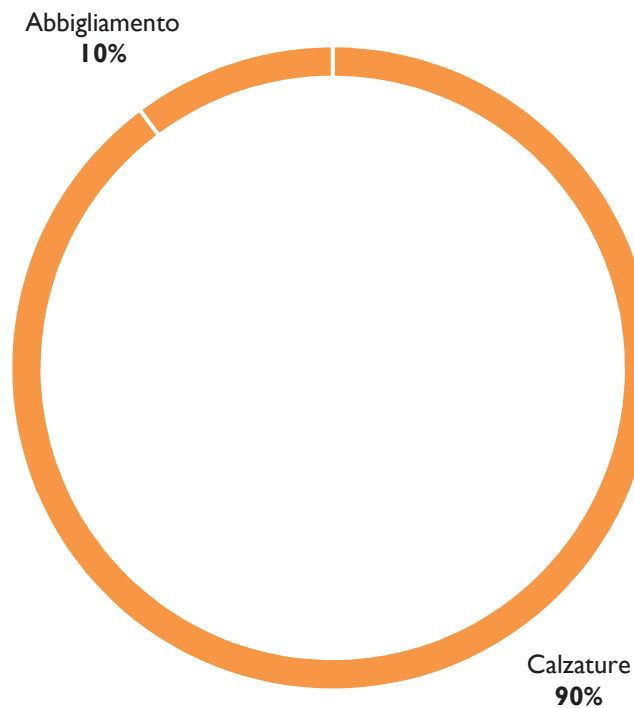
Profilo

Il Gruppo Geox è attivo nella creazione, produzione e distribuzione di calzature ed abbigliamento caratterizzati dall'applicazione di soluzioni innovative e tecnologiche in grado di garantire traspirabilità ed impermeabilità.

Il successo straordinario ottenuto sin dalle fasi iniziali è dovuto alle caratteristiche tecnologiche delle calzature e dell'abbigliamento "Geox" che, grazie ad una tecnologia protetta da ben 38 brevetti e da 24 più recenti domande di brevetto, hanno delle caratteristiche tecniche tali da migliorare il comfort del piede e del corpo in modo immediatamente percepibile per il consumatore.

L'innovazione di Geox, frutto di costanti investimenti in Ricerca e Sviluppo, si basa, per le calzature, sull'ideazione e realizzazione di strutture di soles che, grazie all'inserimento di una membrana permeabile al vapore ma impermeabile all'acqua, sono in grado di garantire traspirabilità alle soles in gomma e impermeabilità a quelle in cuoio. L'innovazione introdotta nell'abbigliamento, invece, consente la fuoriuscita naturale del calore, grazie ad un'intercapedine posta sulle spalle, e garantisce la massima traspirazione del corpo.

Geox è leader in Italia nel proprio segmento e risulta essere uno dei marchi leader a livello mondiale nell'International Fashion-Lifestyle Casual Footwear Market (Fonte: Shoe Intelligence, 2018).



La ricerca e sviluppo

L'attività di ricerca applicata, svolta da Geox nell'arco del 2018, è stata diretta all'identificazione di soluzioni innovative per il miglioramento del prodotto e del processo produttivo, attraverso lo studio dell'elemento attivo traspirante della suola, lo sviluppo di nuovi prodotti relativi a calzature ed abbigliamento e la certificazione dei materiali impiegati.

Tale sperimentazione ha permesso di ottenere calzature e capi d'abbigliamento che coniugano caratteristiche di elevato comfort e benessere con requisiti superiori di traspirazione, impermeabilità e resistenza.

Nel corso del 2018 sono state studiate nuove soluzioni applicative di calzature caratterizzate da elevata traspirabilità, flessibilità, leggerezza e ammortizzazione.

In particolare, Aerantis™ è un concentrato di tecnologie e si caratterizza per il rivoluzionario *Ventilation System* che funziona come un motore pulsante: attivato dal movimento, massimizza la circolazione interna dell'aria e favorisce la traspirazione attorno a tutto il piede. Aerantis™ è leggerissima, flessibile e ammortizzata, grazie all'intersuola che assorbe al meglio sollecitazioni del terreno e impatti.

Nexside™ è la calzatura con *Side Transpiration System*, tecnologia che assicura livelli superiori di traspirazione e benessere grazie ai fori aperti nella suola anche lateralmente e alla sinergia con la membrana *full size*. Una leggerissima intersuola si combina ad un battistrada dal design ondulato, creando all'interno camere d'aria che assicurano ad ogni passo un effetto ammortizzante personalizzato.

La traspirabilità di queste innovative *sneaker* è ottimizzata dall'*Inner Breathing System*, una speciale fodera interna che permette la circolazione dell'aria tutt'intorno al piede.

È stata inoltre realizzata XLED™, una calzatura per bambino comprendente un dispositivo elettronico che permette di creare messaggi personalizzati e disegni su uno schermo di 180 LED presente sulla suola, mediante un'applicazione personalizzata. Il sistema è senza fili e ricaricabile.

Nell'abbigliamento, Aerantis™ integra in un solo capo tre tecnologie: un tessuto 3D sulle zone di maggior scambio termico favorisce la dissipazione dell'aria calda umida (*Inner Breathing System*); una rivoluzionaria ovatta termoadattiva combinata con un polimero - che la rende sensibile alle variazioni di temperatura - consente una termoregolazione su misura (*Ventilation System*); una fascia di aerazione posta sulle spalle e funzionale alla fuoriuscita del vapore consente un'efficace traspirazione (*Breathing System*) quando il cappuccio è indossato, mentre una fascia di aerazione interna al collo permette la traspirazione quando il cappuccio non viene indossato.

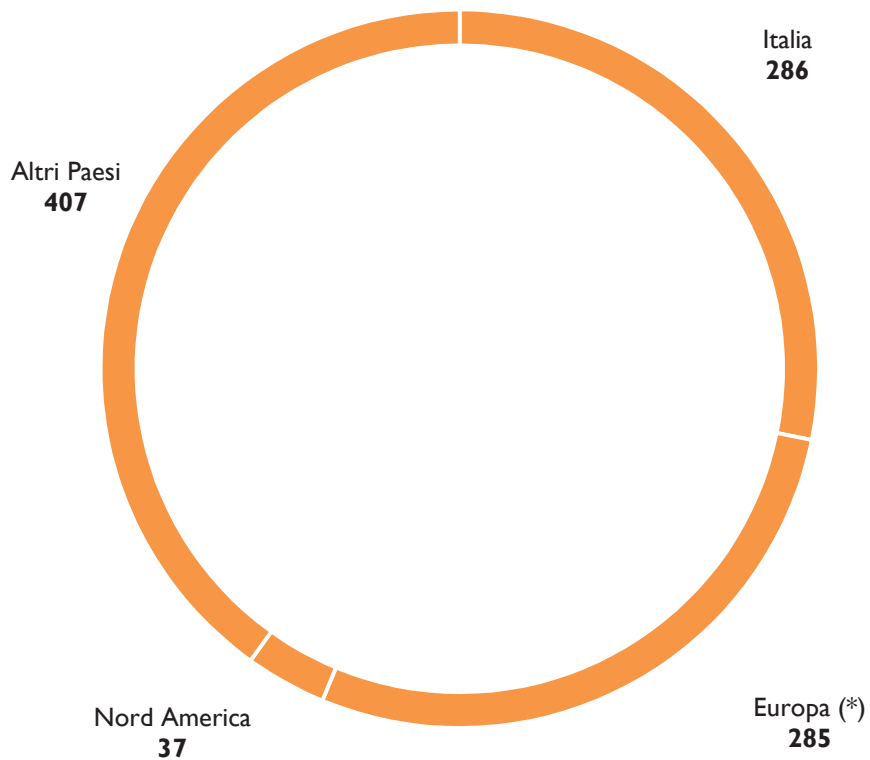
L'attenzione di Geox all'innovazione sostenibile ha guidato l'introduzione in questo capo di un'ovatta 100% riciclata e certificata GRS (Global Recycle Standard), oltre che l'utilizzo di un polimero approvato Bluesign®.

L'innovazione Geox è protetta da 38 brevetti e da 24 più recenti domande di brevetto.

Il sistema distributivo

Geox distribuisce i propri prodotti in oltre 10.000 punti vendita multimarca e tramite una rete di negozi monomarca gestiti direttamente (*Directly Operated Stores*) o affiliati con contratti di franchising.

Al 31 dicembre 2018 il numero totale dei “Geox Shop” era pari a 1.015 di cui 571 in franchising e 444 DOS.



