

## RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE INDIPENDENTE AI SENSI DELL'ART. 14 DEL D. LGS. 27 GENNAIO 2010, N. 39

All'Azienda Unica della  
Twinsset S.p.A.

### RELAZIONE SULLA REVISIONE CONTABILE DEL BILANCIO CONSOLIDATO

#### Giudizio

Abbiamo svolto la revisione contabile del bilancio consolidato del Gruppo Twinsset (il Gruppo), costituito dallo stato patrimoniale al 31 dicembre 2019, dal conto economico, dal rendiconto finanziario per l'esercizio chiuso a tale data e dalla nota integrativa.

A nostro giudizio, il bilancio consolidato fornisce una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale e finanziaria del Gruppo Twinsset al 31 dicembre 2019, del risultato economico e dei flussi di cassa per l'esercizio chiuso a tale data in conformità alle norme italiane che ne disciplinano i criteri di redazione.

#### 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 società Twinsset 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.

#### Richiamo d'informativa

Richiamiamo l'attenzione sull'informativa fornita dagli Amministratori al paragrafo "Evoluzione prevedibile della gestione e presupposti della continuità aziendale" nella Relazione sulla Gestione e Note integrative, dove gli stessi illustrano le considerazioni e le valutazioni effettuate a seguito dell'andarsi dell'emergenza sanitaria connesso al propagarsi del virus Covid-19. I potenziali effetti di questo fenomeno sull'attività del Gruppo Twinsset sono stati oggetto di attenta analisi da parte degli Amministratori i quali pur in presenza di incertezze, ritenute non significative, sulla base degli scenari ad oggi ritenuti ragionevoli ritengono di poter redigere il presente bilancio nel presupposto della continuità aziendale.

Il nostro giudizio non è modificato in relazione a tale aspetto.

#### 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 alle norme italiane che ne disciplinano i criteri di redazione e, nei termini previsti dalla legge, per quella parte del controllo interno dagli stessi ritenuto necessaria per consentire la redazione di un bilancio che non contenga errori significativi dovuti a frode 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 Twinset 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 clienti non hanno 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 prese dagli utilizzatori sulla base del bilancio consolidato.

Ne l'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 o eventi non intenzionali, poiché le frodi più implicare l'esistenza di collusioni, falsificazioni, omissioni intenzionali, rappresentazioni fuorvianti o forature del controllo interno;
- abbiamo acquisito una comprensione del controllo interno rilevante ai fini della revisione contabile al fine di definire procedure di revisione appropriate nel caso in cui non per esprimere un giudizio sull'efficacia del controllo interno del Gruppo;
- abbiamo valutato l'appropriatezza dei principi contabili utilizzati, nonché la ragionevolezza delle stime contabili effettuate dagli Amministratori, inclusa la relativa informativa;
- siamo giunti ad una conclusione sull'appropriatezza del utilizzo da parte degli Amministratori del presupposto della continuità aziendale e, in base agli elementi probativi acquisiti, sull'eventuale esistenza di una incertezza significativa riguardo a eventi o circostanze che esistono 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 cessa 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 rappresenta 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 e 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 dagli ISA Italia, tra gli altri aspetti, la portata e la tempistica pianificate per la revisione contabile e i risultati significativi emersi, incluse le eventuali carenze significative nel controllo interno identificate nel corso della revisione contabile.

## **RELAZIONE SU ALTRE DISPOSIZIONI DI LEGGE E REGOLAMENTARI**

### **Giudizio ai sensi dell'art. 14, comma 2, lettera e), del D.Lgs. 39/10**


Gli Amministratori della Twinset S.p.A. sono responsabili per la predisposizione della relazione sulla gestione del Gruppo Twinset al 31 dicembre 2019, incluse la sua coerenza con il relativo bilancio consolidato e la sua conformità alle norme di legge.

Abbiamo svolto le procedure indicate nel principio di revisione (ISA Italia) n. 7208 al fine di esprimere un giudizio sulla coerenza della relazione sulla gestione con il bilancio consolidato del Gruppo Twinset al 31 dicembre 2019 e sulla conformità della stessa alle norme di legge, nonché di rilasciare una dichiarazione su eventuali errori significativi.

A nostro giudizio, la relazione sulla gestione è coerente con il bilancio consolidato del Gruppo Twinset al 31 dicembre 2019 ed è redatta in conformità alle norme di legge.

Con riferimento alla dichiarazione di cui all'art. 14, co. 2, lettera c), del D.Lgs. 39/10, rilasciata sulla base delle conoscenze e della comprensione dell'impresa e del relativo contesto acquisite nel corso dell'attività di revisione, non abbiamo nulla da riportare.

DELOITTE & TOUCHE S.p.A.



**Davide Bertola**  
Socio

Milano, 6 maggio 2020

Il sottoscritto amministratore VARISCO ALESSANDRO, nato a Milano il 19/06/1965 dichiara, consapevole delle responsabilità penali previste ex art. 76 del D.P.R. 445/2000 in caso di falsa o mendace dichiarazione resa ai sensi dell'art. 47 del medesimo decreto, che il presente documento è stato prodotto mediante scansione ottica dell'originale analogico e che ha effettuato con esito positivo il raffronto tra lo stesso e il documento originale ai sensi dell'art. 4 del D.P.C.M. 13 novembre 2014".

Firma digitale VARISCO ALESSANDRO

# TWINSET

TWINSET S.p.A.  
con Socio Unico

Rapporto Annuale al 31 dicembre 2019



# TWINSET

INDICE DEI CONTENUTI

LETTERA DEL PRESIDENTE AL SOCCIO UNICO .....	5
INTRODUZIONE .....	6
<b>Indicazioni</b> .....	6
<b>Composizione degli organi sociali della Capogruppo</b> .....	7
<b>Composizione e attività del Gruppo</b> .....	8
<b>Organigramma di Gruppo al 31.12.2019</b> .....	10
<b>Note distribuite al 31 dicembre 2019</b> .....	11
<b>Highlights dei risultati del Gruppo</b> .....	17
<b>RELAZIONE SULLA GESTIONE AI BILANCI AL 31 DICEMBRE 2019</b> .....	<b>19</b>
<b>GRUPPO TWINSET: RELAZIONE DEGLI AMMINISTRATORI SUI FONDAMENTI DELLA GESTIONE</b> .....	<b>21</b>
<b>Profilo</b> .....	21
<b>Struttura organizzativa</b> .....	21
<b>Attività del Gruppo</b> .....	22
<b>Principali eventi del periodo</b> .....	27
<b>Andamento della gestione</b> .....	28
<b>Risultati EBITDA, Adjusted EBITDA and Adjusted EBITDA margin</b> .....	28
<b>Investimenti dell'esercizio</b> .....	31
<b>Capitale Operativo Netto</b> .....	34
<b>Attività di produzione, controllo qualità e logistica</b> .....	37
<b>Attività di marketing e commercializzazione</b> .....	38
<b>Politica di gestione dei rischi</b> .....	38
<b>Rapporti con parti correlate</b> .....	41
<b>Risorse umane</b> .....	41
<b>Evoluzione prevedibile della gestione e prospettive della continuità aziendale</b> .....	45
<b>SCHEMI DI BILANCIO AL 31 DICEMBRE 2019</b> .....	<b>50</b>
<b>Schemi del Bilancio Consolidato al 31.12.2019</b> .....	51
<b>Stato Patrimoniale consolidato al 31.12.2019</b> .....	52
<b>Stato Patrimoniale consolidato al 31.12.2019</b> .....	53
<b>Conto Economico consolidato al 31.12.2019</b> .....	54
<b>Rendiconto Finanziario consolidato al 31.12.2019</b> .....	55
<b>Schemi del Bilancio d'esercizio al 31.12.2019</b> .....	57
<b>Stato Patrimoniale d'esercizio al 31.12.2019</b> .....	57
<b>Stato Patrimoniale d'esercizio al 31.12.2019</b> .....	58
<b>Conto Economico d'esercizio al 31.12.2019</b> .....	59
<b>Rendiconto Finanziario d'esercizio al 31.12.2019</b> .....	60
<b>NOTA INTEGRATIVA AL 31 DICEMBRE 2019</b> .....	<b>61</b>
<b>SINTESI DEI CONTENUTI DEI BILANCI</b> .....	66
<b>INFORMAZIONI FISCALI</b> .....	66
<b>Conto di redazione</b> .....	66
<b>Generazione di bilancio</b> .....	67

# TWINSET

<i>Area di Consolidamento</i> .....	67
<i>Principi di Consolidamento</i> .....	68
<i>Rettifiche di Consolidamento</i> .....	69
<i>Criteri di valutazione</i> .....	69
<i>Unità di base</i> .....	74
<i>Note di commento alle voci dell'Attivo e del Passivo</i> .....	74
<i>Note di commento alle voci di Conto Economico</i> .....	90
<i>Altre informazioni da fornire in Nota Integrativa</i> .....	97
<b>NOTA INTEGRATIVA AL BILANCIO ESERCIZIO 31.12.2019</b> .....	<b>101</b>
<i>Informazioni Generali</i> .....	101
<i>Criteri di redazione</i> .....	101
<i>Sistema di bilancio</i> .....	102
<i>Unità di base</i> .....	107
<i>Approvazione del bilancio d'esercizio e proprietà di situazione del risultato</i> .....	107
<i>Note di commento alle voci dell'Attivo e del Passivo</i> .....	107
<i>Note di commento alle voci di Conto Economico</i> .....	124
<i>Altre informazioni da fornire in Nota Integrativa</i> .....	132



# TWINSET

[QUESTA PAGINA È STATA LASCIATA INTENZIONALMENTE BIANCA]

# TWINSET

## LA TERRA DEL PRESENTE AL SICURO FUTURO

Eugenio Scrocca

Nonostante il 2019 sia stata caratterizzato da elevata incertezza e bassa crescita economica, siamo soddisfatti dei risultati che il Gruppo ha registrato. La costante attenzione alla valorizzazione del brand, unitamente ad un'ottimizzazione del modello di business ed a un management capace e appassionato hanno permesso di raggiungere i traguardi prefissati e porre le basi per lo sviluppo futuro.

Nell'esercizio 2019 i Ricavi Twinset hanno avuto una contrazione del 2,4%, l'Argento Fiorido del 4,2%, l'Adjusted Ebitda margin è pari al 17,8% (18,2% nel 2018). Dal punto di vista finanziario si registra una generazione di cassa di Euro 11 milioni, nonostante siano stati fatti investimenti netti per Euro 8 milioni.

I principali obiettivi perseguiti dal Gruppo sono stati l'ulteriore rafforzamento del marchio TWINSET MILANO, la crescita del canale distributivo Retail, che rappresenta il 67% sul totale dei canali, in crescita rispetto all'anno precedente anche grazie all'apertura di 11 nuovi negozi, lo sviluppo dei mercati internazionali, il consolidamento delle linee di prodotto e l'impulso all'innovazione.

**Marketing e comunicazione** - Grazie ad una strategia di marketing mirata, il marchio TWINSET MILANO è sempre più chiaramente posizionato e riconoscibile. Una comunicazione innovativa con campagne di web marketing, l'utilizzo sempre maggiore dei Social Media e Community, il ricorso a Blogger e Influencers sono alla base della nuova strategia comunicativa attraverso la quale TWINSET vuole parlare alle donne.

**Informazione Technology** - Si è continuato ad investire nel e infrastrutture umane necessari e per gestire la maggiore complessità del business e sostenere le nuove iniziative strategiche al fine di migliorare l'efficienza operativa.

Gli investimenti effettuati, il posizionamento raggiunto, la professionalità delle persone, la capacità di lavorare, la ricerca dell'originalità, l'artigianalità e la dedizione sul potenziale del Gruppo e sulla possibilità di continuare a perseguire ambiziosi obiettivi di crescita e creazione di valore per l'azionista.

In altra prospettiva, constatiamo che nelle ultime settimane lo scenario nazionale e internazionale si è repentinamente inasprito per effetto della diffusione del Coronavirus e conseguente ansietà elevata l'incertezza sulla durata di tale epidemia. Il nostro Gruppo sta impegnando tutte le proprie risorse ed energie per affrontare queste difficili condizioni di mercato, sia attraverso un'attenta gestione delle relazioni commerciali con la clientela, che azioni produttive volte a contenere i costi che possono essere incassati sempre in ottica di rafforzamento del brand, inoltre il nostro Gruppo sta attuando azioni volte a salvaguardare la salute dei nostri dipendenti e dei nostri clienti. In questo scenario abbiamo intrapreso misure correttive temporanee che riteniamo di fondamentale importanza per l'interesse a lungo termine del Gruppo e atte ad affrontare le sfide dell'attuale sviluppo della situazione macroeconomica.

Marco De Benedetti  
Presidente del Consiglio di Amministrazione

# TWINSET

Informazioni generali

Informazioni

**Sede legale della Capogruppo**

TWINSET S.p.A. con Socio Unico  
Via Del Commercio, 32  
41012 Carpi (Modena) - Italia

**Dati legali della Capogruppo**

Capitale Sociale deliberato Euro 522.400  
Capitale Sociale sottoscritto e versato Euro 522.400  
P.I.V.A. Codice fiscale e n° iscrizione C.C.I.A.A. 07889180969  
Iscrizione R.E.A. di Modena n° 390497  
Data di costituzione della Società: 15 giugno 2012

**Uffici - stabilimenti e magazzini della Capogruppo**

*Sede legale, amministrativa ed operativa*  
Via Del Commercio, 32  
41012 Carpi (Modena) - Italia

*Ufficio*  
Piazza Oberdan, 2a  
20129 Milano - Italia

*Tecnica e Assistenza*  
Via Nuova Torzente, 40a  
41012 Carpi (Modena) - Italia

Oltre alle sedi sopra elencate, la Società gestisce una catena di negozi, franchising e store room elencati nel paragrafo "Rete distributiva al 31 dicembre 2019".

# TWINSET

7. **Amministrazione degli enti controllati dalle T. Impresario**

**Ente controllato: T. Impresario**

*In carica per gli esercizi 2018-2020 (delibera Assemblea dei Soci del 19 aprile 2018)*

Mario De Benedetti	Presidente
Alessandro Varisco	Amministratore Delegato
Massimiliano Caraffa	
Andrew John Howitt-Holton	
Francesco Malvezzi	
Filippo Penati	
Giorgio Presca	

**Ente controllato: T. Impresario**

*In carica per gli esercizi 2018-2020 (delibera Assemblea dei Soci del 19 aprile 2018)*

Maurizio Saloni	Presidente
Anna Cirillo	Sindaco effettivo
Johan Christian Bede	Sindaco effettivo
Giuseppe Tedeschi	Sindaco supplente
Daniela Pittatore	Sindaco supplente

**Ente controllato: T. Impresario**

*In carica per gli esercizi 2018-2020 (delibera Assemblea dei Soci del 19 aprile 2018)*

Deleite & Touche S.p.A.

# TWINSET

## TWINSET Capogruppo

Il governo societario della Capogruppo TWINSET S.p.A. è di tipo tripartito, pertanto gli organi sociali sono:

- l'Assemblea dei Soci, competente a deliberare, in sede ordinaria e straordinaria, sulle materie alla stessa riservate dalle norme di legge e statutarie;
- il Consiglio di Amministrazione, composto da sette membri, che gestisce la Società e determina le linee guida per il Gruppo; non sono costati di diritto all'incarico del Consiglio di Amministrazione, il Collegio Sindacale, che è composto da tre membri effettivi e due supplenti e assicura la conformità a legge vigente, all'Atto Costitutivo della Società e ai principi di una corretta amministrazione;
- la Società di Revisione, che svolge la revisione legale dei conti in modo indipendente ed autonomo.

La governance societaria si sviluppa nell'ambito delle previsioni statutarie e delle previsioni in un patto parasocietario stipulato dai Soci.

La Capogruppo ha autonomia decisionale e non è soggetta a direzione e coordinamento da parte di soggetti esterne.

## Attività e servizi svolti dal Gruppo

Il Gruppo svolge attività di produzione di tessuti, disegno, prototipazione, commercializzazione e distribuzione di prodotti di abbigliamento, pelletteria e calzature, con il marchio di proprietà "TWINSET MILANO".

Il Gruppo, al 31 dicembre 2019, è composto dalle società di seguito elencate:

### TWINSET S.p.A. con Sede in Italia

Società Capogruppo, proprietaria, tra gli altri, del marchio "TWINSET MILANO", svolge attività di disegno, prototipazione, commercializzazione e distribuzione di prodotti di abbigliamento, calzature e accessori per donna e bambina.

Il marchio di moda femminile opera nel segmento del lusso attuale, contemporaneo e accessibile.

Artigianalità, cura del dettaglio e preziose lavorazioni si coniugano ad innovative tecniche di stampa e tintura per collezioni che, di anno in anno, si arricchiscono e si aprono per proporre un'offerta completa a la donna, alla bambina e alla neonata.

### TWINSET Belgium BVBA

Società controllata da TWINSET S.p.A. con Sede Unica con una quota di partecipazione pari al 99,99% del capitale sociale (il restante 0,01% è posseduto da TWINSET France Sast.). È stata costituita il 12 luglio 2013. La società svolge l'attività di commercializzazione e distribuzione di prodotti di abbigliamento calzature e accessori per donna e bambina attraverso la gestione diretta dei 6 punti vendita presenti in Belgio.

Il bilancio statutory 2019 della TWINSET Belgium BVBA evidenzia un utile di Euro 71 migliaia. Il fatturato è stato pari ad Euro 4.056 migliaia, in crescita dell'8,7% rispetto a quello dello scorso esercizio, pari ad Euro 3.731 migliaia.

Il patrimonio netto è pari a Euro 974 migliaia.

### TWINSET MILANO Spain S.L.

Società controllata da TWINSET S.p.A. con Sede Unica con una quota di partecipazione pari al 100% del capitale sociale, costituita in data 25 settembre 2013. La società svolge l'attività di commercializzazione e distribuzione di prodotti di abbigliamento, calzature e accessori per donna e bambina attraverso la gestione diretta dei 16 punti vendita presenti in Spagna.

Il bilancio statutory 2019 della TWINSET MILANO Spain S.L. evidenzia un utile pari ad Euro 62 migliaia. Il fatturato è stato pari ad Euro 6.565 migliaia, in aumento del 7,8% rispetto a quello dello scorso esercizio, pari ad Euro 6.085 migliaia. Il patrimonio netto è pari a Euro 1.849 migliaia.

# TWINSET

## TWINSET Denim setificio GmbH in liquidazione

Società controllata da TWINSET S.p.A. con Socio Unico con una quota di partecipazione pari al 100% del capitale sociale, costituita in data 26 novembre 2013. La società svolgeva l'attività di commercializzazione e distribuzione di prodotti di abbigliamento, calzature e accessori per donna e bambina attraverso la gestione diretta di un punto vendita. La Società è stata posta in liquidazione dal 31 dicembre 2019.

Il bilancio statutory 2019 della TWINSET Denim setificio GmbH evidenzia una perdita pari ad Euro 3,11 migliaia. Il fatturato è stato pari ad Euro 625 migliaia (Euro 642 migliaia nel 2018). Il patrimonio netto è pari a Euro 905 migliaia.

## TWINSET France SAS

Società controllata da TWINSET S.p.A. con Socio Unico con una quota di partecipazione pari al 100% del capitale sociale, costituita in data 13 dicembre 2012. La società svolge l'attività di commercializzazione e distribuzione di prodotti di abbigliamento, calzature e accessori per donna attraverso la gestione diretta dei 5 punti vendita presenti in Francia.

Il bilancio statutory 2019 della TWINSET France SAS evidenzia una perdita pari ad Euro 7 migliaia. Il fatturato è stato pari ad Euro 2.904 migliaia, in aumento del 23,1% rispetto allo scorso esercizio (pari a Euro 2.359 migliaia). Il patrimonio netto è pari a Euro 1.705 migliaia.

## TWINSET East LLC

Società controllata da TWINSET S.p.A. con Socio Unico, con una quota di partecipazione pari al 100% del capitale sociale, a seguito dell'acquisto in data 30 novembre 2017 delle stesse quote dalla Sub holding Twin Set Serrana Barberi Dutch Holding BV, successivamente liquidata in data dal 29 dicembre 2017. La società russa, costituita in data 4 aprile 2014, svolge l'attività di commercializzazione e distribuzione di prodotti di abbigliamento, calzature e accessori per donna attraverso la gestione diretta dei 9 punti vendita presenti in Russia.

Il bilancio statutory 2019 della TWINSET East evidenzia un utile pari a Rubli 59.982 migliaia. Il fatturato è stato pari a Rubli 658.854 migliaia (Rubli 495.671 migliaia nel 2018). Il patrimonio netto è pari a Rubli 26.148 migliaia.

## TWINSET UK

Società controllata da TWINSET S.p.A. con Socio Unico con una quota di partecipazione pari al 100% del capitale sociale, costituita in data 30 novembre 2017. La società svolge l'attività di commercializzazione e distribuzione di prodotti di abbigliamento, calzature e accessori per donna attraverso la gestione diretta del punto vendita aperto nel corso del 2018.

Il bilancio statutory 2019 della TWINSET UK evidenzia una perdita pari a GBP 47k migliaia (GBP 351 migliaia nel 2018). Il fatturato è stato pari a GBP 714 migliaia (GBP 347 migliaia nel 2018). Il patrimonio netto è pari a GBP 21 migliaia.

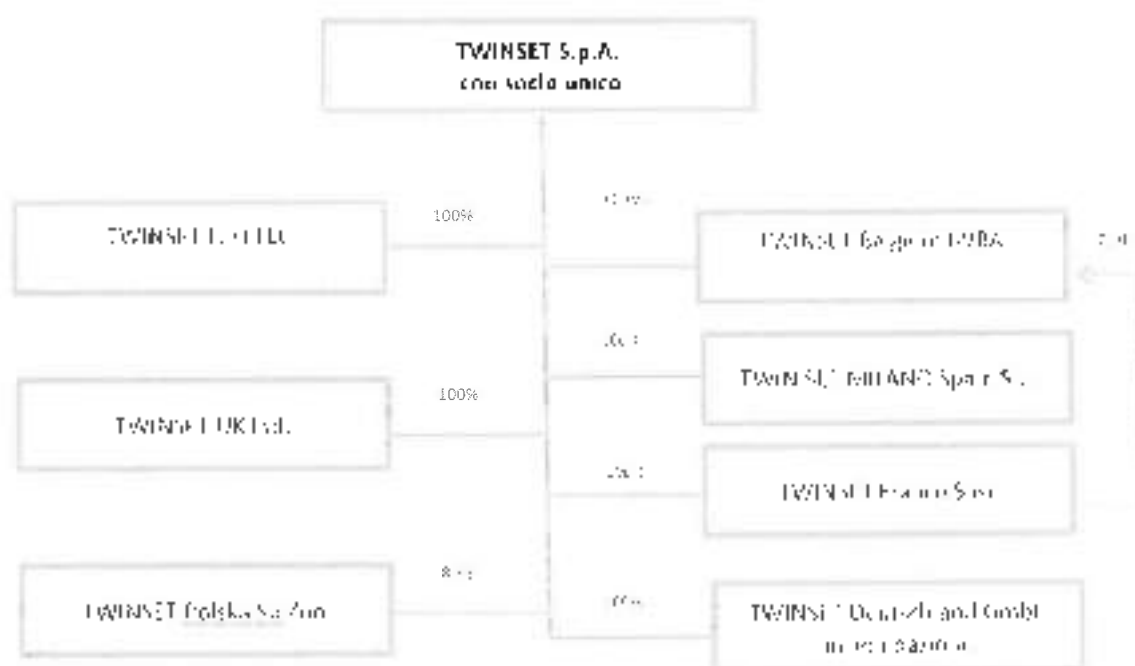
## TWINSET Polska Sp. z o.o.

Società controllata da TWINSET S.p.A. con Socio Unico con una quota di partecipazione di maggioranza pari all'80% del capitale sociale, acquistata in data 18 febbraio 2019. La società svolge l'attività di commercializzazione e distribuzione di prodotti di abbigliamento, calzature e accessori per donna attraverso la gestione diretta dai 3 punti vendita aperti nel corso del 2019.

Il bilancio statutory 2019 della TWINSET Polska evidenzia una perdita pari a PLN 295 migliaia. Il fatturato è stato pari a PLN 2.916 migliaia. Il patrimonio netto è pari a PLN 694 migliaia.

# TWINSET

Attrezzature per il lavaggio di stoffe



# TWINSET

Rete Retail/Outlets al 31 dicembre 2019

Nel corso del 2019 il Gruppo ha continuato a sviluppare l'attività Retail attraverso l'apertura di 14 nuovi punti vendita tra Boutique e Outlet a gestione diretta. Sono state inoltre effettuate 1 relocation, 1 costruzione e 4 chiusure. Al 31 dicembre 2019 il totale dei punti vendita è di 136, di cui 45 Boutique e 19 Outlet ubicati in Italia, 23 Boutique e 3 Outlet ubicati in Francia, 7 Boutique e 2 Outlet in Russia. Per quanto riguarda il canale Franchising, nel corso del 2019, è proseguita l'espansione con la sottoscrizione di nuovi contratti.

