

**Piquadro S.p.A. :****Il Consiglio di Amministrazione approva la Relazione finanziaria
semestrale consolidata al 30 settembre 2019**

- **Fatturato consolidato: 77,86 milioni di Euro (+16,9%** rispetto al primo semestre 2018/19);
- **EBITDA¹: 8,24 milioni di Euro;**
- **EBITDA *adjusted*: 0,99 milioni di Euro** (in miglioramento di 1,2 milioni Euro rispetto al primo semestre 2018/19);
- **EBIT¹: (0,81) milioni di Euro;**
- **EBIT *adjusted*: (0,84) milioni di Euro** (in miglioramento di 1,3 milioni di Euro rispetto al primo semestre 2018/19);
- **Risultato Netto Consolidato¹: (3,0) milioni di Euro;**
- **Risultato Netto *adjusted*: (2,7) milioni di Euro;**
- **Posizione Finanziaria Netta *adjusted*: positiva e pari a 9,0 milioni di Euro.**
- **Posizione Finanziaria Netta¹: negativa e pari a 59,6 milioni di Euro** includendo l'effetto del principio contabile IFRS 16.

Silla di Gaggio Montano (BO), 21 novembre 2019 – Il Consiglio di Amministrazione di Piquadro S.p.A., società attiva nell'ideazione, produzione e distribuzione di articoli di pelletteria, ha approvato in data odierna la relazione finanziaria semestrale consolidata al 30 settembre 2019.

Il **fatturato** consolidato registrato dal Gruppo Piquadro nel primo semestre chiuso al 30 settembre 2019 è pari a 77,86 milioni di Euro, **in crescita del 16,9%** rispetto all'analogo periodo dell'esercizio precedente chiuso a 66,60 milioni di Euro. L'aumento dei ricavi è stato determinato dal consolidamento integrale dei sei mesi delle vendite della Maison Lancel (contro quattro mesi relativo al semestre chiuso al 30 settembre 2018) nonché dall'incremento di circa il 10,0% delle vendite a marchio The Bridge e del 3,0% delle vendite a marchio Piquadro.

Con riferimento al marchio **Piquadro**, i ricavi registrati nei primi sei mesi risultano pari a **38,3 milioni** di Euro **in crescita del 3,0%** rispetto all'analogo periodo chiuso al 30 settembre 2018; tale incremento è stato determinato dalla crescita delle vendite sia nel canale *Wholesale* che nel canale DOS. Nel primo, che rappresenta il 61,7% delle vendite a marchio Piquadro, l'aumento è stato pari a circa l'1,5% mentre nel secondo, che include il sito e-commerce della Piquadro in crescita del **40,1%**, la crescita è stata del **5,6%** portando il canale al 38,3% delle vendite a marchio Piquadro.

I ricavi di vendita nei primi sei mesi dell'esercizio nel canale DOS, relativo al marchio Piquadro, a parità di perimetro, e quindi depurati delle vendite dei negozi non presenti nell'esercizio precedente, hanno registrato un incremento pari a circa il **2,3%** (a parità di giorni di apertura e a cambi costanti il dato di *Same Store Sales Growth* - SSSG - ha registrato un incremento pari a circa il **2,0%**).

¹ Con l'introduzione del nuovo principio contabile IFRS 16, a partire dal 1° aprile 2019, viene introdotto un nuovo trattamento contabile delle locazioni, che genera un significativo effetto su EBITDA, EBIT, Capitale investito netto, Posizione Finanziaria netta e Flusso di cassa generato dall'attività operativa. Per questo motivo, nel presente comunicato vengono anche riportati i saldi "*adjusted*" delle suddette grandezze al fine di rendere comparabili i dati del 30 settembre 2019 con quelli dei periodi precedenti.



