



**DAVIDE CAMPARI-MILANO S.p.A.
RELAZIONE FINANZIARIA ANNUALE
AL 31 DICEMBRE 2016**

INDICE

Dati di sintesi	5
Organi sociali	7
Relazione sulla gestione	9
Eventi significativi del periodo	9
Acquisizioni e cessioni di aziende, marchi e diritti di distribuzione	9
<i>Innovation</i> e lancio di nuovi prodotti	12
Altri eventi significativi	13
Risultati economici e finanziari del Gruppo	14
Andamento delle vendite.....	14
Andamento del conto economico.....	21
Redditività per area di <i>business</i>	24
Rendiconto finanziario riclassificato	28
Investimenti	29
Composizione dell'indebitamento netto	30
Situazione patrimoniale-finanziaria riclassificata.....	31
Investor information	34
Gruppo Campari e la responsabilità sociale d'impresa	44
Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari	67
Risk management	68
Altre informazioni	70
Risultati economici e finanziari della Capogruppo Davide Campari-Milano S.p.A.	71
Risultati economici	71
Situazione patrimoniale-finanziaria	72
Raccordo tra risultato e patrimonio netto della Capogruppo e del Gruppo	72
Eventi successivi alla chiusura dell'esercizio	73
Altri eventi significativi.....	73
Conclusioni sul 2016 ed evoluzione prevedibile della gestione	74
Indicatori alternativi di performance	75
Gruppo Campari - Bilancio consolidato al 31 dicembre 2016	77
Prospetti contabili	78
Conto economico consolidato.....	78
Conto economico complessivo consolidato.....	78
Situazione patrimoniale-finanziaria consolidata	79
Rendiconto finanziario consolidato.....	80
Variazioni di patrimonio netto consolidato.....	81
Note al bilancio consolidato	82
Davide Campari-Milano S.p.A.- Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2016	139
Prospetti contabili	140
Conto economico	140
Conto economico complessivo	140
Situazione patrimoniale-finanziaria	141
Rendiconto finanziario	142
Variazioni di patrimonio netto	143
Note al bilancio di esercizio	144
Attestazioni del bilancio consolidato e di esercizio	189
Relazioni della società di revisione	191
Relazione del collegio sindacale	195

Disclaimer

Il presente documento contiene dichiarazioni previsionali ('forward-looking statement'), relative a futuri eventi e risultati operativi, economici e finanziari del Gruppo Campari. Tali previsioni hanno per loro natura una componente di rischiosità e incertezza, in quanto dipendono dal verificarsi di eventi e sviluppi futuri. I risultati effettivi potranno discostarsi in misura anche significativa rispetto a quelli annunciati in relazione a una molteplicità di fattori, la maggioranza dei quali è al di fuori del controllo del Gruppo.

Dati di sintesi

	2016	2015	variazione	
			totale	a cambi costanti
	€ milioni	€ milioni	%	%
Vendite nette	1.726,5	1.656,8	4,2%	7,5%
Margine di contribuzione	676,0	630,8	7,2%	9,8%
EBITDA rettificato(1)	405,3	380,1	6,6%	8,8%
EBITDA	372,1	357,1	4,2%	6,3%
Risultato della gestione corrente rettificato(1)	352,5	332,7	6,0%	7,9%
Risultato operativo	319,4	309,8	3,1%	5,1%
Utile prima delle imposte	236,7	249,4	-5,1%	-
Utile netto del Gruppo e di terzi	166,3	176,0	-5,5%	-2,8%
Utile netto del Gruppo	166,3	175,4	-5,2%	-
Utile netto del Gruppo rettificato(1)	198,6	185,6	7,0%	
Free cash flow	252,4	200,0		
ROS % (risultato operativo/vendite nette)	18,5%	18,7%		
ROI % (risultato operativo/attivo immobilizzato)	10,1%	12,9%		
Utile base e diluito per azione (€)	0,29	0,30		
Utile base e diluito per azione (€) rettificato(1)	0,34	0,32		
Numero medio dei dipendenti	4.172	4.194		
	31 dicembre 2016	31 dicembre 2015		
	€ milioni	€ milioni		
Acquisizione e cessione di società o rami d'azienda	429,9	(22,9)		
Indebitamento netto	1.199,5	825,8		
Patrimonio netto del Gruppo e di terzi	1.900,0	1.745,8		
Attivo immobilizzato	3.147,8	2.393,6		
Altre attività e passività	(48,3)	178,1		

(1) Relativamente alla definizione degli indicatori alternativi di *performance*, si rinvia alla successiva sezione della presente Relazione sulla gestione, al paragrafo 'Indicatori alternativi di *performance*'.

Informazioni sui valori presentati

I valori riportati nella presente relazione finanziaria annuale, sia nei paragrafi relativi alla relazione sulla gestione che nel bilancio consolidato, sono espressi, per comodità di lettura, in milioni di Euro con un decimale, mentre i dati originari sono rilevati e consolidati dal Gruppo in migliaia di Euro. Coerentemente, tutte le percentuali, siano esse riferite a variazioni fra due periodi piuttosto che a incidenze sul fatturato o altri indici, sono sempre calcolate sui dati originari in migliaia di Euro. La rappresentazione in milioni di Euro può pertanto determinare in alcuni casi apparenti incoerenze per quanto concerne sia i dati espressi in valore assoluto che quelli espressi come percentuale. Relativamente alla definizione degli indicatori alternativi di *performance*, si rinvia alla successiva sezione della presente relazione sulla gestione.

Organi sociali

Marco P. Perelli-Cippo Presidente Onorario

Consiglio di Amministrazione⁽¹⁾

Luca Garavoglia	Presidente
Robert Kunze-Concewitz	Amministratore Delegato e <i>Chief Executive Officer</i>
Paolo Marchesini	Amministratore Delegato e <i>Chief Financial Officer</i>
Stefano Saccardi	Amministratore Delegato e <i>General Counsel and Business Development Officer</i>
Eugenio Barcellona	Amministratore e membro del Comitato Controllo e Rischi e del Comitato Remunerazione e Nomine ⁽⁴⁾
Giovanni Cavallini	Amministratore ⁽⁵⁾
Camilla Cionini-Visani	Amministratore e membro del Comitato Controllo e Rischi e del Comitato Remunerazione e Nomine ⁽⁴⁾⁽⁵⁾
Karen Guerra	Amministratore ⁽⁵⁾⁽⁶⁾
Thomas Ingelfinger	Amministratore e membro del Comitato Controllo e Rischi e del Comitato Remunerazione e Nomine ⁽⁴⁾⁽⁵⁾
Annalisa Elia Loustau	Amministratore ⁽⁵⁾
Catherine Vautrin-Gérardin	Amministratore ⁽⁵⁾

Collegio Sindacale⁽²⁾

Pellegrino Libroia	Presidente
Enrico Colombo	Sindaco effettivo
Chiara Lazzarini	Sindaco effettivo
Giovanni Bandera	Sindaco supplente
Graziano Gallo	Sindaco supplente
Piera Tula	Sindaco supplente

Società di revisione⁽³⁾

PricewaterhouseCoopers S.p.A.

(1) Il Consiglio di Amministrazione, di undici membri, è stato nominato dall'Assemblea degli azionisti del 29 aprile 2016 per il triennio 2016-2018; dalla stessa Assemblea degli azionisti del 29 aprile 2016 Luca Garavoglia è stato nominato Presidente con i poteri di legge e statutariamente previsti.

Il Consiglio di Amministrazione del 29 aprile 2016 ha conferito agli Amministratori Delegati Robert Kunze-Concewitz, Paolo Marchesini e Stefano Saccardi i seguenti poteri, per una durata triennale e fino all'approvazione del bilancio dell'esercizio 2018:

- con firma singola: poteri di ordinaria rappresentanza e gestione, entro limiti di valore o temporali determinati per ciascuna categoria di atti;
- con firma abbinata a due: poteri di rappresentanza e gestione per determinate categorie di atti, entro limiti di valore o temporali considerati eccedenti l'attività ordinaria.

(2) Il Collegio Sindacale è stato nominato dall'Assemblea degli azionisti del 29 aprile 2016 per il triennio 2016-2018.

(3) L'Assemblea degli azionisti del 30 aprile 2010 ha conferito l'incarico per la revisione contabile a PricewaterhouseCoopers S.p.A. per il novennio 2010-2018.

(4) Il Comitato Controllo e Rischi e il Comitato Remunerazione e Nomine sono stati nominati dal Consiglio di Amministrazione del 29 aprile 2016 per il triennio 2016-2018.

(5) Amministratore indipendente.

(6) Nominato con delibera del Consiglio di Amministrazione del 29 aprile 2016.

Relazione sulla gestione

Eventi significativi del periodo

Acquisizioni e cessioni di aziende, marchi e diritti di distribuzione

Acquisizione di Société des Produits Marnier Lapostolle S.A. ('SPML') e distribuzione in esclusiva a livello globale del portafoglio spirit di Grand Marnier

Il 15 marzo 2016 il Gruppo ha annunciato il raggiungimento di un accordo con i membri della famiglia azionista di controllo di Société des Produits Marnier Lapostolle S.A. ('SPML').

La società ha sede a Parigi ed è la capogruppo del gruppo Marnier Lapostolle. Alla data dell'annuncio dell'acquisizione la società era quotata all'Euronext (Parigi), con una capitalizzazione di mercato pari a € 427 milioni.

Gli accordi siglati con i membri della famiglia azionista di controllo di SPML hanno previsto da una parte un'acquisizione immediata di azioni iniziali e dall'altra la possibilità di acquisire, entro il 2021, tutte le rimanenti azioni da essi detenute.

Successivamente, il 18 maggio 2016, Davide Campari-Milano S.p.A. ha lanciato un'offerta pubblica di acquisto amichevole sulle rimanenti azioni di SPML, con l'intenzione di acquisire il controllo totale della società. Tale offerta è stata promossa sul mercato regolamentato azionario francese secondo la normativa locale applicabile in materia e si è conclusa il 21 giugno 2016.

Avendo Davide Campari-Milano S.p.A. oltrepassato, in concerto con alcuni azionisti della famiglia Marnier Lapostolle, la soglia del 95% del capitale sociale e dei diritti di voto in SPML, la Società ha esercitato il diritto di acquisto sulle azioni residue (cosiddetto *squeeze out*) il 14 luglio 2016, giorno in cui le azioni sono state ritirate dal mercato regolamentato Euronext Paris.

Al 31 dicembre 2016, Davide Campari-Milano S.p.A. detiene complessivamente, in proprio e in concerto con alcuni azionisti facenti parte della famiglia Marnier Lapostolle (ivi inclusi gli impegni di acquisto delle azioni rimanenti della famiglia entro il 2021), il 100% del capitale sociale di SPML.

L'intera transazione, più dettagliatamente descritta nei paragrafi seguenti, è stata finanziata dal Gruppo Campari con la liquidità disponibile.

Relativamente alla distribuzione del portafoglio spirit di Grand Marnier a livello mondiale, Gruppo Campari ha iniziato tale attività dal 1 luglio 2016.

Il business

SPML è una delle principali società produttrici di spirit francesi, fondata nel 1827 e proprietaria del *brand premium* e iconico Grand Marnier, frutto di un'accurata ed esclusiva miscela di essenza distillata di arance e di *fine Cognac*. Grand Marnier è uno dei *brand* maggiormente riconosciuti e celebrati dell'industria degli spirit, contraddistinto da una storia di 150 anni e dotato di una forte presenza nel canale *premium on trade*. Come ingrediente fondamentale di molti *cocktail* classici, Grand Marnier gode di un posizionamento *premium*, oltre a essere qualificato come un '*must have*' nell'offerta dei *premium cocktail*, grazie alla sua eccellente qualità e riconoscimento internazionale.

Il portafoglio spirit di Grand Marnier è il *core business* di SPML e costituisce circa il 85% del fatturato consolidato relativo alle vendite di prodotti finiti nel 2015. Il portafoglio include Grand Marnier Cordon Rouge, Louis Alexandre, Cuvée du Centenaire, Cuvée du Cent Cinquantenaire e Quintessence.

Il 92% ca. delle vendite di SPML a livello consolidato è realizzato al di fuori della Francia. I principali mercati sono Stati Uniti, che coprono circa il 60%, Germania, Canada e Francia. I prodotti di SPML sono distribuiti in oltre 150 paesi.

Le principali attività produttive sono situate in Francia nella zona del Cognac, mentre le attività di imbottigliamento e confezionamento sono localizzate in Normandia.

Nell'anno fiscale terminante il 31 dicembre 2015, SPML ha realizzato vendite consolidate pari a € 151,7¹ milioni, di cui vendite di prodotti finiti pari a € 129,5 milioni, e un EBITDA consolidato pari a € 30,5 milioni². Si precisa che l'EBITDA di SPML non include i profitti realizzati dai distributori. L'EBITDA *pro-forma* che include gli effetti stimati dell'accordo di distribuzione mondiale, ed esclude ogni potenziale sinergia, è pari a € 47,4 milioni nel 2015.

Struttura dell'operazione

¹ Fonte: Comunicato stampa SPML '*COMMUNIQUE FINANCIER SUR LES COMPTES ANNUELS 2015*', pubblicato il 15 marzo 2016.

² Fonte: Comunicato stampa SPML '*COMMUNIQUE FINANCIER RECTIFICATIF SUR LES COMPTES ANNUELS 2015*', pubblicato il 5 aprile 2016.

Gli accordi siglati con i membri della famiglia azionista di controllo della società quotata francese hanno previsto l'acquisizione del controllo da parte di Gruppo Campari strutturato come segue:

- il 15 marzo 2016 acquisizione di azioni iniziali, corrispondenti al 17,19% in piena proprietà, al 1,06% in nuda proprietà e al 1,54% in usufrutto del capitale di SPML, con transazioni a blocchi con alcuni membri della famiglia azionista di controllo;
- accordo per consentire l'acquisizione differita a un prezzo prefissato, entro il 2021, di tutte le rimanenti azioni detenute dai membri della famiglia azionista di controllo, corrispondenti al 26,6% in piena proprietà e al 2,24% in nuda proprietà;
- lancio di un'offerta pubblica di acquisto sul mercato regolamentato azionario francese secondo la normativa locale applicabile in materia, sulle rimanenti azioni di SPML, con l'intenzione di acquisire il controllo totale della società;
- in caso di esito positivo dell'offerta pubblica di acquisto e partecipazione del Gruppo in SPML superiore al 95% (incluso anche le azioni oggetto di accordi per acquisti differiti), acquisto del restante flottante e revoca della quotazione di SPML.