Boutique/Italia			
Bari	Via Sparano, 117/119	Orino al Serio- Bergamo	Via Toscana, 1
Bologna	Via Indipendenza, 211	Padova	Via San Fermo, 12/14
Bologna	Via dell'Arcivescovado, 41	Palermo	Via della Libertà, 14/14', Via XII Gennaio, 1/11-G
Bologna (City)	Bologna, Galleria Cavour o. I.R.S.T.	Palma U&B	Strada delle Repubblica 6
Bolzano	Via Beerna, 50	Ravenna	Via Cavour, 113/115
Catania	Corso Italia, 213/217	Riccione	Viale Casarini, 46
Como	Via Bernardino Luini, 42	Roma	Viale Corso, 122/125
Firenze	Via Porta Rossa, 34-36-38 Rang. Via Calimala 3/5 R	Roma	Via Cola di Rienzo, 243-244
Forlì del Mare	Via Stagi Stagno, 50	Roma	Via Europa, 70/72/74
Genova	Piazza Rovere, 58/4 R Salvo Santa Caterina	Roma Eur2	Via dell'Oceano Pacifico 81 unità P137
Lecco	Via Salvatore Franchesca, 50	Roma C.C. Porta di Roma	Galleria Commerciale Porta di Roma
Lucca	Via Fillungo, 41	Salerno	Corso Vittorio Emanuele 228, ang. Via Torretta
Milano	Corso Verelli, 2	Saremo U&B	Via Giacomo Matteotti, 77
Milano	Corso Vittorio Emanuele, Galleria Pasarella 2	Siena	Via Fanchi di Supra, 36/40, ang. Piazza Tolomei, 1/3
Milano	Via A. Manzoni, 30/34	Siracusa	Corso Matteotti 40/42 Via Duomo 13, 1/5
Milano Buenos Aires	Corso Buenos Aires, 16 - angolo via Lazzarini Spallanzani 15	Taranto	Piazza Santa Caterina, 1 ang. Via Giovanni di Giovanni
Milano Marittima	Rotonda F. Maggia, 2/B	Terino	Via Roma, 101
Modena	Via Emilia Centro, 24	Udine	Via F. Canziani, 7
Napoli	Via Scarlato, 106/108/108bis	Venezia	Sestiere di San Marco, 4856
Napoli Filangeri	Via Giacinto Filangeri, 70	Verona	Via Mazzini, 37
		Vicenza	Viale G. Mazzini 105 angolo Via R. Tolomei
		Viareggio	

# TWINSET

Outlet France			
Anversa (BE)	Schotte shoustra 1, 30	Mosca Arjun (RU)	Zemlyanay Val 11
Bruxelles (BE)	Avenue Louise, 46	Mosca Gropinsky (RU)	Kievskoyevokala, 2
Cannes (FR)	Rue d'Antibes, 118	Mosca GUM (RU)	Ulitsa Patrykva 2
ECI Castellana (ES)	C. C. Castellana, Paseo de la Castellana, 79	Mosca Matroshka (RU)	Leningradskoe shosse, 16A, afdg. 4
ECI Malaga (ES)	Avenida andalucia 46	Nizza (FR)	Rue Alphonse Karr, 8
ECI Marbella (ES)	Calle Ramon Areces	Polpa de Mallorca (ES)	Passeig del Born, 13,ye
ECI Vigo (ES)	Avenida Gran Via 28	Parigi (FR)	Galerie Lafayette
Ghent (BE)	via Vogelmarkt, 27	Parigi Colombier (FR)	Rue de Vieux Colombier, 3
Knokke (BE)	Kustlaan, 127	Parigi Victor Hugo (FR)	Avenue Victor Hugo, 77
Londra (GB)	King's Road 102 - Chelsea	Puerto Jónis (ES)	Moelle de Rubera 7
Madrid (ES)	Calle de Claudio Coello 29	Saint Sebastian	Calle de Sant Marçal 13
Mosca (RU)	Presnenskaya Naberezhnaya 2	Valencia (ES)	Calle Jorge Juan, 17

Outlet Italia			
Agrate Outlet	Sicilia Outlet Village	Marianise Outlet	S.P. 376 Sarnonca strada 177 - Via La Reggia Designer Outlet
Barberino di Mugello	Barberino Designer Outlet	Milano Scala Outlet (fornai)	Scala Milano Fashion Village zona 19
Boreto Outlet	Via Don Pughia, 5/7	Milano Scala Outlet (L&B)	Scala Milano Fashion Village zona 82
Breganze Outlet	Shopping Borgoato 5 Terre Outlet Village	Muggia Outlet	Piazza Carroz Arcobaleno
Castel Romano Outlet	Castel Romano Designer Outlet	Novara Outlet	Veneto Designer Outlet
Factory Store Campi	Campi, Via del Commercio 32, ingresso su via della Saenzia	Serravalle Outlet	Serravalle Designer Outlet
Fiume Romano Outlet	Diffusione Tessile Fiume Romano	Sesto Torinese Outlet	Esino Outlet Village
Fidenza Outlet	Fidenza Village - Fidenza (PR)	Valmontone Outlet	Valmontone Fashion District
Franciacorta Outlet	Franciacorta Outlet Village	Vicobonno Outlet	The Style Outlet
Leccio Outlet	Leccio Reggella (PI)		

Outlet Spagna			
Barcelona La Roca Outlet (ES)	La Roca Village s/n Santa Agnès de Malenyans	Mosca Beitya Dacha Outlet (RU)	Outlet Village Balaya Dacha
Masmechelen Outlet (BE)	Masmechelen Village	Mosca Vnukovo (RU)	Vnukovo Village Outlet
Madrid Outlet (ES)	Calle Salvador de Madariaga		

# TWINSET

Włoschia e Civitella - Umbria (2019) - Italia			
Brescia	Via X Giuseppe, 85	Manza	Via Italia, 19
Oncal Seta-Bergamo U&B	Via Portico, 71 unit. 160		
Bassano e Thiene - Veneto (2019) - Italia			
Reggio Emilia	Via Emilia Santa Stefano, 8		
Lazio, Friuli Venezia Giulia (2019) - Italia			
ECI_Sirigola (ES)	Plaza del duque de la victoria 8	Ladz (PL)	Dziwiewska 58
ECI_Gravada (ES)	Carrera de la Virgen 2022	Mekotow (PL)	Wolaska 12
ECI_Bilbao (ES)	Calle via 2-9	Mosca Mega TS (RU)	Kiruzhakov st., 21, Susenskoe
ECI_La Coruna (ES)	Roa Ramon y Cajal 57, 59	Kanowice (PL)	Chotzowska, 107
ECI_Barcelona (ES)	Avinguda Diagonal 157	San Pietroburgo (RU)	30, Litera A Logosky Prospect
Leggi (BE)	Rue Pantafle 3038		
Rivoluzione europea - EU (2019)			
Abu Dhabi (Uman Arabi Emirati)	Abu Dhabi Mall	Montreal (Canada)	1070 Sherbrooke St W CC, H3A 2G2
Almaty (Kazakistan)	Usteri Mall - Al Farabi 77 B-B	Mosca (Russia)	Aera Park Khodynskiy 90, 4
Ankara (Turchia)	Armada mall - Kustepe Mahallesi	San Pietroburgo Mega Deyevko (Russia)	Mironovskoe sh., 12-1 km
Antalya (Turchia)	Maxx Royal Hotel Belcek Parsel 1 Kofe-Meydan, 436	Mosca Mega Klouki (Russia)	Leningradskiye dvy. 39, Khimki, Moskovskaya oblast'
Atere (Giordania)	Leifora Kifonas, 57	Mosca Mega Successo (Russia)	Mkad 56 kilometr Nemelnitska, Moskovskaya oblast
Belgrado (Serbia)	Ulica Partizana Gavrla 6 III	Nizhny Novgorod (Russia)	Fantastika shopping mall
Bratislava (Slovacchia)	Ersteira Mall Pribuzova, 8	Odesa (Ucraina)	Aksionnitskaya 25, Gallery Saly Probeli
Bucharest (Romania)	Banasa Mall, Soseaua Bucuresti Ploiesti 421	Podgorica (Montenegro)	Dzordza Vasingrona, 37
Budapest (Ungheria)	Erszobet ter 9-10	Praga (Repubblica Ceca)	Zelezan 32
Bulgaria (Bulgaria)	Mall Galerio Varka Komarov Str. 6	Riga (Lettonia)	Breviba street 19
Chisinau (Moldavia)	Maldova Shopping Mall Bucuresti st. 98	Riga2 (Lettonia)	Spice Mall Lielube 29
Dipro (Ucraina)	Katerinoslavsky avenue	Riyadh Kingdon (Arabia Saudita)	Kingdon mall
Doha (Qatar)	Lagoona Mall	Rosnoe (Russia)	Rosnovskaya oblast
Dubai (Emirati Arabi)	Galeries Lafayette c/o Dubai Mall	Saratov (Russia)	Vatškova 17

# TWINSET

Dubai (Emirati Arabi)	Dubai Mall-First Floor	Shanghai (Cina)	390 Huailai Road Central
Dubai (Emirati Arabi)	Dubai Marina Mall-First Floor	Skopje (Repubblica di Macedonia)	Kitela Voparova, 1-1, 101
Ekaterinburg (Russia)	Evropa Center, Lenin Ave 25, Yekaterinburg	Sofia (Bulgaria)	Serdika Mall-First sityakovo 68
Hiroshima Mitsukoshi (Giappone)	5-1 Chian chon, Naka ku	Split (Croazia)	TC Jukej Mall-Pat Brodarica, 6
Irkutsk (Russia)	Deputatskaya street, 69, Irkutsk, Irkutskaya oblast, Russia, 661061	Tashkent (Uzbekistan)	Yaskeyev str, Tashkent, yn Saparbatov, 17, 109003, Uzbekistan
Jeddah (Arabia Saudita)	Star Avenue Mall	Tbilisi (Georgia)	50 Tighvanchavaidze Avenue, Tbilisi 0102, Georgia
Kaliningrad (Russia)	Leninskij Prospekt, 11	Tuana (Austria)	Vespa Center-Brugg Avelyl Frusteri
Kiev New (Ucraina)	Velyka Vasylkivska,27	Vilnius (Lituania)	Europa Mall-Kaistutis pr 7a
Kiev2 (Ucraina)	Street Timoshenko 24 Kiev	Voronzh (Russia)	Tsai Mall 58 Revolution Avenue
Kisice (Slovacchia)	Kol-Lavská cesta 32	Warsaw (Polonia)	Kity Mall-Okopowa, 58 01
Krasnodar (Russia)	City Center Mall; Industrialnaya Str. 2	Wroclaw (Polonia)	Renana Mall Ul. Swoboda 43
Kuwait (Kuwait city)	The Avenues Mall al ma Shiring road	Yokohama (Giappone)	2-15-1 Takashira,Nishi ku
Ljubljana (Slovenia)	Galerija Emporium Presernov Trg 4/B	Zagabria (Croazia)	Gondoliceva 8
Ljubljana (Slovenia)	Emporium BTC Letalska 3		

TWINSSET - ILLUMINAZIONE PER LE TUE ATTIVITÀ COMMERCIALI

Atene (EL)	Arcia City Link 9 Panepistimion Street, Syntagma Square	Milano	Viale S. Gerardo Milano
Baku (AZ)	Ganjlik Mall 14 Fakh Khan Khoyvski, Baku, Azerbaijan	Milazzo	Via Marina Garibaldi, 6507 Milazzo
Bishkek (KG)	TSELM Architekt Bishkek	Mosca (RU)	Mega Festy Star Moscow
Cairo (EG)	Almaza Mall Passage In side AlMaza Airport, Sheraton AlMaza, El Nasra, Cairo Government, Egitto	Napoli	Via S. Gaetano Napoli
Cairo (EG)	Mall of Egypt El Wahel Rd, First Mile of October Giza Government, Egitto	Roma	Via Tagliato Emerico Borra
Changsha (CN)	IFS Mall Chengdu	Riyadh (SA)	Riyadh Park Mall Northern Ring Spaner Road, Riyadh 11511, Arabia Saudita
Chongqing (CN)	IFS Mall Chongqing	Salonica (EL)	Arcia Cosmos Ilken National Road Thessalonica-Macedonia

## TWINSET

Cosenza	Via Ioniza, 20	Salerno (IL)	Hankis Center Apollonia Polina, M. Giurgakis Scholes Avenue
Hong Kong (HK)	K11 Musea Mall Hong Kong	San Giuseppe Vesuviano	V. Roma 20/22, San Giuseppe Vesuviano
Istanbul (TR)	Zurli Center Levazim, Koru Sokagi No:2, 34340 Beşiktaş-Istanbul, Turchia	Trieste	Corsa Italia Trieste
Kaliningrad (RU)	Prospekt Mira 20, Kaliningrad	Xian (CN)	Sky Mall Xian
Kiev (UA)	River Mall Kiev		
Reggio Emilia			
Show Room Milano		Show Room Firenze	
Show Room Emilia Romagna			

Come anticipato sopra, nel corso del 2019 si è proceduto alla relocation del punto vendita di Reggio Emilia in una location più strategica. Nel medesimo periodo sono state chiuse le Boutique di Ibiza, Seregno, Berlino e Westfield.

# TWINSET

Principali indicatori economico-finanziari - dati consolidati - in euro (milioni)

€/Mio	Principali indicatori economici				Variazione	%
	31 dicembre 2019	31 dicembre 2018	31 dicembre 2019*	31 dicembre 2018		
Prezzo medio	22,54*	18,88	22,54*	18,88	+19,3%	+19,3%
Export 1911*	6,7*	14,97	6,7*	14,97	-55,7%	-55,7%
Export 1911/1918	40,97*	15,3	40,97*	15,3	+169,0%	+169,0%
ROI	16,22*	2,3%	16,22*	2,3%	+605,3%	+605,3%
Profitabilità in %	12,14	12%	12,14	12%	+0,14%	+0,14%

€/Mio	Principali indicatori patrimoniali			Variazione	%	
	31 dicembre 2019	31 dicembre 2018	31 dicembre 2019*			
Capitale circolante netto	5,76*	4,71*	5,76*	4,71*	+22,3%	+22,3%
Capitale circolante netto/turno	2,22%	2,16%	2,22%	2,16%	+0,06%	+0,06%
Capitale fisso netto	15,12*	9,96*	15,12*	9,96*	+51,3%	+51,3%
Valore medio netto	10,54	7,34	10,54	7,34	+43,6%	+43,6%

€/Mio	Principali indicatori patrimoniali			Variazione	%	
	31 dicembre 2019	31 dicembre 2018	31 dicembre 2019*			
Impieghi finanziari netti	1,5*	2,46*	1,5*	2,46*	-38,6%	-38,6%
Impieghi finanziari netti/turno	2,80%	13,10%	2,80%	13,10%	-78,6%	-78,6%
Impieghi finanziari netti/turno medio	11,37%	12,1%	11,37%	12,1%	-6,9%	-6,9%
Impieghi finanziari netti/turno medio/turno	4,69%	10,87%	4,69%	10,87%	-56,9%	-56,9%

\* I dati sono stati verificati con i bilanci consolidati nell'appendice Principali Indicatori Economico-Finanziari e sono stati elaborati automaticamente con il software di gestione della contabilità.

# TWINSET

## Capacità del credito del Gruppo

31 dicembre 2019

I Ricavi TWINSET aumentano ad Euro 223.645 migliaia, in diminuzione del 2,4% (Euro 5.533 migliaia) rispetto all'esercizio precedente. Si è registrata una flessione del canale Wholesale del 14,4% ed un incremento del canale Retail del 15,8%, grazie alle buone performance sia del canale E-commerce (+22,7%), che beneficia dell'aumento del traffico e del conversion rate, sia delle Boutique e degli Outlet che incrementano il volume d'affari rispettivamente del 15,8% e 12,6%.

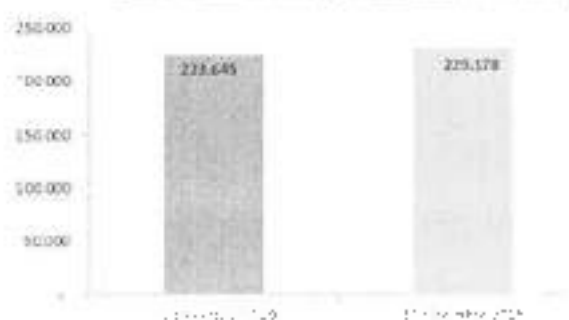
## INDICATORI

L'Adjusted EBITDA di periodo è pari ad Euro 40.052 migliaia in diminuzione di Euro 1.749 migliaia, pari ad un decremento percentuale del 4,2% rispetto all'esercizio precedente. Nel 2019 l'Adjusted EBITDA aumenta sui nuovi Twinsat è pari al 17,0% (+ 8,2% nel precedente esercizio). Il decremento è prevalentemente dovuto alla contrazione delle vendite parzialmente compensato da una riduzione dei costi operativi e dalla razionalizzazione degli altri costi generali.

## Risultato netto

Il risultato dell'esercizio è stato negativo per Euro -2.931 migliaia (Euro -8.804 migliaia nello stesso periodo del 2018) registrando un miglioramento rispetto all'anno precedente di Euro 5.873 migliaia. Sul risultato netto incidono negativamente gli ammortamenti (dovuti soprattutto all'ammortamento dell'avviamento, nel marchio e degli investimenti IIR) e gli interessi finanziari.

### Ricavi (migliaia di euro)



### Adjusted EBITDA (migliaia di euro)



### Risultato netto (migliaia di euro)





# TWINSET

TWINSET S.p.A.  
con Socio Unico

**Relazione sulla gestione ai bilanci al  
31 dicembre 2019**

# TWINSET

QUESTA PAGINA È STATA LASCIATA INTENZIONALMENTE IN BIANCO.

Ritorno alla profittevolezza al 31 dicembre 2019

Gruppo TWINSET: Retribuzione degli Amministratori e sull'andamento della gestione

Profilo

Nel corso del 2019 è stato dato un ulteriore impulso al processo di sviluppo complessivo del Gruppo, in continuità con gli obiettivi strategici definiti in fase di investimento da parte del socio.

I principali obiettivi perseguiti dal Gruppo sono stati l'ulteriore rafforzamento del marchio TWINSET MILANO, la crescita dei canali distributivi Retail ed e-commerce, lo sviluppo decrementi internazionali, il consolidamento delle linee di prodotto e l'impulso all'internazionalizzazione.

Scenario economico

Il 2019 è stato caratterizzato dai proclami di continuazione dell'attività manifatturiera, alimentata da fattori globali (stato del commercio internazionale) e settoriali (punti vendita ed elettronic). Malgrado l'espansione continuata nei settori tessile e delle calzature, che hanno fatto rimanere positiva la crescita del PIL nei principali paesi avanzati, la crescita mondiale è significativamente rallentata e si attendono ancora alcuni segnali di inversione di tendenza.

Le banche centrali dei paesi avanzati hanno preso atto di una congiuntura meno solida, assecondando di conseguenza le scelte di politica monetaria e reagendo al rallentamento annunciando nuove misure di stimolo, che continueranno nel 2020.

L'andamento del PIL dell'area euro resta positivo, anche se inferiore al potenziale e con crescenti rischi di variazioni negative. Restano numerosi fattori di incertezza, fra i quali i più rilevanti sono la Brexit e la minaccia di dazi americani sulle importazioni che hanno ripercussioni anche negli investimenti del e imprese.

La Banca Centrale Europea ha reagito al peggioramento della congiuntura con una riduzione del tasso sui depositi a 0,5%, annunciando il lancio di nuove operazioni di rifinanziamento a lungo termine e con una rinvigorisce del programma di acquisto dei titoli. Non si escludono nuove misure di stimolo economico nei prossimi giorni, alla luce della situazione della economia nel 2020.

La crescita commerciale con gli Stati Uniti e la domanda interna debole hanno pesato sull'andamento del commercio cinese, che si è lasciato alle spalle in 2019 con una crescita del Pil del 16,1%, al più basso negli ultimi 50 anni. Il governo locale ha annunciato che applicherà misure espansive sia dal punto di vista monetario che fiscale per far fronte a previsioni incerte sul 2020.

Per quanto riguarda l'Italia, l'attività economica è lievemente cresciuta nel terzo trimestre 2019 ed è rimasta pressoché stazionaria nel quarto, continuando a risentire soprattutto della debolezza del settore manifatturiero. Nelle indagini dell'Istat e della Banca d'Italia le imprese esprimono valutazioni negative sulla crescita degli ordini e sulla domanda estera, ma continuano a considerare l'incertezza e le tensioni nei mercati come fattori che ostacolano la propria attività.

L'inflazione è contenuta (0,5% in dicembre). Alla dinamica dei prezzi contribuiscono soprattutto i servizi, mentre si registra modesta crescita dei prezzi dei beni industriali. Le informazioni preliminari disponibili per il 2020 segnalano un lieve lessone dell'indebitamento netto delle Amministrazioni pubbliche in rapporto al PIL e un aumento del rapporto tra debito e il prodotto.



# TWINSET

## TWINSET MILANO



TWINSET MILANO parla alle donne vere, che vogliono una femminilità contemporanea che ripercorre le diverse tendenze della moda, tracciando il ritratto di una donna rilassamento ed eleganza, sedotta dai mix più ricercati tra il maschile e il romantico. Il gusto attuale è una femminilità del brand, oggi è declinato in quelle soluzioni che negli accessori.

## MYTWIN TWINSET



# TWINSET

Spirito libero e contaminazione incantevole. La collezione MyTwin Twinset, guarda il mondo delle ragazze d'oggi, fatta di look inconfondibili e spirito irriverente. Il danno resta un capo fondamentale di tutto il guardaroba, abbinato sia per gli abiti lunghi da indossare con le sneakers, che per le giacche-camicie stone washed dagli colori rockeggianti e decorate di barchine. Casual e femminile il guardaroba MyTwin Twinset, predilige la maglie in serie alternative al capospalla. I pezzi di diversa lavorazione e i ricami, sono il leit d'unione tra l'anima più pignola e quella decisamente romantica.

## TWINSET ACCESSORIES



La collezione borsa e accessori è sempre più urbanistica, ricca di stile, colori e forme, volente e accorgimenti voluti alla funzionalità.

Anche la collezione calzature offre un'ampia gamma di modelli in linea con i trend del momento, ma sempre rappresentativa dell'identità forte del brand, grazie a lavorazioni, stampe e dettagli di grande impatto visivo. A catturare l'occhio dettagli e particolari che si ricollegono all'abbigliamento, per creare un total look all'insegna della femminilità.

# TWINSET

## U&B TWINSET



Un'ampia scelta di modelli e fitting con distinguono le collezioni lingerie e biancheria firmate U&B TWINSET che danno un rivisitato rispetto al guardaroba di ogni donna. Le linee sono caratterizzate da una vasta selezione di proposte per soddisfare tutte le esigenze: la sensualità e il confort si mischiano per dar vita ad una vasta collezione dove seduzione fonde con sportività, sportswear con glamour, stile con tendenza, tessuti che si ispirano in una bellezza armonica, sofisticata e materica ricercata.

Abbiamo inoltre sviluppato due progetti speciali: una capsule collection di costumi disegnata da Elettra Lamborghini ed una serie limitata di pigiami ideata da Paola Torti.

## TWINSET junior



Romantiche e i belli così amare definisce le piccole donne TWINSET. La collezione realizzata per le più piccole è altrettanto sensuosa e discreta, elegante e grintosa, caratterizzata da capi unici e di carattere che prediligono accostamenti

# TWINSET

creazioni senza tempo. Non solo fantasie, ma anche look costruiti tutto su tempo, dove a misurare le scale sono i mix  
teorici e le sovrapposizioni.

Gli outfit sono pensati per le diverse occasioni d'uso: la scuola, il tempo libero e per tutti quei momenti importanti in cui  
serve essere eleganti, ma pur sempre divertite e scanzonate.

## LE COEUR TWINSET



Linea dinamica e spiritosa per le più giovani. La maglieria, coordinata e dettagliata, si presta ad un concetto di total look,  
declinato anche in outfit più alternativi, da ufficio o da "week end occasion". Parallelamente, la presenza di capi piece  
partout consente di creare abbinamenti facili e veloci, all'insegna della semplicità.

# TWINSET

## CONSEGUIMENTI OPERATIVI

Nel corso del 2019 sono state inoltre portate a termine numerose iniziative di rilievo per il perseguimento degli obiettivi strategici della Società. Tra queste si elencano di seguito quelli ritenuti più significativi.

14 gennaio 2019 - Apertura della Boutique a San Pietroburgo (Russia).

18 febbraio 2019, acquisto da parte della controllata Twinset S.p.A. delle quote societarie di maggioranza (80%) di una società di gestione Polarca, che gestisce lo sviluppo nella rete vendita Retail in Polonia.

20 Febbraio 2019 - gestione della nuova piattaforma E-commerce dettata dalla volontà di meglio sostenere l'espansione internazionale dell'azienda e abilitare processi retail omnicanale (quali click&collect, reserve&collect, ritorni e store support) e in store.

1° marzo 2019 - Apertura della nuova Boutique a Bergamo (Dno O&B).

2 marzo 2019 - Apertura della nuova Boutique a Katowice (Polonia);

5 marzo 2019 - Apertura della nuova Boutique a Mosca (Mega);

17 marzo 2019 - Apertura della nuova Boutique all'interno di El Corte Ingles (ECI) a La Coruña (Spagna);

5 aprile 2019 - Apertura della nuova Boutique a Dresda;

Aprile 2019 - Apertura di 3 Boutiques all'interno di El Corte Ingles (ECI) in Spagna, precisamente a Siviglia, Polanco e Granada;

8 Giugno 2019 - Relocazione della nuova Boutique a Reggio Emilia in seguito alla chiusura di quella già in essere in loco di un ricollocamento in una posizione maggiormente strategica;

20 Giugno 2019 - Apertura della nuova Boutique a Liegi (Belgio);

13 Luglio 2019 - Apertura della nuova Boutique all'interno di El Corte Ingles (ECI) a Barcellona (Spagna);

14 Agosto 2019 - Apertura della nuova Boutique a Mokotow (Polonia);

11 Agosto 2019 - Apertura della nuova Boutique a Lodz (Polonia);

13 Settembre 2019 - Apertura della nuova Boutique a Monza;

19 Settembre 2019 - Viene lanciata la collezione Pleasdon'ta v. progettata, creata e prodotta interamente in Italia, e destinata solo al noleggio. Il nome della capsule è ispirato al vecchio motto fine anni '70 "Please Don't Go", ma l'obiettivo da conquistare sono i giovani della generazione Zeta, quelli abituati allo streaming on demand, allo sharing, al rental.

Dicembre 2019 - E' stata conclusa la liquidazione della controllata Twin-Set Shoes S.r.l.

Dicembre 2019- E' stata finalizzata la messa in liquidazione della controllata Twinset Deutschland.

# TWINSET

## Indicazioni del Gruppo

### Seguono le definizioni di EBITDA, EBIT, EBITDA Adjusted e EBITDA Adjusted Marginali

Le voci non identificate come misure contabili nell'ambito dei Principi Contabili Italiani sono così definite:

- **Ricavi Twinset**: comprendono i soli ricavi relativi a vendite di abbigliamento, scarpe ed accessori al netto della straordinaria resi ed escludendo la voce "Altri ricavi" costituiti da vendite a terzi in comodato d'uso, tessuti e altro materiale di produzione non utilizzato per la produzione interna. Al 31.12.2019 tale voce non include i ricavi dei negozi di Londra Westfield, Berlino, Ibiza, San Sebastian, Bologna City, Seregno U&B, Parma, Calabria Lafayette e Madrid Outlet in quanto chiusi nel corso del 2019 o la cui chiusura è prevista nei primi mesi del 2020.
- **Ricavi consolidati** con la voce di IV Quarta T.A.L.
- **Like for Like**: la performance Like for Like del Retail rappresenta la variazione percentuale delle vendite tra il periodo in oggetto e il corrispondente periodo dell'anno precedente. Sono inclusi nel calcolo tutti i punti vendita aperti per più di tre mesi in entrambi i periodi. Sono esclusi i punti vendita chiusi definitivamente o per ristrutturazione (e escluso solo il periodo di chiusura) nei periodi di cambio. Le vendite applicate sono al netto di resi e sconti.
- **Reported EBITDA**: comprende tutte le componenti reddituali ad esclusione di ammortamenti, svalutazioni di immobilizzazioni, costi e proventi finanziari e imposte sul reddito.
- **Adjusted EBITDA**: viene determinato partendo dal Reported Ebitda e sommandovi sottraendovi alcuni costi/ricavi non ricorrenti inclusi svalutazioni e accantonamenti non ricorrenti, altri costi e ricavi non ricorrenti.
- **Adjusted EBITDA margin**: è il rapporto tra l'Adjusted EBITDA e i Ricavi Consolidati.
- **EBIT**: comprende tutte le componenti reddituali ad esclusione di oneri e proventi finanziari e imposte sul reddito.
- **Capitale Operativo Netto**: è dato dalla somma delle rimanenze nette del relativo fondo obsolescenze, dei crediti verso clienti netti del relativo fondo svalutazione credito e del fondo resi, al netto dei debiti verso i fornitori e degli accantonamenti.
- **Posizione Finanziaria Netta**: comprende le disponibilità liquide al netto dei debiti verso banche per scopi operativi, conto corrente, debiti verso banche, Prestito Obbligazionario, i ricavi per ingressi su finanziamenti di competenza del gruppo e il Fair Value dei derivati in essere stipulati a copertura del rischio del tasso di cambio.