Con riferimento al marchio **The Bridge**, i ricavi registrati nei primi sei mesi dell'esercizio risultano pari a **14,28 milioni** di Euro in crescita di circa il **10%** rispetto all'analogo periodo chiuso al 30 settembre 2018; tale incremento è stato determinato sia dalla crescita del **6,9%** del canale *Wholesale*, che rappresenta il 69,2% delle vendite a marchio The Bridge, sia dall'aumento del **17,6%** delle vendite del canale DOS che rappresentano il 30,8% delle vendite a marchio The Bridge e includono il sito e-commerce della The Bridge in crescita del **50,7%**.

I ricavi delle vendite realizzati dalla **Maison Lancel** nei primi sei mesi dell'esercizio risultano pari a **25,28 milioni** di Euro e contribuiscono alla crescita del fatturato del Gruppo per circa il 13% (i ricavi registrati nel primo semestre dell'esercizio precedente erano pari a 16,45 milioni di Euro ma si riferivano ai mesi da Giugno a Settembre 2018, primi quattro mesi di inclusione della Maison Lancel nel perimetro di consolidamento del Gruppo Piquadro). Le vendite della Maison Lancel realizzate nel canale DOS (che include anche il sito e-commerce) rappresentano l'85,9% dei ricavi a marchio Lancel.

I ricavi di vendita della **Maison Lancel** nei primi sei mesi dell'esercizio 2019/2020 nel canale DOS confrontati con il primo semestre 2018/2019 (di cui aprile e maggio 2018 non sono inclusi nelle vendite semestrali del Gruppo Piquadro al 30 settembre 2018) a parità di perimetro, e quindi depurati delle vendite dei negozi non presenti nell'esercizio precedente, hanno registrato un incremento pari a circa il **10,7%** (medesimo incremento a parità di giorni di apertura e a cambi costanti).

La Maison Lancel opera nel canale DOS con 58 negozi diretti in Francia, 2 negozi in Spagna 1 in Italia, Russia e Cina.

Dal punto di vista geografico il **fatturato** registrato dal Gruppo Piquadro nel **mercato italiano** è, al 30 settembre 2019, pari al 52,4% del fatturato totale (57,8% delle vendite consolidate al 30 settembre 2018) **in aumento del 6,1%** rispetto allo stesso periodo dell'esercizio 2018/2019. Tale incremento è stato determinato dalla crescita dei brand Piquadro e The Bridge oltre che dall'introduzione di Lancel nel perimetro di consolidamento del Gruppo Piquadro da giugno 2018.

Nel **mercato europeo** il Gruppo ha registrato un **fatturato di 34,96 milioni di Euro**, pari al 44,9% delle vendite consolidate (38,8% delle vendite consolidate al 30 settembre 2018), **in aumento del 35,2%** rispetto allo stesso periodo dell'esercizio 2018/2019. Tale incremento è stato principalmente determinato dall'introduzione, da giugno 2018, della Maison Lancel nel perimetro di consolidamento del Gruppo Piquadro, (contributo alla crescita nel mercato europeo pari a circa il 34,3%), ma anche dall'incremento delle vendite del brand Piquadro, in particolare in Germania e Russia, e del brand The Bridge.

Nell'area geografica extra europea (denominata "Resto del mondo") il Gruppo ha registrato un fatturato di 2,06 milioni di Euro, pari al 2,7% delle vendite consolidate (3,4% delle vendite consolidate al 30 settembre 2018) con una diminuzione relativa di circa 200 migliaia di Euro.

In termini di profittabilità, applicando il nuovo principio contabile IFRS 16, il Gruppo Piquadro ha registrato nel semestre chiuso al 30 settembre 2019 un **EBITDA¹** di circa **8.24 milioni di Euro**.

L'**EBITDA adjusted**, definito come EBITDA al netto degli impatti derivanti dall'applicazione dell'*IFRS* 16, risulta pari a **0,99 milioni di Euro** ed in crescita rispetto a (0,26) milioni di Euro del primo semestre 2018/19.