Geox Shops

(*) Europa include: Austria, Benelux, Francia, Germania, Gran Bretagna, Penisola Iberica, Scandinavia, Svizzera



Il sistema produttivo

Il sistema produttivo di Geox è organizzato in modo da garantire il perseguimento di 3 obiettivi strategici:

- mantenimento di elevati standard qualitativi;
- miglioramento continuo della flessibilità e del “time to market”;
- aumento della produttività e contenimento dei costi.

La produzione avviene presso selezionati partner prevalentemente in Far East e presso lo stabilimento produttivo del gruppo con sede a Vranje, in Serbia, in un’area dove è presente un elevato know-how nella produzione di calzature.

Lo stabilimento produttivo copre ad oggi circa il 8% del fabbisogno del Gruppo ed è stato finanziato in larga parte dalla Repubblica di Serbia.

Tutte le fasi del processo produttivo sono sotto lo stretto controllo e coordinamento dell’organizzazione Geox.

La selezione dei produttori terzi viene fatta dal Gruppo con grande attenzione, tenendo conto delle competenze tecniche dell’azienda partner, dei suoi standard qualitativi e delle sue capacità di far fronte, nei tempi richiesti, alle produzioni che le vengono assegnate.

Gli acquisti di prodotto finito vengono consolidati presso i centri di distribuzione del Gruppo in Italia per l’Europa, in New Jersey per il mercato Nord America, a Tokyo per il Giappone, a Shanghai per la Cina e ad Hong Kong per l’Asia.

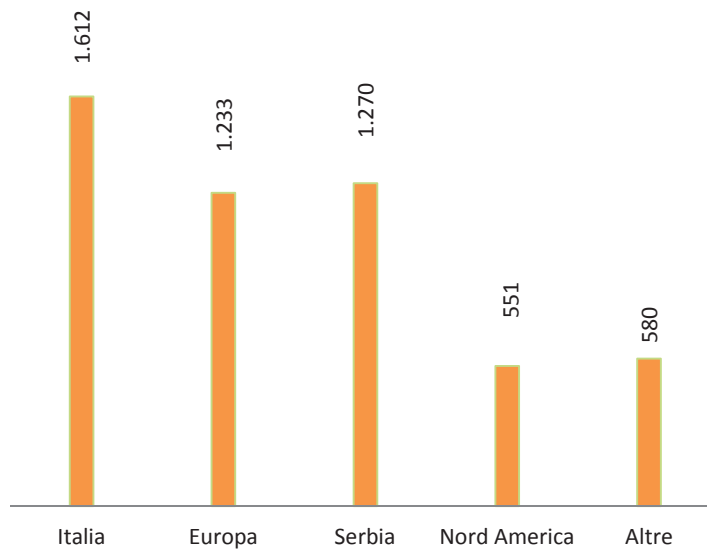
Risorse umane

I dipendenti del Gruppo al 31 dicembre 2018 erano 5.246, in riduzione di 99 unità rispetto alle 5.345 unità del 31 dicembre 2017.

Al 31 dicembre 2018 i dipendenti del Gruppo erano così suddivisi:

Qualifica	31-12-2018	31-12-2017
Dirigenti	42	44
Quadri e impiegati	1.043	907
Dipendenti negozi	2.780	3.039
Operai	1.381	1.355
Totale	5.246	5.345

Il grafico riporta i dipendenti del Gruppo, al 31 dicembre 2018, suddivisi per area geografica:



Azionisti

Comunicazione finanziaria

Geox mantiene un dialogo costante con i suoi Azionisti, Investitori e Analisti attraverso un'attiva politica di comunicazione svolta dalla funzione Investor Relations che garantisce un contatto informativo continuo del Gruppo con i mercati finanziari con l'obiettivo di mantenere e migliorare la fiducia degli investitori e il loro livello di comprensione dei fenomeni aziendali.

Sul sito istituzionale www.geox.biz alla sezione Investor Relations sono disponibili i dati economico-finanziari, le presentazioni istituzionali e le pubblicazioni periodiche, i comunicati ufficiali e gli aggiornamenti in tempo reale sul titolo.

Geox in Borsa

Geox S.p.A. è quotata alla Borsa Italiana dal 1 dicembre 2004. Nella tabella seguente si riepilogano i principali dati azionari e borsistici degli ultimi 3 anni:

Dati azionari e borsistici	2018	2017	2016
Risultato per azione [euro]	(0,02)	0,06	0,01
Patrimonio netto per azione [euro]	1,31	1,35	1,39
Dividendo per azione [euro]	0,025	0,06	0,02
Pay out ratio [%]	(122,48)	101,1	257,92
Dividend yield (al 31.12)	2,14	2,07	0,9
Prezzo fine periodo [euro]	1,17	2,89	2,21
Prezzo massimo telematico [euro]	3,01	3,85	4,08
Prezzo minimo telematico [euro]	1,06	1,9	1,8
Prezzo per azione / Utile per azione	(57,32)	48,75	285
Prezzo per azione / Patrimonio netto per azione	0,89	2,15	1,59
Capitalizzazione borsistica [migliaia di euro]	303.273	749.861	572.848
N. azioni che compongono il capitale sociale	259.207.331	259.207.331	259.207.331

Controllo della società

LIR S.r.l. detiene la partecipazione di controllo nel capitale di Geox S.p.A. con una quota pari al 71,10%. LIR S.r.l., con sede legale in Montebelluna (TV) – Italia, è una holding di partecipazioni interamente posseduta da Mario Moretti Polegato ed Enrico Moretti Polegato (rispettivamente titolari dell'85% e del 15% del capitale sociale).

La composizione azionaria di Geox S.p.A. in base al numero di azioni possedute è la seguente:

Composizione azionaria (*)	Numero Azionisti	Numero azioni
da n. 1 a n. 5.000	11.086	13.198.212
da n. 5.001 a n. 10.000	636	4.877.301
da n. 10.001 a oltre	483	240.962.297
Mancate segnalazioni di carico/scarico da singole posizioni precedentemente rilevate		169.521
Totale	12.205	259.207.331

(*) Come da ultima rilevazione Computershare S.p.A. del 31 dicembre 2018.

Azioni detenute da amministratori e sindaci

Come precedentemente indicato gli amministratori Mario Moretti Polegato ed Enrico Moretti Polegato detengono direttamente l'intero capitale sociale di LIR S.r.l., società controllante di Geox S.p.A..

Come risulta da apposite dichiarazioni ricevute, gli Amministratori, i Sindaci e i dirigenti con responsabilità strategiche detengono 100.000 azioni alla data del 31 dicembre 2018.



Organi sociali

Consiglio di Amministrazione

Nome e cognome	Carica ed indicazione dell'eventuale indipendenza
Mario Moretti Polegato ⁽¹⁾	Presidente e consigliere esecutivo
Enrico Moretti Polegato ⁽¹⁾	Vice Presidente e consigliere esecutivo
Matteo Carlo Maria Mascazzini ⁽¹⁾	Amministratore Delegato e consigliere esecutivo (*)
Claudia Baggio	Consigliere
Lara Livolsi ⁽³⁾	Consigliere Indipendente
Alessandro Antonio Giusti ⁽²⁾ ⁽³⁾	Consigliere
Duncan L. Niederauer	Consigliere indipendente
Francesca Meneghel ⁽²⁾	Consigliere indipendente
Manuela Soffientini ⁽²⁾	Consigliere indipendente
Ernesto Albanese ⁽³⁾	Consigliere indipendente
Livio Libralesso	Consigliere

⁽¹⁾ Componente del Comitato Esecutivo

⁽²⁾ Componente del Comitato Controllo e Rischi e Sostenibilità

⁽³⁾ Componente del Comitato Nomine e Remunerazione

(*) Poteri ed attribuzioni di ordinaria e straordinaria amministrazione, nei limiti previsti dalla legge e dallo Statuto e nel rispetto delle riserve di competenza dell'Assemblea dei soci, del Consiglio di Amministrazione e del Comitato Esecutivo, secondo il deliberato del Consiglio di Amministrazione del 17 Aprile 2018.

Collegio Sindacale

Nome e cognome	Carica
Sonia Ferrero	Presidente
Francesco Gianni	Sindaco Effettivo
Fabrizio Colombo	Sindaco Effettivo
Fabio Buttignon	Sindaco Supplente
Giulia Massari	Sindaco Supplente

Società di Revisione

Deloitte & Touche S.p.A.

Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari

Corporate Governance

Il Gruppo Geox aderisce al Codice di Autodisciplina delle società quotate italiane edito nel marzo 2006 e aggiornato da ultimo nel luglio 2018, con le integrazioni e gli adeguamenti conseguenti alle caratteristiche del Gruppo. In ottemperanza agli obblighi normativi viene annualmente redatta la “Relazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari” ai sensi dell’art. 123-bis del TUF che contiene una descrizione generale del sistema di governo societario adottato da Geox S.p.A. e riporta le informazioni sugli assetti proprietari e sull’adesione al Codice di Autodisciplina, ivi incluse le principali pratiche di governance applicate e le caratteristiche del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi in relazione al processo di informativa finanziaria. Sono, inoltre, riportati i meccanismi di funzionamento dell’Assemblea degli Azionisti e la composizione e il funzionamento degli organi di amministrazione e controllo e dei loro comitati. La suddetta Relazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari è consultabile alla sezione Governance del sito internet www.geox.biz.

Di seguito vengono sintetizzati gli aspetti rilevanti ai fini della presente Relazione sulla gestione.

Principali caratteristiche dei sistemi di gestione dei rischi e di controllo interno

Il Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi aziendale è un processo posto in essere dal Consiglio di Amministrazione, dal management e da altri operatori della struttura aziendale; è costituito dall’insieme delle regole, delle procedure e delle strutture organizzative volte a consentire l’identificazione, la misurazione, la gestione ed il monitoraggio dei principali rischi; contribuisce ad una conduzione del business coerente con gli obiettivi aziendali e concorre ad assicurare la salvaguardia del patrimonio sociale, l’efficienza ed efficacia dei processi aziendali, l’attendibilità, l’accuratezza, l’affidabilità e la tempestività dell’informativa finanziaria, il rispetto di leggi e regolamenti nonché dello statuto sociale e delle procedure interne.

La Società, pertanto, sin dall’entrata in vigore della Legge n. 262/2005 ha posto in essere delle procedure finalizzate ad aumentare la trasparenza dell’informativa societaria e rendere più efficace il sistema dei controlli interni ed in particolare quelli relativi all’informativa finanziaria di cui essi sono parte.

Coerentemente con la definizione riportata, il sistema di gestione dei rischi esistenti in relazione al processo di informativa finanziaria in Geox, rientra tra le componenti del più ampio Sistema di Controllo Interno e di Gestione del Rischio di Gruppo. Geox S.p.A., nell’esercizio della sua attività di direzione e coordinamento delle società controllate, stabilisce i principi generali di funzionamento del Sistema di Controllo Interno per l’intero Gruppo. Resta inteso che ogni società controllata recepisce tali principi coerentemente con le normative locali e li declina in strutture organizzative e procedure operative adeguate allo specifico contesto. Geox si è dotata di strumenti di indirizzo e di valutazione del Sistema di Controllo Interno, attribuendo ad attori ben determinati specifiche responsabilità.

L’Amministratore Delegato e il Dirigente Preposto, coerentemente con i principi di funzionamento del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi relativo al processo di informativa finanziaria, identificano annualmente i principali rischi ivi gravanti in modo prudente e scrupoloso (c.d. *attività di scoping*). Il processo di identificazione dei rischi passa attraverso l’individuazione delle società del Gruppo e dei flussi operativi suscettibili di errori materiali, o di frode, con riferimento alle grandezze economiche che confluiscono in voci del bilancio civilistico di Geox S.p.A. e/o nel bilancio consolidato. Le società e i processi ritenuti significativi con riferimento al processo di informativa finanziaria sono identificati mediante analisi quantitative e qualitative. L’identificazione dei rischi è operata attraverso una loro classificazione basata sulle fonti di rischio principali identificate periodicamente dall’Amministratore Incaricato al Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi. Le attività di controllo, in primis, sono le politiche e le procedure che garantiscono al management la corretta implementazione delle risposte al rischio. Le attività di controllo si attuano in tutta l’organizzazione aziendale, ad ogni livello gerarchico e funzionale. La valutazione dei controlli avviene analizzando il corretto disegno delle attività di controllo stesse e la loro effettiva ed efficace applicazione del corso del tempo. In relazione al processo di informativa finanziaria, le attività di controllo sono valutate in due sessioni semestrali seguite, eventualmente, da altrettante fasi di follow-up qualora siano identificate delle criticità.

Riepilogando, gli attori principali del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi nel processo di informativa finanziaria sono:

- Il Dirigente Preposto ex Art. 154-bis del TUF, che ha la responsabilità di definire e valutare l'effettiva applicazione di specifiche procedure di controllo a presidio dei rischi nel processo di formazione dei documenti contabili
- L'Internal Auditing che, mantenendo obiettività e indipendenza, fornisce consulenza metodologica nell'attività di verifica dell'adeguatezza e dell'effettiva applicazione delle procedure di controllo definite dal Dirigente Preposto. Nella più ampia attività di valutazione del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi aziendali, inoltre, l'Internal Auditing segnala ogni circostanza rilevante di cui venga a conoscenza al Comitato Controllo Rischi, oltre che al Dirigente Preposto qualora tali circostanze attenessero al processo di informativa finanziaria.
- L'Amministratore incaricato di sovrintendere alle funzionalità del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi, in quanto principale attore delle iniziative in tema di valutazione e gestione dei rischi aziendali.
- Il Comitato Controllo Rischi e Sostenibilità, che analizza le risultanze delle attività di audit sul Sistema di Controllo Interno e Gestione dei Rischi e relaziona periodicamente il C.d.A. sulle eventuali azioni da intraprendere.
- L'Organismo di Vigilanza ex D. Lgs. 231/01, che interviene nell'ambito delle sue attività di vigilanza sui reati societari previsti dal D. Lgs. 231/01, identificando scenari di rischio e verificando in prima persona il rispetto dei presidi di controllo. L'Organismo di Vigilanza, inoltre, monitora il rispetto e l'applicazione del Codice Etico di Gruppo.

Il Gruppo ha da tempo adottato un proprio modello di organizzazione, gestione e controllo ex D. Lgs. 231/01 che ha costantemente provveduto ad integrare con le nuove fattispecie di reato rilevanti ai fini del D. Lgs. 231/01, da ultimo in data 17 aprile 2018. In particolare, il processo di formazione dell'informativa finanziaria è presidiato attraverso specifiche attività di controllo lungo i processi aziendali che contribuiscono alla formazione dei valori iscritti a bilancio. Tali attività di controllo afferiscono sia alle aree più strettamente legate al business (processi di vendita, acquisto, magazzino, ecc.) sia alle aree di supporto alla gestione delle scritture contabili (processi chiusura di bilancio, di governo dei sistemi informativi, ecc.). Le procedure di controllo suddette sono definite dal Dirigente Preposto e dallo stesso soggetto vengono verificate periodicamente in relazione alla loro effettiva applicazione. L'esito delle valutazioni del Dirigente Preposto è riportato nell'attestazione di cui al comma 5 e al comma 5-bis dell'art. 154-bis del TUF.

Il Gruppo, in ottemperanza al D. Lgs. 254/2016, ha optato per la predisposizione di un apposito documento separato che accoglie le informazioni di carattere non finanziario. Tale documento, depositato nel sito internet della Società, identifica i temi ritenuti materiali ai fini della rendicontazione, considerando sia la prospettiva della propria organizzazione aziendale (tramite workshop ed interviste condotte internamente), sia i risultati emersi da attività di benchmark svolte avendo a riferimento i principali competitor del Gruppo operanti nel settore del fashion, oltre che a studi legati al mondo della sostenibilità.