# TWINSET

Di seguito è riportata la riconciliazione tra il Reported Ebitda e l'Adjusted Ebitda:

€000	2019	2018 *	Variazione	Variazione %
<b>Reported EBITDA</b>	<b>37.567</b>	<b>35.734</b>	<b>1.833</b>	<b>5,1%</b>
Costi non ricorrenti	1.180	5.795	(2.755)	(47,9%)
Altro	(555)	272	(827)	(100%)
<b>Adjusted EBITDA</b>	<b>40.052</b>	<b>41.801</b>	<b>(1.749)</b>	<b>(4,2%)</b>
<i>Margine dell'Adjusted EBITDA</i>	<i>13,9%</i>	<i>13,7%</i>		

\* Dati al 31 dicembre 2018 su base storica, relativi al precedente esercizio contabile.

Al 31 dicembre 2019, l'Adjusted EBITDA ammonta a Euro 40.052 migliaia, pari al 13,9% su Ricavi Twinset. L'Adjusted EBITDA è diminuito del 4,2% rispetto al 31 dicembre 2018.

La riduzione della marginalità è principalmente dovuta alle contrazioni del volume di fatturato in termini assoluti, parzialmente compensata dalla riduzione degli altri costi operativi.

I costi non ricorrenti comprendono prevalentemente consulenze straordinarie per Euro 1.679 migliaia, costi non ricorrenti legati al cambio del principale socio logistico del Gruppo per Euro 469 migliaia, costi legati alla chiusura di negozi per Euro 644 migliaia, altri costi non ricorrenti per Euro 252 migliaia.

La voce "Altro" include per Euro 454 migliaia le commissioni bancarie per Euro 166 migliaia, riacquisioni e plusvalenze per cessione/dimissione di immobilizzazioni, parzialmente compensate dal "promontorio netto" delle sopravvenienze attive e passive relative ad esercizi precedenti per Euro 339 migliaia e dei proventi derivati dai contributi R&D per 776 Euro migliaia.

## 2.2. Principali risultati

Di seguito si riportano i principali dati economici del Gruppo raggruppati con l'anno precedente:

€000	Cassa corrente e attività finanziarie		Cassa corrente e attività finanziarie		Variazione	Variazione %
	31 dicembre 2019	% sul Ricavo	31 dicembre 2018*	% sul Ricavo		
<b>Ricavi Twinset</b>	<b>225.645</b>	<b>100,0%</b>	<b>226.870</b>	<b>100,0%</b>	<b>(1.225)</b>	<b>(0,5%)</b>
Costo della vendita	97.700	43,3%	100.000	44,1%	(2.300)	(-2,3%)
<b>Margine lordo</b>	<b>127.945</b>	<b>56,7%</b>	<b>126.870</b>	<b>55,9%</b>	<b>1.075</b>	<b>0,8%</b>
Costi operativi	87.893	38,9%	100.050	44,1%	(12.157)	(-12,1%)
<b>Margine EBITDA</b>	<b>40.052</b>	<b>17,8%</b>	<b>41.801</b>	<b>18,4%</b>	<b>(1.749)</b>	<b>(4,2%)</b>
Imposta sul reddito (IIR)	(25.250)	(11,2%)	(25.531)	(11,3%)	281	(-1,1%)
<b>EBIT</b>	<b>14.802</b>	<b>6,6%</b>	<b>16.270</b>	<b>7,2%</b>	<b>(1.468)</b>	<b>(-9,0%)</b>
Costi finanziari netti	(1.790)	(0,8%)	(1.600)	(0,7%)	(190)	(-11,9%)
Imposta sul reddito (IIR)	(2.050)	(0,9%)	(1.750)	(0,8%)	(300)	(-17,1%)
Imposta sul reddito (IIR)	(2.500)	(1,1%)	(1.800)	(0,8%)	(700)	(-38,9%)
<b>Costi operativi finanziari netti</b>	<b>(6.340)</b>	<b>(2,8%)</b>	<b>(5.150)</b>	<b>(2,3%)</b>	<b>(1.190)</b>	<b>(-23,3%)</b>
Costi finanziari netti (esclusa IIR)	(1)	0,0%	(1)	0,0%	0	0,0%
<b>EBITDiluito (a esclusione dell'IIR)</b>	<b>(2.000)</b>	<b>(0,9%)</b>	<b>(1.600)</b>	<b>(0,7%)</b>	<b>(400)</b>	<b>(-25,0%)</b>

\* Dati al 31 dicembre 2018 su base storica, relativi al precedente esercizio contabile.

\*\* I dati sono calcolati su base contabile consolidata.

# TWINSET

I Ricavi Twinset al 31 dicembre 2019 segnano una riduzione di Euro 5.531 migliaia rispetto al 31 dicembre 2018 (+2,4%) attestandoci a Euro 223.645 migliaia con una flessione nel mercato italiano (-5,1%), e una leggera crescita nel mercato estero (+1,7%). Per quanto riguarda i canali distributivi si registra un aumento del canale Retail (+15,8%) grazie al sub-canale E-commerce che registra un incremento del 22,3%, alle Boutique che registrano un +15,8% e agli Outlet, +12,6%. Il canale Wholesale ha invece subito una flessione del -14,4% anche come conseguenza dell'attività di razionalizzazione della clientela iniziata nel 2018.

Il Margine lordo rimane in valore assoluto pressoché invariato da Euro 125.995 migliaia al 31 dicembre 2018, a Euro 125.115 migliaia al 31 dicembre 2019. L'aumento è principalmente dovuto al diverso mix dei canali di vendita, con un incremento del canale Retail ed una contrazione del canale Wholesale, oltre ad una riduzione dell'accantonamento al fondo svalutatore del magazzino dovuto ad un migliore smaltimento delle collezioni passate. In termini di incidenza sul margine si nota un aumento del margine lordo che passa dal 57,0% del 2018 al 57,3% del 2019.

L'Adjusted EBITDA diminuisce rispetto all'esercizio precedente di Euro 1.714 migliaia, con un margine sul costo netto di vendita pari al 17,3% contro un 18,2% dell'anno precedente, principalmente dovuto alla riduzione del volume di fatturato in termini assoluti e ad un aumento dei costi operativi legati al nuovo aperture Retail, parzialmente compensati dalla riduzione degli altri costi operativi.

Gli ammortamenti e svalutazioni ammontano a Euro 23.724 migliaia in linea con lo scorso esercizio.

Gli oneri finanziari netti al 31 dicembre 2019 risultano pari ad Euro 13.496 migliaia (+13,1% rispetto al precedente esercizio) principalmente dovuto all'effetto positivo del delta cambi, agli interessi del prestito Obbligazionario per Euro 12.955 migliaia (di cui Euro 899 migliaia relativi al costo ammortizzato) e agli interessi maturati sul Finanziamento verso Sesi per Euro 306 migliaia.

Gli oneri e preventi non ricorrenti includono i costi non ricorrenti descritti nel precedente paragrafo in cui si rinvia alla riconciliazione del Fbida Adjusted e gli ammortamenti di immobilizzazioni relativi ad operazioni non ricorrenti.

Il risultato conseguito nell'esercizio è stato negativo per Euro 2.951 migliaia, in miglioramento rispetto al precedente esercizio (negativo di Euro 8.864 migliaia nel 2018). Sul risultato hanno influito tutti i fattori precedentemente descritti.

*Analisi del costo medio unitario per canale distributivo*

**Ricavi Twinset.** I ricavi Twinset si sono ridotti di Euro 5.531 migliaia (-2,4%) rispetto all'esercizio precedente. Il decremento è dovuto all'effetto netto tra la riduzione del canale Wholesale che ha subito una flessione pari a Euro 19.905 migliaia, mentre il canale Retail è cresciuto per Euro 14.371 migliaia.

La tabella seguente riporta il dettaglio delle vendite divise per canale:

Ricavi per canale distributivo (€000)	2019	% sul Ricav. Twinset	2018 *	% sul Ricav. Twinset	Variazione	Variazione %
Wholesale	18.411	8,3%	22.317	10,0%	(10.905)	(-49,3%)
Retail (in-store e commerce)*	205.234	91,7%	189.461	89,9%	15.771	+8,3%
<b>Ricavi Twinset</b>	<b>223.645</b>	<b>100%</b>	<b>229.178</b>	<b>100%</b>	<b>(5.533)</b>	<b>(2,4%)</b>

\* I dati 2018 sono stati ricalcolati in base al nuovo corso della moneta.

## Wholesale

Il canale Wholesale (che include i sub-canali Wholesale, Franchising e Stores) registra una riduzione del -14,4% pari a Euro 19.904 migliaia, rispetto all'anno precedente. Tale decremento è dovuto principalmente alla razionalizzazione della rete vendita Wholesale Italia e al calo del volume di vendita.

# TWINSET

## Retail (inclusa E-commerce)

Ricavi retail per sub-canale (€'000)	2019	2018 *	Variazione	Variazione %
Boutique *	62.591	54.381	8.210	50%
Outlet *	21.490	24.019	2.529	21%
E-commerce	15.726	12.036	2.690	22,3%
<b>Ricavi Retail</b>	<b>105.202</b>	<b>90.831</b>	<b>14.371</b>	<b>15,8%</b>

\* I dati su 2018 sono stati ricalcolati per rendere comparabili i dati del 2019

Le vendite del canale Retail sono in crescita rispetto al precedente esercizio e passano da Euro 90.831 migliaia al 31 dicembre 2018 a Euro 105.202 migliaia al 31 dicembre 2019 (+15,8%). Tale incremento è riconducibile principalmente alle buone performance di tutti i sub-canali con le Boutique che registrano un incremento del 50%, gli Outlet del 21,6% e l'E-commerce del +22,3%.

Il canale E-commerce ha registrato una performance positiva fatturando nel corso del 2019 Euro 14.726 migliaia, con un incremento di Euro 2.690 migliaia, pari al 22,3% rispetto al 2018. Tale incremento è riconducibile all'aumento del numero di visite sul sito (+20%) e al miglioramento del conversion rate, che è nato dal rapporto fra ordini e visite (46%). In generale i risultati ottenuti sono stati possibili grazie a:

- Una continua ottimizzazione degli investimenti in *performance marketing* che hanno generato un aumento delle visite sul sito.
- Il *re-platforming* del front-end verso il passaggio ad una piattaforma più funzionale (Sales Force Commerce Cloud) per l'attività del commercio online.

In percentuali e sui ricavi Twinset, le vendite del canale Retail sono state di 7,4 punti percentuali passando dal 39,4% nel 2018 al 47,6% nel 2019.

Nella tabella seguente è riportato il dettaglio della composizione di Boutique e Outlet aperti al 31 dicembre 2019 e al 31 dicembre 2018:

Punti di vendita al dettaglio	31.12.2019		31.12.2018	
	Boutique	Outlet	Boutique	Outlet
Italia	45	19	43	19
Resto del mondo	35	5	27	5
<b>Totale punti di vendita al dettaglio</b>	<b>80</b>	<b>24</b>	<b>70</b>	<b>24</b>
	<b>104</b>		<b>94</b>	

I punti vendita di proprietà passano da 94 (70 Boutique e 24 Outlet) al 31 dicembre 2018 a 104 (80 Boutique e 24 Outlet) al 31 dicembre 2019.

Nel 2019, in linea con i piani strategici del Gruppo, gli investimenti si sono focalizzati sui nuovi punti vendita in Italia e all'estero con l'apertura di tre Boutique in Italia, cinque Boutiques in Spagna, una Boutique in Balpa, tre Boutique in Polonia e due Boutiques in Russia.

# TWINSET

Nella tabella seguente sono riportate le nuove aperture avvenute nell'anno 2019 confrontate con il 2018.

Riepilogo aperture negozi	2019		2018	
	Boutique	Outlet	Boutique	Outlet
Italia	3	-	5	2
Resto del mondo	11	-	9	1
<b>Totale punti di vendita al dettaglio</b>	<b>14</b>	<b>-</b>	<b>14</b>	<b>3</b>
	14		17	

Nel corso del 2019 sono state effettuate 4 chiusure, 1 in Italia e 3 all'Estero, e 1 chiusura.

*Tabella 10: Riepilogo delle aperture e delle chiusure nel 2019 e nel 2018*

Nella tabella successiva viene esposto il fatturato raggruppato per area geografica al 31 dicembre 2019 confrontato con il fatturato del esercizio 2018.

Risultati per area geografica (€/000)	2019	2018 *	Variazione	Variazione %
Italia *	131.435	118.529	12.906	10,8%
Estero *	92.269	96.619	(4.350)	(4,5%)
<b>Risultati Twinset</b>	<b>223.645</b>	<b>219.178</b>	<b>(5.533)</b>	<b>(2,5%)</b>

\* I dati 2018 sono stati ricalcolati per alcuni aspetti del corso del 2019.

## Italia

Le vendite in Italia sono dominate dal 5,1% rispetto all'estero già penalizzate per l'effetto combinato dei seguenti fattori: il canale Wholesale ha registrato una riduzione del 20,5% rispetto al 2018, principalmente per effetto della razionalizzazione della rete distributiva avvenuta nel 2018, mentre il canale Retail registra un andamento positivo in tutti i sub canali (e-commerce (+22,4%), Boutique (+7,6%) ed Outlet (+14,5%).

## Estero

Le vendite all'estero sono aumentate complessivamente dell'1,7% rispetto all'esercizio precedente.

Il risultato è dovuto prevalentemente allo sviluppo del canale Retail (+29,2%) che beneficia dell'arrendo nel mondo di Boutique all'estero, nell'ottica dell'internazionalizzazione nel brand. Il canale Wholesale ha invece subito una contrazione del 7,9%.

# TWINSET

CONDIZIONE PATRIMONIALE

CONDIZIONE PATRIMONIALE (CONTINUAZIONE)

Con riferimento all'evoluzione della struttura patrimoniale del Gruppo, si riportano nella tabella di seguito i principali dati

Stato patrimoniale riclassificato (€000)	31 Dicembre	31 Dicembre
	2019	2018
Immobilizzazioni Immateriali	83.462	157.689
Immobilizzazioni Materiali	12.402	4.105
Immobilizzazioni Finanziarie	1.759	1.345
<b>Attivo Immobilizzato</b>	<b>197.623</b>	<b>263.139</b>
Rimanenze	62.990	54.224
Finanziamenti commerciali	24.114	29.015
Debiti commerciali	(45.954)	(42.121)
<b>Capitale Operativo Netto</b>	<b>41.150</b>	<b>41.127</b>
Altri crediti e debiti correnti	9.358	11.584
<b>Capitale Circolante Netto</b>	<b>50.508</b>	<b>49.711</b>
Fondi	(22.929)	(24.510)
<b>Capitale Investito Netto</b>	<b>27.579</b>	<b>25.201</b>
Capitale Sociale	522	522
Altre riserve	97.429	109.218
Utile (perdite) del periodo	(2.951)	(5.801)
<b>Patrimonio netto</b>	<b>95.100</b>	<b>99.939</b>
Debiti Finanziari Verso Soci	4.041	5.115
Passività Finanziarie	168.067	163.026
Cassa e disponibilità liquide	(139.974)	(129.002)
<b>Posizione Finanziaria Netta inclusi Finanziamento soci e costi ammortizzati</b>	<b>130.129</b>	<b>137.759</b>
<b>Posizione Finanziaria Netta e Patrimonio Netto</b>	<b>225.249</b>	<b>237.695</b>

## Investimenti e attività di sviluppo

Anche nel corso del 2019 è continuata la politica di investimento nel canale distributivo Retail da parte del Gruppo. In linea con i piani di sviluppo aziendali, sono proseguite anche gli investimenti a livello di sistemi IT per rafforzare le infrastrutture informatiche, le potenzialità della piattaforma E-commerce e supportare il business retail implementando un nuovo sistema di POS.

Gli investimenti lordi effettuati sono stati pari ad Euro 8.048 (migliaia) di cui Euro 2.081 migliaia in immobilizzazioni materiali ed Euro 5.967 migliaia in immobilizzazioni immateriali.

Gli investimenti in immobilizzazioni immateriali e materiali sono riferibili principalmente ai costi di ristrutturazione e ai Key Money sostenuti per rilevare i 19 nuovi negozi aperti nel corso del 2019 oltre ad una relocation e ad una ristrutturazione di boutique. Gli investimenti sono avvenuti principalmente in Italia per l'apertura di 1 nuova Boutique a Orio al Serio, Bologna, Monza, per la relocation di Reggio Emilia e la ristrutturazione di Milano Vittorio Emanuele. Ulteriori investimenti sono stati fatti in Spagna con l'apertura di 5 nuovi punti vendita, in Belgio con l'apertura di una Boutique, in Polonia con l'apertura di 2 Boutique, in Russia con l'apertura di 2 nuove Boutique.

## TWINSET

La crescita ed il piano di sviluppo internazionale del Gruppo hanno generato l'esigenza di continuare a studiare un piano d'azione di miglioramento dei Sistemi Informativi, volto a sostenere e rafforzare il processo di crescita e la gestione dell'attività aziendale. Gli investimenti 2019 in tecnologia sono pari ad Euro 4.312 migliaia.

La tabella di seguito espone il dettaglio degli incrementi dell'anno classificati in tre macro categorie:

€/000	2019	2018	Variazione	Variazione %
Expansione	3.361	6.977	(11.588)	(31,5%)
Maintenance	1.077	886	196	81,7%
Headquarter	3.012	5.412	(1.410)	(26,2%)
<b>Totale Investimenti*</b>	<b>8.038</b>	<b>13.390</b>	<b>(17.262)</b>	<b>(39,6%)</b>

\* Capex per attività corrente e del cambiamento di struttura della TSN, TSP, TSPR, TSPN, TSPS e TSPM, di cui Euro 3.771, Euro 3.669, Euro 3.117

- **Expansione:** include i Key Money, gli avanzi e le ristrutturazioni pagati in seguito all'apertura dei nuovi negozi (14 nuove aperture, di cui 3 in Italia e 11 all'estero, oltre a 3 relocations).
- **Maintenance:** include principalmente le spese per l'evoluzione del software di gestione aziendale, per la ristrutturazione/mantenimento dei negozi già esistenti e per i refresh tecnologici.
- **Headquarter:** include principalmente gli investimenti effettuati nei progetti evolutivi IT, e altri investimenti non ricorrenti.

### Capitale Operativo Netto

La tabella sotto riporta il Capitale Operativo Netto al 31/12/2019.

€/000	Capitale Operativo Netto	2019	2018	Variazione	Variazione %
Risorse		62.990	54.224	8.766	16,2%
Crediti verso Clienti		24.114	29.015	(4.901)	(16,9%)
Debiti verso Fornitori		(45.954)	(48.112)	2.158	4,5%
<b>Capitale Operativo Netto</b>		<b>41.150</b>	<b>35.127</b>	<b>6.023</b>	<b>17,1%</b>

L'aumento del Capitale Operativo Netto (che rappresenta il Capitale Circolante Netto al lordo delle altre attività passive) a breve è registrato un incremento di Euro 6.023 migliaia rispetto al 31 dicembre 2018.

Le rimanenze finali, al netto del relativo fondo svalutazione, sono aumentate del 16,25% rispetto allo stesso esercizio. Il valore lordo delle rimanenze passa da Euro 72.869 migliaia del 2018 a Euro 81.029 migliaia del 2019. Tale incremento è riconducibile al l'aumento delle giacenze delle stagioni dell'esercizio in corso ed alla tempistiche di approvvigionamento della prossima stagione (PE20) per le quali si è deciso di anticipare gli acquisti. Il fondo svalutazione magazzini pari a Euro 18.289 migliaia (Euro 9.669 migliaia al 31 dicembre 2018) si è ridotto grazie al miglioramento della capacità di spuntamento delle stagioni passate.

I crediti verso clienti sono aumentati per complessivi Euro 4.901 migliaia; il valore lordo dei crediti è passato da Euro 39.968 migliaia a Euro 33.779 migliaia, a seguito della riduzione del fatturato relativo al canale Wholesale. Il fondo svalutazione crediti passa da Euro 6.860 migliaia a Euro 6.074 migliaia, in considerazione della stabilità del portafoglio clienti della Società e grazie ad una migliorata gestione del credito.

# TWINSET

I debiti verso fornitori, pari a Euro 45.954 migliaia, sono sostanzialmente in linea con il precedente esercizio, ad eccezione della riduzione degli acquisti PFC<sup>1)</sup>.

*1) Per informazioni, cfr. Nota 10.1.1.*

La tabella seguente mostra la posizione finanziaria netta al 31.12.2019 confrontata con il 31.12.2018.

Posizione Finanziaria Netta	31.12.19	31.12.18	Variazione	Variazione %
Capitale netto (1.2.1)	268,4	26,012	10,47	39,5%
Impieghi passivi	-	1,36	-	0,0%
<b>Equità</b>	<b>268,4</b>	<b>27,372</b>	<b>10,47</b>	<b>39,5%</b>
Capitale circolante (1.2.2)	120,1	11,374	1,73	15,2%
Capitale immobilizzato (1.2.3)	-	-	-	-
Debiti a lungo termine	(2.591)	(594)	(1.997)	(33,6%)
Debiti a breve termine <sup>2)</sup>	(170.000)	(170.000)	-	-
<b>Debiti finanziari netti ed altri passivi a lungo termine<sup>3)</sup></b>	<b>(170.000)</b>	<b>(170.000)</b>	<b>0,0%</b>	<b>0,0%</b>
Capitale circolante netto (1.2.4)	120,1	11,374	1,73	15,2%
Capitale immobilizzato netto (1.2.5)	(170.000)	(170.000)	-	-
<b>Finanziamento verso Soci ed azionisti<sup>4)</sup></b>	<b>120,1</b>	<b>11,374</b>	<b>1,73</b>	<b>15,2%</b>
Capitale circolante netto (1.2.6)	120,1	11,374	1,73	15,2%
<b>Debiti finanziari netti ed altri passivi a lungo termine<sup>5)</sup></b>	<b>(170.000)</b>	<b>(170.000)</b>	<b>0,0%</b>	<b>0,0%</b>

<sup>1)</sup> Per informazioni, cfr. Nota 10.1.1.

<sup>2)</sup> I debiti a lungo termine sono classificati a lungo termine in base alla loro scadenza, con un'eccezione: i debiti a lungo termine a scadenza superiore ai 12 mesi, ma con un periodo di prelievo inferiore a 12 mesi, sono classificati a breve termine.

<sup>3)</sup> I debiti a lungo termine sono classificati a lungo termine in base alla loro scadenza, con un'eccezione: i debiti a lungo termine a scadenza superiore ai 12 mesi, ma con un periodo di prelievo inferiore a 12 mesi, sono classificati a breve termine.

<sup>4)</sup> I debiti a lungo termine sono classificati a lungo termine in base alla loro scadenza, con un'eccezione: i debiti a lungo termine a scadenza superiore ai 12 mesi, ma con un periodo di prelievo inferiore a 12 mesi, sono classificati a breve termine.

La Posizione Finanziaria Netta è migliorata rispetto all'anno precedente grazie ai flussi di cassa, nel periodo pari a Euro 13.962 migliaia, parzialmente compensata dalla riduzione del valore del Fair Value dei derivati di copertura pari a Euro 1.997 migliaia.

La Posizione Finanziaria Netta al 31 dicembre 2019 è pari a Euro 137.673 migliaia ed è composta da:

- disponibilità liquide nette, pari a Euro 120,1 migliaia, in aumento rispetto al 31 dicembre 2018 di Euro 10,962 migliaia,
- debiti finanziari a lungo termine, pari a Euro 170.000 migliaia, relativi al Prestito Obbligazionario (c.d. Bond) garantito sul quale maturano interessi trimestrali a tasso del 6,5% indicizzati all'Euribor a 3 mesi con Tesoro a 10,5%, sottoscritto da parte di investitori qualificati presso il Third Market della Borsa di Vienna. I debiti finanziari relativi al Prestito Obbligazionario sono esposti al valore nominale
- la quota corrente dei debiti finanziari verso banche pari ad Euro 2,591 migliaia, che include il valore netto del fair value negativo per Euro 18 migliaia degli strumenti finanziari derivati (flexi forward) ed i debiti per interessi di Euro 2,573 migliaia, classificati tra i passivi finanziari passivi.

Ricordiamo infine che il Finanziamento verso Soci (c.d. "Shareholder Loan"), era stato rimpiazzato nel corso del 2018 nell'ambito del'operazione di rifinanziamento che ha coinvolto la società nel corso dell'esercizio precedente diventando infatti zero con scadenza 31.12.2018. Il suddetto debito il cui valore nominale è pari a Euro 172,54 migliaia, è stato contabilizzato con il metodo del costo ammortato con l'iscrizione dell'apposita riserva di patrimonio netto nel 2018 e risulta iscritto alla data di chiusura dell' bilancio per Euro 105,17 migliaia.

Per una migliore comprensione dei flussi finanziari è stato di seguito sintetizzato il prospetto sintetico di movimento finanziario classificato al 31 dicembre 2019.

€/000	2019	2018	Variazione	Variazione %
<b>Disponibilità finanziarie liquide finali</b>	<b>29.912</b>	<b>67.038</b>	<b>(18.026)</b>	<b>(26,7%)</b>
Flusso venuto di operazioni all'esercizio	31.947	25.464	6.483	25,4%
Flusso venuto di operazioni all'esercizio	(5.006)	(11.329)	3.112	(27,5%)
Flusso venuto di operazioni finanziarie	(17.627)	(63.179)	45.552	(72,1%)
<b>Flusso netto tutto il periodo</b>	<b>10.962</b>	<b>(38.026)</b>	<b>48.988</b>	<b>(114,0%)</b>
<b>Totale disponibilità finanziarie liquide finali</b>	<b>39.874</b>	<b>29.012</b>	<b>10.962</b>	<b>37,8%</b>

Il flusso di cassa del periodo è stato positivo per Euro 10.962 migliaia grazie ad una maggiore generazione di cassa derivante dall'attività d'esercizio pari a Euro 31.947 migliaia, compensata dall'assorbimento derivante dalle attività di investimento e finanziarie.

Il flusso di cassa dell'esercizio è in aumento di Euro 6.483 migliaia rispetto all'anno precedente, derivato principalmente dall'effetto combinato del calo dei flussi di cassa derivanti dal working capital per Euro 5,9 milioni e dal beneficio della riduzione delle imposte versate per Euro 10,8 milioni.

Il flusso negativo assorbito dall'attività di investimento è riconducibile agli investimenti sostenuti per lo sviluppo della rete retail e agli investimenti in tecnologie e software al netto delle dismissioni.

Il flusso monetario assorbito dalle attività finanziarie è riconducibile principalmente agli interessi passivi pagati per il Prestito obbligazionario pari a Euro 12.719 migliaia.

#### INFORMAZIONI

Al sensi dell'art. 2428 par. 3) e 4) del C.C., si precisa che la Capogruppo non possiede e non ha posseduto nel corso dell'esercizio, nemmeno per interposta persona o per tramite di società fiduciaria, quote proprie ed azioni o quote di società controllanti.

#### INFORMAZIONI SULL'ATTIVITÀ DI RICERCA E SVILUPPO

La competitività del Gruppo TWINSET dipende, oltre che dall'innovazione, dal prestigio e dalle notorietà dei marchi anche dalla capacità di innovazione, che deve riflettersi sui prodotti che sin'ora sono stati innovativi.

In questo contesto continua l'attività di ricerca e sviluppo esistente nel permanere e rinnovamento stilistico dei modelli, nella sperimentazione di nuovi materiali di realizzazione dei prodotti, nell'individuazione delle evoluzioni culturali e del gusto.

Anche nell'esercizio 2019 i costi per attività di ricerca e sviluppo hanno assunto un'importante rilevanza, in conseguenza della realizzazione di progetti legati all'aggiornamento della gamma dei prodotti.