L'**EBITDA adjusted** del marchio **Piquadro** nel semestre chiuso al 30 settembre 2019 è **pari a 5,72 milioni** di Euro ed in crescita del **3,6%** rispetto allo stesso dato di settembre 2018; l'**EBITDA adjusted** del marchio **The Bridge** nel semestre chiuso al 30 settembre 2019 è **pari a 1,25 milioni** di Euro ed in crescita del **9,8%** rispetto allo stesso dato di settembre 2018; l'**EBITDA adjusted** della **Maison Lancel** nel semestre chiuso al 30 settembre 2019 è **pari a (5,99) milioni di Euro** e si confronta con i **(6.9) milioni di Euro al 30 settembre 2018** che



includeva gli oneri accessori di acquisizione della Maison Lancel pari a circa 1,4 milioni di Euro ed era comunque relativo a soli 4 mesi di operatività della Maison Lancel (giugno - settembre 2018).

Applicando il nuovo principio contabile IFRS 16, il Gruppo Piquadro ha registrato nel semestre chiuso al 30 settembre 2019 un **EBIT¹** di circa **(0,81) milioni di Euro**.

L'**EBIT adjusted**, definito come EBIT al netto degli impatti derivanti dall'applicazione dell'IFRS 16, risulta pari a (0,84) milioni di Euro ed **in miglioramento** rispetto a (2,2) milioni di Euro del primo semestre 2018/19.

L'**EBIT adjusted** del marchio **Piquadro** nel semestre chiuso al 30 settembre 2019 è pari a 4,67 milioni di Euro ed **in crescita del 19,1%** rispetto al primo semestre dell'esercizio 2018/2019, l'**EBIT adjusted** del marchio **The Bridge** nel semestre chiuso al 30 settembre 2019 è pari a 0,92 milioni di Euro ed **in crescita del 6,1%** verso settembre 2018, mentre l'**EBIT adjusted** del marchio **Maison Lancel** nel semestre chiuso al 30 settembre 2019 è **pari a (6,43) milioni di Euro** e si confronta con i **(6,99) milioni di Euro al 30 settembre 2018** che includeva gli oneri accessori di acquisizione della Maison Lancel pari a circa 1,4 milioni di Euro ed era relativo comunque a soli 4 mesi di operatività della Maison Lancel (giugno - settembre 2018).

Applicando il nuovo principio contabile IFRS 16, il Gruppo Piquadro ha registrato nel semestre chiuso al 30 settembre 2019 un **Risultato Netto di Gruppo¹** di circa **(3,0) milioni di Euro**.

Il **Risultato Netto di Gruppo adjusted** definito come Risultato Netto di Gruppo al netto degli impatti derivanti dall'applicazione dell'IFRS 16, risulta pari a **(2.7) milioni di Euro** e si confronta con i 38.2 milioni di Euro al 30 settembre 2018 che includeva 42,2 milioni di Euro di provento non ricorrente associato all'acquisizione della Maison Lancel ed era, inoltre, relativo a soli 4 mesi di operatività della Maison Lancel (giugno - settembre 2018).

La **Posizione finanziaria Netta¹** del Gruppo Piquadro, nel semestre chiuso al 30 settembre 2019, è risultata negativa e pari a 59,6 milioni di Euro. L'impatto dell'applicazione del nuovo principio contabile IFRS 16 è stato pari a circa 68,6 milioni di Euro con segno negativo.

La **Posizione finanziaria Netta adjusted**, del Gruppo Piquadro, positiva e pari a circa 9,0 milioni di Euro, si confronta con il dato positivo di 24,8 milioni di Euro della posizione finanziaria netta registrata al 30 settembre 2018 e con il dato positivo di 25,6 milioni di Euro della posizione finanziaria netta registrata al 31 marzo 2019.

La variazione della Posizione Finanziaria Netta *adjusted* del Gruppo Piquadro, registrata al 30 settembre 2019, risulta influenzata, rispetto alla Posizione Finanziaria Netta registrata al 30 settembre 2018, dal pagamento di 4,0 milioni di dividendi, da 3,7 milioni di Euro di investimenti realizzati dal Gruppo nel periodo di riferimento e da 8,1 milioni di Euro di incremento del capitale di funzionamento.