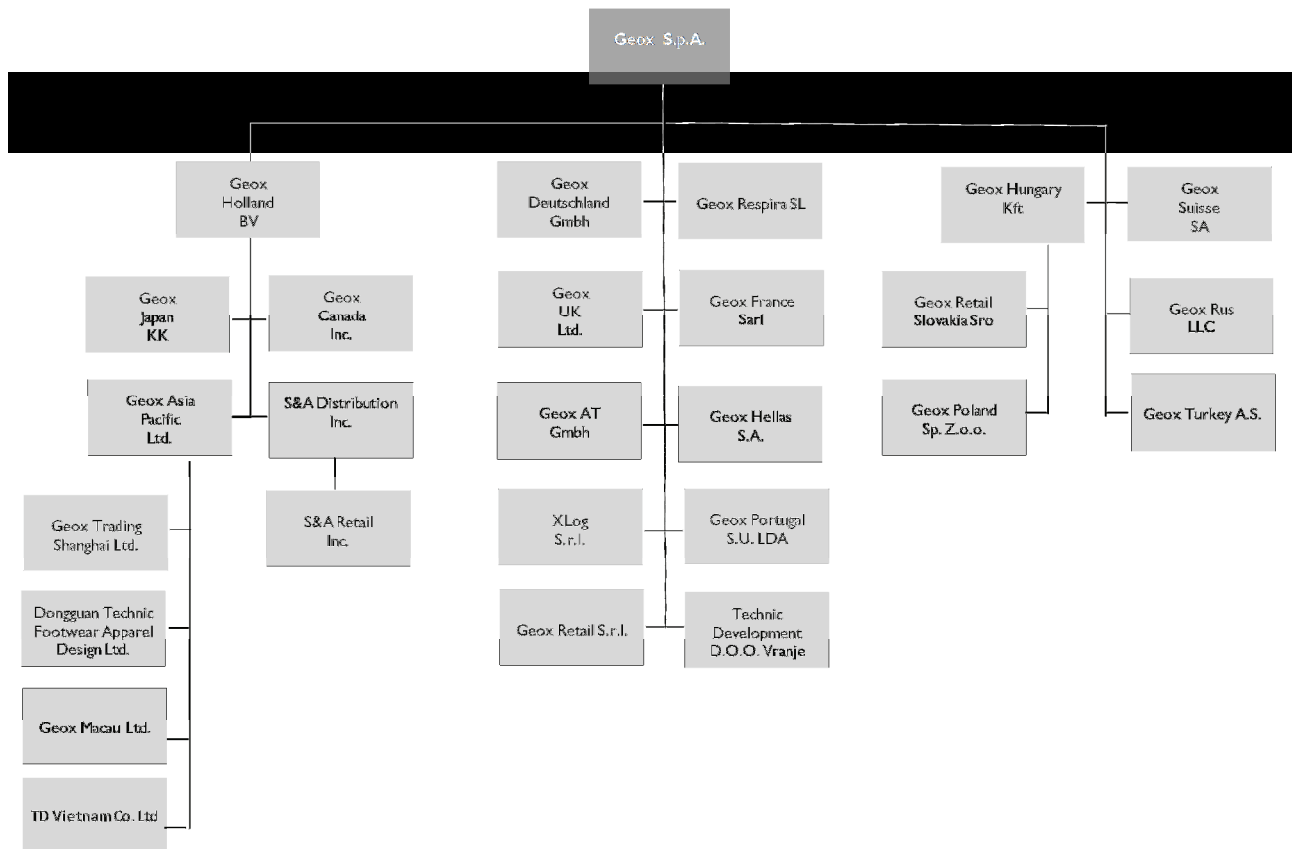
Si rimanda pertanto a tale documento per tutti gli aspetti relativi alla rendicontazione delle informazioni previste dal decreto relative a questioni ambientali, sociali, aspetti legati ai dipendenti, rispetto dei diritti umani, anticorruzione, diversità dei membri dell'organo amministrativo ed altri aspetti legati alla sostenibilità.

Inoltre, di recente, il Consiglio di Amministrazione di Geox S.p.A. ha approvato il "*Global Compliance Program*" documento rivolto alle società estere del Gruppo. Esso si qualifica come strumento di governance volto a rafforzare l'impegno etico e professionale della Società e a prevenire la commissione all'estero di illeciti (quali, ad esempio, i reati contro la pubblica amministrazione, il falso in bilancio, il riciclaggio, i reati commessi in violazione delle norme sulla sicurezza sul lavoro, i reati ambientali) da cui possa derivare responsabilità penale d'impresa e conseguenti rischi reputazionali.

Il Global Compliance Program è stato predisposto alla luce delle principali e più autorevoli fonti normative internazionali in materia (i.e., principali convenzioni internazionali in materia di contrasto alla corruzione, UK Bribery Act 2010, Good Practise Guidance on Internal Controls, Ethics, and Compliance 2010, ecc.) tenuto conto, altresì, dell'attuale assetto organizzativo del Gruppo e delle specifiche legislazioni di riferimento applicabili negli ordinamenti in cui le varie società del Gruppo operano.

Infine, si segnala che nel rispetto della Legge 179/2017 recante “Disposizioni per la tutela degli autori di segnalazioni di reati o irregolarità di cui siano venuti a conoscenza nell’ambito di un rapporto di lavoro pubblico o privato” (cd. “Legge sul Whistleblowing”), la Società ha implementato un idoneo sistema di Whistleblowing globale ed integrato a livello di Gruppo, con l’obiettivo di accertare e gestire tempestivamente eventuali comportamenti illeciti e/o violazioni riguardanti condotte sospette e non conformi a quanto stabilito dal Codice Etico della Società. Il processo interno di Whistleblowing è stato strutturato attraverso un canale dedicato, gestito da un soggetto terzo specializzato, che comprende una piattaforma web ed una helpline multilingue in grado di garantire l’anonimato del segnalante.

La struttura del Gruppo



La struttura del Gruppo, controllato dalla holding operativa Geox S.p.A., è suddivisa in tre macro-gruppi di società:

- **Società distributive extra-UE.** Hanno il compito di sviluppare e presidiare completamente il business nei mercati di riferimento. Operano in base a contratti di licenza o distribuzione stipulati con la Capogruppo.
- **Società commerciali UE.** Hanno avuto inizialmente il compito di prestare servizi commerciali di customer service e di coordinamento della rete di vendita a favore della Capogruppo, che distribuisce direttamente i prodotti a livello wholesale. Successivamente, hanno anche prestato servizi di gestione e sviluppo della rete di negozi monomarca sempre a favore della Capogruppo.
- **Società distributive Europee.** Hanno il compito di sviluppare e presidiare il territorio di competenza nell'ottica di fornire un migliore servizio alla clientela andando ad aumentare la presenza diretta del Gruppo tramite forze di vendita localizzate e investimenti in show room di riferimento più vicine al mercato. Le società distributive di Svizzera, Russia e Turchia, inoltre, hanno il compito di soddisfare le esigenze di acquisto di un prodotto commercializzabile immediatamente nel territorio, avendo già adempiuto alle pratiche doganali.

Principali rischi ed incertezze cui Geox S.p.A. e il Gruppo sono esposti

Rischi di business

In termini di rischi di business il Gruppo è esposto:

- all'impatto derivante dal contesto macroeconomico nonché politico e sociale, in termini di cambiamenti nel potere di acquisto dei consumatori, del loro livello di fiducia e nella loro propensione al consumo;
- ai mutamenti nella regolamentazione nazionale ed internazionale;
- alle condizioni climatiche;
- ai cambiamenti dei gusti e delle preferenze dei clienti nelle diverse aree geografiche in cui il Gruppo opera;
- all'immagine, alla percezione e alla riconoscibilità del marchio Geox da parte dei propri consumatori;
- all'incertezza circa la capacità del management di delineare ed implementare con successo la propria strategia industriale, commerciale e distributiva;
- all'incertezza circa la capacità di mantenere l'attuale rete distributiva, nonché dalla capacità del Gruppo Geox di espandere ulteriormente la rete dei propri negozi monomarca acquisendo la disponibilità di nuovi spazi;
- all'incertezza circa la capacità di trattenere, attrarre e incentivare risorse qualificate;
- alle politiche concorrenziali messe in atto dai competitor ed al possibile ingresso di nuovi player nel mercato.

Rischi finanziari

Il Gruppo Geox monitora costantemente i rischi finanziari cui è esposto in modo da valutare anticipatamente eventuali possibili impatti negativi degli stessi ed intraprendere adeguate azioni correttive volte a mitigare o correggere i rischi in questione. Il Gruppo è esposto a una varietà di rischi di natura finanziaria: rischio di credito, rischio di tasso di interesse, rischio cambio e il rischio di liquidità.

Tali rischi vengono gestiti e coordinati a livello della Capogruppo sulla base di politiche di copertura che contemplano anche l'utilizzo di strumenti derivati con il fine di minimizzare gli effetti derivanti dalla fluttuazione dei cambi (specialmente del dollaro americano).

Rischi di credito

Il Gruppo Geox tende a ridurre il più possibile il rischio derivante dall'insolvenza dei propri clienti adottando politiche di credito volte a concentrare le vendite su clienti affidabili e solvibili. In particolare, le procedure di gestione del credito implementate dal Gruppo, che prevedono l'utilizzo di contratti con primarie società di assicurazione crediti, la valutazione delle informazioni disponibili sulla solvibilità dei clienti, l'inserimento di limiti di esposizione per cliente e lo stretto controllo del rispetto dei termini di pagamento, permettono di ridurre la concentrazione del credito e il rischio relativo.

L'esposizione creditoria risulta inoltre suddivisa su un largo numero di controparti e clienti.

Rischio di tasso di interesse

L'indebitamento verso il sistema bancario espone il Gruppo al rischio di variazioni dei tassi di interesse. In particolare, i finanziamenti a tasso variabile sono soggetti a un rischio di cambiamento dei flussi di cassa.