Tra gli altri assumono particolare rilievo i progetti di sviluppo di seguito elencati:

- Studio, progettazione e prototipazione di innovativi capi ed accessori legati alle diverse linee caratterizzate da nuove proposte, nuovi materiali e nuove lavorazioni;
- Promozione delle analisi di fattibilità delle necessità aziendali, per lo studio e progettazione di nuovi processi produttivi; progettazione per l'adozione di nuovi software e di nuove infrastrutture funzionali alla gestione dei dati aziendali e dello shop online;



# TWINSET

## Attività di marketing e comunicazione

Nel corso del 2019 si sono rafforzate le attività di marketing e comunicazione a supporto della visibilità e del brand awareness sia in Italia che all'Estero. Accanto all'attività istituzionale sono state allocate risorse destinate alla divisione Retail (eventi in store) e Wholesale (eventi nelle key Country dei franchisee), inoltre sono state pianificate attività di pubbliche relazioni e investimenti Digitali, stampa outdoor e televisione, con particolare attenzione ai Social Media soprattutto Instagram.

Con l'intento di rafforzare e rendere maggiormente internazionale l'immagine del brand, TWINSET Milano ha ingaggiato in questi anni famosissime top models, come Emily Ratajkowska, Stella Maxwell, Irina Shayk, Georgina May Jagger, Suki Waterhouse, Chiara Ferragni, Georgina Rodriguez, come testimonial e con l'aggiunta di Fara Fadi, Bogi Kos, Felita Vilkeviciute, Sofia Richie, Kate Dpton, Jasmine Sanders.

A supporto delle altre linee di prodotto, oltre al TWINSET D&B, My Twin, Junior, il Gruppo ha partecipato alle principali fiere del settore dove sono state presentate le varie collezioni Pura Bambola Firenze (autunno) e Caterine New York.

## Rischi di gestione del rischio

La normale gestione del business e l'esecuzione delle strategie di sviluppo espongono il Gruppo a diversi tipi di rischio. I rischi elencati successivamente rappresentano i principali fattori di incertezza che possono influenzare negativamente le politiche di sviluppo e di crescita del Gruppo.

L'individuazione dei rischi e dei controlli di parte del Gruppo permette alla stessa di annuire gli effetti negativi, ma non di eliminare il fattore di incertezza. L'ordine con cui vengono di seguito elencati non è un indicatore della loro importanza. I principali rischi di business sono i Visti dal Consiglio di Amministrazione e sono presi in considerazione in fase di pianificazione e definizione delle strategie di crescita con l'adeguamento dei processi di controllo del Gruppo.

## Rischi di mercato

### Rischi connessi al mercato del lusso

Il Gruppo opera nel settore della moda, che è soggetto ai cambiamenti di gusti e nelle preferenze dei consumatori. Il successo del Gruppo è inoltre influenzato dall'immagine, dalle percezioni e dalla riconoscibilità dei marchi. Il Gruppo adopera per mantenere ed accrescere la forza del marchio prendendo particolare attenzione al design, alla comunicazione, alla caratterizzazione, alla presentazione dei prodotti e sviluppando il proprio modello distributivo attraverso canali di selettività e qualità.

### Rischi connessi al mercato del retail e del wholesale

La capacità del Gruppo di perseguire i propri obiettivi di crescita e sviluppo dipende dal successo nella realizzazione della propria strategia, che si basa, tra gli altri, sui seguenti elementi:

- il rafforzamento dei marchi di proprietà
- lo sviluppo internazionale,
- l'incremento delle vendite nel canale Retail, da perseguire attraverso l'espansione della presenza group, fuo e della rete di negozi a gestione diretta;
- lo sviluppo di una struttura organizzativa interna in grado di supportare l'espansione del Gruppo;
- l'ottimizzazione dell'offerta del prodotto;
- il miglioramento dell'efficienza e della catena del valore *supply chain*.

# TWINSET

## Attività distributiva del Gruppo

La rete distributiva del Gruppo è suddivisa nei canali Wholesale, Retail ed E-commerce e costituita da punti vendita mono-brand gestiti direttamente e da negozi multi-brand gestiti da terzi. I punti vendita del Gruppo si trovano in immobili di proprietà di terzi, conosciuti in locazione.

Alla luce della marcata competizione per assicurarsi gli spazi commerciali ubicati nelle posizioni più prestigiose, il Gruppo, nell'arco di tempo dei contratti in scadenza, si trova a concorrere anche con altri operatori appartenenti al proprio settore, alcuni dei quali presentano dimensioni significative ed elevate capacità economiche.

## Attività produttiva del Gruppo

Per la produzione dei propri capi il Gruppo si avvale di soggetti terzi indipendenti, che operano sotto la sua supervisione. Si ritiene che il Gruppo non dipenda in misura significativa da alcun fornitore.

## Impatto delle materie prime e dei servizi usati nel Gruppo nell'ambito della propria attività produttiva

Il prezzo delle materie prime e dei servizi usati utilizzati dal Gruppo nell'ambito della propria attività produttiva dipende da un'ampia varietà di fattori, la cui misura non è controllabile e difficilmente prevedibile. Il Gruppo è stato in grado di reperire ed acquistare materie prime in misura adeguata a sostenere il crescente livello produttivo e a mantenere elevati standard di qualità.

## Attività finanziarie

### Impatto della crisi economica globale

La crisi economica degli ultimi anni ha determinato un deterioramento delle condizioni macroeconomiche e un riduzione dei consumi nei paesi nei quali il Gruppo opera, in particolare Europa ed Italia. Il ricattarsi della crisi porta che non garantire tassi di crescita soddisfacenti.

### Impatto della crisi sui consumi

### Impatto della crisi sui costi di produzione

Il mercato del *textile*, nel quale è posizionato il Gruppo, è caratterizzato da un elevato livello di competitività, di reattività e dinamicità. I fattori competitivi alla base del successo del Gruppo sono costituiti, in particolare, e alla capacità di mantenere e migliorare il *brand*, l'accesso al mercato, dall'abilità di anticipare ed rispondere in maniera efficace ai cambiamenti nei gusti e nelle preferenze dei consumatori, dalla qualità dei prodotti e dalla disponibilità di un numero di punti vendita in gestione diretta.

### Impatto della crisi sui costi di distribuzione e sui costi di gestione

Nonostante il Gruppo impieghi risorse e ponga in essere attività per prevenire e mitigare gli effetti delle attività di contraffazione dei propri marchi e prodotti, non si può escludere che la presenza sul mercato di significative quantità di prodotti contraffatti possa influenzare negativamente l'attività del Gruppo e le relative vendite, qualora la domanda si indirizzasse verso tali prodotti.

A tale riguardo, il Gruppo Twinset provvede a proteggere i propri diritti di proprietà intellettuale nei territori in cui opera.

## Attività di mercato

### Impatto della crisi sui costi di produzione

L'Euro e la valuta funzionale usata nel bilancio consolidato tuttavia il Gruppo Twinset conclude operazioni in valute diverse dall'Euro principalmente per approvvigionamento dei prodotti acquistati dalla Cina e dal Sud America in Dollari Americani, esponendosi quindi al rischio di fluttuazione del cambio. Al fine di mitigare tale rischio, il Gruppo ha posto in essere operazioni in derivati finanze in nella forma di *Forward Foreign* e di *Collar Put Option*. Al 31 dicembre 2019 il valore nominale dei derivati in essere è pari a USD 31 milioni. A seguito della costituzione delle

# TWINSET

Twinset East (Russia), del 3 Twinset UK e della Twinset Polska il Gruppo è esposto, rispettivamente, anche alla svalutazione del Rublo, della Sterlina e degli Zloti derivante dai finanziamenti erogati e alle vendite nella valuta locale.

## Rischi di sensibilità ai tassi di interesse

Il Gruppo è esposto al rischio di variazione dei tassi di interesse in quanto ha in essere finanziamenti iniezioni all'Fairbar, in particolare, l'esposizione maggiore deriva dagli interessi che maturano sul Prestito Cdbi garantito che prevede il pagamento di cedole trimestrali indicizzate all'EURIBOR a 3 mesi più spread. Alla data di chiusura di bilancio non risultano sottoscritti contratti di Interest Rate Swap.

## Rischi di mercato

Tale rischio è contemperato con l'attuata politica del management improntata ad offrire ai prodotti di qualità i pezzi di mercato competitivi specie per alcune linee e/o prodotti specifici.

## Rischi di credito

Il rischio di credito commerciale è endemico al settore di appartenenza, ancora caratterizzato da un elevato numero di clienti rappresentati da imprese individuali. Tale rischio è comunque mitigato dalla scarsa concentrazione della clientela e dalle procedure interne di selezione della stessa, che assicurano che le vendite del canale Wholesale siano effettuate a clienti solvibili. Come rito di generale, il Gruppo opera l'assicurazione dei crediti per la vendita a clienti dell'Unione Europea ed Italia, mentre ai clienti extra UE richiede pagamenti anticipati o garanzie.

La politica della Società sottopone 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 ed analisi dei dati implementati dai clienti di 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. Un altro strumento utilizzato per la gestione del rischio di credito commerciale è la stipula di polizze assicurative con compagnie di assicurazione o fiduciarie rapporti di sua garanzia, che si impegnano a garantire parte dell'incasso in caso di insolvenza del cliente.

Gli incassi nel canale Retail sono effettuati attraverso contanti e carte di credito.

Gli incassi del canale E-commerce sono effettuati principalmente per mezzo di carte di credito.

## Rischi di liquidità

Il rischio di liquidità deriva dalla possibile difficoltà di ottenere risorse finanziarie ad un costo accettabile per condurre le normali attività operative del Gruppo. I fattori che influenzano il rischio di liquidità sono i rendimenti sulle risorse generate o assorbite dalla gestione corrente, sia a quelle generate o assorbite dalla gestione degli investimenti e dei finanziamenti. Il Gruppo ritiene tuttavia che l'attuale livello di indebitamento, le risorse finanziarie e gli affidamenti bancari disponibili consentano di limitare gli effetti negativi di un'eventuale difficoltà di accesso al credito.

## Struttura finanziaria del Gruppo e dei principali gruppi

La gestione finanziaria del Gruppo si basa principalmente su forme di indebitamento a medio lungo termine. Le scelte delle attività finanziarie sono tali da permettere il loro realizzo in tempi rapidi e senza problemi di illiquida, si ritiene pertanto che il Gruppo non abbia difficoltà nel far fronte agli impegni derivanti dalle finanziarie finanziarie stagionali tipiche del business in cui opera il Gruppo.

Contestualmente all'emissione del Bond, il Gruppo ha stipulato anche una linea di credito *Super Senior Credit Revolving Facility* di Euro 30 milioni della durata di 6 anni. Inoltre, si è dotato di linee di credito a breve termine non *committed* erogate da banche commerciali con le quali opera quotidianamente.

# TWINSET

## Attività

Il Gruppo, nel rispetto delle norme in materia, presta attenzione alla sicurezza e salute del personale e al rispetto dell'ambiente principalmente considerando i rischi ambientali nelle scelte aziendali e sensibilizzando i collaboratori per rafforzare la cultura della sostenibilità. In particolare, non ci sono da segnalare dati relativi all'ambiente o sanzioni sanzionatorie in materia.

Il Gruppo è stato impegnato sempre più per il contenimento energetico che si esplica nella scelta di impianti ed illuminazioni ad alta efficienza e applicazione di sistemi di gestione domotica nei nuovi negozi e uffici. Questa comporta una riduzione dei consumi, riduzione delle emissioni in atmosfera e utilizzo di fonti energetiche alternative.

Nella costruzione della nuova sede della Capogruppo inaugurata nel 2016, sono state fatte scelte volte al risparmio energetico, nel fabbricato esistente è stata rifatta l'isolantata con isolamento del materiale isolante e sono stati inseriti isolamenti coibentati a parete. Per il fabbricato nuovo in ampliamento l'isolamento è stato progettato secondo i più moderni ed elevati standard qualitativi. L'impianto di illuminazione è fornito da un sistema di controllo che regola automaticamente l'intensità della luce artificiale in funzione della luce naturale effettiva, e in alcuni locali sono presenti sensori di presenza.

Vengono utilizzati corpi illuminanti con fonti luminose a LED di ultima generazione in termini di qualità della luce e di consumo. Grazie a sistemi di controlli locali e remoti viene ottimizzata l'ausdegliungia di elementi e di illuminazione, le forze a strumenti di misura di ultima generazione vengono controllati i consumi e analizzate le anomalie.

La facciata principale utilizza vetri a doppia camera con un *coating adaptive smart* di nuova concezione che assicura le migliori prestazioni energetiche.

In copertura è stato installato un impianto fotovoltaico di potenza pari a 500 kw, che permette di raggiungere livelli di sostenibilità pari al 25% totale del fabbisogno dell'edificio.

## Stipendi e indennità

Al sensi del punto 2, comma 2 de l'art. 2428 del Codice Civile, si espongono di seguito i rapporti intervenuti nell'esercizio con le imprese controllate, con indicazione dei soldi debitori o creditori dalle vendite, degli acquisti, di altri servizi e costi e delle garanzie:

	Rapporti finanziari									
	31/12/2019				31/12/2018					
	Esige	È esigibile	Garanzie	Impieghi	Esige		È esigibile			Altro
Cap. I - Finanziamento Società	-	4.400.000	-	-	-	-	2.6.192	-	-	-
<b>Totale</b>	-	<b>4.400.000</b>	-	-	-	-	<b>2.6.192</b>	-	-	-

TWINSET, oltre ad effettuare operazioni con le controllate, ha in essere un finanziamento verso Cap. I - Finanziamento Società - SCAR (CICIS), società controllata e The Carlyle Group e socio unico della Società Twinset S.p.A., per il valore nominale di Euro 32.771 migliaia ridottolo di interessi del 5 marzo 2018 e con scadenza 5 marzo 2018. Tale finanziamento è stato contabilizzato con metodo del costo ammortizzato al tasso del 8% e risulta iscritto al 31 dicembre 2019 per Euro 4.041 migliaia tra le passività finanziarie non correnti.

## Impostazioni di bilancio e di bilancio consolidato

Al sensi dell'articolo 2473 C.C., con riferimento alle attività di direzione e amministrazione, gli Amministratori e i componenti la Società non risulta essere soggetti a circoscrizione e sostanzialmente da parte di alcuno dei Soci.

## Risorse umane

Il Gruppo riconosce la centralità delle Risorse Umane, nella convinzione che il principale fattore di successo di ogni impresa sia costituita dal contributo professionale delle persone che vi operano.

# TWINSET

La Società è consapevole che il conseguimento degli obiettivi aziendali di crescita e sviluppo del business possono attraversare la valorizzazione del capitale umano, lo sviluppo delle capacità e delle competenze dei singoli dipendenti e la fidelizzazione delle figure chiave.

La gestione dei rapporti di lavoro è orientata a garantire pari opportunità ed a favorire lo sviluppo professionale di tutte le sue risorse, nel rispetto dei diritti di tutti i propri dipendenti.

Tutte le politiche del Gruppo incoraggiano lo spirito di appartenenza e valorizzano la professionalità, l'integrità e il senso di responsabilità, in ottemperanza ai principi di libertà, dignità della persona umana e rispetto delle diversità, rifiutando ogni discriminazione basata sull'età, sul sesso e sull'orientamento sessuale, sulle razze, sulle lingue, sulle condizioni personali e sociali, sul credo religioso e politico.

## Salute e sicurezza del personale

Il Gruppo, nel rispetto delle norme in materia, pone attenzione alla sicurezza e alla salute del personale e al rispetto dell'ambiente. Il Gruppo si attiva per assicurare condizioni di lavoro che garantiscano il rispetto dell'integrità fisica e morale dei lavoratori. Non esistono infatti gravi o debili in ordine a malattie per quanto attiene il personale di vendita.

Continuano ad essere attivi per il personale dell'Headquarter piani di *flexible benefit* per poter offrire un supporto economico a determinati capitoli di spesa personali attraverso modalità diverse da quella legata agli usuali rimborsi retribuitivi.

## Personale

Al 31 dicembre 2019 il numero di dipendenti nelle società del Gruppo è pari a 969, a fronte dei 954 del 31 dicembre 2018 con una prevalenza delle donne (75% nel l'Headquarter e 61% nella catena Retail) rispettivamente.

Divisione	31 dicembre 2019	31 dicembre 2018	Variazione
Retail	595	585	10
Corporate	374	369	5
<b>Totale complessivo</b>	<b>969</b>	<b>954</b>	<b>15</b>

Di seguito la composizione comparata dell'organico della funzione Corporate per tipologia di qualifica contrattuale

Qualifica	31 dicembre 2019	31 dicembre 2018	Variazione
Dirigente	11	11	-
Quadro	20	21	(1)
Incaricato	318	315	3
Operario	25	22	3
<b>Totale</b>	<b>374</b>	<b>369</b>	<b>5</b>

## Privacy

In materia di Tutela dei dati personali la Società dà atto di avere implementato il proprio sistema informativo in conformità al Regolamento Europeo in materia di protezione dei dati personali n. 679 del 2016.

## Evoluzione predefinita della gestione e presupposti della continuità aziendale:

Come noto, a partire dal mese di gennaio 2020, lo scenario nazionale e internazionale è stato caratterizzato dalla diffusione del Coronavirus e dalle conseguenti misure restrittive per il contenimento poste in essere dalle autorità pubbliche italiane e di altri Paesi interessati. Tali circostanze, straordinarie per natura ed estensione, hanno ripercussioni dirette e indirette sull'attività economica e hanno creato un contesto di generale incertezza.

I potenziali effetti di questo fenomeno sull'attività di Twinset e del e sue controllate, pur avendo un grado di incertezza elevato, sono stati oggetto di attenta analisi da parte degli Amministratori con il fine di porre in essere le giuste strategie di contenimento e per valutare, ai fini del presente bilancio, il presupposto della continuità aziendale.

Parte di tali effetti sono già in fase di manifestazione, in particolare si segnalano:

- (i) una drastica diminuzione nel traffico e negli incassi dai negozi italiani ed esteri connessi alle misure restrittive alla circolazione delle persone e al successo o chiusura dei negozi italiani e esteri;
- (ii) ritardi negli incassi dai clienti Wholesale;
- (iii) richiesta di postergo nella consegna della merce, oltre a cancellazioni di ordini da parte dei clienti Wholesale;
- (iv) assorbimento di cassa da conto da una parte agli impegni di pagamento già presi e dall'altra ai mancati incassi dei negozi e dai clienti.

Inoltre, a seguito delle ulteriori restrizioni previste dai decreti emessi nel mese di marzo 2020 e del potenziamento aggravato dagli effetti negativi già in corso di manifestazione, gli Amministratori hanno esaminato attentamente gli impatti dell'attuale situazione congiunturale e valutato tutte le iniziative che sono state, tra l'altro tempestivamente messe in atto, sempre in ottemperanza alle disposizioni di legge, sia a livello di capogruppo che nelle società controllate. In particolare, si è proceduto a:

- i. favorire il ricorso alle *over-levelling* e alla rivisitazione delle procedure operative limitando così i possibili occasioni di contagio e favorendo nel contempo l'operatività seppur minima in accordo con le norme vigenti;
- ii. predisporre simulazioni e scenari aziendali atti a monitorare quotidianamente gli impatti economici e finanziari della situazione contingente sul business aziendale;
- iii. attivare la linea di credito revolving già precedentemente concessa e già utilizzata (e il "RUC") per l'importo massimo di €30 milioni al tasso di 3,5% a fare data dal 17 marzo 2020, con una disponibilità di sei mesi, rinnovabile per ulteriori periodi;
- iv. disporre la chiusura dei negozi italiani e partire dal 1 marzo 2020 e progressivamente anche quelli esteri;
- v. avviare un processo di mantenimento del rapporto con il cliente wholesale, pur limitare il più possibile l'impatto economico finanziario in termini di incassi attraverso aggiornamenti quotidiani con tutti gli agenti italiani ed esteri. Inoltre sono state attivate politiche straordinarie di sconto e reso per aiutare i clienti più sani;
- vi. posticipare gli investimenti non essenziali entro ai progetti a budget 2020;
- vii. avviare negoziazioni con taluni fornitori per chiedere postergo di pagamento, oltre a negoziazione dei servizi no-core;
- viii. avviare negoziazioni con tutti i landlord per ottenere riduzioni significative degli affitti per tutti i mesi di contingenza sanitaria;
- ix. effettuare il *re-brand* con conseguente diminuzione del numero di capi di tutte le *pre-collection* e la riprogrammazione delle date di presentazione;
- x. sospendere le spese di comunicazione per i mesi di marzo, aprile e maggio;
- xi. attivare la Unica integrazione sui pari dipendenti della rete retail, che per i dipendenti della capogruppo e di tutte le controllate;
- xii. valutare l'accesso a tutte le possibili azioni di sostegno emanate dal Governo a sostegno delle imprese a titolo di esempio schemi che è stata inviata lettera alla banca Unicredit S.p.A. per accedere ai finanziamenti governati dallo stato (solamente ai sensi del DPCM "Liquidità").

XIII. Interloquire con i *bondholders* con riferimento ai prestiti obbligazionari e con le banche finanziarie con riferimento alla linea RCF circa l'eventuale ottenimento di un *waiver* nell'eventualità di non rispetto dei parametri finanziari richiesti dai suddetti finanziamenti al fine di consentire alla Società di avere una visibilità circa la possibilità di rispettare le previsioni contrattuali per un periodo di dodici mesi dall'apertura del bilancio e non ricevere nel decadimento del beneficio del termine in caso di non rispetto degli stessi.

In tale contesto, caratterizzato da elevata incertezza, l'impegno della società resterà concentrato sull'attività operativa che può essere svolta entro i limiti imposti, con particolare attenzione ad un attento controllo e gestione dei rischi che l'evento scenario potrebbe rischiarare.

Il Gruppo può contare su disponibilità liquide derivanti da linee di credito precontratte che gli consentiranno nell'immediato futuro di far fronte alle proprie obbligazioni, soprattutto a quelle per le quali non risulta possibile ottenere margini di flessibilità in termini di elazione di pagamenti (come per esempio il personale e i salari fermati a strategici).

Sullo stesso profilo, la Direzione del Gruppo ha ritenuto che l'emergenza sanitaria causata dal Coronavirus ed i suoi effetti, rientrano tra i *"fatti non accaduti che non devono essere rispetto del valore di bilancio"* in accordo con l'OU 29 e pertanto non se n'è tenuto conto nel processo di valutazione riferenti alle voci iscritte nel bilancio consolidato d'esercizio al 31 dicembre 2019.

Tuttavia, tale evento potrebbe ampliare il grado di incertezza nel uso delle stime che la Direzione potrà in essere nella quantificazione e valutazione di talune voci di bilancio. In particolare, gli effetti futuri sul bilancio, ad oggi non quantificabili, potrebbero riguardare: (i) la valutazione delle immobilizzazioni materiali ed immateriali, ivi incluso l'avvicinamento, a seguito di un peggioramento dei flussi di cassa che potrebbero determinare situazioni di impairment; (ii) la valutazione circa la recuperabilità dei crediti commerciali a seguito di un peggioramento della situazione finanziaria dei clienti che potrebbero generare un incremento dei tempi medi di incasso oltre che un aumento degli insoluti; (iii) la valutazione delle rimanenze in termini di obsolescenza a seguito di un rallentamento del processo di smaltimento delle collezioni annuali (le cui produzioni era stata ferma in una settimana pre-scenariotras) e delle passate collezioni nei vari segmenti, ed infine (iv) la valutazione delle partecipazioni a seguito di un peggioramento dei flussi di cassa generati dalle partecipate conseguente ad una diminuzione dei fatturati dai negozi situati nei diversi paesi impattati dalla pandemia.

Inoltre, si segnala che gli scenari elaborati dagli Amministratori e i tenuti ad oggi ragionevoli, pur con le incertezze intrinseche che tale situazione presenta, mostrano un significativo calo dei ricavi concentrato soprattutto sulla collezione primavera-estate 2020, un significativo assorbimento di casse almeno per il 2020 e, a seguito del peggioramento delle performance, il rischio di mancato rispetto dei parametri finanziari richiesti dai prestiti obbligazionari e dalla linea RCF in essere. A tal proposito, come già anticipato precedentemente, gli Amministratori hanno avviato le opportune interlocuzioni con le controparti finanziarie al fine di richiedere l'eventuale riconoscimento da parte delle stesse di *waiver* sul rispetto dei parametri finanziari, qualora le attuali condizioni di crisi legate alla diffusione del virus su scala nazionale e internazionale dovessero confermare gli scenari ipotizzati e non consentire pertanto alla Società e al Gruppo il rispetto di tali indicatori o le date di maturazione contrattualmente previste.

Sulle basi dello status delle interlocazioni attualmente in corso, gli Amministratori ritengono ragionevole l'ottenimento da parte delle controparti finanziarie del *waiver* che verrebbe eventualmente richiesto in base alle esigenze che dovessero via via emergere.

In tale contesto, gli Amministratori ritengono pertanto di poter far fronte a tali impegni tramite la liquidità disponibile riterruta anche dai tagli già effettuati sulla linea RCF per Euro 36 milioni, l'attivazione già avvenuta della cassa integrazione e tutte le altre azioni già poste in essere come sopra descritte.

Alla luce delle considerazioni effettuate, pur in presenza di incertezze connesse al proseguo delle restrizioni imposte dal Governo e ad eventuali ritardi nella ripresa della normale attività economica e dei consumi con riferimento al settore in

# TWINSET

cui opera la Società e il Gruppo, nonché dei rischi connessi al rispetto dei parametri finanziari relativi ai finanziamenti in essere, gli Amministratori sulla base degli scenari ad oggi ritenuti ragionevoli ritengono di poter redigere il presente bilancio nel presupposto della continuità aziendale con riferimento al prevedibile futuro di dodici mesi dalla data di approvazione del bilancio, anche in virtù di quanto disposto dall'art. 7 del DECRETO-LEGGE 8 aprile 2020, n. 23 (Decreto Liquidità), il quale indica che, per i bilanci chiusi entro il 31 febbraio 2020 e non ancora approvati alla data del 8 aprile 2020, la continuità aziendale di cui all'articolo 2423-bis, prima comma, n. 1), del codice civile può comunque essere operata se risulta sussistente nell'ultimo bilancio di esercizio chiuso in data anteriore al 23 febbraio 2020.

Si segnala tuttavia che i suddetti scenari sono oggetto di continuo monitoraggio e aggiornamento data la situazione in continua evoluzione. Si segnala a tal proposito che una prosecuzione delle misure restrittive o una ricaduta della pande non potrebbero portare a prospettive peggiorative rispetto agli scenari ad oggi ritenuti ragionevoli.