“Nonostante il forte impatto dei costi per il rilancio della Maison Lancel, il semestre si chiude per il Gruppo Piquadro in modo decisamente positivo” commenta Marco Palmieri, Presidente e Amministratore Delegato del Gruppo Piquadro. “La Maison Lancel, sulla quale in questo momento sono concentrati i nostri sforzi riporta un incremento dei ricavi malgrado la razionalizzazione della distribuzione e ci fornisce un segnale cruciale per la valutazione del turnaround al quale lavoriamo a partire dall'acquisizione. Anche il fatturato del marchio The Bridge registra una crescita a doppia cifra spinto dai canali DOS e Wholesale nonché dalle ottime performance dell'e-commerce, e il marchio Piquadro si riconferma solido nel suo costante trend di sviluppo e saldo sotto il profilo della redditività nonostante il considerevole incremento dei costi per l'advertising, la Ricerca e Sviluppo e il potenziamento manageriale. Sono dunque soddisfacenti i risultati economici adjusted a tutti i livelli, che riportano crescite sui marchi



Piquadro e The Bridge e dimostrano l'efficacia della riorganizzazione in corso nella Maison Lancel."

Outlook 2019/2020

I risultati raggiunti dal Gruppo Piquadro nel primo semestre dell'esercizio 2019/2020 confermano le attese del Management e rafforzano l'idea della validità del percorso intrapreso.

Il Management prevede di poter quindi confermare il raggiungimento di un fatturato consolidato superiore ai 160 milioni di euro per la chiusura dell'esercizio a fine marzo 2020.

Da un punto di vista della profittabilità, anche in considerazione degli impegni e dei segnali positivi rivenienti dalle attività legate al *turnaround* della Maison Lancel, il Management conferma l'attesa di riportare l'EBITDA del Gruppo, al netto degli effetti legati all'applicazione dell'IFRS 16, per l'anno in chiusura al 31 marzo 2020 su valori nuovamente positivi.

In tale contesto la missione fondamentale del Gruppo, in un contesto sempre molto competitivo, è sempre rivolta ad intensificare le attività di Ricerca e Sviluppo e di Marketing al fine di aumentare significativamente l'*awareness* e l'unicità di ogni singolo brand.

Il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari di Piquadro S.p.A., Roberto Trotta, dichiara – ai sensi dell'art. 154-bis, comma 2 del D. Lgs. 58/1998 – che l'informativa contabile contenuta nel presente comunicato stampa, corrisponde alle risultanze documentali, ai libri e alle scritture contabili.

Si rende noto che la relazione finanziaria semestrale consolidata al 30 settembre 2019 del Gruppo Piquadro approvata in data odierna dal Consiglio di Amministrazione sarà depositata e resa disponibile presso la sede sociale, sul sito *internet* della Società all'indirizzo www.piquadro.com, nella Sezione *Investor Relations* e presso il meccanismo di stoccaggio autorizzato di Spafid Connect S.p.A., accessibile all'indirizzo www.emarketstorage.com nei termini di legge.

Dati economico-finanziari di sintesi e definizione degli indicatori alternativi di performance (Iap)

Il Gruppo Piquadro utilizza gli Indicatori alternativi di performance (Iap) al fine di trasmettere in modo più efficace le informazioni sull'andamento della redditività dei business in cui opera, nonché sulla propria situazione patrimoniale e finanziaria. In accordo con gli orientamenti pubblicati il 5 ottobre 2015 dall'European securities and markets (Esma/2015/1415) e in coerenza con quanto previsto dalla comunicazione Consob 92543 del 3 dicembre 2015, sono di seguito esplicitati il contenuto e il criterio di determinazione degli Iap utilizzati nel presente bilancio.