Il Gruppo valuta regolarmente la propria esposizione al rischio di variazione dei tassi di interesse ma, considerate le aspettative di stabilità nella dinamica dei tassi di interesse e la breve scadenza del debito, il Gruppo non ha ritenuto di porre in essere politiche generalizzate di copertura dal rischio di variazione dei tassi di interesse, ma ha stipulato in precedenti esercizi un'operazione di Interest Rate Swap (IRS) a copertura del finanziamento scadente nel 2019, per residui euro 4,0 milioni, ad un tasso dello 0,62%.

Rischi connessi alla fluttuazione dei tassi di cambio

Lo svolgimento da parte del Gruppo Geox della propria attività anche in paesi esterni all'area euro rende rilevante il fattore relativo all'andamento dei cambi. Il Gruppo definisce in via preliminare l'ammontare del rischio di cambio sulla base del budget di periodo e provvede successivamente alla copertura di tale rischio in maniera graduale, durante il processo di acquisizione degli ordini, nella misura in cui gli ordini corrispondono alle previsioni del budget. La copertura viene realizzata mediante appositi contratti a termine e diritti di opzione per l'acquisto e la vendita di valuta.

Il Gruppo ritiene che le politiche di gestione e contenimento di tale rischio adottate siano adeguate. Tuttavia, non può escludersi che repentine fluttuazioni nei tassi di cambio possano avere conseguenze sui risultati operativi del Gruppo Geox.

Rischio di liquidità

Il rischio in esame si può manifestare con l'incapacità di reperire, a condizioni economiche sostenibili, le risorse finanziarie necessarie per il supporto delle attività operative nella giusta tempistica. I flussi di cassa, le necessità di finanziamento e

la liquidità del Gruppo Geox sono costantemente monitorati a livello centrale sotto il controllo della tesoreria di Gruppo al fine di garantire un'efficace ed efficiente gestione delle risorse finanziarie.



Siriétto

7527

GEOX
RESPIRA



MASSIMILIANO NERI
42 YEARS OLD
ENTREPRENEUR



GEOX.com Geo-Protect

SAN CROCE
42 YEARS OLD
MODEL

ALLEANZA
ASSICURAZIONI

STO LET

174 104

Andamento economico del Gruppo

Contesto generale di riferimento del settore

Il 2018 è stato caratterizzato da difficili condizioni di mercato comuni a tutti i player del settore. Queste hanno anche indirizzato alcune scelte specifiche di Geox.

Il settore ha sperimentato condizioni climatiche veramente inusuali in tutte le aree geografiche di riferimento. In particolare marzo è stato eccezionalmente freddo mentre settembre e la prima metà di ottobre sono stati eccezionalmente caldi. Tali condizioni hanno inevitabilmente impattato sull'inizio di entrambe le stagioni, Primavera-Estate ed Autunno-Inverno, determinando un calo della domanda iniziale di prodotti e, conseguentemente, dei riassortimenti in stagione.

A ciò si sono aggiunti: un generalizzato calo della fiducia dei consumatori in tutti i mercati principali dovuto ad alcune tematiche di tipo economico-politico; l'aumentato livello di concorrenza conseguente allo spostamento di operatori, principalmente sportivi, verso stili *casual* ed *urbani*; la crescente espansione del commercio digitale a scapito delle reti fisiche.

Ulteriore elemento caratterizzante dell'anno, con effetti principalmente sulla redditività, è stato l'intensificarsi di azioni promozionali (conseguenza diretta della diminuzione delle vendite causata dalle condizioni climatiche anomale e dal calo del traffico) dei principali Brand, sia durante la stagione a prezzo pieno che nel periodo dei saldi, per contrastare l'aspettativa di incremento delle rimanenze.

In questo difficile contesto Geox ha ritenuto opportuno adottare prudenti politiche di contenimento del rischio di business che si sono concretizzate nella prosecuzione dell'ottimizzazione della rete di negozi monomarca e in selettive ed importanti cancellazioni di ordini di clienti in difficoltà finanziaria o appartenenti a paesi le cui condizioni economico/politiche hanno subito un inatteso peggioramento anche conseguente alla svalutazione delle monete.

Tali azioni hanno inevitabilmente impattato sui livelli di fatturato annuale ma hanno tuttavia permesso di rafforzare ulteriormente la già solida posizione del Gruppo, di ridurre l'incidenza del capitale circolante sui ricavi e di ottimizzare la posizione finanziaria netta che risulta leggermente positiva.

Sono inoltre proseguiti sia i progetti di efficienza operativa sia l'attenta gestione dei costi, consentendo un ulteriore miglioramento della marginalità industriale ed il raggiungimento di un livello di EBITDA rettificato leggermente migliore delle attese (5,8% sui ricavi).

Nel 2018 sono stati poi effettuati interventi di natura non ordinaria (in particolare sulla riorganizzazione delle risorse in organico, sul supporto e sull'ottimizzazione della rete di negozi monomarca anche in franchising) che hanno comportato 9,8 milioni di euro di oneri atipici e che hanno impattato il risultato netto finale, attestatosi a -5,3 milioni di euro.

Al netto di tali componenti straordinarie il Gruppo avrebbe riportato un risultato positivo pari a 2 milioni di euro.

Elementi non ricorrenti dell'esercizio

Il risultato finale dell'esercizio 2018 risente comunque in maniera significativa di alcuni interventi di natura non ordinaria e non ricorrente per complessivi 9,8 milioni di euro riconducibili a:

- I cambiamenti dovuti alla nuova organizzazione a sostegno del Piano Strategico, che hanno comportato alcuni interventi sull'organico
- L'apporto di consulenti strategici esterni
- Alcuni costi *una tantum* dovuti all'internalizzazione del canale online
- Il supporto e l'ottimizzazione della rete di negozi monomarca (anche in franchising)
- L'insorgenza e tempestiva definizione di alcuni contenziosi minori relativi ad esercizi precedenti

Risultati economici di sintesi

Nel 2018 il Gruppo Geox ha riportato i seguenti risultati:

- ricavi netti pari a euro 827,2 milioni, registrando un decremento del 6,5% rispetto a euro 884,5 milioni del 2017;
- EBITDA di euro 38,4 milioni, rispetto a euro 64,0 milioni del 2017, con un'incidenza sui ricavi del 4,6%;
- risultato operativo di euro 5,4 milioni, rispetto a euro 30,1 milioni del 2017, con un'incidenza sui ricavi dello 0,6%;
- risultato netto di euro -5,3 milioni, rispetto ad euro 15,4 milioni del 2017.

Di seguito viene riportato il conto economico consolidato:

(Migliaia di euro)	2018	%	2017	%
Ricavi netti	827.220	100,0%	884.529	100,0%
Costo del venduto	(413.456)	(50,0%)	(456.914)	(51,7%)
Margine lordo	413.764	50,0%	427.615	48,3%
Costi di vendita e distribuzione	(46.416)	(5,6%)	(47.268)	(5,3%)
Costi generali ed amministrativi	(325.489)	(39,3%)	(317.624)	(35,9%)
Pubblicità e promozioni	(26.652)	(3,2%)	(22.561)	(2,6%)
Risultato operativo della gestione ordinaria	15.207	1,8%	40.162	4,5%
Costi di ristrutturazione	(9.847)	(1,2%)	(10.020)	(1,1%)
Risultato operativo	5.360	0,6%	30.142	3,4%
Oneri e proventi finanziari	(4.792)	(0,6%)	(3.392)	(0,4%)
Risultato ante imposte	568	0,1%	26.750	3,0%
Imposte	(5.859)	(0,7%)	(11.367)	(1,3%)
<i>Tax rate</i>	<i>n.s.</i>		<i>42,5%</i>	
Risultato netto	(5.291)	(0,6%)	15.383	1,7%
EPS (Risultato per azione in Euro)	(0,02)		0,06	
EBITDA	38.344	4,6%	63.989	7,2%
Costi di ristrutturazione	(9.847)		(10.020)	
EBITDA rettificato	48.191	5,8%	74.009	8,4%

L'EBITDA è pari al Risultato operativo più ammortamenti e svalutazioni ed è direttamente desumibile dai prospetti di bilancio integrati dalle relative Note illustrative (Nota 5).