Cairo, 5 maggio 2020

Per il Consiglio di Amministrazione

Alessandra Vansco  
Amministratore Delegato

# TWINSET

Società di Borsa

Schemi del Bilancio Consolidato al 31.12.2019

Stato Patrimoniale consolidato al 31.12.2019

Valori espressi in milioni di Euro	31/12/2019	31/12/2018
<b>ATTIVO</b>		
<b>ATTIVO DIVERSI</b>		
<b>ATTIVO DIVERSI FINANZIARI</b>		
Attivo finanziario di bilancio	91,34	9,79
Attivo finanziario consolidato (di cui: titoli di Stato, Impianti di Bilancio)	1.022,00	5.200,52
Attivo finanziario consolidato (di cui: titoli di Stato)	19,3,75	21.111,94
Attivo finanziario	1.112,09	5.210,25
Attivo finanziario consolidato (di cui: titoli di Stato)	17,2913	2.000,52
Attivo finanziario consolidato (di cui: titoli di Stato)	505,027	2.190,23
<b>Totale Attivo Diversi Finanziari</b>	<b>1.129,43</b>	<b>10.401,54</b>
<b>ATTIVO DIVERSI FINANZIARI NON FINANZIARI</b>		
Attivo finanziario non consolidato	50,00	50,51
Attivo finanziario consolidato	5,9752	1.114,23
Attivo finanziario consolidato (di cui: titoli di Stato)	1,265	10,23
Attivo finanziario consolidato (di cui: titoli di Stato)	1,00,251	1.013,11
Attivo finanziario consolidato (di cui: titoli di Stato)	50,500	13,002
<b>Totale Attivo Diversi Finanziari Non Finanziari</b>	<b>12,682,00</b>	<b>11.188,50</b>
<b>ATTIVO DIVERSI FINANZIARI FINANZIARI</b>		
Attivo finanziario consolidato	5	25
Attivo finanziario consolidato (di cui: titoli di Stato)	5	25
Attivo finanziario consolidato (di cui: titoli di Stato)	1.16,90	51,2,8
Attivo finanziario consolidato (di cui: titoli di Stato)		
Attivo finanziario consolidato (di cui: titoli di Stato)	1.205,05	1.112,68
<b>Totale Attivo Diversi Finanziari Finanziari</b>	<b>1.200,00</b>	<b>1.145,24</b>
<b>Totale Attivo Diversi Finanziari</b>	<b>2.329,43</b>	<b>11.546,78</b>
<b>ATTIVO DIVERSI NON FINANZIARI</b>		
<b>ATTIVO DIVERSI NON FINANZIARI</b>		
Attivo non finanziario consolidato	1,9,147	1.50,05
Attivo non finanziario consolidato (di cui: titoli di Stato)	120,15	1,0105
Attivo non finanziario consolidato (di cui: titoli di Stato)	60,09,05	51,014
<b>Totale Attivo Diversi Non Finanziari</b>	<b>62,00,00</b>	<b>64,21,45</b>
<b>ATTIVO DIVERSI NON FINANZIARI NON FINANZIARI</b>		
Attivo non finanziario consolidato	11,30,002	51,25,01
Attivo non finanziario consolidato (di cui: titoli di Stato)	25,2,25	51,1,055
Attivo non finanziario consolidato (di cui: titoli di Stato)	162,055	11,051,52
Attivo non finanziario consolidato (di cui: titoli di Stato)	0,0,2	15,00
Attivo non finanziario consolidato (di cui: titoli di Stato)	125,0,00	1,1,000
<b>Totale Attivo Diversi Non Finanziari Non Finanziari</b>	<b>41,647,527</b>	<b>50,0,1,006</b>
<b>ATTIVO DIVERSI NON FINANZIARI NON FINANZIARI NON FINANZIARI</b>		
Attivo non finanziario consolidato (di cui: titoli di Stato)	-	1,1,0,05
<b>Totale Attivo Diversi Non Finanziari Non Finanziari Non Finanziari</b>	<b>-</b>	<b>1,05,006</b>
<b>ATTIVO DIVERSI NON FINANZIARI NON FINANZIARI NON FINANZIARI</b>		
Attivo non finanziario consolidato (di cui: titoli di Stato)	105,1,5	1,05,000
Attivo non finanziario consolidato (di cui: titoli di Stato)	-	25
Attivo non finanziario consolidato (di cui: titoli di Stato)	5,2,00	20,00
<b>Totale Attivo Diversi Non Finanziari Non Finanziari Non Finanziari</b>	<b>105,1,5</b>	<b>20,1,055</b>
<b>Totale Attivo Diversi Non Finanziari Non Finanziari Non Finanziari</b>	<b>1,1,00,055</b>	<b>1,05,000,5</b>
<b>ATTIVO DIVERSI NON FINANZIARI NON FINANZIARI NON FINANZIARI</b>		
Attivo non finanziario consolidato	525,057	1,1,0,05
<b>Totale Attivo Diversi Non Finanziari Non Finanziari Non Finanziari</b>	<b>1,152,057</b>	<b>2,05,000</b>
<b>TOTALE ATTIVO</b>	<b>344,054,049</b>	<b>391,617,102</b>



# TWINSET

Conto Economico consolidato al 31.12.2019

Valori espressi in milioni di Euro	2019	2018
<b>VALORI BILI E RIBIBBIZIONI</b>		
A.1. Beni e servizi acquistati e delle prestazioni	237.176.822	219.158.556
A.2. Variazioni di valore di prodotti in corso di lavorazione e stock	8.977.769	919.549
A.3. Imp. imm. e immobilizzazioni per lo sviluppo	659.477	455.264
A.4. Variazioni di magazzino	1.696.571	272.411
<b>TOTALE VALORI BILI E RIBIBBIZIONI</b>	<b>248.710.639</b>	<b>220.705.780</b>
<b>VALORI BILI E RIBIBBIZIONI</b>		
B.1. Costi per materie prime, servizi, utenze, strutture, diritti di	85.901.899	82.511.219
B.2. Costi per servizi	51.791.191	56.615.419
B.3. Costi per personale e lavoro terzi	21.983.896	20.919.451
B.4. Costi per imposte e tasse	25.691.815	25.801.119
B.5. Costi per trasporti	20.075.945	17.211.411
B.6. Costi per ricerca	1.991.417	1.916.571
B.7. Variazioni di valore di prodotti	1.463.814	1.573.581
B.8. Variazioni di valore di magazzino	6.782	7.447
B.9. Variazioni di valore di immobilizzazioni	24.855.499	15.981.151
B.10. Variazioni di valore di immobilizzazioni finanziarie	2.301.677	82.419.111
B.11. Variazioni di valore di immobilizzazioni finanziarie	1.099.756	1.725.572
B.12. Variazioni di valore di immobilizzazioni	713.955	1.466.791
B.13. Imp. imm. e immobilizzazioni per lo sviluppo	8.416.617	1.115.100
B.14. Variazioni di valore di prodotti in corso di lavorazione e stock	455.814	54.815
B.15. Variazioni di valore di magazzino	-	30.852
B.16. Variazioni di valore di magazzino	1.421.674	2.151.241
<b>TOTALE VALORI BILI E RIBIBBIZIONI</b>	<b>226.671.117</b>	<b>226.886.715</b>
<b>Variazioni di valore di crediti della produzione</b>	<b>22.039.522</b>	<b>93.818.065</b>
<b>VALORI BILI E RIBIBBIZIONI FINANZIARI</b>		
C.1. Costi per servizi finanziari	4.394	7.417
C.1.a. Proventi diversi dai precedenti	4.394	7.417
C.1.b. Proventi diversi dai precedenti da altre imprese	1.792	7.417
C.2. Interessi e altri costi finanziari	14.096.876	14.418.279
C.3. Differenziali di cambio e cambi rateo	1.400.179	142.791
C.4. Imp. imm. e immobilizzazioni finanziarie	1.097.119	1.573.581
<b>TOTALE VALORI BILI E RIBIBBIZIONI FINANZIARI</b>	<b>17.002.566</b>	<b>17.601.566</b>
<b>VALORI BILI E RIBIBBIZIONI ATTUALI FINANZIARI</b>		
D.1. Valore titoli	-	281.777
D.2. Imp. imm. e immobilizzazioni finanziarie	-	220.561
D.3. Variazioni di valore	-	(100.115)
D.4. Proventi diversi dai precedenti	-	11.911
D.5. Differenziali di cambio e cambi rateo	-	-
<b>TOTALE VALORI BILI E RIBIBBIZIONI ATTUALI FINANZIARI</b>	<b>-</b>	<b>113.134</b>
<b>Variazioni di valore di crediti</b>	<b>291.119</b>	<b>1.134.264</b>
<b>Variazioni sul reddito delle imprese, variazioni del resto a anticipato</b>	<b>12.821.781</b>	<b>11.617.211</b>
Variazioni imposte e tasse	11.730.779	10.744.181
Variazioni imposte e tasse da crediti	119.219	11.730.779
Variazioni imposte e tasse da crediti e debiti	112.656	42.307
Variazioni di valore di crediti	22.554	281.777
Variazioni di valore di crediti	12.711.221	10.801.189
Variazioni di valore di crediti	15.181.111	281.777
Variazioni di valore di crediti	12.821.781	11.617.211

# TWINSET

Rendiconto Finanziario consolidato al 31.12.2019

Rendiconto Finanziario consolidato	2019	2018
<b>A Disponibilità finanziarie liquide nette finali (A)</b>	<b>29.011.925</b>	<b>67.819.548</b>
<b>B Flusso finanziario della gestione reddituale (B)</b>		
Utile (perdita) dell'esercizio	42.948.637	49.694.085
Imposte sul reddito	3.646.291	4.011.221
Influssi passivi (risorse) finali (a)	149.553.841	11.000.821
Utile (perdita) (risorse) finali (b) (c) (d)	155.248	567.126
<b>1 Utile (perdita) dell'esercizio prima d'imporre sul reddito, interessi, dividendi e plusvalenze</b>	<b>155.113.546</b>	<b>19.826.083</b>
<b>➔ costituirsi</b>		
Delibere approvate con ammissione di aumento di capitale con opzione di prelazione		
Accordi di riacquisto titoli	502.365	1.426.013
Acquisizioni di partecipazioni in società controllate	20.411.517	2.115.624
Acquisizioni di partecipazioni in società controllate	509.376	3.122.055
Scandali	317.555	1.110.229
<b>2 Flusso finanziario prima delle variazioni del CCV</b>	<b>27.744.663</b>	<b>32.969.900</b>
Variazioni dell'impiego in attività finanziarie		
Impieghi in attività finanziarie	28.950.223	235.013
Impieghi in attività finanziarie in circolazione	1.402.556	1.071.721
Impieghi in attività finanziarie in circolazione	2.166.104	1.251.415
Variazioni degli impieghi in attività finanziarie	405.641	1.294.149
<b>3 Variazioni del capitale circolante netto</b>	<b>16.212.156</b>	<b>1.541.011</b>
Variazioni:		
Impieghi sul capitale circolante	=	1.172.130
Utile del titolo	14.094.621	7.574.661
<b>4 Flusso finanziario in dipendenza delle variazioni</b>	<b>44.658.862</b>	<b>13.367.570</b>
<b>Flusso finanziario della gestione reddituale (B)</b>	<b>31.947.349</b>	<b>25.444.892</b>
<b>C Flusso finanziario dell'attività d'investimento (C)</b>		
Investimenti in attività finanziarie in circolazione	10.171.161	14.713.982
Investimenti in attività finanziarie in circolazione	22.131.850	1.671.116
Cessioni di titoli del Tesoro	215.773	3.111.8
<b>Flusso finanziario dell'attività d'investimento (C)</b>	<b>48.007.784</b>	<b>11.319.795</b>
<b>D Flusso finanziario dell'attività di finanziamento (D)</b>		
Prestiti e rimborsi di titoli emessi e rimborsati	=	67.500.000
Rimborsi di titoli emessi e rimborsati	=	1.500.000
Rimborsi di titoli emessi e rimborsati	=	15.000.000
Equivalenza IAS/IFRS	(256.981)	5.111.54
Dividendi pagati	=	3.964.833
Rimborsi di titoli emessi e rimborsati	=	1.215.123
Impieghi in attività finanziarie in circolazione	1.270.053	12.510.584
Impieghi in attività finanziarie in circolazione	704.450	1.000
<b>Flusso finanziario dell'attività di finanziamento (D)</b>	<b>12.977.590</b>	<b>82.170.210</b>
<b>E Variazioni monetarie del periodo (E = B + C + D)</b>	<b>10.962.212</b>	<b>15.826.115</b>
<b>F Disponibilità finanziarie liquide nette finali (F = A + E)</b>	<b>39.974.137</b>	<b>83.645.663</b>



# TWINSET

I criteri di valutazione adottati per la predisposizione del bilancio consolidato rispondono al disposto degli articoli 34 e 35 del Decreto Legislativo n. 27/1991 e coincidono con i criteri di valutazione adottati dall'Istituto di Gruppo; pertanto non si sono rese necessarie rettifiche e reclasificazioni al fine di renderli uniformi.

La valutazione delle voci di bilancio è stata effettuata nel l'osservanza dei principi generali di prudenza e di competenza, nella prospettiva della continuità dell'attività aziendale e tenuto conto della linearità economica degli elementi dell'attivo e del passivo, si è altresì tenuto conto dei rischi e delle perdite di competenza dell'esercizio anche se non sono stati dopo la chiusura di questo.

Si precisa che, in base a quanto previsto dall'art. 2423, comma 4, del Codice Civile nell'esercizio non si sono verificati casi eccezionali a causa dei quali l'applicazione delle norme civilistiche risultasse incompatibile con la rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale finanziaria e del risultato economico del Gruppo.

Inoltre, non si è posto alcun problema in merito alla individuazione della data di riferimento del bilancio consolidato, vale a dire al 31/12/2019, data di chiusura dell'esercizio della Capogruppo e delle sue controllate.

## PROSPETTI CONSOLIDATI

In merito si precisa che:

- il presente bilancio consolidato è stato redatto in unità di Euro, senza cifre decimali; eventuali differenze di cifre tra l'esposizione in bilancio dei valori contabili sono stati allocati nell'apposita riserva per gli arrotondamenti dello Stato Patrimoniale e tra gli altri ricavi o gli oneri diversi di gestione per gli arrotondamenti del Conto Economico, senza influenzare il risultato di esercizio;
- i prospetti contabili consolidati redatti in conformità alle norme di legge che disciplinano il bilancio d'esercizio e consolidato, sono composti dallo Stato Patrimoniale, dal Conto Economico e dal Rendiconto finanziario redotti in conformità agli schemi rispettivamente tra cui agli artt. 2424, 2424-bis c.c., agli artt. 2425 e 2425-bis c.c. e all'art. 2425-ter del codice civile) e da la presente nota integrativa;
- non è stata ravvisata la necessità, per la chiarezza del bilancio consolidato, di procedere al raggruppamento di voci nello Stato Patrimoniale e nel Conto Economico; le ingiessime voci non sono state ulteriormente suddivise né si è presentata l'esigenza di aditarle;
- non si sono verificati casi eccezionali che abbiano reso necessario il ricorso a deroghe;
- le voci di stato patrimoniale e di conto economico a zero saldo partono da zero in entrambi gli esercizi non sono state riportate nei relativi prospetti.

## Periodo di riferimento, base di calcolo e data di riferimento

L'esercizio di riferimento è rappresentato dal bilancio consolidato al 31 dicembre 2019.

## Area di Consolidamento

Società	Nazionalità	Risultato d'Esercizio (€)	Patrimonio Netto Inclusive del risultato (€)	Quota di controllo	Quota partecipazione	Valore in bilancio	Metodo di consolidamento
TWINSET S.p.A.	ITA	12.14.199	97.830.000	100,00%	100,00%	1.214.199	Integrale
TWINSET P.A. s.p.a. 2005	ITA	1.21	1.100,00	100,00%	100,00%	1.100,00	Integrale
TWINSET (S.p.A.) s.p.a. 2011 s.p.a. s.p.a.	ITA	1.100,00	1.100,00	100,00%	100,00%	1.100,00	Integrale
TWINSET (S.p.A.) s.p.a. 2012 s.p.a.	ITA	1.100,00	1.100,00	100,00%	100,00%	1.100,00	Integrale
TWINSET (S.p.A.) s.p.a. 2013 s.p.a.	ITA	1.100,00	1.100,00	100,00%	100,00%	1.100,00	Integrale
TWINSET (S.p.A.) s.p.a. 2014 s.p.a.	ITA	1.100,00	1.100,00	100,00%	100,00%	1.100,00	Integrale
TWINSET (S.p.A.) s.p.a. 2015 s.p.a.	ITA	1.100,00	1.100,00	100,00%	100,00%	1.100,00	Integrale
TWINSET (S.p.A.) s.p.a. 2016 s.p.a.	ITA	1.100,00	1.100,00	100,00%	100,00%	1.100,00	Integrale
TWINSET (S.p.A.) s.p.a. 2017 s.p.a.	ITA	1.100,00	1.100,00	100,00%	100,00%	1.100,00	Integrale
TWINSET (S.p.A.) s.p.a. 2018 s.p.a.	ITA	1.100,00	1.100,00	100,00%	100,00%	1.100,00	Integrale
TWINSET (S.p.A.) s.p.a. 2019 s.p.a.	ITA	1.100,00	1.100,00	100,00%	100,00%	1.100,00	Integrale

1 - Valore in bilancio a fine esercizio 2019

2 - Valore a fine esercizio

Il bilancio consolidato del Gruppo TWINSET include il bilancio della controllante Twinset S.p.A. ed il bilancio delle sue controllate come sopra dettagliate.

# TWINSET

Nel corso del mese di dicembre 2019 è stata conclusa la liquidazione della controllata Twin-Set Shoes S.r.l. in liquidazione con il conseguente piano di riparto fra Twinset S.p.A. ed il socio di minoranza.

Nel mese di dicembre 2019 è stata finalizzata la messa in liquidazione della controllata Twinset Deutschland.

Il Gruppo non detiene partecipazioni in società collegate, le partecipazioni immobilizzate in altre imprese sono iscritte secondo il metodo del costo.

## Valore delle attività e delle passività monetarie in valuta estera

Il bilancio consolidato è presentato in euro, che è la valuta funzionale e di presentazione adottata dalla Capogruppo. Le transazioni in valuta estera sono rilevate inizialmente al tasso di cambio (riferite 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 della transazione. Ricavi e costi sono convertiti al cambio medio di periodo che approssima il tasso di cambio alla data delle operazioni.

I tassi utilizzati per la determinazione del controvalore in euro del bilancio espresso in valuta estera delle società TS East, TS Polka e TS UK (valuta per Euro) sono riportati nella seguente tabella:

Valuta	Cambio medio 2019	Cambio medio 2018	Cambio di fine periodo 31 dicembre 2019	Cambio di fine periodo 31 dicembre 2018
Rublo	72,44	74,04	69,56	79,72
Sterline	0,88	0,88	0,85	0,89
Zlot	4,30	n.a.	4,26	n.a.

## Principi contabili adottati

I principi di consolidamento e i criteri di valutazione adottati nel presente bilancio consolidato sono quelli indicati dalle norme del D.Lgs. 127/91 integrati dai principi contabili elaborati dal Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e Ragionieri Commercialisti rivisti dall'Organismo Italiano di Contabilità (O.I.C.).

I principi contabili e i criteri di valutazione adottati per la redazione del bilancio consolidato rispondono all'obiettivo della rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale e finanziaria del Gruppo, nonché del risultato economico d'esercizio.

Le società controllate sono incluse nel Bilancio consolidato a partire dalla data in cui la Capogruppo acquisisce il controllo e cessano di essere consolidate alla data in cui la società Capogruppo ne perde il controllo.

I bilanci delle società incluse nell'area di consolidamento sono consolidati con il metodo integrale. Con tale metodo sono sommate tutte le voci che costituiscono il bilancio d'esercizio della controllante e delle controllate, quindi si procede all'eliminazione di tutti i rapporti intragruppo sia patrimoniali, con l'eliminazione di crediti e debiti tra le imprese incluse nel consolidamento, sia economici, con l'eliminazione di proventi ed oneri relativi ad operazioni effettuate tra le medesime imprese; con l'ulteriore eliminazione di utili e perdite intragruppo. Si procede inoltre all'eliminazione del valore delle partecipazioni relative alle imprese incluse nel consolidamento con le relative frazioni di patrimonio netto.

La quota di patrimonio netto e del risultato dell'esercizio delle società controllate di cui la Capogruppo è socia terzi sono iscritte rispettivamente in un'apposita voce del Patrimonio Netto, denominata "Capitale e riserve di Terzi" e nel Conto Economico nella posta "Utile o perdita di terzi".

## 1.2.1.2.1. Bilancio consolidato

Le scritture di rettifica e consolidamento hanno interessato nel dettaglio:

- L'eliminazione dei reciproci rapporti di debito e credito, di costi e ricavi, fra società consolidate e degli effetti di tutte le operazioni di rilevanza significativa intracomprese tra le stesse. In particolare sono stati eliminati gli acquisti, vendite e interventi tra la Capogruppo e le Controllate, nonché i rispettivi rapporti di credito e debito di natura commerciale e ove esistenti utili e perdite intragruppo;
- Sono inoltre eliminati, se presenti, gli utili e le perdite per attività realizzazioni derivanti da operazioni fra le società consolidate del Gruppo e incluse alla data di Bilancio nella valutazione delle rimanenze di magazzino;
- Il valore contabile delle partecipazioni detenute dalla società Capogruppo e dalle altre società del Gruppo in ciascuna società controllata inclusa nell'area di consolidamento è eliminato contro il relativo Patrimonio Netto.

## 1.2.1.2.2. Principi contabili

I principi contabili di seguito riportati sono stati adeguati con le modifiche, integrazioni e novità introdotte alle norme del codice civile del D.lgs. 39/2015, che ha recepito in Italia la Direttiva contabile 14.2013/10E. In particolare, i principi contabili nazionali sono stati riformulati dall'IOC nella versione entrata in vigore il 22 dicembre 2016 e successivi aggiornamenti.

I più significativi criteri di valutazione adottati per la redazione del bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2019 in osservanza de l'art. 2426 del codice civile e dei citati principi contabili sono i seguenti:

### Immobilizzazioni materiali

#### Immobilizzazioni immateriali

Le immobilizzazioni immateriali sono iscritte al costo di acquisto o di produzione, maggiorate degli oneri accessori e dei costi direttamente imputabili al prodotto, rettificata dai relativi fondi di ammortamento e maggiorate delle rivalutazioni monetarie operate ai sensi di legge.

Le immobilizzazioni immateriali sono iscritte con il consenso del Collegio Sindacale nei casi previsti dalla legge.

I costi di impianto e di ampliamento sono ammortizzati in un periodo di cinque anni, con un rateo fisso e a quote costanti.

I costi di pubblicità e di ricerca sono interamente imputati a costo di periodo nell'esercizio in cui sono sostenuti.

L'avviamento comprende le somme pagate a tale titolo in riferimento ad operazioni di acquisizione d'azienda o altre operazioni societarie ed è ammortizzato secondo la sua vita utile. La vita utile è stimata in sede di rilevazione iniziale dell'avviamento e non è modificata negli esercizi successivi. Nel caso in cui non sia possibile stimare la vita utile si procede ad ammortizzare l'avviamento in un periodo di tre anni.

Nel caso in cui indipendentemente dall'ammortamento già contabilizzato, risulti una perdita duratura di valore l'immobilizzazione viene corrispondentemente svalutata; se in esercizi successivi vengono introvati motivi che avessero giustificato la svalutazione, viene ripristinato il valore originario, nei limiti del valore che l'attività avrebbe avuto ove la rettifica di valore non avesse mai avuto luogo, eccezion fatta per la voce "Avviamento" ed "Oneri pluriennali" di cui al numero 5 dell'art. 2426 del codice civile.

Gli eventuali costi di impianto e di ampliamento e di sviluppo con utilità pluriennale sono stati iscritti nell'attivo con il consenso del Collegio Sindacale.

### Immobilizzazioni immateriali

L'ammortamento delle immobilizzazioni immateriali, in conformità ai criteri sopra descritti, viene effettuato in conformità a presente piano pretabilito:

# TWINSET

VOCI IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI	PERIODO
Costi di impianto e di ampliamento	5 anni
Diritti di utilizzazione e di partecipazione (software per il proprio gestionale)	35 anni
Marchi	5-20 anni
Avanzamenti	0,20 (ammortato del contratto) - 50 (anni) (da un esiguo importo)
Altre immobilizzazioni immateriali (i costi incrementativi su beni di terzi - acquisizioni finanziarie, costi pubblicitari)	Dati da derivare dall'ammortamento del costo residuo (esiguo)

## IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI

Le immobilizzazioni materiali sono rilevate al costo di acquisto maggiorato degli oneri accessori di diretta imputazione. Nella determinazione di tale costo si tiene conto delle spese incrementative, di ammodernamento e di ampliamento. Nel caso di acquisto non sono considerati interessi su finanziamenti di scopo.

I costi di manutenzione e riparazione aventi natura ordinaria sono addebitati integralmente o come eccezione. I costi di manutenzione aventi natura incrementativa sono attribuiti ai costi cui si riferiscono ed ammortizzati in relazione alla residua possibilità di utilizzo degli stessi.

Nel caso in cui, indipendentemente dall'ammortamento già contabilizzato, risulta una perdita durevole di valore, l'immobilizzazione viene corrispondentemente svalutata; se in esenzia, successiva vengono iniziati i presupposti della svalutazione viene ripristinato il valore originario, rettificato dei soli ammortamenti.

## AMMORTAMENTO

Le quote di ammortamento delle immobilizzazioni materiali sono calcolate sulla base della residua possibilità di utilizzazione, sulla base di coefficienti ritenuti adeguatamente rappresentativi dei deperimenti che costano subito dai costi e della loro diminuita utilità di ritorno.

Si dà atto che i coefficienti utilizzati per esprimere le vite utili stimate dei beni materiali sono i seguenti:

VOCI IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI	Aliquota %
Essenziali leggeri	10%
Impianti industriali	15% (aliquota con coefficienti ridotti in relazione al tipo di impianto)
Attrezzature industriali e similari	20%, 25%
Macchine utensili e di altro tipo	20%, 25%
Autoveicoli	6 - 12%
Automezzi	20%
Autoveicoli	25%
Altri beni	8 - 10%
Beni di altra natura (beni di SP di proprietà)	10%, 15%

Per le immobilizzazioni materiali, acquistate nel corso dell'esercizio, le suddette aliquote sono state ridotte alla metà, ritenendo in questo modo di rappresentare correttamente il minor utilizzo temporale di quei beni, presupponendo e nella loro partecipazione al processo produttivo sia mediamente avvenuta a metà esercizio.

Per i beni di costo unitario non superiore a euro 516, per l'Italia, il piano di ammortamento individua una durata economica che non va oltre l'esercizio.

Si ricorda che la Capogruppo nel corso dell'esercizio 2012 ha effettuato in operazioni di fusione (per cui maggiori dettagli sono forniti nelle note integrative dei bilanci al 31 dicembre 2012 e 2013) con la quale sono stati acquisiti i veicoli aperti (esperti ed i fondi relativi all'azienda incorporata, in relazione a dette immobilizzazioni si è continuata ad utilizzare il piano di ammortamento predisposto dall'incorporata ritenendolo comunque rappresentativo della loro utilità futura.

# TWINSET

## Partecipazioni in altre imprese

Le partecipazioni in altre imprese sono valutate al costo di acquisto, comprensivo degli eventuali costi accessori, ridotto per perdite equevoli di valore nel caso in cui la partecipata abbia sostenuto perdite e non siano prevedibili, nell'immediato futuro, utili di entità tale da assorbire le perdite sostenute.

Il valore originario viene ripristinato negli esercizi successivi qualora vengano meno i motivi della svalutazione effettuata.

I crediti iscritti tra le immobilizzazioni finanziarie sono valutati al loro valore nominale eventualmente ridotto per adeguarli al presente valore di realizzo.

## Finanziamenti

### Finanziamenti

Le rimanenze sono valutate sulla base del minore tra i costi sostenuti ed il prezzo di realizzo descritto dall'andamento del mercato. Il costo delle rimanenze comprende tutti i costi di acquisto, i costi di trasformazione e gli altri costi sostenuti per portare le rimanenze nelle condizioni attuali. In particolare, per i prodotti acquistati e destinati alla rivendita e per i materiali di diretto o indiretto impiego, acquistati e utilizzati nel ciclo produttivo, il costo storico adottato è il costo d'acquisto.