- L'EBITDA (Earning Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization, o Margine Operativo Lordo) è un indicatore economico non definito nei Principi Contabili Internazionali. L'EBITDA è una misura utilizzata dal Management per monitorare e valutare l'andamento operativo del Gruppo. Il Management ritiene che l'EBITDA sia un importante parametro per la misurazione della performance del Gruppo, in quanto non è influenzato dalla volatilità dovuta agli effetti dei diversi criteri di determinazione degli imponibili fiscali, dall'ammontare e caratteristiche del capitale impiegato nonché dalle politiche di ammortamento. L'EBITDA è definito come l'Utile d'esercizio al lordo degli ammortamenti e svalutazioni di immobilizzazioni materiali ed immateriali, degli oneri e proventi finanziari e delle imposte sul reddito dell'esercizio.
- L'EBITDA *adjusted* è definito come l'EBITDA al netto degli impatti derivanti dall'applicazione dell'IFRS 16.
- L'EBIT – Earning Before Interest and Taxes è l'Utile d'esercizio al lordo degli oneri e proventi finanziari e delle imposte sul reddito.



- L'EBIT *adjusted* è definito come l'EBIT al netto degli impatti derivanti dall'applicazione dell'IFRS 16.
- Il Risultato Netto *adjusted* è definito come il Risultato Netto consolidato di Gruppo al netto degli impatti derivanti dall'applicazione dell'IFRS 16.
- La Posizione Finanziaria Netta ("PFN") utilizzata come indicatore finanziario dell'indebitamento, viene rappresentata come sommatoria delle seguenti componenti positive e negative della situazione patrimoniale finanziaria, così come previsto dalla Comunicazione CONSOB n. 6064293 del 28 luglio 2006. Componenti positive: cassa e disponibilità liquide, titoli di pronto smobilizzo dell'attivo circolante, crediti finanziari a breve termine. Componenti negative: debiti verso banche, debiti verso altri finanziatori, Società di leasing e di factoring.
- La Posizione Finanziaria Netta *adjusted* ("PFN *adjusted*") è definita come la Posizione Finanziaria Netta al netto degli impatti derivanti dall'applicazione dell'IFRS 16.

Gruppo Piquadro

Il Gruppo Piquadro opera nel settore degli accessori in pelle attraverso i marchi Piquadro, The Bridge e Lancel. Capisaldi per i tre brand sono la cura per i dettagli e la qualità della lavorazione e dei pellami ma il prodotto Piquadro si distingue per un design innovativo e un contenuto tecnologico, quello The Bridge esalta il sapore vintage della lavorazione artigianale toscana e infine le collezioni Lancel incarnano l'allure parigina di una maison fondata nel 1876. Le origini del Gruppo Piquadro risalgono al 1987 quando Marco Palmieri, oggi Presidente, fondò la sua azienda in provincia di Bologna, dove tuttora ha sede il quartier generale. La rete distributiva si estende su oltre 50 paesi nel mondo e conta su 182 punti vendita che includono 101 boutique a insegna Piquadro (64 in Italia e 37 all'estero di cui 59 DOS-directly operated stores e 42 in franchising), 12 boutique a insegna The Bridge (12 in Italia di cui 9 DOS-directly operated stores e 3 in franchising) e 69 boutique a insegna Lancel (58 in Francia e 11 all'estero di cui 63 DOS-directly operated stores e 6 in franchising). Il fatturato consolidato del Gruppo, relativo all'esercizio 2018/2019 chiuso al 31 marzo 2019, è pari a 147,5 milioni di Euro e l'utile netto consolidato è pari a circa 34,48 milioni di Euro .

Dall'ottobre 2007 Piquadro S.p.A. è quotata alla Borsa Italiana.

Piquadro S.p.A.

Ufficio relazioni con i media
Paola Di Giuseppe
Tel +39 02 37052501

paoladigiuseppe@piquadro.com

Piquadro S.p.A.