La struttura dell'operazione prevedeva un accordo con gli azionisti della famiglia per cui, nell'eventualità in cui il risultato dell'offerta pubblica di acquisto avesse portato il Gruppo a detenere meno del 50,01% delle azioni e dei diritti di voto di SPML, gli azionisti stessi, in virtù di impegni reciproci di acquisto e vendita delle loro azioni entro il 2021, avrebbero rinunciato ai loro diritti di voto doppio nella misura necessaria per consentire al Gruppo di acquisire il controllo di SPML.

Al 31 dicembre 2016 il Gruppo detiene:

- in proprio azioni in piena proprietà pari al 71,16% del capitale sociale di SPML e in usufrutto il 2,24% del capitale, corrispondenti al 58,40% dei diritti di voto nell'assemblea ordinaria di SPML e al 55,23% dei diritti di voto nell'assemblea straordinaria di SPML;
- in concerto con alcuni azionisti facenti parte della famiglia Marnier Lapostolle, il 100% del capitale sociale e dei diritti di voto nelle assemblee ordinaria e straordinaria di SPML.

Costo dell'operazione

L'offerta pubblica d'acquisto è stata lanciata a un prezzo di € 8.050³ per azione in contanti (che incorpora un premio del 60,4%⁴ rispetto al prezzo dell'azione al momento dell'annuncio dell'operazione), più un *earn-out* relativo alla potenziale vendita di una proprietà immobiliare a Saint Jean Cap Ferrat di proprietà di SPML.

Si precisa che i proventi netti della vendita di tale proprietà immobiliare saranno trattenuti dal Gruppo fino all'importo massimo di € 80 milioni, mentre l'eventuale eccedenza al netto delle tasse e dei costi di cessione sarà distribuita a tutti gli azionisti venditori (inclusi quelli aderenti all'offerta pubblica d'acquisto), anche tramite l'emissione da parte della Capogruppo di strumenti finanziari partecipativi ('Titolo Complemento Prezzo') da destinarsi, a certe condizioni, a beneficio di coloro che avranno trasferito al Gruppo azioni SPML, nel rapporto di un Titolo Complemento Prezzo per ogni azione SPML trasferita.

Escludendo gli effetti della vendita della proprietà immobiliare e il relativo *earn-out*, l'*Equity Value* totale implicito per il 100% di SPML è pari a € 683⁵ milioni mentre l'*Enterprise Value* implicito è pari a € 650 milioni, tenendo conto della posizione finanziaria netta positiva del gruppo SPML pari a € 32,5 milioni⁶. Il multiplo implicito calcolato sulla base di tale *Enterprise Value* e dell'*EBITDA pro-forma* (pari € 47,4 milioni nel 2015) è pari a 13,7 volte.

Impatto sui dati del Gruppo al 31 dicembre 2016

Al 31 dicembre 2016, l'operazione descritta ha avuto i seguenti effetti sulla situazione patrimoniale ed economica del Gruppo:

- il corrispettivo pagato risulta complessivamente pari a € 489,8 milioni, e ha generato una corrispondente riduzione delle disponibilità finanziarie del Gruppo; le componenti del prezzo sono le seguenti:
 - l'acquisto di azioni effettuato in blocco nel mese di marzo 2016, per un esborso pari a € 125,5 milioni.
 - l'acquisto di azioni effettuato tramite il lancio dell'offerta pubblica di acquisto amichevole su SPML, per un esborso pari a € 347,2 milioni.
 - l'acquisto di azioni a seguito del completamento del processo di *squeeze out*, per un esborso pari a € 17,1 milioni.
- Inoltre, per quanto riguarda le azioni non ancora possedute dal Gruppo, è stato iscritto un debito finanziario pari a € 193,1 milioni, che comporta un costo totale dell'acquisizione pari a € 682,9 milioni (senza considerare le disponibilità finanziarie nette acquisite, pari a € 32,5 milioni).

³ Con saldo dividendo 2015.

⁴ Basato sul prezzo dell'azione SPML di € 5.020 al 11 marzo 2016.

⁵ Basato sulle 85.000 azioni in circolazione.

⁶ La posizione finanziaria netta positiva del gruppo SPML alla data dell'acquisizione, presentata nella relazione finanziaria semestrale al 30 giugno 2016, pari a € 35 milioni, è stata successivamente oggetto di aggiustamenti derivanti dal processo di allocazione provvisorio dei valori di acquisizione.

- Come sopra dettagliato, al 31 dicembre 2016 il Gruppo detiene in proprio il 71,16% del capitale sociale di SPML in piena proprietà e il 2,24% del capitale in usufrutto. Alla luce del fatto che la quota detenuta in concerto con alcuni azionisti facenti parte della famiglia Marnier Lapostolle è pari al 100%, il Gruppo consolida la totalità del gruppo Marnier Lapostolle. Poiché l'acquisizione è stata finalizzata il 29 giugno 2016, i risultati economici del Gruppo dell'esercizio 2016 includono la contribuzione del *business* acquisito per soli sei mesi, come descritto nei paragrafi dedicati ai risultati economici e finanziari del Gruppo commentati nella presente relazione finanziaria annuale, a cui si rinvia. Si segnala che tutti gli oneri accessori dell'acquisizione, sostenuti per consulenze legali e finanziarie legate all'operazione, sono stati riconosciuti nel conto economico del Gruppo al 31 dicembre 2016.

Al 31 dicembre 2016, la situazione patrimoniale-finanziaria del gruppo Marnier Lapostolle è stata incorporata tenendo conto della migliore stima del *fair value* delle attività e passività acquisite.

Per maggiori informazioni sugli effetti finanziari e patrimoniali dell'acquisizione, si rimanda al paragrafo 'Aggregazioni aziendali' della presente relazione finanziaria annuale.

Per quanto riguarda il contratto di distribuzione si segnala che, avendo inizio al 1 luglio 2016, i relativi effetti sono rappresentati nei dati economici del Gruppo al 31 dicembre 2016, come crescita esterna del periodo.

Cessione di attività non-core

Le seguenti operazioni realizzate nel corso dell'esercizio sono in linea con l'obiettivo del Gruppo Campari di uscire completamente dal *business* dei vini fermi, in linea con una strategia volta a razionalizzare le attività non strategiche a basso margine e ad aumentare il *focus* sul *core business* degli spirit.

Cessione di attività non-core-Italia

Il 30 marzo 2016 il Gruppo ha siglato il *closing* per la vendita a una cordata di imprenditori locali, del *business* non strategico facente capo a Casoni Fabbricazione Liquori S.p.A., società interamente controllata da Fratelli Averna S.p.A. e operante nella produzione di prodotti alcolici a marchio privato e in attività di imbottigliamento per conto terzi. La società era entrata a far parte del Gruppo nel 2014, nell'ambito dell'acquisizione Averna. Il *closing* dell'operazione ha previsto un aggiustamento prezzo riguardante la posizione finanziaria netta al 30 marzo 2016, che è stato definito nel corso del terzo trimestre 2016.

Il 16 dicembre 2016 il Gruppo ha perfezionato l'uscita dal *business* dei vini fermi italiani con la cessione di Sella&Mosca S.p.A. e Teruzzi&Puthod S.r.l., realtà vitivinicole italiane, a Terra Moretti Distribuzione S.r.l., società partecipata da Terra Moretti S.p.A., N.U.O. Capital S.A. e Simest S.p.A.. Il *business* ceduto comprende il marchio Sella&Mosca, il marchio Teruzzi&Puthod, nonché i relativi vigneti, gli impianti per la vinificazione e la produzione, il magazzino e l'attivo immobiliare. Il corrispettivo totale dell'operazione è pari a € 62,0 milioni in assenza di cassa o debito finanziario. Il prezzo è stato corrisposto per € 57,0 milioni in contanti al *closing*, avvenuto il 16 dicembre 2016, e per la restante parte con un pagamento differito a 4 anni garantito da pegno sulle quote di Teruzzi&Puthod S.r.l e fruttifero di interessi. Il risultante credito finanziario pari a € 5,0 milioni è stato iscritto tra le 'Altre attività finanziari non correnti'. L'operazione di cessione ha generato una plusvalenza non significativa, evidenziata tra le Rettifiche di proventi e oneri operativi.

Cessione di attività non-core-vini cileni Lapostolle

Il 24 dicembre 2016 il Gruppo ha siglato un accordo per la cessione dei vini Lapostolle in Cile, *business* entrato nel perimetro di Campari nel contesto dell'acquisizione di Grand Marnier. Il *closing* dell'operazione è stato perfezionato il 31 gennaio 2017.

Il corrispettivo dell'operazione, che corrisponde a un multiplo storico pari a 16,3 volte l'EBITDA è pari a € 30,0 milioni, e include un indebitamento finanziario netto di € 23,3 milioni. Il *business* ceduto comprende i vini cileni, lo spirit pisco a marchio Lapostolle, altre marche, nonché i relativi vigneti, gli impianti per la vinificazione e la produzione, il magazzino, l'attivo immobiliare e le attività alberghiere in Cile Lapostolle Residence.

Nell'anno fiscale terminante il 31 dicembre 2015, Marnier Chile S.A. ha registrato vendite nette pari a € 13,6 milioni (CLP 9.843,2 milioni) ed EBITDA pari a € 1,8 milioni (CLP 1.336,6 milioni).

L'operazione di cessione non genererà effetti significativi sui risultati economici del Gruppo.

Innovation e lancio di nuovi prodotti

Nuove varianti di SKYY Vodka e SKYY Infusions

Ad aprile 2016, è stata lanciata una nuova bottiglia in edizione limitata di SKYY Vodka denominata 'SKYY stellato', che si illumina quando esposta alla luce dei raggi ultravioletti. Questa edizione limitata è stata lanciata in Italia, Svizzera, Sud Africa, Nigeria, Guam, Cina, Filippine, Corea del Sud, Cile, Perù e Global Travel Retail.

A luglio 2016, in Brasile è stato rielaborato il *packaging* di SKYY Vodka, il cui lancio accompagna la nuova campagna denominata 'Free the New', mentre sul mercato americano è stata introdotta una nuova fragranza di SKYY Infusions, Barlett Pear, che fa seguito alle altre varianti Honeycrisp Apple e Tropical Mango, lanciate nel febbraio 2016.

Bourbon Whiskey

Nel corso del primo trimestre 2016 è continuata la rivisitazione del *packaging* dei prodotti a marchio Wild Turkey per tutti i mercati, tra cui le varianti Wild Turkey 101 e Wild Turkey Rye.

A giugno 2016 è stato lanciato Wild Turkey Decades, una nuova *limited edition* di Wild Turkey *super premium*, a base di una miscela di bourbon rari di età compresa tra i 10 e i 20 anni. Il prodotto è stato lanciato in Australia e in Giappone e nel 2017 verrà introdotto negli Stati Uniti.

In agosto 2016 l'attore Matthew McConaughey, vincitore del premio Oscar nel 2014, ha siglato un accordo globale in qualità di direttore creativo per una campagna pubblicitaria da lui diretta e interpretata sul marchio Wild Turkey. La campagna *media* è stata lanciata a settembre 2016.

Successivamente alla data della presente relazione, a febbraio 2017 è stata presentata negli Stati Uniti la 'Whiskey Barons Collection', un progetto che vuole onorare due *brand* del periodo pre-proibizionistico, Bond&Lillard e Old Ripy. Questi bourbon, di alta qualità, sono prodotti nella più antica distilleria del Kentucky e riflettono l'autenticità del prodotto e del *packaging* originale.

Forty Creek Whisky

A luglio 2016 è stata lanciata negli Stati Uniti e in Canada, la decima edizione limitata di Forty Creek, Forty Creek Founder's Reserve, un whisky raro, caratterizzato da un colore ambrato intenso con aromi di albicocca e arancia, arricchito da sapori di spezie esotiche.

Espolòn Tequila

A luglio 2016 è stata rilanciata tequila Espolòn nel mercato messicano con una nuova gamma di tequila *premium* che comprende i nuovi prodotti Espolòn Reposado, conservati in botti di Chardonnay e di Bourbon.

Cinzano Vermouth

Nel corso del terzo trimestre 2016 sono state condotte, nei mercati argentino e spagnolo, iniziative per promuovere il prodotto nelle 'vermouterias', bar specializzati nella categoria.

Altri brand

A marzo 2016 è stato lanciato negli Stati Uniti, in Canada e in Australia, Baron Samedi, un nuovo *premium* rum speziato con ingredienti 100% naturali tra cui vaniglia, cacao, cannella e Vetiver Haiti, un'erba che aggiunge note terrose e legnose al rum. Specificamente miscelato per essere accoppiato con cola o birra allo zenzero, può essere anche degustato liscio.

Nel corso del 2016 è continuata la rivisitazione del *packaging* di GlenGrant nella gamma invecchiata 10 anni. E' stata inoltre lanciata, in esclusiva per il canale Global Travel Retail, una nuova variante invecchiata 12 anni.

Campari Calendar (R)evolution

Nel mese di ottobre 2016 è stata lanciata la nuova iniziativa globale 'Campari Calendar (R)evolution', con la finalità di promuovere una nuova forma di comunicazione del *brand*. 'Campari Red Diaries' vuole trasmettere il concetto che 'ogni cocktail racconta una storia', celebrando i cocktail stessi come forma d'arte e le esperienze che ispirano i bartender nelle loro creazioni. La storia d'apertura, intitolata 'Killer in Red', è scritta e diretta da Paolo Sorrentino e ha come protagonista Clive Owen.

Altri eventi significativi

Acquisto di azioni proprie

Dal 1 gennaio al 31 dicembre 2016 sono state fatte operazioni di acquisto di 2.326.135 azioni proprie, a un prezzo medio di € 8,14, e operazioni di vendita per 2.705.237 azioni proprie, a fronte di esercizi di *stock option*.

Al 31 dicembre 2016, la Capogruppo detiene 1.342.344 azioni proprie, pari al 0,23% del capitale.

Operazioni di gestione del debito finanziario

Nel corso del mese di settembre 2016 il Gruppo ha rivisitato la composizione dei propri debiti finanziari, al fine di ridurre il costo complessivo del debito e migliorarne la flessibilità finanziaria.