Si sottolinea che EBITDA e EBITDA rettificato non sono definiti dai principi contabili IFRS adottati dall'Unione Europea e pertanto la loro definizione deve essere attentamente valutata e studiata da parte dell'investitore. Tali indicatori sono inclusi all'interno della presente relazione al fine di migliorare il livello di trasparenza per la comunità finanziaria. Il Management ritiene che le misure rettificcate siano utili a valutare la performance operativa del Gruppo e a compararla a quella delle società che operano nel medesimo settore e siano finalizzate a fornire una visione supplementare dei risultati che escluda l'effetto di elementi inusuali, non frequenti o non correlati alla normale operatività

Disclaimer

La presente relazione, ed in particolare la Sezione intitolata "Evoluzione prevedibile della gestione e fatti di rilievo avvenuti dopo la chiusura del periodo", contiene dichiarazioni previsionali ("forward-looking statements"). Queste dichiarazioni sono basate sulle attuali aspettative e proiezioni del Gruppo relativamente ad eventi futuri e, per loro natura, sono soggette ad una componente intrinseca di rischiosità ed incertezza. Sono dichiarazioni che si riferiscono ad eventi e dipendono da circostanze che possono, o non possono, accadere o verificarsi in futuro e, come tali, non si deve fare un indebito affidamento su di esse. I risultati effettivi potrebbero differire significativamente da quelli contenuti in dette dichiarazioni a causa di una molteplicità di fattori, incluse la volatilità e il deterioramento dei mercati del capitale e finanziari, variazioni nei prezzi di materie prime, cambi nelle condizioni macroeconomiche e nella crescita economica ed altre variazioni delle condizioni di business, mutamenti della normativa e del contesto istituzionale (sia in Italia che all'estero), e molti altri fattori, la maggioranza dei quali è al di fuori del controllo del Gruppo.

Ricavi

I ricavi consolidati del 2018 si sono attestati a 827,2 milioni di euro (884,5 milioni nel 2017) con un calo del 6,5% (-5,5% a cambi costanti); positiva la performance nell'ultimo trimestre dell'anno (+2,0%) grazie in particolare al buon andamento del canale online diretto (+12% nel 2018 e +22% nel solo quarto trimestre).

Ricavi per Canale distributivo

(Migliaia di euro)	2018	%	2017	%	Var. %
Multimarca	369.914	44,7%	400.995	45,3%	(7,8%)
Franchising	98.342	11,9%	121.404	13,7%	(19,0%)
DOS*	358.964	43,4%	362.130	40,9%	(0,9%)
Totale Geox Shop	457.306	55,3%	483.534	54,7%	(5,4%)
Totale ricavi	827.220	100,0%	884.529	100,0%	(6,5%)

* Directly Operated Store, negozi a gestione diretta

I ricavi dei negozi multimarca, che rappresentano il 44,7% dei ricavi del Gruppo (45,3% nel 2017), si attestano a euro 369,9 milioni (-7,8% a cambi correnti, -6,6% a cambi costanti). Il calo evidenziato è dovuto ad un insieme di fattori: un approccio selettivo verso alcune controparti ed alcuni mercati volto a ridurre il rischio di business che ha comportato annulli di ordini raccolti; minori riordini per le inusuali condizioni climatiche sperimentate sia all'inizio della stagione Primavera-Estate sia all'inizio della stagione Autunno-Inverno; minore vendita di merce scontata di stagioni precedenti; un effetto cambio più sfavorevole.

I ricavi dei negozi a gestione diretta, DOS (*Directly Operated Stores*) rappresentano il 43,4% dei ricavi del Gruppo e mostrano una riduzione a euro 359,0 milioni (-0,9% a cambi correnti, +0,1% a cambi costanti). L'effetto perimetro è leggermente positivo perché le nuove aperture e la presa in gestione diretta di negozi precedentemente in franchising hanno sostanzialmente compensato le chiusure previste dal completamento della razionalizzazione. L'andamento negativo è quindi dovuto principalmente alle inusuali condizioni climatiche del mese di Marzo e Settembre che hanno impattato sul traffico e sui volumi di vendita dei negozi. Buono l'andamento del quarto trimestre (+6,9%) favorito anche da un effetto perimetro positivo.

Le vendite comparabili realizzate dai negozi diretti riportano una decrescita del -2,3%, in recupero dal -4,3% di fine Settembre, -4,7% di fine Giugno e -8,9% di fine Marzo. Nel solo quarto trimestre le vendite comparabili evidenziano un andamento positivo del 3,4% (+1,1% nel quarto trimestre 2017) grazie in particolare al buon andamento di Novembre (+4,1%) e Dicembre (+5,3%).

Ad oggi (settimana 1 - settimana VIII) le vendite comparabili sono leggermente positive.

I ricavi del canale franchising, pari all' 11,9% dei ricavi del Gruppo, si attestano ad euro 98,3 milioni, riportando un calo del 19,0% (-18,3% a cambi costanti). L'andamento del canale franchising riflette principalmente la programmata razionalizzazione della rete avvenuta negli ultimi trimestri con una diminuzione netta per chiusure e, soprattutto, conversioni a DOS di 55 negozi nel 2018 (oltre il 10% del perimetro di fine 2017) unita ad una performance delle vendite comparabili leggermente inferiore rispetto a quella registrata dai negozi diretti.

Ricavi per Area geografica

(Migliaia di euro)	2018		2017		Var. %
		%		%	
Italia	239.824	29,0%	257.520	29,1%	(6,9%)
Europa (*)	354.707	42,9%	382.893	43,3%	(7,4%)
Nord America	50.508	6,1%	56.893	6,4%	(11,2%)
Altri Paesi	182.181	22,0%	187.223	21,2%	(2,7%)
Totale ricavi	827.220	100,0%	884.529	100,0%	(6,5%)

(*) Europa include: Austria, Benelux, Francia, Germania, Gran Bretagna, Penisola Iberica, Scandinavia, Svizzera.

I ricavi realizzati in Italia, che rappresenta il 29,0% dei ricavi del Gruppo (29,1% nel 2017), si attestano a euro 239,8 milioni, rispetto a euro 257,5 milioni del 2017 (-6,9%). Tale trend è dovuto principalmente alla suddetta ottimizzazione della rete di negozi monomarca (18 chiusure nette nel 2018) e alle inusuali condizioni climatiche (soprattutto nel mese di Marzo e di Settembre) con i conseguenti effetti su riordini e vendite comparabili. L'andamento del quarto trimestre è stato positivo con una buona evoluzione delle vendite comparabili realizzate dai negozi diretti (+4,8%).

I ricavi generati in Europa, pari al 42,9% dei ricavi del Gruppo (43,3% nel 2017), ammontano a euro 354,7 milioni, rispetto a euro 382,9 milioni del 2017, registrando un decremento del -7,4% principalmente dovuto, come in Italia, alla citata razionalizzazione del network dei negozi monomarca (25 chiusure nette nel 2018) e alle inusuali condizioni climatiche di inizio stagione primaverile ed autunnale. L'andamento del quarto trimestre risulta sostanzialmente stabile, con un positivo andamento delle vendite comparabili dei negozi diretti.

Il Nord America registra un fatturato pari a euro 50,5 milioni, riportando un decremento del -11,2% (-7,2% a cambi costanti) dovuto principalmente all'andamento negativo del canale wholesale interessato da una attenta rivisitazione e selezione delle controparti con una focalizzazione su quelle più in linea con la strategia di miglioramento della percezione del brand pianificata dal Gruppo. La performance delle vendite comparabili dei negozi gestiti direttamente è risultata invece leggermente positiva sia nell'intero anno che nel quarto trimestre. Sono state inoltre effettuate 5 chiusure nette nel 2018.

Gli Altri Paesi riportano un fatturato in riduzione del -2,7% rispetto al 2017 (+0,9% a cambi costanti) con una evoluzione leggermente positiva delle vendite comparabili dei negozi gestiti direttamente e del canale wholesale. Nel corso dell'anno c'è stata una razionalizzazione del network dei negozi con contratto di licenza, passati a 138 dai 168 di fine 2017.

Ricavi per Categoria Merceologica

(Migliaia di euro)	2018		2017		Var. %
		%		%	
Calzature	744.044	89,9%	796.664	90,1%	(6,6%)
Abbigliamento	83.176	10,1%	87.865	9,9%	(5,3%)
Totale ricavi	827.220	100,0%	884.529	100,0%	(6,5%)

Le calzature hanno rappresentato il 90% circa dei ricavi consolidati, attestandosi a euro 744,0 milioni, con un decremento del -6,6% (-5,7% a cambi costanti) rispetto al 2017. L'abbigliamento è stato pari al 10% dei ricavi

consolidati attestandosi euro 83,2 milioni, rispetto ad euro 87,9 milioni del 2017 (-5,3% a cambi correnti, -3,8% a cambi costanti) ed in evoluzione positiva nel quarto trimestre (crescita a doppia cifra) grazie al buon riscontro della clientela della nuova collezione invernale.

Rete Distributiva Monomarca – Geox shops

Al 31 dicembre 2018 il numero totale dei “Geox Shops” era pari a 1.015 di cui 444 DOS. Nel corso del 2018 sono stati aperti 57 nuovi Geox Shops e ne sono stati chiusi 137.