Investor relationship
Roberto Trotta
Tel +39 0534 409001

investor.relator@piquadro.com

**SITUAZIONE PATRIMONIALE FINANZIARIA CONSOLIDATA**

<i>(in migliaia di Euro)</i>	30/09/2019	30/09/2019 Escluso IFRS 16	31/03/2019
ATTIVO			
ATTIVITA' NON CORRENTI			
Immobilizzazioni immateriali	3.898	3.898	3.283
Avviamento	4.658	4.658	4.658
Attività per diritto d'uso	68.185	0	0
Immobilizzazioni materiali	12.822	12.822	13.206
Immobilizzazioni finanziarie	22	22	22
Crediti verso altri	2.386	2.386	2.252
Imposte anticipate	2.761	2.655	2.448
TOTALE ATTIVITA' NON CORRENTI	94.732	26.441	25.869
ATTIVITA' CORRENTI			
Rimanenze	37.409	37.409	35.820
Crediti commerciali	43.289	43.289	34.543
Altre attività correnti	5.871	5.871	5.331
Attività per strumenti finanziari	135	135	78
Crediti tributari	2.037	2.037	1.690
Cassa e disponibilità liquide	36.414	36.414	52.346
TOTALE ATTIVITA' CORRENTI	125.155	125.155	129.808
TOTALE ATTIVO	219.887	151.596	155.677



SITUAZIONE PATRIMONIALE FINANZIARIA CONSOLIDATA

<i>(in migliaia di Euro)</i>	30/09/2019	30/09/2019 Escluso IFRS 16	31/03/2019
PASSIVO			
PATRIMONIO NETTO			
Capitale Sociale	1.000	1.000	1.000
Riserva sovrapprezzo azioni	1.000	1.000	1.000
Altre riserve	2.008	2.008	2.041
Utili indivisi	65.752	65.752	35.159
Utile (perdita) del periodo del Gruppo	(2.973)	(2.641)	34.534
TOTALE PATRIMONIO NETTO DEL GRUPPO	66.787	67.119	73.734
Capitale e Riserve di pertinenza di terzi	(274)	(274)	(207)
Utile/(perdita) del periodo di pertinenza di terzi	(25)	(22)	(59)
TOTALE PATRIMONIO NETTO DI TERZI	(299)	(296)	(266)
TOTALE PATRIMONIO NETTO	66.488	66.823	73.468
PASSIVITA' NON CORRENTI			
Debiti finanziari	10.126	10.126	13.598
Debiti verso altri finanziatori per contratti di <i>leasing</i>	51.405	0	0
Altre passività non correnti	7.446	7.446	7.159
Fondo benefici a dipendenti	4.092	4.092	3.977
Fondi per rischi ed oneri	2.624	2.624	2.824
Passività per imposte differite	0	0	0
TOTALE PASSIVITA' NON CORRENTI	75.693	24.288	27.558
PASSIVITA' CORRENTI			
Debiti finanziari	11.245	11.245	7.351
Debiti verso altri finanziatori per contratti di <i>leasing</i>	17.223	2	12
Passività per strumenti finanziari derivati	5	5	6
Debiti commerciali	36.100	36.100	36.219
Altre passività correnti	9.353	9.353	8.779
Debiti tributari	3.780	3.780	2.284
TOTALE PASSIVITA' CORRENTI	77.706	60.485	54.651
TOTALE PASSIVO	153.399	84.773	82.209
TOTALE PATRIMONIO NETTO E PASSIVO	219.887	151.596	155.677