In tale contesto, il Gruppo ha rimborsato anticipatamente:

- il prestito obbligazionario emesso dalla Capogruppo, di nominali residuali USD 200 milioni collocato sul mercato istituzionale statunitense nel 2003 con scadenza luglio 2018, che prevedeva una cedola annua fissa del 4,63%;
- un *private placement* emesso dalla controllata Campari America di nominali residuali USD 110 milioni, collocato sul mercato istituzionale statunitense nel giugno 2009 con scadenza giugno 2019, che prevedeva una cedola semestrale a un tasso annuo del 7,99%.

Contestualmente, il Gruppo ha riconosciuto agli obbligazionisti un corrispettivo previsto contrattualmente, cosiddetto *make-whole amount*, pari a USD 31,6 milioni (€ 29,1 milioni al cambio medio dell'esercizio 2016), incluso negli oneri finanziari del Gruppo al 31 dicembre 2016.

I rimborsi anticipati sopra indicati, sono stati realizzati tramite la sottoscrizione di un finanziamento *bullet* di € 300,0 milioni con scadenza a tre anni, a un tasso pari a Euribor 3 mesi più uno *spread* del 0,75%, messo a disposizione da Banco Popolare, Intesa Sanpaolo e Unicredit.

Il prestito a termine è stato affiancato da una nuova *Revolving Credit Facility* di importo pari a € 200,0 milioni, con scadenza a tre anni, che sostituisce quella stipulata il 25 febbraio 2015. Al 31 dicembre 2016 tale linea di credito è stata utilizzata per € 50,0 milioni.

Si segnala che, in virtù dell'anticipata risoluzione dei contratti di finanziamento sopra commentati, vengono meno gli obblighi di *negative pledge* e *covenants*, che limitavano la flessibilità finanziaria del Gruppo.

Risultati economici e finanziari del Gruppo

Andamento delle vendite

Evoluzione generale

Le vendite nette del Gruppo del 2016 sono state pari a € 1.726,5 milioni e, rispetto al 2015, evidenziano globalmente un incremento del +4,2%; le componenti di crescita organica del +4,7% e di perimetro del +2,8% sono state nell'esercizio parzialmente compensate da variazioni negative di cambio (-3,3%). Nel solo quarto trimestre, la crescita organica è stata pari al +3,2%.

La tabella seguente evidenzia tali effetti sulle diverse aree geografiche.

	2016		2015		variazione totale	variazione % dei 12 mesi, di cui				variazione % del quarto trimestre	
	€ milioni	%	€ milioni	%	€ milioni	totale	organica	perimetro	cambio	totale	organica
Americhe	726,3	42,1%	701,6	42,3%	24,8	3,5%	2,9%	6,7%	-6,1%	9,9%	2,3%
Sud Europa, Medio Oriente e Africa	532,8	30,9%	525,3	31,7%	7,5	1,4%	2,6%	-1,2%	-0,0%	-0,1%	-0,2%
Nord, Centro ed Est Europa	343,9	19,9%	313,9	18,9%	30,0	9,6%	11,9%	1,1%	-3,4%	7,9%	8,6%
Asia-Pacifico	123,5	7,2%	116,0	7,0%	7,4	6,4%	6,0%	1,5%	-1,1%	11,7%	6,7%
Totale	1.726,5	100,0%	1.656,8	100,0%	69,7	4,2%	4,7%	2,8%	-3,3%	6,6%	3,2%

Variazione organica

La crescita organica delle vendite generata sull'anno intero è pari al +4,7%, grazie a un'ottima *performance* di tutti e quattro i trimestri. In particolare dopo una crescita organica molto soddisfacente registrata nei primi tre trimestri (rispettivamente del +7,2%, +3,4% e +6,1%), anche il quarto trimestre ha confermato un andamento globalmente in crescita del +3,2%.

Nei dodici mesi tutte le quattro aree geografiche di riferimento evidenziano una crescita. In particolare, i principali mercati sviluppati a elevata profittabilità hanno mostrato un andamento positivo. Tutti i *brand* a priorità globale a elevato margine del Gruppo e la quasi totalità dei *brand* a priorità regionale hanno chiuso l'esercizio con risultati molto positivi. Questi risultati hanno determinato un continuo miglioramento del *mix* delle vendite in termini di prodotto e mercato, in linea con la strategia di crescita del Gruppo.

I principali *trend* che hanno caratterizzato le singole aree geografiche sono i seguenti.

- L'area **Americhe** ha chiuso con una crescita organica del +2,9% (+2,3% nel quarto trimestre); nel mercato principale, gli Stati Uniti, la crescita (+2,1% sull'anno intero, -4,2% nel quarto trimestre) è stata mitigata da un ribilanciamento delle scorte in vista dei cambiamenti a livello distributivo in atto su questo mercato, da attribuirsi interamente al riassorbimento delle vendite nell'ultima parte dell'anno dopo le anticipazioni avvenute nei primi due trimestri. Questo andamento ha pertanto determinato un confronto sfavorevole con il quarto trimestre dell'esercizio precedente. Argentina, Canada e Messico chiudono positivamente, consentendo di compensare la *performance* negativa del Brasile dovuta alla persistente debolezza macroeconomica locale. In Giamaica si evidenzia una *performance* negativa interamente attribuibile alla contrazione registrata nella prima parte dell'anno nel *business non-core* dello zucchero. Tale contrazione è stata quasi totalmente recuperata nella seconda parte dell'esercizio grazie agli ottimi risultati ottenuti dai *core brand*;

- l'area **Sud Europa, Medio Oriente e Africa** ha portato una crescita organica complessiva del +2,6%, con un quarto trimestre sostanzialmente stabile (-0,2%). Il mercato principale dell'area, l'Italia, chiude in linea con l'anno precedente (+0,3%), evidenziando una leggera crescita nell'ultimo trimestre (+0,7%). Tale crescita ha più che compensato la contrazione del *business* vinicolo, oggetto di cessione da parte del Gruppo alla fine dell'anno. Negli altri paesi dell'area, si conferma la crescita a doppia cifra in Francia e nel canale *duty free*. Inoltre, si evidenzia il continuo sviluppo positivo in Spagna e in altri mercati europei. Questi risultati hanno consentito di compensare il *trend* negativo in Nigeria, dovuto alla debolezza macroeconomica del Paese, e in Sudafrica, attribuibile al *de-stocking* in vista del cambiamento della struttura distributiva;

- l'area **Nord, Centro ed Est Europa** ha registrato una crescita organica a doppia cifra pari al +11,9% (+8,6% nel quarto trimestre), evidenziando un andamento positivo in tutti i mercati dell'area, in particolare Germania, Regno Unito e altri mercati del Nord ed Est Europa. Anche la Russia evidenzia una crescita sostenuta nell'anno, principalmente guidata da una base di confronto molto favorevole;

-l'area **Asia-Pacifico** registra nei dodici mesi una crescita del +6,0% (+6,7% nel quarto trimestre) grazie alla *performance* del mercato australiano, il più importante della regione, e di altri mercati dell'area.

I principali *trend* che hanno caratterizzato i *brand* sono i seguenti.

- I **brand a priorità globale del Gruppo** crescono del +6,3% a livello organico, con un quarto trimestre sostanzialmente stabile (+0,7%). Riguardo agli aperitivi, Campari conferma una crescita sostenuta nei mercati principali, nonostante la contrazione in Brasile e Nigeria, e Aperol si conferma in continua crescita a doppia cifra grazie allo sviluppo positivo in tutti i mercati; SKYY chiude con una lieve decrescita interamente attribuibile a una *performance* negativa di SKYY Infusions,

mentre il *core brand* SKYY Vodka mantiene globalmente una sostanziale stabilità. Il portafoglio Wild Turkey cresce soprattutto grazie a buoni risultati negli Stati Uniti, mercato principale della marca. Il portafoglio rum giamaicani cresce nel periodo grazie soprattutto alla *performance* positiva in Giamaica, ma anche a uno sviluppo interessante nei mercati internazionali, quali Regno Unito e Germania, mentre negli Stati Uniti mostra una sostanziale stabilità;

- i **brand a priorità regionale** segnano nei dodici mesi una crescita pari al +9,3%, grazie anche a un quarto trimestre molto positivo (+8,4%). La crescita è ripartita su quasi tutti i *brand* principali, in particolare Frangelico, Averna, Braulio, Espolòn e GlenGrant, tutti in incremento a doppia cifra, e Cinzano;

- i **brand a priorità locale** confermano il *trend* negativo evidenziato nella restante parte dell'anno, in parte recuperato nel quarto trimestre (+1,1%). Complessivamente i *brand* locali chiudono i dodici mesi con una contrazione del -1,2%, principalmente dovuta agli aperitivi monodose in Italia, che tuttavia mostrano un buon recupero nell'ultimo trimestre, e ai *brand* brasiliani.

Variazione di perimetro

La variazione positiva di perimetro del +2,8% è attribuibile all'effetto combinato di acquisizioni di *business*, di cessioni non strategiche e di conclusioni di contratti di distribuzione.

In particolare, per quanto riguarda le cessioni di *business*, si ricorda che il Gruppo ha ceduto nel corso del 2015 alcune attività non strategiche in Giamaica; inoltre, il 30 marzo 2016 è stata ceduta Casoni Fabbricazione Liquori S.p.A., che era entrata a far parte del Gruppo nell'ambito dell'acquisizione Averna, operante nella produzione di prodotti alcolici a marchio privato e in attività di imbottigliamento per conto terzi.

Relativamente all'interruzione dei contratti di distribuzione, il 2016 sconta gli effetti della conclusione nel 2015 della distribuzione di prodotti di largo consumo in Giamaica e la distribuzione di *agency wine* in Italia.

Relativamente alle acquisizioni di *business*, l'acquisizione di SPML, proprietaria del *brand* Grand Marnier, perfezionata il 29 giugno 2016, ha influito sulla variazione di perimetro registrata a livello di vendite a partire dal 1 luglio 2016.

Si segnala che le vendite relative al *business* di Grand Marnier sono state pari € 81,5 milioni.

Il peso di questi effetti sulle vendite del periodo è analizzato nella tabella seguente.

dettaglio dell'effetto perimetro	€ milioni	in % sul 2015
acquisizioni e cessioni di <i>business</i>		
acquisizioni	81,5	+4,9%
cessioni	-22,3	-1,3%
totale acquisizioni e cessioni	59,1	3,6%
contratti distributivi		
nuovi <i>brand</i> di terzi in distribuzione	2,9	0,2%
cessata distribuzione <i>brand</i> di terzi	-15,9	-1,0%
totale contratti distributivi	-13,0	-0,8%
totale variazione di perimetro	46,1	2,8%

Variazioni di cambio

L'impatto negativo dei cambi nei dodici mesi è pari al -3,3% (-2,4% nel quarto trimestre) ed è legato alla svalutazione di molte valute rispetto all'Euro, a esclusione del Dollaro USA, che risulta sostanzialmente stabile nel confronto con il 2015. In particolare, le valute che più hanno pesato sulla variazione negativa registrata a livello di vendite nette sono state quelle argentina, inglese e messicana, che si sono deprezzate rispettivamente del -37,2%, del -11,4% e del -14,8%.

La sottostante tabella evidenzia i tassi medi del 2016 e la situazione puntuale al 31 dicembre 2016, per le valute più significative del Gruppo, nonché la variazione percentuale dei tassi di cambio contro l'Euro rispetto ai corrispondenti cambi medi e puntuali del 2015.

	cambi medi		cambi puntuali	
	2016	variazione rispetto al 2015	31 dicembre 2016	variazione rispetto al 31 dicembre 2015
	: 1 Euro	%	: 1 Euro	%
Dollaro USA (USD)	1,107	0,3%	1,054	3,3%
Dollaro canadese (CAD)	1,467	-3,3%	1,419	6,5%
Dollaro giamaicano (JMD)	138,379	-6,2%	134,906	-3,2%
Pesos messicano (MXN)	20,660	-14,8%	21,772	-13,1%
Real brasiliano (BRL)	3,861	-4,4%	3,431	25,7%
Pesos argentino (ARS)	16,333	-37,2%	16,749	-15,8%
Rublo russo (RUB)	74,226	-8,4%	64,300	25,5%
Dollaro australiano (AUD)	1,489	-0,8%	1,460	2,1%
Yuan cinese (CNY)	7,350	-5,1%	7,320	-3,5%
Sterlina inglese (GBP)	0,819	-11,4%	0,856	-14,3%
Franco svizzero (CHF)	1,090	-2,1%	1,074	0,9%

Vendite per area geografica

Di seguito le vendite del 2016 vengono analizzate per area geografica e mercati chiave. I commenti, laddove non diversamente specificato, si riferiscono alla componente organica della variazione su ogni mercato.

• Area Americhe

L'area, di seguito suddivisa nei mercati principali, presenta globalmente una crescita organica del +2,9%.

	peso % su vendite gruppo	2016		2015		variazione totale		variazione % dei 12 mesi, di cui			variazione % del quarto trimestre	
		€ milioni	%	€ milioni	%	€ milioni	totale	organica	perimetro	cambio	totale	organica
Stati Uniti	24,8%	427,6	58,9%	365,3	52,1%	62,3	17,0%	2,1%	14,7%	0,3%	16,8%	-4,2%
Giamaica	4,6%	79,1	10,9%	97,2	13,9%	-18,1	-18,6%	-2,1%	-11,1%	-5,4%	22,4%	29,7%
Brasile	3,3%	57,0	7,8%	68,8	9,8%	-11,9	-17,2%	-12,7%	-0,7%	-3,8%	-7,9%	-14,3%
Argentina	2,6%	45,4	6,3%	51,0	7,3%	-5,6	-10,9%	42,3%	-0,4%	-52,7%	-11,5%	37,2%
Canada	3,1%	54,0	7,4%	48,9	7,0%	5,1	10,5%	4,8%	9,1%	-3,5%	29,1%	6,9%
Altri paesi	3,7%	63,2	8,7%	70,4	10,0%	-7,1	-10,1%	-0,8%	0,9%	-10,2%	-12,3%	-7,3%
Americhe	42,1%	726,3	100,0%	701,6	100,0%	24,8	3,5%	2,9%	6,7%	-6,1%	9,9%	2,3%

Gli **Stati Uniti**, mercato principale del Gruppo in termini di vendite, con un peso del 24,8% sulle vendite totali e del 58,9% sull'area, chiudono il 2016 con una crescita organica del +2,1% e una variazione negativa nel quarto trimestre (-4,2%). Questa *performance* è da attribuirsi interamente a un ribilanciamento delle scorte in vista dei cambiamenti distributivi in atto nel mercato.