Per i prodotti già ottenuti o in corso di ottenimento dal processo di lavorazione, il costo storico adottato è il costo di fabbricazione. Per la determinazione del costo di acquisto si tiene conto del prezzo effettivamente pagato, comprensivo degli oneri accessori di diretta imputazione tra cui le spese di trasporto e gli oneri doganali, al netto di eventuali sconti commerciali. Per la determinazione del costo di fabbricazione si tiene conto del costo di acquisto, come precedentemente indicato, più le spese di produzione o di trasformazione, vale a dire i costi diretti ed indiretti, per la quota ragionevolmente imputabile al prodotto relativa al periodo di fabbricazione.

Il metodo del costo utilizzato è il metodo ponderato per periodo che tiene conto del valore delle rimanenze iniziali.

Nel caso in cui non sia più possibile valutare a costo storico determinato con i criteri predetti, o in caso di prezzi di vendita diminuiti, beni deteriorati, obsolescenza o altra ragione, si provvede ad adattare il valore netto di realizzo descritto dall'andamento del mercato per le merci, i prodotti finiti, i semilavorati di produzione e i prodotti in corso di lavorazione, e il costo di sostituzione per le materie prime, di consumo e ausiliarie e per i servizi edati d'acquisto.

## Crediti

I crediti sono rilevati in bilancio secondo il criterio del costo ammortizzato, tenendo conto del fattore temporale e del valore di presumibile realizzo. Il criterio del costo ammortizzato non è applicato quando gli effetti sono irrilevanti, ovvero quando i costi di transazione, le commissioni pagate tra le parti e ogni altra differenza tra valore iniziale e valore a scadenza sono di scarsa rilevanza oppure se i crediti sono a breve termine (assiati con scadenze inferiori ai 12 mesi).

I crediti commerciali del Gruppo hanno una durata inferiore ai 12 mesi per cui non è stato utilizzato il criterio di costo ammortizzato. L'adeguamento al valore presunto di realizzo è ottenuto rettificando il valore nominale dei crediti, tenendo conto delle perdite per inagibilità, decessi e ruffiche di fatturazione, degli sconti e abbuoni non naturali e delle altre cause di minor realizzo.

Il valore dei crediti, come sopra determinato, è rettificato, ove necessario, da un apposito fondo svalutazione, espasto a diretta diminuzione del valore dei crediti stessi, al fine di adeguarli al loro presumibile valore di realizzo. L'importo della svalutazione alla data di bilancio è pari alla differenza tra il valore contabile e il valore dei flussi finanziari futuri stimati, ridotti degli importi che si prevede di non incassare. L'importo della svalutazione è rilevato nel conto economico.

I crediti ceduti pro-soluto a seguito di operazioni di factoring sono eliminati dallo stato patrimoniale.

## Disponibilità liquide

Le Disponibilità liquide sono rappresentate da depositi bancari e postali, assegni, danaro e valori in cassa. Le disponibilità liquide sono iscritte al loro valore nominale. Le disponibilità derivanti in valuta estera sono valutate al cambio di fine esercizio.

# TWINSET

## 2.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1

Nella voce ratei e risconti sono state iscritte quote di costi e di ricavi di competenza dell'esercizio, realizzabili in carica successivamente e quote di costi e i ricavi sostenuti entro la chiusura dell'esercizio, ma di competenza di esercizi successivi, secondo il principio della competenza temporale.

## 2.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1

I fondi per rischi ed oneri sono stati iscritti sulla base del principio di prudenza e di competenza ed accolgono gli accantonamenti effettuati allo scopo di coprire perdite o debiti di natura determinata e di esistenza certa e probabile, il cui ammontare e la cui data di sopravvenienza sono indeterminati.

La valutazione dei rischi e degli oneri, il cui effetto si concretizza e si subordina al verificarsi di eventi futuri, tiene in considerazione le informazioni disponibili anche dopo la chiusura dell'esercizio e fino alla data di redazione del presente bilancio.

Gli stanziamenti rappresentano la migliore stima possibile sulla base delle informazioni disponibili alla data di chiusura dell'esercizio. Le passività potenziali la cui manifestazione è ritenuta solo possibile sono menzionate nella nota di commento.

## 2.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1

Il trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato iscritto in bilancio rappresenta il debito effettivo della Società nei confronti dei propri dipendenti in forza alla fine dell'esercizio, a tale titolo, al netto delle eventuali anticipazioni corrisposte al dipendente e dei versamenti ai fondi di previdenza integrativa complementare ordinari dai dipendenti o al fondo Tesoreria Ispa, ai sensi dell'art. 1, comma 755 e segg. L. 29/06/98.

Tale passività è soggetta a rivalutazione a mezzo di indici.

## 2.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1

I debiti sono iscritti secondo il criterio del costo ammortizzato, tenendo conto del fattore temporale. Il criterio del costo ammortizzato non è applicato ai debiti qualora i suoi effetti risultano irrilevanti. Gli effetti sono considerati irrilevanti per i debiti a breve termine (ossia con scadenza inferiore ai 12 mesi).

I debiti a lungo termine comprendono i debiti verso banche per finanziamenti a medio-lungo termine, debiti verso i soci per finanziamenti e leasing finanziari. I debiti verso banche esprimono l'effettivo debito per capitale, interessi e oneri accessori maturati ed esigibili alla data di bilancio, anche nel caso questi ultimi siano addebitati successivamente a tale data.

La valutazione iniziale dei debiti a lungo termine è effettuata al fair value alla data di negoziazione, al netto dei costi di transazione che sono direttamente attribuibili all'acquisizione.

Dopo la rilevazione iniziale, i debiti a lungo termine sono valutati al costo ammortizzato, ovvero al valore iniziale al netto dei rimborsi in linea capitale già effettuati, rettificato (in aumento e in diminuzione) in base all'ammortamento (utilizzando il metodo dell'interesse effettivo) di eventuali differenze fra il valore iniziale e il valore alla scadenza.

Il tasso di interesse effettivo è il tasso che attualizza i pagamenti in base alla durata contrattuale del finanziamento su un periodo inferiore, se opportuno. Per il criterio del costo ammortizzato vedasi anche quanto detto con riferimento ai crediti.

I debiti contratti dalla Società, sia di natura commerciale che finanziaria, essendo rispettivamente inferiori ai 12 mesi e antecedenti al 31/12/2016, risultano iscritti per importo con spondenti al loro valore nominale.

## 2.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1

Allo scopo di coprire la propria esposizione al rischio di variazione dei tassi di interesse e dei tassi di cambio, il Gruppo detiene strumenti finanziari derivati.

# TWINSET

Gli strumenti finanziari coperti sono attività e passività finanziarie rilevate al fair value.

I derivati sono classificati come strumenti di copertura solo quando, all'inizio della copertura, esiste una stretta e documentata correlazione tra le caratteristiche dell'elemento coperto e quelle dello strumento di copertura e tale relazione di copertura è formalmente documentata e l'efficacia della copertura, verificata periodicamente, è elevata.

Quando i derivati di copertura coprono il rischio di variazione del fair value degli strumenti oggetto di copertura (fair value hedge) essi sono rilevati al fair value con imputazione degli effetti a conto economico; coerentemente le poste oggetto di copertura sono adeguare per riflettere le variazioni del fair value associate al rischio coperto.

Quando i derivati coprono il rischio di variazione dei flussi di cassa futuri degli strumenti oggetto di copertura (cash flow hedge), la porzione efficace degli utili o delle perdite sullo strumento finanziario derivato, o sospesa nel patrimonio netto. Gli utili e le perdite associate a una copertura per la quota di inefficienza sono iscritti a conto economico. Nel momento in cui la relativa operazione si realizza, gli utili e le perdite cumulati, fino a quel momento iscritti nel patrimonio netto, sono rilevati a conto economico nel momento in cui la relativa operazione si realizza (a rettifica o integrazione delle voci di conto economico imputate dai flussi finanziari coperti). La Società applica il hedge accounting per la copertura della variabilità dei flussi di cassa dei tassi di cambio e di interesse.

Pertanto le variazioni del relativo fair value di strumenti finanziari derivati di copertura sono imputate

- nel conto economico nelle voci D18 e D19 nel caso di copertura di fair value di un'attività o passività iscritta in bilancio così come le variazioni di fair value degli elementi coperti (nel caso in cui la variazione di fair value dell'elemento coperto sia maggiore in valore assoluto della variazione di fair value dello strumento di copertura, la differenza è rilevata nella voce di conto economico interessata dall'elemento coperto).
- in un'apposita di riserva di patrimonio netto (nella voce AVII "Riserva per operazioni di copertura di flussi finanziari attesi") nel caso di copertura di flussi finanziari secondo modalità tali da controbilanciare gli effetti dei flussi oggetto di copertura (la componente inefficace, così come la variazione del valore temporale di opzioni e forward, è classificata nelle voci D18 e D19).

## Imposta di registro

I ratei ed i risconti, calcolati sulla base del principio della competenza, sono relativi a quote di costi e presenti congiuntamente o più essere di: i ratei attivi e passivi comprendono presenti o costi di competenza e equilibri in esercizi successivi, i risconti attivi e passivi comprendono costi e ricavi già sostenuti o riscossi di competenza di esercizi futuri.

## Imposta di bollo

I costi e i ricavi sono stati contabilizzati in base al principio di competenza indipendentemente dalla data di incasso e pagamento, al netto dei resi (anche mediante la contabilizzazione di un fondo iscritto nel passivo), degli sconti, degli abboni, e dei premi. Le transazioni con le entità correlate sono avvenute a normali condizioni di mercato.

## Dividendi

I dividendi sono contabilizzati nell'esercizio in cui vengono deliberati dall'assemblea dei Soci. I dividendi sono rilevati come proventi finanziari indipendentemente dalla natura delle riserve oggetto di distribuzione.

## Imposte e accantonamenti

Le imposte sono accantonate secondo il principio di competenza e rappresentate pertanto

- le imposte correnti liquidate o da liquidare, determinate in relazione al reddito imputato in conformità alle disposizioni ed aliquote vigenti;
- l'ammontare delle imposte differite o anticipate, determinate in relazione a differenze temporanee tra i valori iscritti in bilancio e i corrispondenti valori fiscalmente rilevanti, sorte o annullate nell'esercizio.

# TWINSET

In ossequio al principio della prudenza, l'iscrizione delle imposte differite sulle riserve in sospensione d'imposta non viene effettuata solo qualora vi siano scarse probabilità di distribuire tali riserve ai Soci e le imposte anticipate sono iscritte qualora sussista il presupposto della ragionevole certezza della loro recuperabilità.

La Società controllante TWINSET S.p.A. finge da società consolidante e deterrà su un'unica base imponibile per il gruppo di società italiane aderenti al consolidato fiscale, che beneficia in tal modo della possibilità di compensare redditi imponibili con perdite fiscali in un'unica dichiarazione.

Le Società aderenti al consolidato fiscale trasferisce alla Società consolidante i redditi fiscali (redditi, in particolare a perdita fiscale), la Società consolidante rileva un credito nei suoi confronti pari all'IRPEF da versare (la società consolidata rileva un debito verso la Società consolidante).

## 2.1.1.1.1. Conversione di debiti e crediti a breve termine

I crediti e i debiti in natura a breve termine in essere alla chiusura dell'esercizio sono esposti in bilancio al cambio in vigore alla data del 31.12.2019. Gli utili e le perdite che derivano da la conversione di singoli crediti e debiti a breve termine sono rispettivamente accreditati ed addebitati al conto economico come componenti di reddito di natura finanziaria (voce C.17-bis). L'eventuale utile netto di conversione di poste in valuta derivante da valutazioni a fine esercizio ed iscritto al conto economico, viene accantonato in apposita riserva non distribuibila fino al realizzo. Ricavi e costi sono convertiti al cambio medio di periodo che approssima il tasso di cambio alla data delle operazioni.

## 2.1.1.2. Stime

La redazione del presente bilancio consolidato richiede da parte della Direzione l'effettuazione di stime e assunzioni che hanno effetti sui valori delle attività e delle passività della magazzina e sull'incidenza relativa ad attività e passività potenziali alla data di riferimento. Le stime e le assunzioni adottate sono basate sull'esperienza e su altri fattori considerati rilevanti. I risultati che conseguono potrebbero pertanto differire da tali stime. Le stime e le assunzioni sono riviste periodicamente e gli effetti di ogni variazione a esse apportate sono riflesse a bilancio economico nel periodo in cui avviene la revisione della stima se la revisione stessa ha effetti sulla tale periodo, o anche nei periodi successivi se la revisione ha effetti sia sull'esercizio corrente, sia su quello futuro. Le voci di bilancio più significative interessate da talune assunzioni di incertezza sono i fondi per svalutazione magazzino, svalutazione crediti e passività e oneri e la valutazione dell'avvenimento.

Si rimanda al paragrafo "Svalutazione prevedibile della gestione e presupposti della continuità aziendale descritte nel seguito" per le considerazioni effettuate dagli Amministratori con riferimento alla diffusione della pandemia Covid 19 e per i riflessi che la stessa potrebbe avere sull'uso di stime e sui valori di bilancio nel prevedibile futuro.

## 2.1.1.3. Variazioni delle voci dell'attivo e del passivo patrimoniale

Nei prospetti che seguono, vengono espresse le variazioni delle voci dell'attivo e del passivo patrimoniale.

### ATTIVO

Nell'esercizio, nessun crollo finanziario è stato imputato a valori iscritti nell'attivo dello stato patrimoniale.

### IMMOBILIZZAZIONI

Nei prospetti che seguono, vengono espresse le movimentazioni delle immobilizzazioni immateriali, materiali e finanziarie, evidenziandone, distintamente per ciascuna categoria: il costo di acquisto o di valutazione, gli ammortamenti alla data di inizio dell'esercizio, le acquisizioni, le alienazioni ed il valore netto di iscrizione al bilancio.

Si dà atto che alla data di chiusura dell'esercizio non vi sono immobilizzazioni il cui valore è sotto la svalutazione indicata a quella iscritta nell'attivo.

### 2.1.1.3.1. Movimentazioni delle immobilizzazioni immateriali

Le immobilizzazioni immateriali hanno subito le seguenti movimentazioni:



# TWINSET

La voce **Costi d'impianto e di ampliamento** ammonta ad Euro 83 migliaia ed include le spese di costituzione e le spese di ampliamento sostenute dalla Capogruppo e dalle sue controllate.

La voce **Diritti di brevetto industriale e diritti di utilizzazione delle opere dell'ingegno** include i costi per software in licenza e l'uso a tempo indeterminato detenuti prevalentemente dalla Capogruppo.

Gli incrementi e le rielaborazioni di periodo, complessivamente pari a Euro 4.767 migliaia si riferiscono prevalentemente ai costi sostenuti per lo sviluppo del progetto *Reetail*, il nuovo software di gestione dei punti vendita fisici per meglio sostenere la spinta all'internazionalizzazione dell'azienda, e per mettere processi di comunicazione per lo sviluppo della nuova piattaforma E-commerce per meglio sostenere l'espansione internazionale della Società, per l'implementazione del software *Stock & Sell* per la gestione dei processi aziendali caratteristici per l'implementazione del progetto CRM, *Customer Relationship Management*, che prevede l'analisi dei consumatori e delle loro abitudini di acquisto e la gestione di campagne di marketing; per le consulenze e l'implementazione di Oracle JDJ e Hyperion. Inoltre, la voce è relativa ad investimenti su "Business Intelligence", il database house atto ad ospitare dimensioni e misure caricate da Stealth. Gli investimenti includono inoltre l'implementazione di una piattaforma e-learning per i nostri punti vendita al fine di mettere a disposizione contenuti multimediali.

La voce **Concessioni, licenze, marchi e diritti simili** riflette a fine periodo il valore netto contabile del marchio di cui dispone la Capogruppo "TWINSET MILANO" in merito al quale la Società effettua investimenti. - Euro 212 migliaia - volti al mantenimento ed a nuove registrazioni nei territori in cui opera dei vari marchi esistenti.

Tale voce riflette inoltre l'effetto dell'allocazione di parte del disavanzo di fusione per Euro 27.280 migliaia e per il 10% il marchio principale "TWINSET MILANO" avvenuta nel 2012 a seguito dell'operazione di fusione meglio descritta nelle note integrative ai bilanci chiusi al 31 dicembre 2012 e 2013, che non la ammortizza secondo un piano a quote costanti della durata di venti anni.

Si rammenta, infine, che nel bilancio al 31/12/2005 l'incorporata Light Force aveva effettuato, sulla base delle risultanze di una perizia di stima, la rivalutazione monetaria del predetto marchio, come consentito dalla L. n. 266/05 per Euro 1 milione, conseguentemente, ai sensi e per gli effetti dell'art. 19 della Legge n. 72 del 19/03/1983, così come anche richiamate dalle successive leggi di rivalutazione monetaria, e per una migliore comprensione della variazioni intervenute sul costo di tale marchio, si riporta il seguente ragguaglio:

Descrizione	Costo storico iniziale	Rivalutazione L. 266/2005	Incrementi cumulati	Allocazione disavanzo da fusione	Costo storico al 31/12/2019
Marchio "TWINSET"	8.071	0.0448	1.437.823	27.360.297	29.796.691

La voce **Avviamento** ha un valore al 31 dicembre 2019 pari a Euro 136.131 migliaia e comprende per Euro 132.281 migliaia l'avviamento della Capogruppo Isertino, quale voce residua, a seguito dell'allocazione del disavanzo da annullamento esercizio dell'operazione di fusione, riferita all'azienda nel suo complesso ed ammortizzata secondo un piano a quote costanti della durata di venti anni. È inoltre costituita dai costi sostenuti dalla Capogruppo (Euro 3.759 migliaia) con riferimento agli avviamenti commerciali acquisiti a titolo oneroso nell'ambito dello sviluppo Retail. Infine, Euro 91 migliaia sono relativi all'avviamento commerciale del negozio di K. Foodie della controllata TS PNska. I deprezzamenti di periodo sono relativi all'avviamento del precedente negozio di Ragno Emilia che, nel corso dell'anno è stato spostato in una posizione più strategica (Euro 123 migliaia).

Le **Immobilizzazioni in corso e acconti** ammontano ad Euro 1.313 migliaia e sono costituite principalmente daespili della Capogruppo per progetti IT che si attineranno nel corso del 2020, tra cui anche l'implementazione della nuova piattaforma E-commerce del Pleasclantbuy il cui go-live avverrà a marzo 2020.

## TWINSET

Le **Altre immobilizzazioni** ammontano a complessivi Euro 20.082 migliaia e sono costituite principalmente da spese incrementative su beni di terzi per complessivi Euro 8.672 migliaia di cui Euro 5.887 migliaia relativi alla Capogruppo, Euro 1.081 migliaia della TS Fast, Euro 541 migliaia relativi alla TS Spain, Euro 447 migliaia della TS France, Euro 388 migliaia della TS Belgium, Euro 245 migliaia della TS Polska ed Euro 49 migliaia della TS UK) e da oneri pluriennali sostenuti per l'acquisto di contratti di locazione e oneri accessori di negozi con allocazioni ritenute strategiche (per complessivi Euro 11.224 migliaia di cui Euro 8.528 migliaia della Capogruppo, Euro 1.653 migliaia della TS France, Euro 685 migliaia della TS Spain, Euro 571 migliaia della TS Belgium ed Euro 37 migliaia della TS UK).

Gli incrementi e le riclassifiche di periodo ammontano a complessivi Euro 1.928 migliaia e i più significativi sono riconducibili alle spese sostenute nel corso del 2019 dalla Capogruppo (Euro 1.042 migliaia) per l'apertura dei punti vendita di Monza, Orto U&B, Brescia, per la relocation del punto vendita di Reggio Emilia e per la ristrutturazione della Boutique di Milano Vittorio Emanuele; dalla TS Polska (Euro 352 migliaia) per le 2 aperture avvenute nell'anno.

I decrementi e le svalutazioni di periodo sono principalmente riconducibili alla chiusura del punto vendita e locare di Reggio Emilia, rispetto a una posizione più strategica, e alla chiusura della Boutique di Sevegno. Il fondo svalutazione per Euro 702 migliaia è relativo ai negozi di Bologna Gal, Madrid e San Sebastian che saranno chiusi nei primi mesi del 2020.

Le immobilizzazioni materiali hanno subito le seguenti provvidenze:



# TWINSET

**I Ferrami e Lubrificanti** ammontano a Euro 946 migliaia e sono costituiti da materiali in uso foresteria e da costruzioni leggere di proprietà della Capogruppo, al netto degli ammortamenti.

La voce **Impianti e macchinari** si compone di impianti specifici e impianti generici, installati presso gli uffici, gli stabilimenti e i magazzini, nonché presso i negozi e gli outlet, e di macchinari per la cassatura e la realizzazione dei capi. Gli incrementi e le riclassifiche di periodo, pari complessivi Euro 577 migliaia, si riferiscono agli investimenti effettuati dalla Capogruppo (Euro 472 migliaia) e dalle sue controllate (Euro 104 migliaia), principalmente, per dotare di impianti elettrici, di illuminazione e di videosorveglianza i nuovi negozi.

Gli incrementi e le riclassifiche di periodo, pari ad Euro 472 migliaia, si riferiscono agli investimenti effettuati dalla Società nel corso dell'esercizio per dotare di impianti e utenze, di illuminazione e di videosorveglianza le nuove Boutique e Outlet aperti nell'anno e principalmente quelli di Brescia, Monza, Orso Ucci e per la ristrutturazione di Milano e Verona Franzone. Ulteriori investimenti sono stati fatti per la relocation del punto vendita di Reggio Emilia.

I decrementi di periodo sono più prevalentemente riconducibili alla chiusura dei negozi di Weiffeld, Berlino, Ibiza e Seregno.

Le **Attrezzature industriali e commerciali** ammontano a Euro 132 migliaia ed includono prevalentemente l'attrezzatura del reparto stofferia e l'attrezzatura commerciale presente nei diversi negozi e outlet a gestione diretta.

Gli incrementi di periodo, pari a complessivi Euro 74 migliaia (di cui Euro 59 migliaia relativi alla Capogruppo), si riferiscono all'acquisto di attrezzature per i nuovi esercizi commerciali aperti nell'anno, per le sale e per gli esercizi con servizi già esistenti.

I decrementi di periodo sono relativi principalmente a beni omaggiati, venduti o smaltiti per obsolescenza.

La voce **Altri beni materiali** ha un valore di Euro 5116 migliaia ed è principalmente costituita da mobili e arredi d'ufficio e per fabbrica, mobili e arredi presenti nei diversi negozi e outlet a gestione diretta, da macchine elettroniche ed elettroniche e da automezzi ed autovetture.

Gli incrementi e le riclassifiche dell'esercizio, pari a Euro 1.745 migliaia, sono relativi all'acquisto di mobili e arredi e qualche elettronica principalmente per le sedi operative, per i negozi aperti e ristrutturati nell'anno e per i negozi già esistenti. Euro 266 migliaia sono relativi alla capitalizzazione dei capi Pleasanthub destinati al noleggio.

I decrementi di periodo sono principalmente riconducibili alla chiusura di alcuni punti vendita e allo smaltimento per obsolescenza di materiale IT.

Le **Immobilitazioni in corso e acquisite** ammontano ad Euro 291 migliaia e sono costituite principalmente da costi della Capogruppo per Euro 125 migliaia, da quelli della TS Spati per Euro 59 migliaia, da quelli della TS Belgium per Euro 56 migliaia e da quelli della LS France per Euro 51 migliaia; sono relativi principalmente a progetti retail la cui realizzazione avverrà nei primi mesi del 2020.

Le cessioni, lo styling e gli svalutamenti avvenuti nell'anno hanno generato minusvalenze per complessivi Euro 82 migliaia, rilevate tra gli oneri diversi di gestione, e plusvalenze per Euro 18 migliaia, rilevate tra gli altri ricavi e proventi.

## OPERAZIONI DI FINANZIAMENTO

Si segnala che non vi sono in essere contratti di leasing finanziario.

## VALUTAZIONE DEI VALORI DELLE IMMOBILIZZAZIONI

Le immobilizzazioni materiali e immateriali sono state sistematicamente ammortizzate come esigevano in precedenza (ivi incluso l'avanzamento). Nel corso dell'esercizio non sono emersi indicatori di potenziali perdite di valore pertanto non si è proceduto alla determinazione del valore recuperabile tramite il test di impairment in accordo con l'OR 9, non rilevando pertanto svalutazioni di cui all'art. 2427 del Codice Civile, r. 3-bis.

# TWINSET

In particolare, con riferimento alla valutazione del valore recuperabile dell'Avvenimenti, i risultati economico-finanziari conseguiti nel corso dell'esercizio dal Gruppo, le previsioni note alla data in cui tali valutazioni sono state fatte, hanno confermato le valutazioni e le assunzioni adottate in sede di predisposizione del test di impairment effettuato nei precedenti esercizi che non aveva fatto emergere svalutazioni. Pertanto, il management del Gruppo, avendo ritenuto che non vi siano indicazioni che l'Avvenimenti possa aver subito perdite durvoli di valore, non ha proceduto ad effettuare un test di impairment, mantenendo validi i risultati del test effettuati negli esercizi precedenti che non aveva fatto emergere svalutazioni. Con riferimento alla diffusione della pandemia Covid-19 si segnala che tale evento, che potrebbe avere impatti anche significativi sul settore in cui opera il Gruppo e conseguentemente sulle performance del Gruppo stesso segnalato nel 2020, è considerato come evento re-adjusting in accordo con IASB 29. Conseguentemente le valutazioni in merito alla recuperabilità dei valori dell'Avvenimenti così come la necessità di effettuare un impairment test sono state mantenute in un'ottica a es-Covid-19. Con riferimento invece alle valutazioni circa il presupposto della continuità aziendale a seguito della problematica Covid-19 si rimanda a quanto riportato nel paragrafo "Esposizione prevedibile alla gestione e presupposto della continuità aziendale".

## 4.27 - Immobilizzazioni finanziarie

In merito alle variazioni delle immobilizzazioni finanziarie si rinvia alla tabella che segue:

Esposizione in euro di Euro		31/12/2018				Movimenti dell'esercizio		31/12/2019			
IMMOBILIZZAZIONI FINANZIARIE		Costo	Rivalutaz.	Svalutaz.	ANC	Incrementi	Decrementi	Costo	Rivalutaz.	Svalutaz.	ANC
Rivalutazioni											
- Altre imprese		25	-	-	25	000	000	5	-	-	5
Svalutazioni											
- - - - - Imprese associate		195,4	-	-	178,70	195,31	27,06	1.5340	-	-	1.7310
<b>Totale Immobilizzazioni finanziarie</b>		<b>1.248.247</b>			<b>1.248.245</b>	<b>457.314</b>	<b>(119.684)</b>	<b>1.539.566</b>			<b>1.739.097</b>

I depositi bancari per lozioni in essere al 31 dicembre 2019 sono pari ad Euro 1.759 migliaia, di cui Euro 864 migliaia relativi alla Cigo gruppo, Euro 224 migliaia alla TS UK, Euro 225 migliaia alla TS Spain, Euro 192 migliaia alla TS East Asia, 174 migliaia alla TS France ed Euro 59 migliaia alla TS Polka.

Le partecipazioni in altre imprese per Euro 5 si riferiscono alla quota di società, di cui una alla Cigo gruppo, nel consorzio CONAI. La stessa quota è relativa alle quote delegate dalla controllata Twin-Set Shox.

Per quanto previsto dall'art. 2361 del Codice Civile, accennando che il Gruppo essa ha partecipazioni in imprese che compiono operazioni limitate per le obbligazioni assunte da questa ultime.