CONTO ECONOMICO CONSOLIDATO

<i>(in migliaia di Euro)</i>	6 mesi al 30 settembre 2019	6 mesi al 30 settembre 2019 Escluso IFRS 16	6 mesi al 30 settembre 2018
RICAVI			
Ricavi delle vendite	77.858	77.858	66.598
Altri proventi	549	549	691
TOTALE RICAVI (A)	78.407	78.407	67.289
COSTI OPERATIVI			
Variazione delle rimanenze	(1.597)	(1.597)	(3.215)
Costi per acquisti	19.860	19.860	21.062
Costi per servizi e per godimento beni di terzi	30.747	38.001	31.608
Costi per il personale	20.559	20.559	17.312
Ammortamenti e svalutazioni	9.385	2.157	2.367
Altri costi operativi	265	267	357
TOTALE COSTI OPERATIVI (B)	79.219	79.247	69.491
UTILE OPERATIVO (A-B)	(812)	(840)	(2.202)
PROVENTI ED ONERI FINANZIARI			
Proventi finanziari	556	556	2.627
Provento non ricorrente associato all'acquisto del Gruppo Lancel	0	0	42.265
Oneri finanziari	(1.135)	(667)	(3.101)
TOTALE PROVENTI ED ONERI FINANZIARI	(579)	(111)	41.791
RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE	(1.391)	(951)	39.589
Imposte sul reddito	(1.607)	(1.713)	(1.358)
UTILE (PERDITA) DEL PERIODO	(2.998)	(2.663)	38.231
attribuibile a:			
AZIONISTI DELLA CAPOGRUPPO	(2.973)	(2.641)	38.266
INTERESSI DI MINORANZA	(25)	(22)	(35)
Utile (Perdita) per azione base in Euro	(0,060)	(0,053)	0,765

**Rendiconto finanziario consolidato Gruppo Piquadro**

<i>(in migliaia di Euro)</i>	30 settembre 2019	30 settembre 2018
Utile (Perdita) ante imposte	(1.391)	39.589
Rettifiche per:		
Ammortamenti delle immobilizzazioni materiali/immateriali	1.631	1.428
Ammortamenti delle attività per diritto d'uso	7.228	0
Svalutazioni delle immobilizzazioni materiali/immateriali	195	519
Accantonamento al fondo svalutazione crediti	330	420
Provento non ricorrente associato all'acquisizione della Maison Lancel	0	(42.265)
Oneri/(proventi) finanziari netti, incluse le differenze di cambio	579	474
Flussi di cassa dell'attività operativa ante variazioni del capitale circolante	8.573	165
Variazione dei crediti commerciali (al lordo dell'accantonamento)	(9.076)	(11.314)
Variazione delle rimanenze finali	(1.589)	(3.172)
Variazione delle altre attività correnti	(674)	(130)
Variazione dei debiti commerciali	(541)	4.824
Variazione dei fondi rischi e oneri	(85)	478
Variazione delle altre passività correnti	861	651
Variazione dei crediti/debiti tributari	1.125	3.451
Flussi di cassa dell'attività operativa post variazioni del capitale circolante	(1.406)	(5.047)
Pagamento imposte	(1.896)	(2.049)
Interessi corrisposti	(157)	(474)
Flusso di cassa generato dall'attività operativa (A)	(3.459)	(7.570)
Disponibilità liquide acquisite al netto del prezzo di acquisto della Maison Lancel	0	43.906
Investimenti in immobilizzazioni immateriali	(1.082)	(991)
Disinvestimenti in immobilizzazioni materiali	0	748
Investimenti in immobilizzazioni materiali	(975)	(2.161)
Disinvestimenti in immobilizzazioni materiali	0	0
Investimenti in partecipazioni	0	0
Variazioni generate da attività di investimento (B)	(2.057)	41.501
Attività finanziaria		
Variazione di debiti finanziari a breve e medio lungo termine	422	172
- Nuove emissioni di Debiti Finanziari di debiti a lungo termine	4.000	8.000
- Rimborsi e altre variazioni di Debiti Finanziari	(3.578)	(7.828)
Variazioni degli strumenti finanziari	(17)	(119)
Rimborsi per passività di <i>leasing</i>	(6.797)	(878)
Altre variazioni minori	0	(6)
Pagamento di dividendi	(4.000)	(3.000)
Flusso di cassa generato/(assorbito) dall'attività finanziaria (C)	(10.392)	(3.831)
Variazione riserva di traduzione (D)	(23)	648
Incremento (decremento) netto delle disponibilità liquide (A+B+C+D)	(15.932)	30.749
Disponibilità liquide all'inizio dell'esercizio	52.346	23.552
Disponibilità liquide alla fine dell'esercizio	36.414	54.301