Sull'anno intero si conferma il buon andamento di Wild Turkey, nonostante la contrazione nell'ultimo trimestre.

SKYY vodka segna un leggero calo sull'anno intero. La *performance*, che ha sofferto di un quarto trimestre negativo, è principalmente attribuibile a SKYY Infusions, la cui debolezza risente dell'andamento della categoria *flavoured* vodka a causa di una forte competitività che penalizza *depletion* e consumi, contraendo quindi anche gli *shipment*.

Gli aperitivi e le *specialty* italiane continuano a crescere in modo sostenuto, in particolare Aperol, ma anche Campari, Averna e Cynar, trainati dal buon andamento dei consumi e delle *depletion*.

Per quanto riguarda Espolòn, la marca continua a godere di un ottimo *trend*, con *performance* a doppia cifra nel 2016, confermando gli ottimi risultati registrati dall'inizio dell'anno.

Si segnala che l'importante effetto perimetro degli Stati Uniti (+14,7%) si riferisce interamente agli effetti dell'acquisizione di SPML, i cui prodotti, in particolare Grand Marnier, sono entrati a far parte del portafoglio del Gruppo a partire dal 1 luglio 2016.

La **Giamaica** segna una riduzione organica delle vendite del -2,1% dovuta interamente alla contrazione del *business non core* dello zucchero. Eliminando tale effetto distorsivo, le vendite attribuibili al *core business* degli spirit, sono superiori all'anno precedente del +12,9%, risultati confermati dalla *performance* molto sostenuta anche del quarto trimestre (+29,7%). In particolare, i *brand* a priorità globale crescono del +23,3% grazie a Campari e ai rum giamaicani (in particolare Wray&Nephew Overproof).

Il **Brasile** chiude il 2016 con una riduzione organica delle vendite del -12,7%. La crisi politica ed economica che ha gravato sul paese nell'intero anno ha impattato il risultato finale generando tale contrazione a doppia cifra. Inoltre, occorre evidenziare che la contrazione del quarto trimestre (-14,3%) è stata notevolmente impattata dal confronto molto sfavorevole con il quarto trimestre dell'anno precedente, caratterizzato da forti anticipazioni di vendite in previsione di un

aumento delle accise locali. In questo contesto, si è assistito a un primo semestre caratterizzato dalla forte contrazione delle vendite, in particolare sui *brand globali* Campari e SKYY, parzialmente compensata dalla buona *performance* del terzo trimestre che beneficia anche del recupero di vendite dopo un primo semestre penalizzato dalle anticipazioni sopra citate; nell'ultimo trimestre si conferma tuttavia il *trend* negativo della prima parte dell'anno, con una contrazione di tutti i *brand globali* a esclusione di Aperol che chiude con un'ottima *performance*, guidata da una crescita a volume che raddoppia sull'anno. Relativamente ai *brand a priorità locale*, Dreher, dopo nove mesi di andamento positivo, chiude l'anno con una decrescita (-2.7%) per effetto dei risultati negativi dell'ultimo trimestre. Sagatiba conferma un *trend* negativo, così come gli Admix whiskies.

L'**Argentina**, nonostante il difficile contesto politico ed economico, caratterizzato da alta inflazione, aumento generalizzato delle tariffe dei servizi pubblici locali e la contrazione dei consumi privati, chiude l'anno con una crescita organica del +42,3% (+37,2% nel quarto trimestre). L'ottima *performance* dei *brand globali* a elevata marginalità, in particolare Campari, SKYY e Aperol, è stata ottenuta tramite una sostenuta crescita a volume e una componente prezzo positiva che compensa l'inflazione locale. Il consistente effetto cambio negativo registrato nel periodo (-52.7%) ha portato a una contrazione totale delle vendite nei dodici mesi del -10,9%.

Il **Canada** cresce nel 2016 del +4,8%, grazie anche a un sostenuto quarto trimestre (+6,9%). La crescita è guidata da Campari, Aperol, Wild Turkey, Carolans e, soprattutto, Forty Creek. Per quanto riguarda Campari e Aperol, le marche continuano a svilupparsi, confermando il *trend* positivo rilevato nel 2015 e nei primi mesi del 2016. Contestualmente, il portafoglio dei rum giamaicani ha risentito della transizione rispetto alla nuova gamma prodotti e all'introduzione di nuovi *packaging*.

Infine, si segnala il buon andamento del **Messico** (+17,0%), trainato dalla *performance* di SKYY *ready-to-drink*.

• Sud Europa, Medio Oriente e Africa

L'area, scomposta nella tabella seguente nei mercati principali, vede a livello organico una crescita complessiva del +2,6%, con una lieve flessione nel quarto trimestre (-0,2%).

	peso % su vendite gruppo	2016		2015		variazione totale		variazione % dei 12 mesi, di cui			variazione % del quarto trimestre	
		€ milioni	%	€ milioni	%	€ milioni	totale	organica	perimetro	cambio	totale	organica
Italia	23,6%	407,1	76,4%	416,3	79,2%	-9,2	-2,2%	0,3%	-2,5%	0,0%	-1,6%	0,7%
Altri paesi dell'area(*)	7,3%	125,7	23,6%	109,0	20,8%	16,7	15,3%	11,6%	3,8%	-0,1%	6,1%	-4,5%
Sud Europa, Medio Oriente e Africa	30,9%	532,8	100,0%	525,3	100,0%	7,5	1,4%	2,6%	-1,2%	-0,0%	-0,1%	-0,2%

(*) include il canale *duty free*.

In **Italia**, la crescita organica complessiva è stata del +0,3%, con un quarto trimestre al +0,7%.

Si conferma una *performance* molto positiva dei *brand a priorità globale*, che sul totale anno crescono del +6,1% (+4,6% nel quarto trimestre). In particolare, si segnala la crescita di Campari e Aperol, riflessa anche nei dati positivi di *sell out*. I *brand a priorità regionale* crescono del +5,4% (con una *performance* lievemente in decrescita nel quarto trimestre, pari al -1,7%), trainati da Averna e Braulio. Il positivo andamento di queste categorie ha consentito di compensare il ritardo accumulato sul totale anno dal segmento degli aperitivi monodose Crodino e Campari Soda. Da notare che, nel quarto trimestre, entrambi questi marchi mostrano un'inversione di tendenza rispetto ai periodi precedenti, tornando a crescere. Inoltre, si segnala che la *performance* positiva del mercato italiano ha permesso di compensare la debolezza del *business* dei vini fermi, che è stato successivamente ceduto dal Gruppo. La *performance* organica dell'Italia a livello pro-forma, senza considerare i *business* ceduti (vini fermi e attività di *co-packing*), sarebbe circa 1,0%.

Gli **altri paesi dell'area** segnano sul totale anno una crescita organica pari al +11,6% grazie al buon andamento di molti mercati, tra cui la Francia, dove si confermano i tassi di crescita a doppia cifra, ma anche di Spagna e Grecia e del canale *duty free*. Nel quarto trimestre si evidenzia in controtendenza una *performance* negativa (-4,5%) dovuta principalmente a fenomeni di riduzione delle scorte in vista del cambio della distribuzione in Sudafrica, dove il Gruppo ha avviato una organizzazione distributiva propria, e al *trend* negativo in Nigeria, dove le condizioni macroeconomiche rimangono fortemente sfavorevoli.

In Francia, la crescita a doppia cifra (+54,1%) continua ad essere guidata da Aperol, Campari, GlenGrant e Riccadonna.

In Spagna si registra una *performance* positiva di Aperol, riflessa anche in dati positivi di *sell out*, in Grecia una crescita a doppia cifra di Aperol e di Campari, mentre nel canale *duty free* la *performance* positiva è trainata da Aperol, Campari, GlenGrant e dagli amari Averna e Braulio.

• Nord, Centro ed Est Europa

L'area evidenzia una crescita organica complessiva del +11,9% nei dodici mesi e del 8,6% nel quarto trimestre, così ripartite nei mercati principali.

	peso % su vendite gruppo	2016		2015		variazione totale € milioni	variazione % dei 12 mesi, di cui				variazione % del quarto trimestre	
		€ milioni	%	€ milioni	%		totale	organica	perimetro	cambio	totale	organica
Germania	10,2%	176,1	51,2%	165,4	52,7%	10,7	6,4%	6,0%	0,5%	-0,0%	7,8%	5,1%
Russia	2,2%	37,5	10,9%	30,9	9,8%	6,6	21,3%	27,7%	4,3%	-10,7%	16,6%	16,7%
Altri paesi dell'area	7,6%	130,4	37,9%	117,6	37,5%	12,8	10,9%	16,1%	1,1%	-6,3%	3,2%	8,9%
Nord, centro ed Est Europa	19,9%	343,9	100,0%	313,9	100,0%	30,0	9,6%	11,9%	1,1%	-3,4%	7,9%	8,6%

In **Germania** il 2016 si chiude con una crescita organica del +6,0% (+5,1% nel quarto trimestre), grazie ai *brand* globali Aperol, Campari e SKYY Vodka, ai *brand* regionali Frangelico e Averna, e al *brand* locale Ouzo 12. La crescita complessiva è stata parzialmente mitigata dal calo registrato da Cinzano sparkling wines e vermouth.

In **Russia** il mercato chiude l'anno con una crescita organica del +27,7% e con un quarto trimestre che, confermando la tendenza favorevole delineatasi nella prima parte dell'anno, si assesta al +16,7%. Cinzano e Mondoro risultano in crescita e anche Aperol e Campari mostrano uno sviluppo positivo.

Si ricorda tuttavia che la base di confronto del 2015 è particolarmente favorevole per la crisi che aveva pesantemente colpito il mercato. Inoltre, nonostante i segnali di miglioramento dei consumi, il contesto macroeconomico in Russia si conferma in generale difficile e caratterizzato da un persistente elevato rischio di credito per quanto riguarda i rapporti con i distributori, nei confronti dei quali il Gruppo ha adottato misure preventive particolarmente stringenti.

Gli **altri paesi dell'area** crescono nei dodici mesi del +16,1% (+8,9% nel quarto trimestre), grazie in particolare al contributo del Regno Unito, in incremento a doppia cifra, dove Aperol e Campari sono in fase di costante sviluppo e sia i rum giamaicani che Wild Turkey ottengono buoni risultati. Inoltre si conferma il buon andamento di Austria, Repubblica Ceca e di molti paesi del Nord ed Est Europa, grazie soprattutto alla positiva progressione di Aperol.

• Asia-Pacifico

L'area è scomposta nella seguente tabella tra Australia e altri paesi dell'area, con il dettaglio delle variazioni intervenute nel 2016. L'area chiude con una crescita organica globale del +6,0%, e il quarto trimestre con una crescita del +6,7%, dati che confermano il *trend* positivo già evidenziato nella prima parte dell'anno.

	peso % su vendite gruppo	2016		2015		variazione totale € milioni	variazione % dei 12 mesi, di cui				variazione % del quarto trimestre	
		€ milioni	%	€ milioni	%		totale	organica	perimetro	cambio	totale	organica
Australia	5,0%	86,0	69,6%	80,7	69,5%	5,3	6,6%	7,2%	0,3%	-0,9%	7,1%	3,0%
Altri paesi dell'area	2,2%	37,5	30,4%	35,4	30,5%	2,1	6,0%	3,2%	4,3%	-1,5%	21,8%	14,9%
Asia-Pacifico	7,2%	123,5	100,0%	116,0	100,0%	7,4	6,4%	6,0%	1,5%	-1,1%	11,7%	6,7%

In **Australia** la crescita organica è del +7,2% (+3,0% nel quarto trimestre) ed è stata determinata dal buon andamento di Wild Turkey *ready-to-drink*, Aperol, Campari, SKYY *ready-to-drink*, Espolòn e GlenGrant, tutti in continua crescita, con tassi superiori alle medie dei concorrenti ed espansione delle quote di mercato. Alla crescita positiva ha contribuito anche Baron Samedi, il nuovo rum speziato lanciato nel corso del 2016. Inoltre, anche un'attività di picco non ricorrente per quanto riguarda il *business* locale di *co-packing* ha contribuito alla *performance* positiva ottenuta nell'anno.

Negli **altri paesi**, le vendite crescono del 3,2% nell'anno, per effetto di una *performance* positiva della Nuova Zelanda e del resto dell'Asia, parzialmente compensata dalla contrazione delle vendite in Cina e Giappone. Il quarto trimestre ha registrato un ottimo andamento (+14,9%), grazie a una crescita positiva in tutti i mercati a eccezione del Giappone, dove il decremento delle vendite è da imputare esclusivamente a Campari, mentre in Cina si continua ad assistere a un rallentamento generale dell'economia. In Nuova Zelanda, i risultati positivi sono ascrivibili principalmente a Riccadonna, Aperol, ai Rum Giamaicani, Wild Turkey e GlenGrant.

Vendite per principali brand a livello consolidato

Di seguito si espone una sintesi della crescita nei dodici mesi dei principali brand, suddivisi nelle categorie identificate dal Gruppo in base alle priorità (globali, regionali, locali e altro) a essi assegnate. Per quanto riguarda la crescita organica, si riporta nella tabella seguente anche quella relativa al quarto trimestre.