	31-12-2018		31-12-2017		2018		
	Geox Shops	di cui DOS	Geox Shops	di cui DOS	Chiusure Nette	Aperture	Chiusure
Italia	286	143	304	137	(18)	5	(23)
Europa (*)	285	154	310	155	(25)	8	(33)
Nord America	37	37	42	42	(5)	2	(7)
Altri Paesi (**)	407	110	439	105	(32)	42	(74)
Totale	1.015	444	1.095	439	(80)	57	(137)

(*) Europa include: Austria, Benelux, Francia, Germania, Gran Bretagna, Penisola Iberica, Scandinavia, Svizzera.

(**) Include i negozi esistenti in paesi con contratto di licenza (pari a 138 negozi al 31 dicembre 2018 e a 168 negozi al 31 dicembre 2017). I ricavi del canale franchising non comprendono i negozi in tali paesi.

Costo del venduto e margine lordo

Il costo del venduto è stato pari al 50,0% dei ricavi rispetto al 51,7% del 2017, determinando un margine lordo del 50,0% (48,3% nel 2017).

Il miglioramento percentuale del margine lordo è imputabile alle specifiche azioni intraprese sull'efficienza della Supply Chain e al maggior peso dei ricavi dei DOS caratterizzati da una maggiore marginalità lorda.

Costi operativi e risultato operativo (EBIT)

I costi di vendita e distribuzione riportano un'incidenza percentuale sulle vendite pari al 5,6%, in leggero aumento rispetto all'esercizio precedente (5,3% nel 2017).

I costi generali e amministrativi si attestano ad euro 325,5 milioni, registrando un incremento di 7,9 milioni rispetto all'esercizio precedente. L'aumento di tale voce è dovuto principalmente al maggior numero dei negozi DOS, rispetto al corrispondente periodo dell'esercizio precedente, e all'incremento dei costi logistici.

I costi di pubblicità e promozione si attestano ad euro 26,7 milioni, pari al 3,2% dei ricavi, rispetto ad euro 22,6 milioni del 2017. L'aumento è legato alle maggiori iniziative di marketing intraprese volte al supporto delle vendite e dell'immagine del brand.

Il risultato operativo della gestione ordinaria si attesta a euro 15,2 milioni, pari all'1,8% dei ricavi contro euro 40,2 milioni del 2017 (4,5% dei ricavi).

Inoltre, nell'esercizio, sono stati contabilizzati oneri atipici non ricorrenti per euro 9,8 milioni dovuti principalmente alla revisione organizzativa e alla ottimizzazione della rete distributiva.

Il risultato operativo (EBIT) si attesta ad euro 5,4 milioni (0,6% dei ricavi), contro euro 30,1 milioni del 2017 (3,4% dei ricavi).

La tabella che segue riporta la suddivisione dell'EBIT per settori di attività:

		2018	%	2017	%
Calzature	Ricavi	744.044		796.664	
	Risultato operativo	7.742	1,0%	34.950	4,4%
Abbigliamento	Ricavi	83.176		87.865	
	Risultato operativo	(2.382)	(2,9%)	(4.808)	(5,5%)
Totale	Ricavi	827.220		884.529	
	Risultato operativo	5.360	0,6%	30.142	3,4%

Risultato operativo lordo (EBITDA)

Il Risultato operativo lordo (EBITDA) si attesta ad euro 38,3 milioni, pari al 4,6% dei ricavi, rispetto a euro 64,0 milioni del 2017 (pari al 7,2% dei ricavi).

Al netto degli oneri e proventi atipici il risultato operativo lordo (EBITDA) rettificato si attesta a euro 48,2 milioni, pari al 5,8% dei ricavi contro 74,0 milioni del 2017 (pari al 8,4% dei ricavi).

Imposte e tax rate

Le imposte sul reddito dell'esercizio 2018 risultano essere pari a euro 5,9 milioni, rispetto ad euro 11,4 milioni del 2017.

La situazione patrimoniale e finanziaria del Gruppo

La tabella che segue riassume i dati patrimoniali consolidati riclassificati:

(Migliaia di euro)	31-12-2018	31-12-2017
Immobilizzazioni immateriali	50.161	52.061
Immobilizzazioni materiali	65.826	61.326
Altre attività non correnti – nette	39.085	42.567
Attività non correnti	155.072	155.954
Capitale circolante netto operativo	209.115	226.277
Altre attività (passività) correnti, nette	(17.665)	(19.562)
Capitale investito	346.522	362.669
Patrimonio netto	340.760	349.483
Fondi TFR, fondi rischi e oneri	8.054	7.808
Posizione finanziaria netta	(2.292)	5.378
Capitale investito	346.522	362.669

La situazione patrimoniale e finanziaria del Gruppo evidenzia una posizione finanziaria positiva pari a euro 2,3 milioni, in miglioramento rispetto a -5,4 milioni al 31 dicembre 2017, al netto della valutazione al fair value dei contratti derivati che incide positivamente per euro 9,1 milioni (-20,5 milioni al 31 dicembre 2017).

La tabella che segue mostra la composizione e l'evoluzione del capitale circolante netto operativo e delle altre attività (passività) correnti:

(Migliaia di euro)	31-12-2018	31-12-2017 ^(*)
Rimanenze	312.052	283.227
Crediti verso clienti	133.090	162.460
Debiti commerciali	(236.027)	(219.410)
Capitale circolante netto operativo	209.115	226.277
<i>% sul totale ricavi degli ultimi dodici mesi</i>	<i>25,3%</i>	<i>25,6%</i>
Debiti tributari	(8.723)	(8.810)
Altre attività correnti non finanziarie	30.637	25.368
Altre passività correnti non finanziarie	(39.579)	(36.120)
Altre attività (passività) correnti, nette	(17.665)	(19.562)

^(*) Dati riclassificati per mantenere la comparabilità delle voci di bilancio in seguito all'applicazione dell'IFRS 15. Si rinvia alle Note Esplicative del Bilancio Consolidato e, in particolare, alla Nota 2 – Principi contabili e criteri di classificazione.

Il rapporto del capitale circolante netto operativo sui ricavi si è attestato al 25,3% rispetto al 25,6% del 2017.

Tale variazione è dovuta principalmente a:

- un aumento di magazzino di prodotti della stagione Primavera/Estate e Autunno/Inverno 2018 imputabile principalmente al calo registrato nelle vendite comparabili dei negozi diretti rispetto alla crescita attesa;
- alla riduzione dei crediti verso clienti principalmente legato all'andamento delle vendite
- ad un aumento dei debiti commerciali, in linea con il timing degli acquisti di prodotto finito.

La tabella che segue riporta il rendiconto finanziario consolidato riclassificato:

(Migliaia di euro)	2018	2017
Risultato netto	(5.291)	15.383
Ammortamenti e svalutazioni	32.984	33.846
Altre rettifiche non monetarie	1.449	10.052
	29.142	59.281
Variazione capitale circolante netto operativo	7.061	23.195
Variazione altre attività/passività correnti	(5.018)	16.076
Cash flow attività operativa	31.185	98.552
Investimenti	(37.358)	(30.841)
Disinvestimenti	458	4.373
Investimenti netti	(36.900)	(26.468)
Free cash flow	(5.715)	72.084
Dividendi	(15.552)	(5.184)
Variazione posizione finanziaria netta	(21.267)	66.900
Posizione finanziaria netta iniziale - ante <i>fair value</i> contratti derivati	15.148	(51.620)
Variazione posizione finanziaria netta	(21.267)	66.900
Effetto delle differenze di conversione	(691)	(132)
Posizione finanziaria netta finale- ante <i>fair value</i> contratti derivati	(6.810)	15.148
Valutazione al <i>fair value</i> contratti derivati	9.102	(20.526)
Posizione finanziaria netta finale	2.292	(5.378)

Nel corso dell'esercizio sono stati effettuati investimenti per euro 37,4 milioni, registrando un aumento di 6,5 milioni rispetto all'esercizio precedente e sono stati pagati dividendi per euro 15,6 milioni.