## FARE VALERE DELLE IMMOBILIZZAZIONI FINANZIARIE, DERIVANTI DALLE PARTECIPAZIONI IN SOCIETÀ CONTROLLATE

Il valore in iscrizione della partecipazione in Consorzio obbligatorio nazionale orballaggi - Conai è stato corrisposto individualmente in valore con riferimento al suo fair value.

# TWINSET

## 1.1.1. Rimanenze

### 1.1.1.1. Rimanenze

In merito alle variazioni delle rimanenze si rinvia alle tabelle che seguono:

In Euro	31/12/2019	31/12/2018	Variazioni
C.2.1 Materie prime, sussidiarie e di consumo	1.197.187	1.978.929	(781.742)
C.2.2 Prodotti in corso di lavorazione e semilavorati	683.320	1.104.742	(420.723)
C.2.4 Prodotti finiti e merci	61.109.495	51.141.467	9.968.028
<b>Totale Rimanenze</b>	<b>62.990.002</b>	<b>54.224.439</b>	<b>8.765.563</b>

In Euro	31/12/2018	Accantonamenti	Utilizzi/ribassi	31/12/2019
Svalutazione magazzino materie prime	(2.751.641)	(381.063)	89.476	(3.043.228)
Svalutazione magazzino semilavorati	-	-	-	-
Svalutazione magazzino prodotti finiti	(16.917.817)	(3.307.420)	5.200.000	(15.025.237)
<b>Totale Fondi Svalutazione Magazzino</b>	<b>(19.669.458)</b>	<b>(3.688.483)</b>	<b>5.289.420</b>	<b>(18.068.543)</b>

Le rimanenze, valorizzate secondo i criteri di precedenza menzionati sono costituite da:

- rimanenze di materie prime, pari a Euro 1.197 migliaia al netto del relativo fondo svalutazione di Euro 3.043 migliaia (Euro 2.752 migliaia al 31/12/2018), sono relative a filati, tessuti, accessori, pellame e calze;
- prodotti in corso di lavorazione, pari a Euro 683 migliaia, comprendono capi di abbigliamento e calzature, la cui lavorazione non è stata completata alla data di chiusura dell'esercizio;
- rimanenze di prodotti finiti e merci, pari a Euro 61.109 migliaia al netto del relativo fondo svalutazione di Euro 15.025 migliaia (Euro 51.141 migliaia al 31/12/2018), composte dai capi di abbigliamento e calzature realizzati e da prodotti complementari commercializzati che completano il *total look* proposto dal Gruppo per i propri clienti.

Le rimanenze finali, al netto del relativo fondo svalutazione, ammontano a Euro 62.990 migliaia, in aumento di Euro 8.765 migliaia rispetto allo scorso esercizio. Il valore lordo delle rimanenze passa da Euro 53.981 migliaia del 2018 a Euro 62.051 migliaia del 2019, tale incremento è riconducibile principalmente a una maggiore giacenza delle stagioni 2019, causata dall'aumento del numero di Boutique e Outlet nell'anno, dal maggiore fabbisogno del canale E-commerce, dalla riduzione del fatturato e dalle giacenze della stagione PF20, il cui incremento è legato ad una anticipazione del timing negli approvvigionamenti.

I fondi svalutazione magazzino, iscritti per complessivi Euro 18.068 migliaia a diretta riduzione del valore delle rimanenze al 31/12/2019, consentono di ratificare il valore delle giacenze sia degli effetti di *slow moving* di materie prime e prodotti finiti che del ragionevole valore di realizzo di beni e capi delle passate stagioni. Gli utilizzi relativi dell'esercizio sono legati principalmente al maggior smaltimento delle stagioni passate tramite canali secondari.

## 1.1.2. Crediti

In merito alle variazioni dei crediti si rinvia alla tabella che segue:

**VARIAZIONI NELLA CIRCUIZIONE DELLA VOCE CREDITI (ARI - Measnet) (dati in Euro)**

Valori espressi in unità di Euro	31/12/2019	31/12/2018	Variazioni
C.1.1 Crediti verso clienti	27.705.212	33.108.066	(5.402.854)
C.1.4 Impieghi crediti tributari	2.874.250	5.614.093	(2.739.843)
C.1.4-ter Impieghi crediti imposte	10.672.155	11.374.187	(702.032)
C.1.5 Crediti verso fornitori	395.910	515.640	(119.730)
<b>Totale</b>	<b>41.647.527</b>	<b>50.611.986</b>	<b>(8.964.459)</b>

## TWINSET

I **Crediti verso clienti**, pari ad Euro 23.365 migliaia (Euro 33.008 migliaia al 31/12/2018), ai fini sono principalmente a credito commerciale per la vendita di prodotti calzature e commercializzati dalla Capogruppo per Euro 27.414 migliaia. I restanti Euro 291 migliaia sono relativi ai crediti che le controllate TS Spain e TS France hanno verso i rispettivi contraenti (PFC arte Inglese) e Charles Lathuette.

Tali crediti sono esposti al netto del relativo fondo svalutazione crediti, pari ad Euro 6074 migliaia ante a finestrare il rischio potenziale di perdite. La movimentazione nell'esercizio 2019 è la seguente:

Valori espressi in unità di Euro	31/12/2018	Accantonamenti	Utilizzi/Riclassifiche	31/12/2019
Fondo Svalutazione Crediti	6.866.213	831.000	11.617.168	5.074.055

I **Crediti tributari**, complessivamente pari a Euro 2.874 migliaia (Euro 5.614 migliaia al 31/12/2018), sono principalmente costituiti dai crediti verso la Capogruppo (Euro 2.799 migliaia). I crediti della Capogruppo sono relativi a IRPEE e IRAP, pari rispettivamente a Euro 1.434 migliaia ed Euro 366 migliaia, dai crediti rimborsabili all'istituto di rimborso IRPEE operato ai sensi del D.L. 201/2011, pari a Euro 155 migliaia, da Euro 335 migliaia relativi ad un credito per rimborso IVA su credito commerciali e da Euro 442 migliaia relativi ad un credito IVA derivante dal piano di riparto della Twin Set Shoes.

I **Crediti per imposte anticipate** sono relativi a differenze temporanee deducibili fiscalmente in esercizi d'imposta successivi. Detti crediti afferiscono principalmente alla Capogruppo per Euro 19.165 migliaia (Euro 10.847 migliaia al 31/12/2018).

Si rinvia alla sezione "Imposte" del commento al bilancio del conto economico per dettagli circa la loro composizione e movimentazione e alla tabella successiva per la relativa suddivisione.

I **Crediti verso altri**, pari ad Euro 396 migliaia (Euro 516 migliaia al 31/12/2018), comprendono principalmente i crediti verso fornitori e clienti non compensabili da altre passività e sono a fine esercizio per ante più e per note di credito da ricevere, per complessivi Euro 173 migliaia (Euro 193 migliaia al 31/12/2018). La voce è inoltre composta da una caparra su immobili per Euro 123 migliaia e da crediti verso dipendenti per Euro 60 migliaia.

### CONDIZIONI PER RIVALUTAZIONE DEL PORTFOLIO DI CREDITI DI RIFERIMENTO

Il Gruppo non ha posto in essere operazioni con obbligo di riacquessione a termine.

### ANALISI DELLA COMPOSIZIONE PER AREA GEOGRAFICA

In merito, si rinvia alla tabella che segue.

CLIENTI PER AREA GEOGRAFICA	31/12/2019 %	31/12/2018 %
CLIENTI ITALIA	71,5%	72,5%
CLIENTI CEE	25,8%	21,7%
CLIENTI EXTRA-CEE	4,9%	4,1%
TOTALE	100,0%	100,0%

Nella tabella sopra riportata sono rappresentati i crediti verso clienti valutati dal Gruppo, mentre gli altri crediti dell'attivo circolante sono quasi integralmente riferibili all'ambrosiano nazionale.

# TWINSET

## INFORMAZIONI FINANZIARIE PRINCIPALI

In merito alla durata dei crediti al 31/12/2019, si rinvia alla tabella che segue:

### VARIAZIONI DELLA CONSISTENZA DELLA VOCE I CREDITI (ART. 38 comma 1 lett. b) l. n. 127/98)

Valori espressi in unità di Euro	Totale	Importo con scadenza fino a 1 anno	Importo con scadenza da 1 a 5 anni
C.I.I. Crediti verso clienti	27.705.212	27.705.212	-
L.II.4-bis Crediti tributari	2.874.250	2.874.250	-
L.II.4-ter Imposte anticipate	10.672.155	10.641.155	31.000
C.II.5 Crediti verso altri	395.910	395.910	-
<b>Totale Crediti</b>	<b>41.647.527</b>	<b>41.616.527</b>	<b>31.000</b>

### 3.2.3. Impieghi finanziari, passivi e attività finanziarie

Alla data di riferimento del presente bilancio la Società non detiene attività finanziarie che non costituiscono partecipazioni.

### 3.2.4. Investimenti finanziari e derivati

Al 31 dicembre 2019 non sussistono strumenti finanziari derivati.

### 3.3. Disponibilità liquide

In merito alle variazioni delle disponibilità liquide si rinvia alla tabella che segue:

### VARIAZIONI DELLA CONSISTENZA DELL'ALTRA VOCE DELLA ATTIVITÀ LIQUIDE PASSIVO (ART. 38 comma 1 lett. b) l. n. 127/98)

Valori espressi in unità di Euro	31/12/2019	31/12/2018	Variazioni
C.V.1 Depositi bancari e postali	49.651.917	29.775.966	19.875.951
C.V.2 Assegni	-	91	(91)
C.V.3 Denaro e valori in cassa	322.232	236.169	86.063
<b>Totale Disponibilità liquide</b>	<b>49.974.147</b>	<b>29.811.935</b>	<b>20.162.212</b>

La voce depositi bancari e postali rappresenta il valore nominale del saldo dei conti correnti attivi intrattenuti con gli istituti di credito, compresi gli interessi maturati alla data del bilancio. La voce denaro e valori in cassa rappresenta il valore nominale del contante, presente in cassa alla data del bilancio.

Per una migliore comprensione delle variazioni che verte alla liquidità si rinvia al rendiconto finanziario.

### 3.3.1. Altri crediti e debiti

La voce al 31/12/2019 ammonta a complessivi Euro 2.453 migliaia (Euro 2.727 migliaia al 31/12/2018) ed include Risconti attivi per Euro 1.208 migliaia e Risconti attivi per Euro 655 migliaia, di cui Euro 626 migliaia relativi alla parte ecc delle linee revolving (RCV) non utilizzata al 31 dicembre 2019.

# TWINSET

Di seguito il dettaglio dei Riscconti attivi:

VARIAZIONI SULLA CONSISTENZA DELLE ALIQUOTI DELL'ATTIVO E DEL PASSIVO (ART. 36 comma 1 lettera) D.Lgs. 1275/15

Riscconti attivi	31/12/2019	31/12/2018	Variazione
Noleggio beni	19.631	8.544	11.087
Altri passivi	686.253	971.690	(285.435)
Servizi	533.975	496.012	37.963
Credito IVA	89.428	157.322	(67.894)
Assicurazioni	4.706	14.025	(9.319)
Franchising e Corner	566.626	55.240	511.386
Altri	67.437	51.737	15.700
<b>Totale Riscconti attivi</b>	<b>1.797.558</b>	<b>1.894.090</b>	<b>(96.532)</b>

La sottovoce **Servizi**, pari a Euro 534 migliaia (Euro 496 migliaia al 31/12/2018) comprende principalmente riscotti su licenze annuali, manutenzioni software e hardware, spese pubblicitarie, packaging e sponsorizzazioni.

La sottovoce **Franchising e corner**, pari ad Euro 567 migliaia (Euro 55 migliaia al 31/12/2018), fa riferimento alla quota di costo iniziale di start up sostenuta dalla Capogruppo e rimborsata su un durata nei contratti di franchising e corner.

Non sussistono rater e riscconti attivi con durata superiore ai cinque anni.

Passivo

Passivo netto

Nella tabella che segue si dettagliano i rincarichi nel patrimonio netto:

CONTO SOGGETTO A VERIFICA DEL CONTO SOGGETTO (ART. 2359 D.LGS. 1999/01)

Valori espressi in milioni di Euro	Altre risorse												
	Capitale	Riserva di riserpolazione	Riserva legale	Riserva di valore contabile	Riserva per operazioni di competenza IFRS	Riserva di risultato	Riserva straordinaria	Riserva per valutazioni	Riserva per valutazioni	Utile/Perdita (Differenziale) TWINSET S.p.A.	Utile/Perdita (Differenziale) gruppo TWINSET	Utile/Perdita (Differenziale) di Gruppo	Totali
31/12/2017	5.729,4	1.771,978	293,430	-	11.240,295	100,000	-	93,000	(17.375,100)	(6.399,131)	(13.901,100)	78,117	10.000,000
Utile/Perdita (Differenziale) TWINSET S.p.A.	-	-	-	-	-	-	-	-	102,711,111	11,389	102,722,499	-	102,722,499
Utile/Perdita (Differenziale) gruppo TWINSET	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	102,722,499
Utile/Perdita (Differenziale) di Gruppo	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	102,722,499
31/12/2018	5.729,4	1.771,978	293,430	-	11.240,295	100,000	-	93,000	102,722,499	11,389	102,722,499	102,722,499	10.000,000
Utile/Perdita (Differenziale) TWINSET S.p.A.	-	-	-	-	-	-	-	-	102,722,499	11,389	102,722,499	-	102,722,499
Utile/Perdita (Differenziale) gruppo TWINSET	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	102,722,499
Utile/Perdita (Differenziale) di Gruppo	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	102,722,499
31/12/2019	5.729,4	1.771,978	293,430	-	11.240,295	100,000	-	93,000	102,722,499	11,389	102,722,499	102,722,499	10.000,000
<b>TOTALE PATRIMONIO NETTO DEL GRUPPO</b>													<b>10.000,000</b>
Utile/Perdita (Differenziale) TWINSET S.p.A.													10,000
Utile/Perdita (Differenziale) gruppo TWINSET													10,000
<b>TOTALE PATRIMONIO NETTO DEL GRUPPO</b>													<b>10.000,000</b>

Utile/Perdita (Differenziale) TWINSET S.p.A.  
Utile/Perdita (Differenziale) gruppo TWINSET

In data 23/06/2015 è stato deliberato un aumento di capitale sociale pari a Euro 22 migliaia, sottoscritto e versato per Euro 16 migliaia dal Socio CFP III Participations S.A. e SICAR e per Euro 6 migliaia da MIDDA Gioielli S.p.A., con sovrapprezzo di Euro 6.915 migliaia, rispettivamente per Euro 5.000 migliaia ed Euro 1.915 migliaia. Tale incremento è

# TWINSET

conseguente la definizione dell'Ente Unico prevista dal contratto di acquisizione del 25/07/2012. A seguito di tale operazione il capitale sociale della Capogruppo risulta essere pari a Euro 522 migliaia interamente versato.

In data 01.07.2015 The Carlyle Group e Simona Barbieri hanno acquistato da Medis Consigli S.r.l. l'intera sua partecipazione di minoranza del 28% nel capitale sociale della Società assieme al Finanziamento ai cui termini Medis in qualità di finanziatore e la Società in qualità di prestatore. In particolare, The Carlyle Group ha acquistato il 18% del capitale della Società portando la sua totale partecipazione al 90%, mentre Simona Barbieri ha acquistato direttamente il 12%. Il 14 Aprile 2017 The Carlyle Group raggiunge un accordo con Simona Barbieri per l'acquisizione della sua intera partecipazione di minoranza corrispondente al 10% del capitale sociale della Twinset S.p.A., attuando a detenere l'intera partecipazione.

Le variazioni dell'esercizio, oltre alla destinazione del risultato e alla riserva di traduzione, si riferiscono alla conclusione dell'operazione di liquidazione della controllata TS Shares con la distribuzione del piano di riparto a terzi pari Euro 257 migliaia e all'operazione di acquisizione della controllata TS Polka per Euro 46 migliaia.

## PROSPETTIVA DI RICONCILIAZIONE TRA UTILE NETTO DELLA CAPOGRUPO E DEL CONSOLIDATO

Il prospetto di riconciliazione tra il patrimonio netto e l'utile della Capogruppo al 31 dicembre 2019, risultanti dal bilancio d'esercizio, con quelli risultanti dal bilancio consolidato alla stessa data, è riportato di seguito.

### PROSPETTO DI RICONCILIAZIONE TRA UTILE PATRIMONIO DELLA CAPOGRUPO E DEL CONSOLIDATO

Voce del Bilancio	Patrimonio 31/12/2018	Risultato 31/12/2018	Patrimonio 31/12/2019	Risultato 31/12/2019
Riconciliazione con TWINSET S.p.A.	182.753,28	7.211,27	67.729,84	1.771,79
Differenza tra titoli ed i valori di partecipazione controllati	17.500,00	1.071,59	5.412,97	98,00
Riduzione capitale stesso e controllati	11.750,00	1.000,00	2.000,00	100,00
Differenza tra controllati e controllati	0,00	120,00	0,00	0,00
Guadagno stesso e controllati e controllati	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00
Differenza tra operazioni gruppo	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00
Altre variazioni	1.000,00	0,00	1.000,00	0,00
Capogruppo S.p.A. (bilancio e operazioni del gruppo)	191.003,28	11.072,86	75.142,81	2.870,79
Patrimonio Netto Risultato Consolidato Gruppo e controllati	0,00	2.000,00	17.200,00	1.000,00
Patrimonio Netto Risultato Consolidato Gruppo	191.003,28	13.072,86	92.342,81	3.870,79

DEI VALORI E DEI VALORI NOMINALI DELLE AZIONI E DEI TITOLI DI APERTURA E CHIUSURA DELL'ESERCIZIO E DEI VALORI NOMINALI DELLE AZIONI E DEI TITOLI DI APERTURA E CHIUSURA DELL'ESERCIZIO.

Il 9 luglio 2014 la Capogruppo ha modificato la propria forma societaria da "società a responsabilità limitata" a "società per azioni". In tale operazione a quanto sopra sono state emesse 522.400 azioni di valore nominale di Euro 1,00.

Con atto del 12 maggio 2017, in attuazione dell'assemblea degli azionisti del 2 maggio 2017, si è proceduto all'annullamento di n. 52.240 azioni ed alla rinegoziazione del valore nominale delle azioni da Twinset S.p.A.

A seguito di tale operazione il Capitale Sociale è salito composto da n. 470.160 azioni, prive di valore nominale.

### INDEMNITÀ DI RINUNCIA ALLA SOCIETÀ IN TUTTI I CASI

La Capogruppo non ha patrimoni destinati ad uno specifico affare.

# TWINSET

al 31 dicembre 2019 (in Euro)

In merito alla movimentazione dei fondi per rischi ed oneri si rinvia alla tabella che segue:

Valori espressi in unità di Euro	31/12/2018	Accantonamenti	Utilizzi/Rilasci	31/12/2019
Fondo per trattamento di quiescenza e obolgli simili	9.350.603	557.024	(597.000)	9.310.627
Fondo per imposte, anche differite	13.950.654	79.724	(1.046.112)	12.984.266
Strumenti finanziari derivati passivi	-	15.630	-	15.630
Fondo per rischi e passività potenziali	953.799	11.534	(571.636)	493.697
Fondo resti	2.155.000	3.390.000	(3.441.000)	2.104.000
<b>Totale Fondo per rischi e oneri</b>	<b>26.410.056</b>	<b>3.777.362</b>	<b>(4.420.913)</b>	<b>24.766.505</b>

Il Fondo per il trattamento di quiescenza e simili corrisponde al fondo per rieducazione suppletiva di rilevanza (IFSc<sup>1</sup>), esclusivamente riconoscibile alla Capogruppo (Euro 9.311 migliaia), è relativo all'importo da corrispondere agli agenti in caso di cessazione del rapporto.

Gli accantonamenti sono stati determinati in conformità a quanto previsto dal contratto collettivo nazionale per gli agenti italiani e dagli accordi di settore per gli agenti esteri, a costo economico sono addebitati nella voce "Costi per Servizi".

Il Fondo per imposte, anche differite pari ad Euro 12.985 migliaia, accoglie la rilevazione del debito per imposte differite rilevate dal Gruppo, la cui composizione è dettagliata nella sezione "Imposte" del commento alla voce del conto economico.

Il Fondo per rischi e passività potenziali e nei fondi accantonati a fronte di passività potenziali relative ad alcuni contenziosi in essere con terze parti, per complessivi Euro 400 migliaia (Euro 954 migliaia al 31/12/2018). Gli accantonamenti di periodo sono relativi a controversie sorte nell'anno. Gli utilizzi sono riconducibili a contenziosi chiusi nel corso del 2019.

Il Fondo resti su vendite è accantonato sulla base dei resi stimati e attesa relativamente a vendite concluse nel corso dell'esercizio 2019, il cui accantonamento è addebitato a conto economico nella voce "Accantonamento per rischi".

Gli accantonamenti sono fatti sulla base di tutte le informazioni disponibili secondo la migliore stima possibile.

Strumenti finanziari derivati passivi al 31 dicembre 2019 il Fair Value è negativo ed ammonta a Euro 15 migliaia (positivo lo scorso anno per Euro 1.977 migliaia). Per i dettagli si rinvia alla seguente tabella:



# TWINSET

La voce **Obbligazioni** include il valore nominale del Prestito Obbligazionario ("Bond") di Euro 170.000 migliaia, emesso il 5 Marzo 2018 con scadenza 4 Marzo 2025 ed è iscritto secondo il criterio del costo ammortizzato. Sul Bond hanno corso interessi trimestrali indicizzati all'Euribor a 3 mesi, maggiorato di uno spread di 6,3% +0,5 di Floor.

La voce **Debiti verso soci per finanziamenti** rappresenta il debito verso il socio The Carlyle Group per Euro 4.011 migliaia. Il suddetto finanziamento è stato acquistato da The Carlyle Group in data 1<sup>a</sup> luglio 2015. A seguito dell'operazione di rifinanziamento dello scorso anno, il prestito è stato parzialmente rimborsato in data 5 marzo 2018 per Euro 50 milioni ed è stato rinegoziato diventando indicifero di interesse con scadenza 2018. Di conseguenza il debito è stato valutato al costo ammortizzato ricevendo la differenza tra il valore nominale comprensivo di interessi e il valore attualizzato nel patrimonio netto. Le variazioni dell'esercizio si riferisce all'interesse figurativo di competenza del periodo pari a Euro 306 migliaia.

Gli **Acconti da clienti**, pari a Euro 1.520 migliaia (Euro 1.939 migliaia al 31/12/2018) si riferiscono ad anticipi rimborsati ai clienti a fronte di future vendite.

I **Debiti verso fornitori**, pari a Euro 46.001 migliaia (Euro 48.170 migliaia al 31/12/2018), sono rappresentati da debiti commerciali per forniture di beni e servizi per Euro 42.265 migliaia (Euro 43.409 migliaia al 31 dicembre 2018) e da debiti verso agenti per provvigioni passive dovute dalla Capogruppo per Euro 3.736 migliaia (Euro 4.761 migliaia al 31 dicembre 2018).

I **Debiti tributari**, complessivamente pari a Euro 1.760 migliaia (Euro 1.339 migliaia al 31 dicembre 2018), sono esposti al netto di acconti, ritenute d'acconto e crediti d'imposta, egualmente compensabili. Tale voce accoglie solo i debiti per imposte certe e determinate del Gruppo, con Euro 30 migliaia relative a imposte dirette della controllata TSLast, mentre i rimanenti Euro 1.634 migliaia sono relativi ad imposte indette, principalmente non rimborsabili alla Capogruppo, per Euro 1.286 migliaia.

I **Debiti verso istituti di previdenza e di assistenza sociale**, complessivamente pari a Euro 1.387 migliaia (Euro 1.280 migliaia al 31 dicembre 2018), sono in linea con il precedente esercizio e costituiti principalmente da debiti della Capogruppo verso INPS per Euro 1.155 migliaia (Euro 1.178 migliaia al 31 dicembre 2018).

I **Debiti verso altri**, complessivamente pari a Euro 3.025 migliaia (Euro 2.548 migliaia al 31 dicembre 2018), includono ai debiti verso dipendenti per retribuzioni, ferie, 13ma e 14ma e relativi contributi, complessivamente pari a Euro 2.747 migliaia (Euro 2.316 migliaia al 31 dicembre 2018), e altri debiti diversi verso terzi per Euro 278 migliaia (Euro 222 migliaia al 31 dicembre 2017).

# TWINSET

## DEBITI PER RICEVERE I BENEFICI ECONOMICI DEL GARANTITO DA UNO DEI SOCI

Il Gruppo non ha posto in essere operazioni con obbligo di retrocessione a termine.

## DEBITI PER RICEVERE I BENEFICI ECONOMICI DEL GARANTITO DA UNO DEI SOCI

In merito si rinvia alla tabella che segue:

### LE CONDIZIONI DEI DEBITI PER RICEVERE I BENEFICI ECONOMICI DEL GARANTITO DA UNO DEI SOCI

Valori espressi in unità di Euro	Totale	Importo con scadenza fino a 1 anno	Importo con scadenza da 1 a 5 anni	Importo con scadenza oltre 5 anni
D. di obbligazioni	5.095.131	-	-	5.095.131
D. di Debito (escl. su operazioni bancarie)	4.140.924	-	-	4.140.924
D. di Debito senza banca	-	-	-	-
D. di Debito di rischio	1.230.000	1.230.000	-	-
D. di Debito (escl. su banche)	8.360.130	6.090.000	-	2.270.130
D. di Debito (escl. su banche)	1.560.000	1.560.000	-	-
D. di Debito (esclusa la garanzia di garanzia sociale)	1.000.000	1.000.000	-	-
D. di Debito (esclusa la garanzia sociale)	1.000.000	1.000.000	-	-
<b>Totale Debiti</b>	<b>22.086.285</b>	<b>9.790.000</b>	<b>-</b>	<b>12.296.285</b>

## DEBITI PER RICEVERE I BENEFICI ECONOMICI DEL GARANTITO DA UNO DEI SOCI

La ripartizione per area geografica dei fornitori al 31/12/2019 è ci segue riportata:

FORNITORI PER AREA GEOGRAFICA	31/12/2019 %	31/12/2018 %
FORNITORI ITALIA	45,1%	52,7%
FORNITORI CEE	8,7%	9,5%
FORNITORI EXTRA-CEE	45,3%	37,8%
<b>TOTALE</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

Nella tabella sono riportati i debiti verso fornitori (tutti gli altri debiti sono circoscritti all'ambito CEE).

## LE CONDIZIONI DEI DEBITI PER RICEVERE I BENEFICI ECONOMICI DEL GARANTITO DA UNO DEI SOCI

Le Società del Gruppo non hanno emesso finanziamenti destinati ad uno specifico affare.

## DEBITI PER RICEVERE I BENEFICI ECONOMICI DEL GARANTITO DA UNO DEI SOCI

La voce al 31/12/2019 ammonta a complessivi Euro 2.723 migliaia (Euro 2.717 migliaia al 31/12/2018) ed include Risconti passivi per Euro 25 migliaia (Euro 16 migliaia al 31/12/2018) e i seguenti Ratei passivi:

### VARIAZIONI SULLA CONSISTENZA DELLE ATTIVITÀ E DEI PASSIVI: AREA DI RICEVERE I BENEFICI ECONOMICI DEL GARANTITO DA UNO DEI SOCI

Ratei passivi	31/12/2019	31/12/2018	Variazione
Interessi su BOND	2.591.819	2.571.819	-
Spese condonate/alt. attività (Loss)	31.779	53.977	(19.198)
Altri	9.818	75.041	16.777
<b>Totale Ratei passivi</b>	<b>2.698.416</b>	<b>2.700.837</b>	<b>(2.421)</b>

Non sussistono più o risconti passivi con durata superiore ai 12 mesi.