	Peso su vendite Gruppo	variazione delle vendite percentuale dei 12 mesi, di cui				variazione del solo quarto trimestre
		totale	organica	perimetro	cambio	organica
Campari	9,9%	1,4%	8,6%	-	-7,2%	9,7%
SKYY(1)	10,5%	-2,8%	-1,4%	-	-1,4%	-8,4%
Aperol	11,7%	17,2%	18,5%	-	-1,3%	16,0%
portafoglio Wild Turkey(1)(2)	7,5%	0,6%	1,0%	-	-0,3%	-9,3%
portafoglio rum giamaicani(3)	5,1%	-3,3%	2,0%	-	-5,3%	-4,4%
brand a priorità globale (escluso Grand Marnier)	44,6%	3,3%	6,3%	-	-3,0%	0,7%
Grand Marnier	4,3%	-	-	-	-	-
brand a priorità globale	48,9%	13,2%	6,3%	9,9%	-3,0%	0,7%
Cinzano	4,5%	-8,3%	2,2%	-	-10,5%	1,4%
Frangelico	1,6%	3,4%	4,6%	-	-1,2%	9,0%
Averna e Braulio	1,8%	18,4%	18,7%	-	-0,2%	7,9%
Forty Creek	1,2%	-1,4%	1,0%	-	-2,4%	3,6%
Espolòn	1,6%	37,6%	38,6%	-	-1,0%	27,4%
altri	5,9%	6,4%	9,8%	-	-3,4%	13,3%
brand a priorità regionale	16,7%	4,4%	9,3%	-	-4,8%	8,4%
Campari Soda	3,5%	-2,4%	-2,4%	-	-0,0%	5,3%
Crodino	3,5%	-3,4%	-3,3%	-	-0,1%	5,0%
Wild Turkey ready-to-drink	2,1%	-0,0%	0,8%	-	-0,8%	-8,1%
brand brasiliani Dreher e Sagatiba	1,7%	-7,2%	-3,0%	-	-4,2%	-8,2%
altri	1,8%	5,3%	5,5%	-	-0,2%	9,8%
brand a priorità locale	12,7%	-2,0%	-1,2%	-	-0,8%	1,1%
resto del portafoglio	21,8%	-8,8%	2,1%	-6,7%	-4,2%	4,4%
totale	100,0%	4,2%	4,7%	2,8%	-3,3%	3,2%

(1) Esclusi ready-to-drink.

(2) Include American Honey.

(3) Include Appleton, J.Wray e Wray&Nephew Overproof rum.

I **brand a priorità globale del Gruppo**, che rappresentano circa la metà delle vendite del Gruppo, crescono a livello organico del +6,3%, con un quarto trimestre globalmente stabile (+0,7%), mentre le variazioni di cambio hanno apportato nei dodici mesi un effetto negativo contenuto (-3,0%). L'acquisizione di SPML ha comportato l'incorporazione di Grand Marnier tra i brand globali del Gruppo e la sua distribuzione a partire dal 1 luglio 2016 ha generato vendite per € 73,8 milioni, con un peso sulle vendite dei brand a priorità globale pari al 9,9% (€ 81,5 milioni includendo anche delle vendite di brand minori).

Campari chiude l'anno con una crescita organica molto soddisfacente del +8,6%, risultato conseguito grazie a un incremento in tutti i trimestri e con un ottimo quarto trimestre che si attesta al +9,7%. Tale risultato è da considerarsi particolarmente soddisfacente alla luce della contrazione nei mercati brasiliano e nigeriano. Nel periodo, diversi mercati hanno infatti registrato risultati positivi, tra cui Italia, Germania, Argentina, Francia, Giamaica, Stati Uniti e Regno Unito, consentendo così di bilanciare il ritardo in Brasile e Nigeria.

A parziale compensazione di tale crescita organica, si segnala un consistente effetto cambio negativo (-7,2%), registrato prevalentemente in Argentina.

SKYY ha invertito la tendenza dei precedenti mesi, chiudendo l'esercizio con una contrazione pari al -1,4%, attribuibile a un quarto trimestre negativo (-8,4%), penalizzato da una forte anticipazione delle vendite nei primi 9 mesi dell'anno negli Stati Uniti, mentre prosegue lo sviluppo positivo nei mercati internazionali. Inoltre, la performance è stata penalizzata dalla gamma *Infusions*, causata dalla debolezza della categoria negli Stati Uniti, ma anche dalla riduzione delle giacenze in Sud Africa in vista del cambio dell'assetto distributivo.

Aperol ha proseguito la sua ottima crescita organica (+18,5% nell'anno intero e +16,0% nel quarto trimestre) e continua a rappresentare nel 2016 il primo brand del Gruppo a livello di vendite nette. I risultati positivi sono stati ottenuti grazie al buon andamento sia dei mercati core, Italia e Germania *in primis*, sia in generale di tutti i mercati dove la marca è in fase di sviluppo, in particolare Francia, Stati Uniti, Brasile, Regno Unito, Spagna, Austria, Svizzera, Australia, Cile, Russia, Grecia, paesi scandinavi e il canale *duty free*.

Il portafoglio **Wild Turkey**, che include American Honey, ha avuto una crescita del +1,0% sull'anno, grazie a un andamento positivo negli Stati Uniti, Regno Unito e Canada. Il quarto trimestre, come già commentato nei paragrafi precedenti, ha risentito di una contrazione del 9,3% negli Stati Uniti, ma anche in Giappone e Australia, i mercati principali della marca. In particolare, la performance del brand a livello di *shipment* negli Stati Uniti (+1,4% sull'anno) ha risentito del differimento del lancio di Master's Keep Decades dal 2016 all'inizio del 2017. Inoltre, i consumi della marca crescono in modo sostenuto e a un tasso significativamente più alto rispetto agli *shipment*.

Si ricorda che la performance descritta non include l'andamento del portafoglio *ready-to-drink* di Wild Turkey, che, in quanto business esclusivamente domestico nel mercato australiano, è classificato tra i brand a priorità locale.

Il **portafoglio rum giamaicani** (Appleton Estate, J.Wray e Wray&Nephew Overproof) a livello organico cresce globalmente del +2,0% sull'anno, mentre nel quarto trimestre si contrae del 4,4%. In particolare, si segnala che i ritardi registrati negli Stati Uniti, in Canada e nel canale *duty free* sono prevalentemente dovuti alla transizione rispetto alla nuova gamma e all'introduzione di nuovi *packaging*.

I **brand a priorità regionale** (16,7% delle vendite del Gruppo) segnano nei dodici mesi una crescita pari al +9,3% (+8,4% nel quarto trimestre), ripartita su molti dei *brand* principali, in particolare Averna, Braulio, Espolòn e GlenGrant, ma anche Cinzano e gli altri sparkling wine.

Frangelico cresce nei dodici mesi del +4,6%, grazie i risultati ottenuti in Germania e Regno Unito e a un buon quarto trimestre (+9,0%) che ha visto un recupero del mercato principale, gli Stati Uniti.

Averna e Braulio (+18,7% nei dodici mesi, +7,9% nel quarto trimestre) hanno registrato risultati positivi nei mercati principali, Italia e Germania, ma anche su molti altri mercati tra cui Stati Uniti e *duty free*.

Espolòn (+38,6% nei dodici mesi, +27,4% nel quarto trimestre) continua a godere di un'ottima crescita a doppia cifra negli Stati Uniti, con risultati molto incoraggianti anche nei vari mercati internazionali in cui la marca è in fase di sviluppo, tra i quali Australia, Canada, Italia, Regno Unito e Spagna.

Cinzano segna nei dodici mesi un risultato in crescita del +2,2%, grazie a un buon quarto trimestre (+1,4%). Tale *performance* è la risultante di un buon andamento di Cinzano vermouth (+13,4% nei dodici mesi), in parte controbilanciato da una contrazione di Cinzano sparkling wines (-6,4%).

In particolare, si segnala nel periodo un recupero delle vendite di Cinzano vermouth in Russia, anche dovuto alla base di confronto favorevole, e una crescita di Cinzano vermouth in Argentina, che hanno consentito di colmare le perdite derivanti dalla contrazione delle vendite in Germania sia di Cinzano vermouth che sparkling wine, dovuta alla forte pressione competitiva nelle rispettive categorie.

Forty Creek chiude positivamente (+1,0% nei dodici mesi, +3,6% nel quarto trimestre). Nonostante il buon andamento sul suo mercato principale, il Canada, la *performance* è stata parzialmente controbilanciata da un calo delle vendite sul mercato americano, che tuttavia ha avuto un recupero nell'ultimo trimestre.

GlenGrant segna un'ottima crescita (+11,1%), grazie a uno sviluppo positivo in mercati chiave per la marca quali Francia, Germania, Australia, nel canale *Duty Free* e anche in Giappone.

Gli **altri brand** della categoria segnano un buon risultato nell'anno, grazie all'andamento positivo di tutti i loro principali mercati. In particolare, Cynar (+1,8%) ha registrato un buon andamento guidato da Italia e Stati Uniti. Carolans (-1,2%) ha registrato una crescita in Canada, Portogallo, Russia e Messico, tuttavia penalizzata da una debolezza in altri mercati. Riccadonna e Mondoro (+25,6%) hanno beneficiato di *performance* positive nei loro principali mercati, rispettivamente Francia e Russia.

I **brand a priorità locale** (12,7% del portafoglio del Gruppo) evidenziano un contrazione nell'esercizio pari a -1,2%. La *performance* positiva della seconda parte dell'anno (nel solo quarto trimestre è stata di +1,1%) non è stata tuttavia sufficiente a recuperare il ritardo del primo semestre.

Con particolare riferimento ai *brand* principali, Campari Soda e Crodino hanno registrato una *performance* organica negativa sui dodici mesi, con tuttavia un buon recupero di entrambi i *brand* nell'ultimo trimestre. Ouzo 12 chiude l'anno con risultati positivi in Germania.

Il **resto del portafoglio**, che pesa circa un quinto delle vendite del Gruppo (tra questi gli *agency brand*, che rappresentano circa il 8% delle vendite del Gruppo), è in lieve crescita rispetto all'anno precedente a livello organico (+2,1%). Nella categoria, si segnalano in positivo il buon andamento di SKYY *ready-to-drink* in Messico e Australia e degli *agency brand* in Germania e Argentina e in negativo la flessione di Coruba in Nuova Zelanda e di Zedda Piras in Italia.

Andamento del conto economico

Premessa

Il conto economico del 2016 rispetto al 2015, ha evidenziato complessivamente una *performance* positiva per tutti gli indicatori di profittabilità operativa in termini di variazioni sia organiche sia complessive.

A livello complessivo, le vendite risultano globalmente in crescita in tutte le aree geografiche. Tutti i *brand* a priorità globale del Gruppo e la quasi totalità dei *brand* a priorità regionale hanno proseguito la crescita già evidenziata nei trimestri precedenti dell'anno.

Complessivamente, le vendite evidenziano una crescita del +4,2% rispetto all'anno precedente, essenzialmente imputabili all'effetto positivo derivante dalla crescita organica pari al +4,7%, al quale si sono aggiunti gli effetti derivanti dalle variazioni positive di perimetro pari al +2,8%, parzialmente compensate da variazioni negative di cambio pari al -3,3%.

A livello di *performance* operativa, grazie alla positiva evoluzione del *mix* delle vendite in termini di prodotto e mercato, in linea con la strategia di crescita del Gruppo, il margine lordo aumenta del +7,4% (+5,8% a livello organico), il margine di contribuzione del +7,2% (+5,8% a livello organico) e il risultato della gestione corrente del +6,0% (+3,6% a livello organico). L'utile del Gruppo prima delle imposte e l'utile netto risultano in diminuzione rispettivamente del -4,8% e del -5,2%, per effetto di rettifiche di proventi e oneri operativi e finanziari, attribuibili agli oneri accessori dell'acquisizione di SPML, agli oneri contrattualmente previsti per la chiusura anticipata di alcuni finanziamenti e a oneri di ristrutturazione del Gruppo. Al lordo di questi ultimi e dei relativi effetti fiscali, l'utile del Gruppo prima delle imposte e l'utile netto risulterebbero rispettivamente pari a € 294,5 milioni, in aumento del +8,7%, e pari a € 198,6 milioni, in aumento del +7,0%.

Inoltre, si evidenzia che la crescita esterna, attribuibile all'acquisizione di Grand Marnier, perfezionata il 29 giugno 2016 e, dunque, entrata a fare parte del perimetro di consolidamento solo a partire da metà anno, al netto di cessioni non strategiche e di conclusioni di contratti di distribuzione a bassa marginalità, ha apportato un significativo effetto accrescitivo sui risultati in termini di marginalità, pari a 80 punti base a livello di margine lordo e 30 punti base a livello di Risultato della gestione corrente.

Conto economico

	2016		2015		variazione totale		di cui organica		di cui esterna		di cui cambi	
	€ milioni	%	€ milioni	%	€ milioni	%	€ milioni	%	€ milioni	%	€ milioni	%
Vendite nette	1.726,5	100,0	1.656,8	100,0	69,7	4,2%	78,3	4,7%	46,2	2,8%	(54,8)	-3,3%
Costo del venduto	(741,9)	(43,0)	(739,8)	(44,6)	(2,2)	0,3%	(25,0)	3,4%	(6,5)	0,9%	29,3	-4,0%
Margine lordo	984,6	57,0	917,1	55,4	67,5	7,4%	53,3	5,8%	39,7	4,3%	(25,4)	-2,8%
Pubblicità e promozioni	(308,6)	(17,9)	(286,3)	(17,3)	(22,3)	7,8%	(16,7)	5,8%	(14,4)	5,0%	8,7	-3,0%
Margine di contribuzione	676,0	39,2	630,8	38,1	45,2	7,2%	36,6	5,8%	25,3	4,0%	(16,7)	-2,7%
Costi di struttura	(323,5)	(18,7)	(298,0)	(18,0)	(25,4)	8,5%	(24,8)	8,3%	(10,9)	3,7%	10,2	-3,4%
Risultato della gestione corrente	352,5	20,4	332,7	20,1	19,8	6,0%	11,9	3,6%	14,4	4,3%	(6,5)	-1,9%
Rettifiche di proventi (oneri)	(33,2)	(1,9)	(22,9)	(1,4)	(10,2)	0,0%	-	-	-	-	-	-
Risultato operativo(1)	319,4	18,5	309,8	18,7	9,6	3,1%	-	-	-	-	-	-
Proventi (oneri) finanziari	(58,6)	(3,4)	(60,9)	(3,7)	2,3	-3,8%	-	-	-	-	-	-
Rettifiche di proventi (oneri)	(24,6)	(1,4)	0,9	0,1	(25,5)	-	-	-	-	-	-	-
Proventi (oneri) per put option	0,6	0,0	(0,4)	(0,0)	0,9	0,0%	-	-	-	-	-	-
Utile prima delle imposte e degli interessi di minoranza	236,7	13,7	249,4	15,1	(12,6)	-5,1%	-	-	-	-	-	-
Imposte	(70,5)	(4,1)	(73,4)	(4,4)	2,9	-4,0%	-	-	-	-	-	-
Utile netto	166,3	9,6	176,0	10,6	(9,7)	-5,5%	-	-	-	-	-	-
Interessi di minoranza	(0,0)	(0,0)	(0,6)	(0,0)	0,6	-99,4%	-	-	-	-	-	-
Utile netto del Gruppo	166,3	9,6	175,4	10,6	(9,2)	-5,2%	-	-	-	-	-	-
Utile del Gruppo prima delle imposte rettificato(1)	294,5	17,1	270,9	16,3	23,7	8,7%	-	-	-	-	-	0,0%
Utile netto del Gruppo rettificato(1)	198,6	11,5	185,6	11,2	13,0	7,0%	-	-	-	-	-	0,0%
Totale ammortamenti	(52,7)	(3,1)	(47,4)	(2,9)	(5,4)	11,3%	(4,8)	10,2%	(2,2)	4,5%	1,6	-3,4%
EBITDA rettificato(1)	405,3	23,5	380,1	22,9	25,2	6,6%	16,7	4,4%	16,6	4,4%	(8,1)	-2,1%
EBITDA	372,1	21,6	357,1	21,6	15,0	4,2%	-	-	-	-	-	-

(1) Relativamente alla definizione degli indicatori alternativi di *performance*, si rinvia alla successiva sezione della presente Relazione sulla gestione, al paragrafo 'Indicatori alternativi di *performance*'.