Gli investimenti sono riepilogati nella seguente tabella:

(Migliaia di euro)	2018	2017
Marchi e brevetti	656	531
Aperture e rinnovi <i>Geox Shops</i>	21.162	16.393
Stabilimento produttivo	494	698
Attrezzature e Impianti industriali	2.788	2.695
Logistica	2.321	3.054
Information technology	6.769	6.653
Altri investimenti	3.168	817
Totale	37.358	30.841

La tabella che segue mostra la composizione della posizione finanziaria netta:

(Migliaia di euro)	31-12-2018	31-12-2017
Cassa e valori equivalenti	40.972	75.616
Attività finanziarie correnti - esclusi contratti derivati	1.119	418
Debiti verso banche e altri finanziatori	(48.268)	(44.729)
Passività finanziarie correnti - esclusi contratti derivati	(16)	(117)
Posizione finanziaria netta corrente	(6.193)	31.188
Attività finanziarie non correnti	22	22
Debiti finanziari non correnti	(639)	(16.062)
Posizione finanziaria netta non corrente	(617)	(16.040)
Posizione finanziaria netta - ante <i>fair value</i> contratti derivati	(6.810)	15.148
Valutazione al <i>fair value</i> contratti derivati	9.102	(20.526)
Posizione finanziaria netta	2.292	(5.378)

Azioni proprie e azioni o quote di società controllanti

Si precisa ai sensi dell'art. 40 del D. Lgs 127 2 d), che il Gruppo non detiene direttamente né indirettamente azioni proprie o di società controllanti e che nel corso dell'esercizio non ha acquisito né alienato azioni proprie o di società controllanti.

Stock Option

L'Assemblea Straordinaria della Società, in data 18 dicembre 2008, ha deliberato un aumento del capitale sociale, scindibile, ad efficacia progressiva ed a pagamento, con esclusione del diritto d'opzione, per un importo nominale massimo di euro 1.200.000, mediante emissione di massime n. 12.000.000 azioni ordinarie, da destinare al servizio di uno o più piani di incentivazione azionaria (stock option plan) riservati ad amministratori, dipendenti e/o collaboratori della Società e/o di società controllate dalla Società, al fine di incentivare il perseguimento dei piani di medio periodo da parte dei beneficiari, di aumentarne la fidelizzazione nei confronti dell'azienda e di favorire il miglioramento delle relazioni aziendali.

Alla data della presente relazione è in essere un solo piano di stock option. Tale piano si compone di un periodo di maturazione delle Opzioni a decorrere dalla data di assegnazione delle Opzioni medesime (chiamato "*vesting period*") e di un periodo massimo per l'esercizio delle Opzioni stesse (chiamato "*exercise period*"). Pertanto, le Opzioni non maturate, o comunque non esercitate, entro l'Expiration Date si intenderanno estinte ad ogni effetto con reciproca liberazione della Società e del Partecipante interessato da ogni obbligo e responsabilità.

L'esercitabilità delle Opzioni, che viene determinata tranche per tranche, è subordinata al raggiungimento dei risultati di performance, cumulati nei rispettivi vesting period, con riferimento ad indici economici, come risultanti dai piani industriali consolidati del Gruppo Geox.

Tale piano, approvato dall'Assemblea del 19 aprile 2016, ha per oggetto un numero massimo di opzioni pari a 4.000.000 e prevede un ciclo di assegnazione di opzioni da effettuarsi entro il mese di dicembre 2017.

Alla data della presente relazione sono ancora in circolazione un numero di 1.021.270 diritti di opzione, il cui prezzo di esercizio è stato determinato prendendo a riferimento la media aritmetica dei prezzi ufficiali del titolo Geox nei trenta giorni precedenti la data di attribuzione delle opzioni, pari a euro 2,86.

Il *vesting period* è di 3 anni e termina con l'approvazione del bilancio consolidato relativo all'Esercizio chiuso al 31 dicembre 2018, mentre l'*exercise period* termina con il 31 dicembre del 2020. L'esercitabilità delle Opzioni è subordinata al raggiungimento dei risultati di Utile Netto come risultanti dai piani industriali consolidati del Gruppo Geox.

Con riferimento al suddetto Piano di Stock Option 2016, si informa che tali stock option non saranno esercitabili, in quanto non sono stati raggiunti i risultati di performance.

Di seguito si riepilogano le *stock option* attribuite agli amministratori della Capogruppo e ai Dirigenti con responsabilità strategiche:

(A) Nome e Cognome	(B) Carica ricoperta	Opzioni detenute all'inizio dell'esercizio			Opzioni assegnate nel corso del periodo		
		(1) Numero opzioni	(2) Prezzo medio di esercizio	(3) Scadenza media	(4) Numero opzioni	(5) Prezzo medio di esercizio	(6) Scadenza media
Gregorio Borgo (*)	Amministratore Delegato	572.905	1,995	2020	-	-	-
Dirigenti con responsabilità strategiche		1.417.263	2,86	2020	-	-	-

(A) Nome e Cognome	Opzioni esercitate nel corso del periodo			Opzioni scadute nel 2018 (**)	Opzioni detenute alla fine del periodo		
	(7) Numero opzioni	(8) Prezzo medio di esercizio	(9) Prezzo medio di esercizio	(10) Numero opzioni	(11)=1+4-7- 10 Numero opzioni	(12) Prezzo medio di esercizio	(13) Scadenza
Gregorio Borgo	-	-	-	572.905	-	1,995	2020
Dir. Resp. Strat.	-	-	-	611.368	805.895	2,86	2020

(*) Data di cessazione della carica in data 18 gennaio 2018.

(**) Opzioni rese libere per cessazione del rapporto, per la decorrenza del termine di *exercise period*, o per il non raggiungimento dei risultati di performance stabiliti dai Piani.

Rapporti con parti correlate

Per quanto concerne le operazioni effettuate con parti correlate si precisa che le stesse non sono qualificabili né come atipiche né come inusuali, rientrando nel normale corso di attività delle società del Gruppo. Dette operazioni sono regolate a condizioni di mercato.

Le informazioni sui rapporti con parti correlate sono presentate nella Nota 31 del Bilancio Consolidato.

Evoluzione prevedibile della gestione e fatti di rilievo avvenuti dopo la chiusura dell'esercizio

In relazione all'evoluzione prevedibile della gestione nel 2019, il management evidenzia i punti seguenti:

- La raccolta ordini iniziale per la prossima Stagione Primavera/Estate 2019 nel canale multimarca (comunicata lo scorso Novembre) ha evidenziato una riduzione del -9,1% a fronte però di un incremento del margine industriale in linea con le attese. Complessivamente si prevede che la razionalizzazione del canale wholesale, tesa a supportare la solidità e l'immagine del Gruppo, prosegua anche nel 2019 seppur con effetti sul fatturato meno impattanti rispetto all'esercizio precedente. Queste attese dovranno comunque trovare delle conferme nell'andamento della raccolta ordini iniziale per la stagione Autunno/Inverno 2019 in corso di svolgimento e nelle ipotesi di maggiori riordini durante le stagioni.
- Il perimetro totale dei negozi monomarca è previsto rimanere sostanzialmente stabile, e ci si attende un maggior peso dei negozi gestiti direttamente, come conseguenza di alcune mirate aperture (in particolare in Cina) e di un numero limitato di conversioni di negozi in franchising, così come previsto a Piano, che più che compenseranno le chiusure di alcuni negozi diretti non performanti.
- L'andamento a Gennaio e Febbraio 2019 delle vendite comparabili dei negozi a gestione diretta è leggermente positivo, sostenuto dall'online. Ci si attende che gli impatti dei programmi di Retail Excellence acquisiranno gradualmente maggiore rilevanza nel prosieguo dell'anno.
- Proseguirà il piano di restyling in atto, volto al miglioramento delle performance, con l'introduzione inoltre di nuove vetrine, di nuove strategie di assortimento e di nuove politiche di visual interno.
- Proseguiranno importanti progetti e gli investimenti in IT, in coerenza con il Piano, al fine di supportare il business e garantire un modello operativo davvero *omnichannel*.
- I progetti di ulteriore produttività, semplificazione ed efficienza operativa, già implementati con successo negli ultimi anni, continueranno nel 2019.
- Il canale online diretto è atteso proseguire nella sua crescita sostenuta e potrà beneficiare anche dell'attivazione di alcuni strumenti avanzati di CRM resi possibili dall'incremento delle risorse interne dedicate.
- Proseguiranno gli investimenti in comunicazione digitale per accelerare la percezione, in chiave più contemporanea, del brand.

Sulla base di quanto premesso il management evidenzia come, in queste mutate condizioni di mercato e di business, le indicazioni sull'andamento del fatturato complessivo fornite dalla raccolta ordini iniziale del canale multimarca stiano progressivamente perdendo di rilevanza. Esso infatti dipenderà, in modo crescente, dall'effettivo andamento in stagione dei riordini e dei riassortimenti del canale wholesale e dalle vendite comparabili del canale monomarca, sia offline che online.

Biadene di Montebelluna, 27 febbraio 2019

Per il Consiglio di Amministrazione
Il Presidente
Dr. Mario Moretti Polegato



SARA CROCE
22 YEARS OLD
TALENT

PROSPETTI
DI BILANCIO
CONSOLIDATO
E NOTE
ESPLICATIVE