# TWINSET

2019/2018 - Bilancio consolidato - Valori espressi in Euro

Rivelando nella Relazione sulla Gestione per informazioni circa l'andamento economico del Gruppo, il ritorno di segno tra i dettagli ed i relativi commenti alla voce di conto economico

Valori espressi in unità di Euro

Valori espressi in unità di Euro	2019	2018	Variazioni
A.1 Ricavi delle vendite e delle prestazioni	237.270.426	233.150.598	(4.119.828)
A.2 Val. delle prov. di produzione e di lavoro sommo e fatto	8.671.360	919.549	8.051.811
A.4 Incrementi di immobilizzazioni per lavori interni	859.477	455.294	404.183
A.5 Altri ricavi e proventi	2.899.532	2.927.811	(28.279)
<b>Totale Valore della Produzione</b>	<b>240.000.597</b>	<b>237.462.252</b>	<b>2.538.345</b>

I **Ricavi delle vendite e delle prestazioni** rappresentano le vendite effettuate nell'esercizio mediante i vari canali Retail, Wholesale e E-commerce. La voce comprende anche i ricavi esentati da vendite a terzi di campionature, filati, tessuti e altro materiale di produzione non utilizzato per la produzione interna.

I ricavi si riferiscono per Euro 202.533 migliaia alla Capogruppo (Euro 212.919 migliaia al 31/12/2018), per Euro 9.093 migliaia alla controllata TS East (Euro 8.735 migliaia al 31/12/2018), per Euro 6.567 migliaia alla controllata TS Spain (Euro 6.049 migliaia al 31/12/2018), per Euro 4.051 migliaia alla controllata Belgiana (Euro 2.731 migliaia al 31/12/2018), per Euro 2.904 migliaia alla controllata TS France (Euro 2.359 migliaia al 31/12/2018), per Euro 625 migliaia alla controllata TS Deutschland e liquidazione (Euro 642 migliaia al 31/12/2018), per Euro 819 migliaia alla TS UK (Euro 392 migliaia al 31/12/2018) e per Euro 679 migliaia alla TS Polska.

I ricavi sono iscritti al netto di resi, sconti e abbuoni.

I costi per **incrementi di immobilizzazioni per lavori interni** ammontano ad Euro 859 migliaia e sono totalmente imputabili alla Capogruppo. Euro 596 migliaia si riferiscono alla capitalizzazione dei costi dei dipendenti impiegati nello sviluppo di nuovi progetti IT; tali incrementi sono classificati nello stato patrimoniale nella voce "Diritti di brevetto industriale e diritti di utilizzazione di opere dell'ingegno" per Euro 47,1 migliaia e nella voce "Immobilizzazioni in corso e acconti" per Euro 35 migliaia. Euro 353 migliaia sono invece relativi alla capitalizzazione dei costi Pleasentivity destinati al marketing.

ATTIVITÀ ECONOMICHE SVOLTE IN TUTTE LE REGIONI EUROPEE

VENDITE PER AREA GEOGRAFICA		
	31/12/2019	31/12/2018
	%	%
RICAVI ITALIA	58,4%	59,8%
RICAVI CEE	26,3%	26,6%
RICAVI EXTRA-CEE	15,3%	13,6%
<b>Totale</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

# TWINSET

Gli altri ricavi, provenienti sono così composti:

Valori espressi in unità di Euro	2019	2018	Variazioni
Affitti attivi	2.400	62.805	(60.405)
Rimborsi e risarcimenti	571.241	641.506	(70.265)
Plusvalenze ordinarie	18.073	52.383	(34.310)
Sopravvenienze ordinarie	1.623.896	1.517.315	11.581
Contributi in c/esercizio	20.004	63.950	(43.946)
Altri ricavi	663.918	595.452	68.466
<b>Totale Altri Ricavi</b>	<b>2.899.532</b>	<b>2.927.411</b>	<b>(28.279)</b>

La riduzione della voce Affitti attivi è riconducibile alla disdetta della sublocazione di un contratto di affitto di immobili avvenuta nel 2018.

La voce Rimborsi e risarcimenti ammonta ad Euro 571 migliaia ed include prevalentemente rimborsi imputati alla Capogruppo derivanti da recupero spese di trasporto e altri servizi mediate al cliente, rispettivamente pari a Euro 159 migliaia ed Euro 412 migliaia.

Gli Altri ricavi, pari ad Euro 663 migliaia (Euro 595 pagliaia al 31/12/2018) sono imputati alla Capogruppo per Euro 495 migliaia ed includono principalmente le royalties riconosciute da un fornitore per Euro 160 migliaia e ricavi derivanti dal rimborso riconosciuto dal fornitore che svolge attività di intermediazione finanziaria *for fee* per Euro 199 migliaia (Euro 181 migliaia al 31/12/2018).

## 2. Costi della Produzione

Valori espressi in unità di Euro	2019	2018	Variazioni
B.0 Costi per materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci	85.903.099	84.515.259	1.387.840
B.1 Costi per servizi	56.791.139	58.615.404	(1.824.265)
B.2 Costi per godimento di beni di terzi	21.985.094	20.949.051	1.036.043
B.3 Costi per il personale	35.031.515	33.851.320	1.180.195
B.10 Ammortamenti e svalutazioni	24.555.498	25.965.551	(1.410.053)
B.11 Variazioni di valore di immobilizzazioni materiali	455.824	54.526	401.298
B.12 Ammortamenti per rischi	-	461.562	(461.562)
B.14 Oneri diretti di gestione	1.445.836	2.151.289	(705.453)
<b>Totale Costi della Produzione</b>	<b>226.165.015</b>	<b>226.569.718</b>	<b>(394.703)</b>

I Costi per materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci rappresentano la voce principale dei costi della produzione e si riferiscono, rispetto a tutti i costi di acquisto di materie prime e prodotti finiti, inclusi i degli oneri accessori quali trasporti ed adazi, iva applicabili e netti dei relativi sconti, resi e abbato.

La composizione e le variazioni intervenute nei Costi per servizi sono le seguenti:

Valori espressi in unità di Euro	2019	2018	Variazioni
Agenti	7.104.426	9.327.257	(2.222.831)
Marketing e pubblicità	8.779.648	9.487.794	(708.146)
Finanziamenti esterni	5.503.494	6.290.170	(786.676)
Logistica e trasporti	11.789.112	13.386.756	(1.597.644)
Amministrazione	2.218.348	2.133.174	85.174
Vigilanza e Trasporti	1.116.122	1.094.240	21.882
Associazioni	1.311,307	1.064,785	246,522
Altri servizi	11,358,667	10,369,774	988,893
<b>Totale costi per servizi</b>	<b>56.791.139</b>	<b>58.615.404</b>	<b>(1.824.265)</b>

## TWINSET

La voce ammonta a Euro 58.791 migliaia (Euro 58.615 migliaia al 31.12.2018).

La sottovoce "Agenti" è diminuita del 21,5%, passando da Euro 9.327 migliaia al 31.12.2018 a Euro 7.310 migliaia al 31.12.2019 in seguito alla riduzione dei volumi di vendita e al processo di concentrazione. Le spese di "Marketing e pubblicità" passano da Euro 9.488 migliaia del 2018 a Euro 8.779 migliaia del 2019 con un decremento del 7,5%. La sottovoce è costituita principalmente da costi per l'acquisto di pagine pubblicitarie e spazi pubblicitari online, spazi di affiliazione, cataloghi e pocket, shooting fotografici, pubbliche relazioni, spazi tv, contributi di franchising, consulenze, produzione video, eventi e altre spese pubblicitarie.

La riduzione delle "Lavorazioni esterne", pari ad Euro 786 migliaia, è riconducibile principalmente alla razionalizzazione della *supply chain*. La sottovoce è costituita da costi per le attività di struttura, taglio tessuto, ricami, applicazione materiali, confezionamento e ricongiungimento capi affidate a lavoratori esterni.

La sottovoce "Logistica e Trasporti" è aumentata di Euro 1.302 migliaia passando da Euro 13.587 migliaia nel 2018 a Euro 14.789 migliaia nel 2019 principalmente per la variazione del mix dei canali di vendita e per i costi sostenuti nell'anno per il trasferimento al nuovo polo logistico.

Le spese "Amministrative" si sono ridotte di Euro 486 migliaia, pari al 6,3%. La sottovoce comprende principalmente costi per consulenze legali e notai, fiscali, amministrative e contabili, e impegni ad amministratori, sindaci e revisori. Per il dettaglio di queste ultime voci si rimanda al capitolo "Compensi spettanti agli Amministratori, Sindaci e alla Società di Revisione" riportato successivamente.

Gli "Altri servizi", pari ad Euro 11.039 migliaia (Euro 10.278 migliaia al 31.12.2018), sono costituiti principalmente da spese per utenze (Euro 2.389 migliaia), spese condizionali per negozi e showroom e spese di pulizia (per servizi esterni Euro 1.322 migliaia), spese bancarie (Euro 1.566 migliaia), costi per manutenzioni (Euro 1.016 migliaia), costi per controllo qualità (Euro 1.350 migliaia), mensa dipendenti (Euro 559 migliaia), spese di rappresentanza (Euro 182 migliaia), costi di cancelleria e stampari (Euro 176 migliaia), costi per selezione personale (Euro 62 migliaia).

I Costi per godimento beni di terzi sono composti come segue:

Valori espressi in unità di Euro	2019	2018	Variazioni
Affitti negozi, noli e showroom	19.925.829	18.804.805	117.024
Affitti sedi	1.525.628	1.435.263	90.365
Altre	733.646	708.983	24.663
<b>Totale Costi per godimento beni di terzi</b>	<b>21.983.094</b>	<b>20.949.051</b>	<b>1.034.043</b>

La sottovoce "Affitti negozi, noli e showroom" è aumentata del 5,6% ed ammonta a Euro 19.926 migliaia. Nel 2019 ci sono state 14 aperture, 1 relocation e 1 chiusura.

La sottovoce "Affitti sedi" ammonta ad Euro 1.524 migliaia (Euro 1.435 migliaia al 31.12.2018) ed è riferita alle attività di affitto per le sedi amministrative e proclive della Capogruppo (Euro 1.122 migliaia) e della controllata T&S Essi (Euro 202 migliaia). Lo scorso anno la voce includeva Euro 81 migliaia della controllata T&S Shoes.

La sottovoce "Altre", pari ad Euro 734 migliaia (Euro 709 migliaia al 31.12.2018), ricomprende il costo dei noleggi principalmente di auto aziendali e macchine elettriche e gli affitti degli apparecchi concessi in *"prêt à usage"* ad alcuni dipendenti.

La composizione e le variazioni intervenute nei Costi per il personale sono le seguenti.

Valori espressi in unità di Euro	2019	2018	Variazioni
B.9.a Salari e stipendi	26.023.545	25.241.045	782.502
B.9.b Oneri sociali	7.439.040	7.018.870	420.170
B.9.c Trattamento di fine rapporto	1.485.848	1.513.530	(27.682)
B.9.e Altri costi per il personale	83.082	12.429	70.653
<b>Totale Costi per il personale</b>	<b>35.031.515</b>	<b>33.851.320</b>	<b>1.180.195</b>

# TWINSET

L'incasso netto di tale voce, è principalmente motivata all'aumento tecnologico degli impianti del Gruppo, sia del canale Retail, sia della sede centrale a supporto della struttura aziendale.

La Tabella di seguito mostra il dettaglio della voce Ammortamenti e svalutazioni:

Valori espressi in unità di Euro	2019	2018	Variazioni
R.C. e Ammortamenti delle immobilizzazioni materiali	20.311.507	20.259.060	52.447
R.C. e Ammortamenti delle immobilizzazioni immateriali	3.699.196	3.172.035	527.161
R.C. e Altre svalutazioni delle immobilizzazioni	934.165	1.006.913	(72.748)
R.C. e Sval. Cred. Compres. nell'incasso netto delle vendite	311.660	1.155.300	(843.640)
<b>Totale Ammortamenti e svalutazioni</b>	<b>24.558.498</b>	<b>25.963.351</b>	<b>(1.407.853)</b>

Gli ammortamenti ammontano a Euro 23.411 migliaia, di cui Euro 20.312 migliaia relative alle immobilizzazioni immateriali ed Euro 3.099 migliaia alle materiali. La voce è in linea con le sensenze esercizi.

Per ulteriori informazioni si rimanda a quanto indicato nel paragrafo delle Immobilizzazioni materiali e immateriali nello stato patrimoniale.

Gli Oneri diversi di gestione, pari ad Euro 1.494 migliaia (Euro 2.351 migliaia al 31.12.2018) sono dettati principalmente alla Capogruppo (Euro 775 migliaia) e alla IS UK (Euro 355 migliaia). Includono prevalentemente spese vacanze passive per Euro 406 migliaia, rinuncia per vendita e dismissione rispetto per Euro 187 migliaia (Euro 534 migliaia nel 2018), imposte e tasse diverse per Euro 492 migliaia (Euro 477 migliaia nel 2018), versamenti a oggi per Euro 146 migliaia (Euro 156 migliaia nel 2018).

## 4. Proventi e Oneri Finanziari

Valori espressi in unità di Euro	2019	2018	Variazioni
C. di Altri proventi finanziari	6.194	7.417	(1.223)
C. di Interessi e altri oneri finanziari verso altri	(14.060.076)	(14.498.239)	438.163
C. di Utile perdite su cambi	1.107.449	(679.038)	1.786.487
<b>Totale Proventi e Oneri Finanziari</b>	<b>(12.948.433)</b>	<b>(15.169.860)</b>	<b>2.221.427</b>

Gli Altri proventi finanziari si riferiscono agli interessi attivi maturati sui conti correnti.

Gli Interessi ed altri oneri finanziari si riferiscono principalmente agli interessi pagati sul Prestito Obbligazionario, per Euro 12.955 migliaia, e agli interessi maturati sul Finanziamento verso Soci, Euro 306 migliaia.

Per la suddivisione degli interessi passivi, si rimanda alla tabella che segue:

### INTERESSI E ALTRI ONERI FINANZIARI (ART. 146 comma 1 lett.) D.Lgs. 12/91)

Valori espressi in unità di Euro	2019	2018	Variazioni
Interessi passivi verso soci per finanziamenti	306.249	1.276.907	(970.658)
Interessi passivi verso banche	798.733	873.486	(74.753)
Interessi passivi di altre finanziazioni verso altri	1.322	47.564	(46.242)
Oneri bancari	797.411	830.922	(33.511)
Interessi su BONDI	12.955.094	12.347.846	607.248
<b>Totale Interessi e altri Oneri Finanziari verso altri</b>	<b>14.060.076</b>	<b>14.498.239</b>	<b>(438.163)</b>

Gli Interessi e altri oneri finanziari verso altri ammontano ad Euro 14.060 migliaia (Euro 14.498 migliaia al 31.12.2018). Il decremento è principalmente riconducibile alla riduzione della voce "interessi passivi verso soci per finanziamenti", pari ad Euro 306 migliaia (Euro 1.277 migliaia al 31.12.2018) in seguito all'operazione di finanziamento operata a marzo 2019.

# TWINSET

Gli Interessi su Bond sono pari ad Euro 12.955 migliaia (Euro 12.347 migliaia nel 2018). L'incremento nell'anno è correlato al valore nominale ed alle condizioni contrattuali del Bond emesso da Euro 170 miliardi a marzo 2018.

La voce Quasi bancari ammonta ad Euro 797 migliaia.

Per il dettaglio dei plus/minus e perdite su cambi, si rinvia alla tabella che segue:

Valori espressi in unità di Euro	2019			2018		
	Totale	Utili	Perdite	Totale	Utili	Perdite
Cambi da realizzo	264.939	2.596.958	(2.331.919)	31.515	2.533.275	(2.499.984)
Cambi da valutazione	842.510	575.289	(32.779)	(1.571.553)	24.329	(1.776.682)
<b>Totale</b>	<b>1.107.449</b>	<b>3.172.147</b>	<b>(2.364.698)</b>	<b>(1.679.938)</b>	<b>2.557.604</b>	<b>(3.216.642)</b>

Gli utili e perdite su cambi derivano dalla conversione di futuri di acquisto in valuta, principalmente in dollari, per l'approvvigionamento di materie prime e prodotti finiti da fornitori principalmente in Cina e in India, e alla conversione dei crediti commerciali e finanziari, principalmente in Rubla, Sterlina e Zloty nei confronti delle controllate Russia, UK e Polska.

di Accantonamenti a valore di cambio (note 10.1)

Nel bilancio chiuso al 31.12.2019 non sussistono certifiche di valore di attività finanziarie.

Figura 10.12 - Nota 10.1 - Accantonamenti a valore di cambio (note 10.1)

La voce imposte sul reddito dell'esercizio, correnti, differite e anticipate è di seguito dettagliata:

Valori espressi in unità di Euro	2019	2018	Variazioni
20.a Imposte correnti sul reddito dell'esercizio	(3.320.008)	(5.014.106)	1.694.098
20.b Imposte relative a esercizi precedenti	7.233	(103.675)	110.908
20.c Imposte di rate e anticipazioni sul reddito dell'esercizio	7.479	421.857	(414.378)
20.d Proventi da consiglio fiscale	21.858	58.697	(36.839)
<b>Totale imposte sul reddito nell'esercizio</b>	<b>(3.824.781)</b>	<b>(4.637.221)</b>	<b>812.440</b>

Le imposte correnti sono così costituite:

Valori espressi in unità di Euro	2019	2018	Variazioni
IRES	2.118.894	2.464.705	(345.811)
IRAP	1.317.606	1.549.591	(232.295)
Altre imposte sul reddito assolte all'estero	284.018	-	284.018
<b>Totale imposte correnti</b>	<b>3.720.608</b>	<b>5.014.106</b>	<b>(1.293.498)</b>

Con riferimento alle differenze temporanee che hanno comportato una rilevazione di imposte anticipate e correlate si rinvia alla tabella riportata nella pagina che segue:



# TWINSET

- iii. attivare la linea di credito revolving già precedentemente concessa e non utilizzata (c.d. "RCF") per l'importo massimo di €75 milioni al tasso di 3,5% a lire data dal 17 marzo 2020, con una disponibilità di sei mesi, rinnovabile per ulteriori periodi;
- iv. disporre la chiusura dei negozi Italiani a partire dal 11 marzo 2020 e progressivamente anche quelli esteri;
- v. attivare un processo di monitoraggio del comportamento dei clienti wholesale per limitare il più possibile l'impatto economico-finanziario in termini di incassi attraverso aggiustamenti quindicinali con tutti gli agenti italiani ed esteri. Inoltre sono state attivate politiche straordinarie di sconto e rate per aiutare i clienti più avari;
- vi. posticipare gli investimenti non ancora partiti su progetto a Budget 2020;
- vii. avviare negoziazioni con i tanti fornitori per chiedere posticipi di pagamenti, oltre a negoziazione dei servizi in-core;
- viii. Avviare negoziazioni con tutti i landlord per ottenere riduzioni significative degli affitti per tutti i mesi di più urgenti dell'emergenza sanità;
- ix. effettuare il *zero work* con conseguente diminuzione del numero di capi di tutte le produzioni e a riprogrammazione delle date di presentazione;
- x. sospendere le spese di comunicazione per i mesi di marzo, aprile e maggio;
- xi. attivare la Cassa integrazione sia per i dipendenti della rete retail, che per i dipendenti della capogruppo e di tutte le controllate;
- xii. valutare l'accesso a tutte le possibili azioni di sostegno emanate dal Governo a sostegno delle imprese, a titolo di esempio si ricorda che è stata inviata lettera alla banca Unicredit S.p.A. per accedere ai finanziamenti garantiti dallo stato italiano ai sensi del DL-EM "Liquiditalia";
- xiii. Interloquire con i *bond-holders* con riferimento al prestito obbligazionario e con le banche finanziarie con riferimento alla linea RCF circa l'eventuale ottenimento di un *waiver* nell'eventualità di non rispetto dei parametri finanziari richiesti nei suddetti finanziamenti al fine di consentire alla Società di avere una visibilità circa la possibilità di rispettare le previsioni contrattuali per un periodo di dodici mesi dall'approvazione del bilancio e non menzionare nel decadenza del beneficio nel termine in caso di non rispetto degli stessi.

In tale contesto, caratterizzato da elevata incertezza, l'impegno della società resterà concentrato sull'attività operativa che può essere svolta entro i limiti imposti, con particolare attenzione ad un attento presidio e gestione dei rischi e, l'unico scenario potrebbe osservare:

Il Gruppo può contare su disponibilità liquide derivanti da linee di credito preesistenti che gli consentiranno nell'immediato futuro di far fronte alle proprie obbligazioni, soprattutto a quelle per le quali non risulta possibile ottenere margini di flessibilità in termini di dilazione di pagamenti (come per esempio il personale e alcuni fornitori strategici).

Sotto altro profilo, la Direzione del Gruppo ha ritenuto che l'emergenza sanitaria causata dal Coronavirus ed i suoi effetti, rientrano in "*fatti successivi che non devono essere recepiti nel valore di bilancio*" (articolo 20) e pertanto non sono stati tenuti conto nei processi di valutazione afferenti alle voci iscritte nel bilancio consolidato d'esercizio al 31 dicembre 2019.

Tuttavia, tale evento potrebbe ampliare il grado di incertezza nell'uso delle stime che la Direzione pone in essere nella quantificazione e valutazione di talune voci di bilancio. In particolare, gli effetti futuri sul bilancio, ad oggi non quantificabili, potrebbero riguardare: (a) la valutazione delle immobilizzazioni materiali ed immateriali, ivi inclusa l'avviamento, a seguito di un peggioramento dei flussi di cassa che potrebbero determinare situazioni di impairment; (b) la valutazione circa la recuperabilità dei crediti commerciali a seguito di un peggioramento della situazione finanziaria dei clienti che potrebbero generare un incremento dei tempi medi di incasso oltre che un aumento degli insoluti; (c) la valutazione delle perdite in termini di obsolescenza a seguito di un rallentamento del processo di smaltimento delle collezioni attuali (a cui produzione era stata data in una struttura pre-consumistica) e delle passate collezioni nei canali secondari; ed infine (d) la valutazione delle partecipazioni a seguito di un peggioramento dei flussi di cassa generati dalle partecipate conseguente ad una diminuzione dei fatturati dei negozi situati nei diversi paesi impattati dalla pandemia.

# TWINSET

Infine, si segnala che gli scenari elaborati dagli Amministratori e ritenuti ad oggi ragionevoli, pur con le incertezze intrinseche che tale situazione presenta, mostrano un significativo calo del ricavo concentrato soprattutto sulla collezione primavera-estate 2020, un significativo assorbimento di cassa al netto per il 2020 e, a seguire, dal peggioramento delle performance, il rischio di mancato rispetto dei parametri finanziari richiesti dal prestito obbligazionario e dal gruppo RCF in essere. A tal proposito, come già anticipato precedentemente, gli Amministratori hanno avuto le opportune interlocuzioni con le controparti finanziarie al fine di richiedere l'eventuale concessione, in caso di variazioni sul rispetto dei parametri finanziari, qualora le attuali condizioni di crisi legata alla diffusione del virus su scala mondiale e internazionale e dovessero confermare gli scenari ipotizzati e non consentire pertanto alla Società e al Gruppo il rispetto di tali indicatori alle date di misurazione contrattualmente previste.

Sulla base dello stato delle interlocuzioni sin qui svolte, gli Amministratori ritengono di garantire l'adempimento da parte delle controparti finanziarie nei regard che verranno eventualmente richiesti in base alle esigenze che dovessero via via emergere.

In tale contesto, gli Amministratori ritengono pertanto di poter far fronte a tali impatti anche la liquidità disponibile ottenuta anche dai tiraggi già effettuati sulla linea RCF per Euro 30 milioni. L'attivazione già avvenuta della cassa integrazione e tutte le altre azioni già poste in essere come sopra descritte.

Alla luce delle considerazioni effettuate, pur in presenza di incertezze connesse al proseguo delle restrizioni imposte dal Governo e ad eventuali ritardi nella ripresa della normale attività economica e dei consumi con riferimento al settore in cui opera la Società e il Gruppo, nonché del rischio connesso al rispetto dei parametri finanziari relativi ai finanziamenti in essere, gli Amministratori, sulla base degli scenari ad oggi ritenuti ragionevoli ritengono di poter redigere il presente bilancio nel presupposto della continuità aziendale con riferimento al prevedibile periodo di dodici mesi dalla data di approvazione del bilancio, anche in virtù di quanto disposto dall'art. 7 del DECRETO-LEGGHE 8 aprile 2020, n. 23 (Decreto Liquidità), il quale indica che, per i bilanci chiusi entro il 23 febbraio 2020 e non ancora approvati alla data del 8 aprile 2020, la continuità aziendale di cui all'articolo 2423-bis, comma primo, n. 1), del codice civile può comunque essere operata se risulta sussistente nell'ultimo bilancio di esercizio chiuso in data anteriore al 23 febbraio 2020.

Si segnala tuttavia che i suddetti scenari sono oggetto di continuo monitoraggio e aggiornamento data la situazione in continua evoluzione. Si segnala a tal proposito che una peggiorazione del e misure restrittive o una ricorrenza della pandemia potrebbero portare a prospettive peggiorative rispetto agli scenari ad oggi ritenuti ragionevoli.

Ulteriori informazioni da trovare in [Nota Integrativa](#)

Il Gruppo è composto dall'Ente Amministratore, dal Gruppo e dalla Società di Revisione:

Per il dettaglio dei compensi spettanti ad Amministratori, Sindaci e Società di Revisione, si rinvia alla tabella che segue:

Valori espressi in unità di Euro	2019	2018	Variazioni
Consiglio di Amministrazione	755.996	835.996	(110.000)
Collegio Sindacale	67.000	67.000	-
Società di Revisione	160.456	181.000	(13.544)
<b>Totale</b>	<b>970.452</b>	<b>1.083.996</b>	<b>(113.544)</b>

Per maggiori informazioni si veda [Nota Integrativa](#)

Nella Relazione sulla Gestione è fornita apposita e puntuale informazione sulle operazioni con parti correlate con indicazione dei saldi debitori o creditori, delle vendite, degli acquisti e di altri ricavi o costi e delle garanzie.

In merito, confermano che non sussistono operazioni atipiche o atipiche con parti correlate con le quali sussistono marchi e transazioni conclusa a condizioni di mercato.



# TWINSET

Variazioni nel Patrimonio netto degli esercizi cui concorrono i risultati con modificazione delle variazioni riguardanti il bilancio di esercizio di riferimento (A.2.1)

	Strumenti finanziari derivati attivi a copertura di flussi finanziari attesi
Valori di inizio esercizio	1.577,39K
Incremento per variazioni di PV imputate a riserva di PN al lordo de l'effetto fiscale	(1.966,42K)
Variazioni di CF	-
Valori di fine esercizio	119,07K

Il Gruppo ha in essere finanziamenti rilasciati da alcuni istituti di credito nell'interesse della Capogruppo e delle sue controllate, a fronte degli impegni contrattuali assunti dalle stesse in seguito alla sottoscrizione dei contratti di locazione per complessivi Euro 7.774 (migliaia) (Euro 7.814 (migliaia) al 31/12/2018)