Le variazioni di redditività del Gruppo che ne derivano, calcolate in punti base, sono le seguenti. Si rimanda al successivo paragrafo 'Redditività per area di *business*' per commenti più approfonditi sulle variazioni di marginalità nelle singole aree geografiche.

diluizione di punti base(*)	totale	organica
Costo del venduto, dopo i costi di distribuzione	170	60
Margine lordo	170	60
Pubblicità e promozioni	(60)	(20)
Margine di contribuzione	110	40
Costi di struttura	(70)	(60)
Risultato della gestione corrente	30	(20)

(*) Si segnala che vi possono essere effetti di arrotondamento legati al fatto che i punti base corrispondenti alla diluizione sono arrotondati alla decina.

Le **vendite nette** dell'anno sono state pari a € 1.726,5 milioni, in aumento del +4,2% rispetto al 2015. La componente organica ha avuto un impatto positivo pari al +4,7%, a cui si è contrapposto l'effetto negativo generato dall'andamento dei cambi, pari al -3,3%. La variazione di perimetro è stata complessivamente positiva e pari al +2,8% ed è legata essenzialmente all'acquisizione di SPML, al netto di cessioni non strategiche e di conclusioni di contratti di distribuzione. Per un più dettagliato commento su tali effetti e sull'evoluzione delle vendite per area geografica e per *brand*, si rimanda al paragrafo precedente.

Il **marginale lordo** è pari a € 984,6 milioni, in aumento del +7,4% rispetto al 2015.

Con riferimento alla marginalità, l'incidenza sulle vendite passa dal 55,4% del 2015 al 57,0% del 2016, con un accrescimento di marginalità pari a 170 punti base (60 punti base a livello organico). Questo risultato è stato ottenuto grazie al favorevole *mix* di prodotto e mercato delle vendite, determinato da una ottima *performance* dei *brand* a priorità globale a elevato margine e dei *brand* a priorità regionale, che ha più che compensato la diluizione derivante dalla crescita in paesi a minore marginalità, quali l'Argentina e la Russia. Il miglioramento della marginalità a livello organico, infine, è stato in parte mitigato dall'impatto negativo del *business non core* dello zucchero in Giamaica. L'acquisizione di SPML e la conseguente incorporazione di Grand Marnier tra i *brand* globali del Gruppo a partire dal secondo semestre 2016, ha avuto un impatto sul margine lordo pari al +4,9%. Inoltre, si evidenzia che la crescita esterna, attribuibile all'acquisizione di Grand Marnier, al netto di cessioni non strategiche e di conclusioni di contratti di distribuzione a bassa marginalità, ha apportato un significativo effetto accrescitivo pari a 80 punti base a livello di margine lordo nel 2016.

I **costi per pubblicità e promozioni**, in termini di incidenza sulle vendite, sono risultati pari al 17,9%, in lieve aumento rispetto all'anno precedente in cui erano pari al 17,3%. A livello organico i costi sono risultati in aumento del +5,8%, generando una diluizione pari a 20 punti base. L'effetto di crescita esterna è stato pari complessivamente a +5,0% con un effetto diluitivo pari a 40 punti base.

Il **marginale di contribuzione** del periodo è stato pari a € 676,0 milioni, in aumento del +7,2% rispetto allo scorso anno, grazie alla combinazione di effetti positivi imputabili alla componente di crescita organica del +5,8% e di perimetro del +4,0%, che hanno ampiamente compensato gli effetti negativi derivanti dalle variazioni dei cambi pari al -2,7%. Ne deriva un accrescimento della marginalità, in termini di incidenza sulle vendite, pari a 110 punti base a livello totale, di cui 40 punti base a livello organico e 40 punti base a livello di crescita esterna.

I **costi di struttura** aumentano nel periodo del +8,5%, in virtù di una crescita organica del +8,3% e di una crescita esterna del +3,7%. Gli effetti derivanti dalla componente cambio hanno comportato una variazione negativa pari al -3,4%. Nei due anni posti a confronto, l'incidenza percentuale dei costi di struttura sulle vendite evidenzia un lieve aumento a livello complessivo, passando dal 18,0% del 2015 al 18,7% del 2016, con un effetto diluitivo totale pari a 70 punti base. L'aumento deriva dal rafforzamento delle strutture distributive del Gruppo in alcuni mercati, tra cui:

- gli Stati Uniti, dove è stato avviato un investimento volto a potenziare la struttura commerciale dedicata al canale *on premise*, segmento distributivo strategico per tutto il portafoglio di *premium spirit* anche in considerazione del neoacquisito *brand* Grand Marnier;
- il Sud Africa, dove il Gruppo ha costituito, nel corso dell'ultimo trimestre, una nuova organizzazione commerciale;
- inoltre, l'incremento dei costi di struttura è dovuto anche all'effetto dell'inflazione in alcuni mercati emergenti, quali l'Argentina.

Il **risultato della gestione corrente** è stato di € 352,5 milioni, in aumento del +6,0% rispetto allo scorso anno. L'incidenza sulle vendite risulta pari al 20,4% e, rispetto al 20,1% dello scorso anno, porta a un miglioramento complessivo di 30 punti base. A livello organico la marginalità risulta sostanzialmente allineata all'anno precedente, scontando tuttavia una lieve flessione di 20 punti base per effetto dell'accelerazione degli investimenti pubblicitari e nelle strutture commerciali nella seconda parte dell'anno. I principali fattori che hanno inciso sui risultati organici sono stati:

- un miglioramento del margine lordo, che a livello organico ha portato un accrescimento di marginalità di 60 punti base;
- un'incidenza di costi per pubblicità e promozioni sulle vendite in lieve aumento che comporta una diluizione di 20 punti base;

- un aumento dei costi di struttura, in crescita a un tasso superiore alla variazione organica delle vendite, che ha portato una diluizione di marginalità organica di 60 punti base.

L'impatto derivante dalle variazioni di perimetro sul risultato della gestione corrente risulta pari al +4,3%, con un effetto accrescitivo pari a 30 punti base, attribuibile ai seguenti eventi:

- acquisizione di SPML che ha influito sulla variazione di perimetro solo a partire dal 1 luglio 2016, con una incidenza pari al +4,8% ;
- cessioni di *business non core* e a marginalità inferiore alla media del Gruppo e interruzione di contratti di distribuzione di prodotti di largo consumo in Giamaica e di distribuzione di *agency wine* in Italia, con un peso pari al -0,5%.

Con particolare riferimento a SPML, si segnala che nel periodo considerato il business ha contribuito alle vendite nette per € 81,5 milioni e al risultato della gestione corrente rettificato per € 16,1 milioni.

La voce **rettifiche di proventi e oneri operativi** evidenzia, come saldo netto, un onere di € 33,2 milioni. L'operazione di acquisizione di SPML ha comportato il sostenimento di oneri accessori per € 8,8 milioni. Il Gruppo ha sostenuto ulteriori oneri e proventi per cessione di *business non core* e ristrutturazioni, per un ammontare netto complessivo pari a € 24,4 milioni.

Nel 2015 il saldo netto era un onere pari a € 22,9 milioni derivante principalmente dall'*impairment* di marchi (X-Rated) e di *business ceduti*, oltre a oneri di ristrutturazione facenti capo a varie società del Gruppo, al netto di plusvalenze su cessioni di attività.

Il **risultato operativo** del 2016 è stato di € 319,4 milioni e, rispetto al corrispondente periodo dello scorso anno, evidenzia una crescita complessiva pari al +3,1%. Il risultato dell'anno 2016 è stato significativamente impattato dalle rettifiche operative sopra citate. Il ROS (*return on sales*), ovvero l'incidenza percentuale del risultato operativo sulle vendite nette, risulta pari al 18,5% (18,7% nel 2015), in diminuzione rispetto al corrispondente periodo dell'anno precedente (flessione pari a 20 punti base).

Gli **ammortamenti** complessivi del periodo sono stati pari a € 52,7 milioni, in aumento di € 5,4 milioni, rispetto al 2015. Hanno contribuito all'incremento, a livello organico, l'effetto derivante dall'imputazione a conto economico dell'ammortamento del marchio X-Rated, per il quale è stata modificata la vita utile a partire dall'esercizio 2016 e, a livello di perimetro, il consolidamento di SPML.

L'**EBITDA rettificato** è stato pari a € 405,3 milioni, in incremento del +6,6% (+4,4% a livello organico) rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente.

L'**EBITDA** è stato pari a € 372,1 milioni, in aumento del +4,2%.

Gli **oneri finanziari** netti sono stati pari a € 83,2 milioni, con un incremento di € 23,2 milioni rispetto al 2015, in cui risultavano pari a € 60,0 milioni, legato sostanzialmente agli effetti delle rettifiche di proventi e oneri finanziari del periodo.

La voce **rettifiche di proventi e oneri finanziari** pari a € 24,6 milioni include gli effetti economici derivanti dai seguenti eventi che hanno caratterizzato il 2016:

- la chiusura anticipata, avvenuta il 22 settembre 2016, dei finanziamenti *private placement* emesso da Campari America nel 2009 e del prestito obbligazionario emesso dalla Capogruppo nel 2003 (si rinvia al paragrafo degli 'Eventi significativi del periodo' per maggiori dettagli), ha comportato il sostenimento di oneri contrattualmente previsti per € 29,1 milioni (cosiddetto '*make-whole*', corrispondente al valore attuale delle cedole future calcolate sulla base del differenziale tra il tasso di interesse previsto contrattualmente e il rendimento dello *US Treasury* applicabile per la stessa scadenza);
- l'acquisizione di SPML, finalizzata il 29 giugno 2016, ha comportato oneri finanziari pari a € 0,6 milioni;
- la vendita di attività finanziarie derivanti dalla chiusura di piani pensionistici in Giamaica, classificate come disponibili per la vendita al 31 dicembre 2015, ha comportato un provento pari a € 5,1 milioni.

L'indebitamento netto medio del 2016 (€ 1.130,0 milioni) risulta superiore a quello del corrispondente periodo 2015 (€ 950,5 milioni). Il costo medio dell'indebitamento, escludendo gli effetti derivanti dalle differenze cambio e dalle rettifiche di proventi e oneri finanziari sopra commentate, è stato pari al 5,6%, in diminuzione rispetto al costo medio del 2015, in cui risultava pari al 6,6%, per effetto dell'operazione di estinzione anticipata del debito finanziario.

Si ricorda infine che l'operazione di acquisizione di SPML è stata finanziata totalmente con la liquidità disponibile del Gruppo, per un totale di € 489,8 milioni, (di cui € 125,5 milioni pagati il 15 marzo 2016, € 347,2 milioni pagati il 29 giugno 2016 e € 17,1 milioni pagati nel mese di luglio 2016 in connessione alle operazioni di *squeeze out*), con un conseguente impatto sulla posizione finanziaria del Gruppo al 31 dicembre 2016.

Non si rilevano **quote di utile di competenza di terzi** nel corso dell'anno 2016 (erano pari a € 0,5 milioni nel corso dell'anno precedente).

L'utile del Gruppo prima delle imposte è stato pari a € 236,7 milioni, in diminuzione del -4,8% rispetto al 2015 e con una marginalità sulle vendite del 13,7% (15,0% nel 2015). L'utile, depurato dalle rettifiche di proventi e oneri operativi e finanziari del periodo (rispettivamente pari a € 33,2 milioni e € 24,6 milioni), risulta pari a € 294,5 milioni, in aumento del +8,7% rispetto al corrispondente utile dello stesso periodo del 2015, anch'esso coerentemente rettificato. Si segnala che le rettifiche di proventi e oneri operativi e finanziari hanno generato un effetto fiscale positivo pari a € 25,5 milioni.

Le **imposte sul reddito** del periodo sono state pari a € 70,5 milioni in diminuzione rispetto a quelle del 2015, in cui erano pari a € 73,4 milioni. La voce imposte include anche una componente di imposte differite, pari a € 28,0 milioni nel 2016 (invariata rispetto all'anno 2015), iscritta al fine di annullare gli effetti relativi alla deducibilità fiscale degli ammortamenti relativi ad avviamento e marchi, consentita dalle legislazioni locali. Il *tax rate* complessivo, ovvero inclusivo delle imposte differite, passa dal 29,4% dell'anno 2015 al 29,8% del 2016, principalmente per effetto delle rettifiche di proventi e oneri operativi. Escludendo l'effetto delle imposte differite, degli effetti fiscali delle componenti rettificative di reddito, nonché di altre rettifiche fiscali, l'aliquota d'imposta normalizzata passa dal 21,1% nel 2015 al 23,1% nel 2016, principalmente per effetti derivanti dal *mix* geografico.

L'utile netto del Gruppo nel 2016 è stato di € 166,3 milioni, in diminuzione del -5,2% rispetto al 2015, con una marginalità sulle vendite del 9,6% (10,6% nel 2015). L'utile netto, depurato dalle rettifiche di proventi e oneri operativi e finanziari dell'anno (€ 57,8 milioni), nonché dei relativi effetti fiscali e di altre rettifiche fiscali positive (pari a € 25,5 milioni), risulta pari a € 198,6 milioni, in aumento del +7,0% rispetto al corrispondente utile del 2015, anch'esso rettificato coerentemente.

L'utile base e diluito per azione, pari a € 0,29, risulterebbe pari a € 0,34, qualora venisse rettificato delle componenti rettificative sopra citate, in crescita del +6,3% rispetto ai dati del 2015 a loro volta rettificati coerentemente.

Redditività per area di *business*

Nel 2016, le quattro aree geografiche: 'Americhe', 'Sud Europa, Medio Oriente e Africa', 'Nord, Centro ed Est Europa' e 'Asia-Pacifico' hanno contribuito al risultato operativo del Gruppo, prima delle rettifiche di proventi e oneri operativi, rispettivamente per il 43,2%, il 25,9%, il 26,3% e il 4,5%, in linea con il 2015.

Il peso percentuale delle vendite e del risultato operativo di ogni segmento nei due periodi posti a confronto è di seguito dettagliata.

	2016				2015			
	Vendite nette	Peso su totale	Risultato della gestione corrente	Peso su totale	Vendite nette	Peso su totale	Risultato della gestione corrente	Peso su totale
	€ milioni	%	€ milioni	%	€ milioni	%	€ milioni	%
Americhe	726,3	42,1%	152,4	43,2%	701,6	42,3%	135,4	40,7%
Sud Europa, Medio Oriente e Africa	532,8	30,9%	91,5	25,9%	525,3	31,7%	99,5	29,9%
Nord, Centro ed Est Europa	343,9	19,9%	92,7	26,3%	313,9	18,9%	81,6	24,5%
Asia-Pacifico	123,5	7,2%	15,9	4,5%	116,0	7,0%	16,1	4,9%
Totale	1.726,5	100,0%	352,5	100,0%	1.656,8	100,0%	332,7	100,0%

A livello organico, il risultato della gestione corrente del Gruppo, in termini di incidenza sulle vendite, recepisce un effetto negativo pari a 30 punti base, a cui hanno contribuito i fattori seguenti.

- Si è assistito a un accrescimento generale del **marginale lordo**, pari complessivamente a 60 punti base a livello organico, grazie a un *mix* favorevole sia di mercato che di prodotto registrato in tutte le regioni del Gruppo a eccezione dell'area Asia-Pacifico, in cui un picco delle attività di imbottigliamento, registrato nel 2016 e ritenuto non ripetibile, ha generato una diluizione di marginalità.
- I **costi per pubblicità e promozioni** sono sostanzialmente allineati all'esercizio precedente, generando una minima diluizione di marginalità di 20 punti base rispetto al 2015 in termini di incidenza organica sulle vendite.
- I **costi di struttura** subiscono a livello di Gruppo un aumento organico di 60 punti base, diluizione a cui contribuiscono soprattutto le area Americhe, Sud Europa, Medio Oriente e Africa e Asia-Pacifico, per il rafforzamento delle strutture distributive del Gruppo.

Nei paragrafi seguenti vengono riportati i conti economici di ciascuna area geografica, con una scomposizione della variazione organica e della relativa diluizione di marginalità.

- **Americhe**

L'area Americhe è composta dai mercati diretti Stati Uniti, Giamaica, Brasile, Argentina, Messico e Canada, che rappresentano circa il 90% delle vendite dell'area. Nel 2016, rappresenta la prima area di contribuzione del Gruppo in termini sia di fatturato che di risultato della gestione corrente, con pesi rispettivamente del 42,1% delle vendite e del 43,2% del risultato del Gruppo.

I risultati dell'esercizio sono stati i seguenti:

	2016		2015		variazione totale		variazione organica		accrescimento/ diluizione organica della marginalità punti base
	€ milioni	%	€ milioni	%	€ milioni	%	€ milioni	%	
Vendite nette	726,3	100,0	701,6	100,0	24,7	3,5%	20,1	2,9%	
Margine lordo	412,3	56,8	377,0	53,7	35,3	9,4%	13,5	3,6%	40
Pubblicità e promozioni	(136,8)	(18,8)	(124,0)	(17,7)	(12,8)	10,3%	(8,7)	7,0%	(70)
Costi di struttura	(123,1)	(16,9)	(117,6)	(16,8)	(5,5)	4,7%	(8,6)	7,3%	(70)
Risultato della gestione corrente	152,4	21,0	135,4	19,3	17,0	12,5%	(3,9)	-2,9%	(110)

L'area ha avuto complessivamente un incremento delle vendite e del risultato della gestione corrente, rispettivamente del +3,5% e del +12,5%.

Come già evidenziato nel commento delle vendite, si evidenzia una componente di effetti cambio in questa regione, che generano una riduzione del fatturato del -6,1%, mentre il consistente effetto perimetro pari a +6,7% l'integrazione del *brand* Grand Marnier dal 1 luglio 2016. A livello di risultato della gestione corrente, l'effetto cambio negativo si riduce a -2,2%, fenomeno in parte determinato dall'elevata inflazione in alcuni paesi del Sudamerica che genera un maggiore impatto sulle vendite rispetto alla profittabilità, avendo questi mercati una marginalità inferiore alla media del Gruppo. Si ricorda che in questi mercati l'attività di produzione del Gruppo è gestita nelle proprie strutture locali.

Escludendo sia gli effetti cambio che gli effetti perimetro, la crescita organica dell'area è stata del +2,9% a livello di vendite, mentre il risultato della gestione corrente si contrae del -2,9%, generando una diluizione di marginalità di 110 punti base. Questo è dovuto a diversi fattori di segno opposto di seguito analizzati.

A livello di **marginale lordo**, si evidenzia un incremento organico del +3,6%, risultato in parte penalizzato dall'impatto negativo del *business non core* dello zucchero in Giamaica.

Con riferimento alla marginalità sulle vendite, si evidenzia un accrescimento di profittabilità di 40 punti base. Questo è dovuto da una parte a un favorevole *mix* di prodotto e mercato, con una buona crescita degli Stati Uniti, mercato a elevata redditività, nel corso dell'anno. A questo *mix* positivo ha contribuito la contrazione derivante da mercati a bassa marginalità quali il Brasile, che ha più che compensato la diluizione derivante dalla crescita in paesi con redditività inferiore alla media del Gruppo, quali l'Argentina.

I **costi per pubblicità e promozioni**, a livello organico, sono lievemente più elevati rispetto al 2015 in termini di incidenza sulle vendite, generando una diluizione pari a 70 punti base.

Eventuali variazioni su questa voce sono dovute a tempistiche di investimento diverse nei periodi posti a confronto (come ad esempio la campagna pubblicitaria Wild Turkey), che verranno successivamente riassorbite.

I **costi di struttura** aumentano a livello organico del +7,3%, generando una diluizione di 70 punti base, per effetto principalmente del potenziamento delle capacità distributive *on premise* in vista dell'integrazione di Grand Marnier, oltre all'effetto dell'inflazione nei mercati emergenti.

- **Sud Europa, Medio Oriente e Africa**

L'area Sud Europa, Medio Oriente e Africa, che comprende i mercati diretti Italia e Spagna, oltre ai mercati dell'area serviti da distributori terzi, rappresenta nel 2016 la seconda area del Gruppo in termini di fatturato e di redditività, con un peso rispettivamente del 30,9% e del 31,7% sul Gruppo.

I risultati dell'esercizio sono stati i seguenti:

	2016		2015		variazione totale		variazione organica		accrescimento/ diluizione organica della marginalità punti base
	€ milioni	%	€ milioni	%	€ milioni	%	€ milioni	%	
Vendite nette	532,8	100,0	525,3	100,0	7,5	1,4%	13,9	2,6%	
Margine lordo	313,7	58,9	304,6	58,0	9,1	3,0%	10,7	3,5%	50
Pubblicità e promozioni	(99,0)	(18,6)	(95,4)	(18,2)	(3,6)	3,8%	(0,8)	0,8%	30
Costi di struttura	(123,3)	(23,1)	(109,7)	(20,9)	(13,6)	12,4%	(6,9)	6,3%	(80)
Risultato della gestione corrente	91,5	17,2	99,5	18,9	(8,0)	-8,1%	3,0	3,0%	10

Le vendite hanno avuto una crescita complessiva del +1,4%, mentre il risultato della gestione corrente si è ridotto del -8,1%.

Al netto degli effetti di cambio e perimetro, la crescita organica è stata del +2,6% in termini di vendite e del +3,0% in termini di risultato della gestione corrente, che determina una lieve variazione in aumento della redditività di 10 punti base. Questo è dovuto a diversi fattori di segno opposto di seguito analizzati.

A livello di **marginale lordo**, i risultati mostrano un incremento organico del +3,5%, che genera un accrescimento di profittabilità di 50 punti base. Questo è dovuto da una parte a un favorevole *mix* di prodotto e mercato, con una buona crescita di molti *brand* a priorità globale e regionale in Italia, mercato a elevata redditività, ma anche in Francia, Spagna, Sud Africa e *duty free*.

I **costi per pubblicità e promozioni** aumentano, e l'incidenza rispetto alle vendite si è incrementata rispetto al 2015, portando a un accrescimento organico di marginalità di 30 punti base.

Si segnalano in Italia gli investimenti del periodo su Aperol in vari mercati ad alto potenziale e per le nuove campagne pubblicitarie di Averna e Campari Soda.

I **costi di struttura** subiscono un aumento in valore assoluto del +6,3% a livello organico, determinando una diluizione di marginalità di 80 punti base. L'aumento è imputabile al rafforzamento distributivo del Gruppo in quest'area, in mercati quali il Sudafrica. L'aumento dei costi di struttura del +12,4% a livello complessivo sconta l'effetto di primo consolidamento di SPML che, per via della concentrazione delle strutture amministrative nell'area di riferimento, ha determinato un aumento più che proporzionale dei costi di struttura.

L'effetto perimetro nell'area, attribuibile principalmente a SPML, è stato positivo sulle vendite del +2,8% e negativo sul risultato della gestione corrente del -13,5%.

• Nord, Centro ed Est Europa

L'area Nord, Centro ed Est Europa, che include i mercati diretti Germania, Austria, Svizzera, Benelux, Regno Unito, Russia e Ucraina, oltre ai mercati dell'area serviti da distributori terzi, contribuisce per il 19,9% del fatturato del Gruppo e per il 26,3% del risultato della gestione corrente.

I risultati dell'esercizio sono stati i seguenti.

	2016		2015		variazione totale		variazione organica		accrescimento/ diluizione organica della marginalità punti base
	€ milioni	%	€ milioni	%	€ milioni	%	€ milioni	%	
Vendite nette	343,9	100,0	313,9	100,0	30,1	9,6%	37,3	11,9%	
Margine lordo	198,5	57,7	177,8	56,6	20,7	11,6%	26,2	14,7%	140
Publicità e promozioni	(52,5)	(15,3)	(46,8)	(14,9)	(5,7)	12,3%	(7,0)	14,9%	(40)
Costi di struttura	(53,2)	(15,5)	(49,4)	(15,7)	(3,8)	7,8%	(6,4)	12,9%	(10)
Risultato della gestione corrente	92,7	27,0	81,6	26,0	11,1	13,6%	12,8	15,7%	90

A livello totale, le vendite dell'area hanno generato un aumento del +9,6% mentre il risultato della gestione corrente si è incrementato del +13,6%.

Al netto di effetti negativi di cambio e positivi di perimetro, a livello organico si è registrata una crescita delle vendite del +11,9% e del risultato della gestione corrente del +15,7%, con un accrescimento di 90 punti base. Questa buona *performance* è dovuta ai seguenti fattori.

A livello di **marginale lordo**, si evidenzia un accrescimento di profittabilità di 140 punti base, determinato da effetti di *mix* geografico e di prodotto (aperitivi) positivi. In particolare l'incidenza del margine lordo sulle vendite ha beneficiato della buona *performance* sia del mercato tedesco che di altri mercati quali Regno Unito.

I **costi per pubblicità e promozioni** del periodo crescono rispetto alle vendite per gli investimenti fatti su questi mercati, con particolare riferimento ad Aperol nei mercati ad alto potenziale, generando una diluizione organica pari a 40 punti base.

I **costi di struttura** risultano in crescita del +12,9% a livello organico, soprattutto per effetto della base di confronto in mercati, quali il Regno Unito, in cui il completamento della nuova struttura di vendita è avvenuto nella seconda parte del 2015. Questo genera una lieve diluizione di profittabilità di 10 punti base.

- **Asia-Pacifico**

L'area Asia-Pacifico, che include i mercati diretti Australia, Nuova Zelanda e Cina, oltre ai mercati dell'area serviti da distributori terzi, contribuisce per il 7,2% al fatturato del Gruppo e per il 7,0% al risultato della gestione corrente.

I risultati dell'esercizio sono stati i seguenti.

	2016		2015		variazione totale		variazione organica		accrescimento/ diluizione organica della marginalità
	€ milioni	%	€ milioni	%	€ milioni	%	€ milioni	%	punti base
Vendite nette	123,5	100,0	116,0	100,0	7,4	6,4%	6,9	6,0%	
Margine lordo	60,0	48,6	57,6	49,7	2,4	4,2%	2,9	5,1%	(40)
Publicità e promozioni	(20,2)	(16,4)	(20,1)	(17,3)	(0,2)	0,9%	(0,1)	0,7%	90
Costi di struttura	(23,9)	(19,3)	(21,4)	(18,5)	(2,4)	11,4%	(2,8)	13,1%	(120)
Risultato della gestione corrente	15,9	12,9	16,1	13,9	(0,2)	-1,3%	(0,0)	-0,0%	(80)

L'area ha registrato a livello complessivo un aumento delle vendite pari a +6,4%, mentre il risultato della gestione corrente si riduce del -1,3%.

Eliminando gli effetti negativi di cambio e positivi di perimetro, la variazione organica che ne risulta è rispettivamente pari al +6,0% e il risultato della gestione corrente è in linea con il 2015. Gli effetti complessivamente più rilevanti sono stati i seguenti.

Il **margine lordo** cresce del +5,1% a livello organico e questo genera una diluizione di 40 punti base, a cui ha contribuito un picco nel 2016, ritenuto non ripetibile, delle attività di imbottigliamento realizzate in Australia, attività a minore redditività.

I **costi per pubblicità e promozioni** sono meno elevati del 2015 come incidenza organica sulle vendite, determinando un accrescimento di 90 punti base.

I **costi di struttura** risultano in crescita del +13,1% a livello organico, soprattutto per il rafforzamento della struttura in Australia e sui mercati asiatici. L'aumento di questi costi porta a una diluizione della marginalità dell'area di 120 punti base.

Rendiconto finanziario riclassificato

La tabella sottostante presenta un rendiconto finanziario semplificato e riclassificato rispetto a quello di cui ai prospetti di bilancio.

La riclassificazione principale consiste nel non evidenziare i flussi di cassa relativi alle variazioni di indebitamento, a breve e lungo termine, nonché alle variazioni di investimento in titoli negoziabili: in tal modo, il flusso di cassa totale generato (o assorbito) coincide con la variazione della posizione finanziaria netta.

	2016 € milioni	2015 € milioni	variazione € milioni
EBITDA	372,1	357,1	15,0
svoluzioni goodwill, marchi e business ceduti	-	16,2	(16,2)
altre rettifiche all'utile operativo	22,6	(14,8)	37,4
variazioni di attività e passività non finanziarie	17,3	10,4	7,0
imposte pagate	(46,6)	(54,0)	7,4
flusso di cassa generato dalle attività operative prima delle variazioni di capitale circolante	365,5	314,9	50,5
variazione capitale circolante netto operativo	29,9	(9,6)	39,6
flusso di cassa generato dalle attività operative	395,4	305,3	90,1
interessi netti pagati	(96,2)	(56,3)	(39,9)
flusso di cassa assorbito da investimenti	(56,1)	(49,1)	(7,0)
free cash flow	243,2	200,0	43,2
(acquisizione) e cessione di società o rami d'azienda(2)	(429,9)	22,9	(452,8)
posizione finanziaria società acquisite e cedute(2)	33,9	-	33,9
acquisizioni e vendite di marchi e diritti e pagamenti di put option e di earn-out	(0,3)	(0,3)	(0,0)
dividendo pagato dalla Capogruppo	(52,1)	(45,7)	(6,4)
altre variazioni	(7,2)	(16,6)	9,4
flusso di cassa assorbito da altre attività	(455,6)	(39,7)	(416,0)
differenze cambio e altre variazioni	26,5	(7,6)	34,1
variazione delle posizione finanziaria per effetto delle attività dell'esercizio	(186,0)	152,7	(338,7)
debito per esercizio put option e pagamento earn out(1)	0,4	(0,0)	0,4
debito sorto nel periodo per acquisti differiti di azioni SPML(2)	(193,1)	-	(193,1)
crediti derivanti da cessioni di business	5,0	-	5,0
totale flusso di cassa netto del periodo = variazione delle posizione finanziaria netta	(373,7)	152,7	(526,3)
posizione finanziaria netta di inizio del periodo	(825,8)	(978,5)	152,7
posizione finanziaria netta di fine periodo	(1.199,5)	(825,8)	(373,7)

(1) Tale voce, che non rappresenta un cash item, è stata inserita al solo fine di riconciliare la variazione della posizione finanziaria relativa alle attività dell'esercizio con la variazione della posizione finanziaria netta.

(2) Tali voci includono gli effetti complessivi derivanti dalle acquisizioni e cessioni di società o business avvenuti nel periodo, che hanno impattato la posizione finanziaria netta e i flussi di liquidità del Gruppo come da dettaglio seguente:

	gruppo SPML € milioni	business non core Casoni Fabbricazione Liquori S.p.A. € milioni	business non core still wines € milioni	totale € milioni
incasso/(pagamento) alla data del <i>closing</i> dell'operazione	(472,7)	3,0	57,0	(412,7)
incasso/(pagamento) successivi alla data del <i>closing</i> dell'operazione	(17,1)	-	-	(17,1)
totale corrispettivi incassati/(pagati) alla data del 31 dicembre 2016	(489,8)	3,0	57,0	(429,9)
debiti per acquisti differiti delle azioni	(193,1)	0,0	0,0	(193,1)
crediti finanziari	0,0	0,0	5,0	5,0
totale corrispettivo per acquisizioni/cessioni di società	(682,9)	3,0	62,0	(618,0)
disponibilità/(indebitamento) netti società acquisite/cedute	32,5	1,5	(0,1)	33,9
valore complessivo netto delle acquisizioni/cessioni	(650,4)	4,4	61,9	(584,1)

Nel 2016 il **flusso di cassa netto** evidenzia un assorbimento di liquidità di € 373,7 milioni, impattato sostanzialmente dall'acquisizione SPML, e si confronta con un flusso positivo pari a € 152,7 milioni realizzato nel corso dell'anno 2015.

Più in dettaglio, il **free cash flow** generato nel 2016, pari a € 243,2 milioni, è stato determinato da un flusso di cassa da attività operative pari a € 395,4 milioni, parzialmente assorbito da interessi finanziari netti pagati per € 96,2 milioni e da investimenti netti in immobilizzazioni per € 56,1 milioni.

Se si confronta il **free cash flow** dell'anno con quello prodotto nel 2015 (€ 200,0 milioni), emergono alcuni fattori di segno opposto che hanno portato a una maggiore generazione di cassa per € 43,2 milioni:

- l'EBITDA segna un incremento pari a € 15,0 milioni rispetto al 2015;
- nell'anno precedente, una svalutazione di marchi per € 16,2 milioni aveva avuto un conseguente riflesso negativo in termini di generazione di cassa;
- le altre rettifiche all'utile operativo hanno determinato un effetto positivo, rispetto al 2015, pari a € 37,4 milioni, prevalentemente riferito a maggiori accantonamenti, al netto di utilizzi dei fondi, per € 25,6 milioni, alle variazioni di *fair value* su strumenti finanziari (finanziamenti e contratti derivati di copertura) per € 10,6 milioni e altre variazioni per € 1,2 milioni;

- le variazioni di attività e passività non finanziarie, che risultano, rispetto al 2015, in un maggiore generazione di cassa di € 7,0 milioni, si riferiscono alla regolazione di debiti e crediti di natura non finanziaria e non commerciale quali, ad esempio, le imposte indirette e accise;
- le imposte sul reddito pagate nell'anno sono diminuite di € 7,4 milioni, portando un conseguente effetto positivo sul *free cash flow*;
- il capitale circolante segna una variazione organica positiva di € 29,9 milioni, che, rispetto alla variazione negativa di € 9,6 milioni evidenziata nel 2015, incide positivamente sul *free cash flow* dell'esercizio per € 39,6 milioni (si rimanda al successivo paragrafo 'Capitale circolante operativo' per maggiori dettagli su questa voce);
- gli interessi netti pagati sono superiori di € 40,0 milioni rispetto al 2015 per effetto sia dell'aumento medio dell'indebitamento netto derivante dall'acquisizione di SPML che dell'estinzione anticipata di alcuni *private placement* e *bond*, che ha comportato il pagamento di oneri per € 29,1 milioni (cosiddetto 'make-whole'), con conseguente impatto negativo sul *free cash flow*;
- la spesa per investimenti è stata lievemente superiore rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente di € 7,0 milioni e prevalentemente riferibile ad attività di mantenimento delle immobilizzazioni esistenti.

Il **flusso di cassa assorbito da altre attività** è stato di € 455,7 milioni, che si confronta con un valore di € 39,7 milioni del 2015, evidenziando un maggiore fabbisogno di cassa per € 416,0 milioni.

Si ricorda che l'acquisizione di SPML ha generato un fabbisogno di cassa di complessivi € 457,3 milioni (di cui € 489,8 milioni pagati entro il 31 dicembre 2016 e € 32,5 milioni rappresentati dalla posizione finanziaria netta del gruppo alla data di acquisizione), compensati da € 61,3 milioni derivanti dalla cessione di *business non core*. Per maggiori informazioni su queste operazioni, si rinvia al paragrafo relativo agli 'Eventi significativi del periodo'.

Le altre attività hanno inoltre generato un fabbisogno di cassa per il dividendo pagato dalla Capogruppo, per € 52,1 milioni. La voce 'altre variazioni' include prevalentemente l'esborso per acquisto di azioni proprie, al netto delle vendite per esercizi di *stock option*. Nel 2016 l'uscita netta di cassa è stata di € 8,1 milioni, mentre nel 2015 era stata pari a € 29,0 milioni.

Le **differenze cambio** e le **altre variazioni** hanno un impatto positivo di € 26,5 milioni sul flusso netto del 2016 e riflettono l'effetto delle differenze cambio sul capitale circolante operativo, che sono state positive per € 2,6 milioni. La parte residuale della variazione, negativa e pari a € 29,1 milioni, è dovuta all'iscrizione in tale voce di alcuni *non-cash item*, inseriti al fine di riconciliare la variazione dei flussi di cassa con la variazione della posizione finanziaria netta, quali il rateo per interessi sui finanziamenti di medio-lungo periodo, non ancora pagati, oltre a variazioni non monetarie collegate alle operazioni di cessione e acquisizione di *business*.

La variazione dei **debiti finanziari relativi all'esercizio di put option e al pagamento di earn out**, qui esposta solo ai fini di una riconciliazione della posizione finanziaria di esercizio con la posizione finanziaria netta totale, non presenta variazioni significative rispetto al 2015, in quanto la riduzione per i pagamenti effettuati nel periodo, pari a € 0,3 milioni, è stata compensata dall'aumento del debito a fronte delle differenze cambio del periodo.

Separatamente sono stati iscritti:

- un debito finanziario per complessivi € 193,1 milioni rappresentativo degli impegni futuri di acquisto e vendita delle azioni residue di SPML con i precedenti azionisti di maggioranza;
- un credito pari a € 5,0 milioni per pagamenti differiti relativi alla cessione del business dei vini.

In conclusione, al 31 dicembre 2016, è stato assorbito un flusso di cassa netto di € 373,7 milioni, corrispondente all'aumento dell'indebitamento finanziario del Gruppo rispetto al 31 dicembre 2015.

Investimenti

Gli investimenti netti del 2016 sono stati pari a € 56,1 milioni e includono acquisti di immobilizzazioni per € 64,2 milioni, al netto di cessioni per € 7,9 milioni e della variazione di crediti e debiti derivanti da investimenti in immobilizzazioni.

In particolare gli investimenti sono riferibili alle seguenti categorie:

- € 54,0 milioni relativi a immobilizzazioni materiali;
- € 0,7 milioni relativi ad attività biologiche;
- € 9,5 milioni relativi a immobilizzazioni immateriali a vita definita.

Relativamente alle immobilizzazioni materiali, nel corso dell'anno sono stati effettuati i seguenti progetti:

- in Giamaica, sono stati investiti € 4,9 milioni in attività di recupero ambientale e trattamento di depurazione delle acque, € 0,6 milioni in attività di rinnovo degli stabilimenti e messa in sicurezza degli impianti produttivi, oltre a introduzione di nuovi impianti di pallettizzazione per € 1,8 milioni;

- negli Stati Uniti nel sito di Lawrenceburg, sono stati investiti € 2,5 milioni per l'ampliamento dei magazzini di stoccaggio di botti di invecchiamento;
- in Argentina, sono stati investiti € 0,9 milioni per l'introduzione dell'impianto di infusione erbe;
- in Italia, sono stati investiti € 3,0 milioni per attività di internalizzazione dell'imbottigliamento di *soft drink*;
- interventi di miglioramento dell'efficienza e capacità produttiva degli impianti del Gruppo, in Italia (€ 5,9 milioni) in Nordamerica (€ 2,9 milioni), in Australia (€ 1,1 milioni), in Sudamerica (€ 1,3 milioni) e negli stabilimenti europei (€ 6,5 milioni);
- l'acquisto di botti destinate all'invecchiamento di bourbon whisky e rum ha avuto un impatto pari a € 16,1 milioni;
- altri interventi presso le sedi del Gruppo unitariamente non rilevanti ma complessivamente pari a € 6,5 milioni.

Gli investimenti in attività biologiche, per un totale di € 0,7 milioni, sono stati sostenuti principalmente da Sella&Mosca S.p.A. sugli impianti di vigneto prima della cessione del *business*.

Infine, gli investimenti dell'esercizio in immobilizzazioni immateriali a vita definita, complessivamente pari a € 9,5 milioni, sono legati principalmente a progetti volti al costante potenziamento nonché all'integrazione dei sistemi informativi in essere nel Gruppo.

Composizione dell'indebitamento netto

La posizione finanziaria netta consolidata al 31 dicembre 2016 presenta un indebitamento netto di € 1.199,5 milioni, in aumento di € 373,3 milioni rispetto a quello rilevato al 31 dicembre 2015 (€ 825,8 milioni).

La tabella seguente espone come si è modificata la struttura del debito, nei due periodi posti a confronto.

	31 dicembre 2016	31 dicembre 2015	variazione	di cui effetto perimetro per acquisizioni	di cui effetto perimetro per cessioni
	€ milioni	€ milioni	€ milioni	€ milioni	€ milioni
disponibilità liquide e mezzi equivalenti	354,1	844,3	(490,3)	46,6	(1,0)
debiti verso banche	(106,9)	(29,3)	(77,7)	(19,8)	0,5
debiti per leasing immobiliare	(0,0)	(0,1)	0,0	(0,0)	0,1
private placement e prestiti obbligazionari	(0,0)	(441,6)	441,6	-	-
altri crediti e debiti finanziari	(5,7)	50,1	(55,8)	0,9	-
posizione finanziaria netta a breve termine	241,4	423,4	(182,0)	27,6	(0,5)
debiti verso banche	(302,3)	(4,4)	(297,9)	-	0,6
debiti per leasing immobiliare	(2,2)	(2,0)	(0,2)	(0,9)	1,2
private placement e prestiti obbligazionari(*)	(994,6)	(1.266,5)	271,9	-	-
altri crediti e debiti finanziari	55,3	28,2	27,1	5,8	0,0
posizione finanziaria netta a medio-lungo termine	(1.243,7)	(1.244,7)	0,9	4,9	1,8
posizione finanziaria relativa alle attività d'esercizio	(1.002,3)	(821,2)	(181,1)	32,5	1,4
debiti per esercizio put option, pagamento earn out e impegni di acquisto delle azioni SPML	(197,2)	(4,6)	(192,6)	(193,1)	-
posizione finanziaria netta	(1.199,5)	(825,8)	(373,7)	(160,6)	1,4

(*) Inclusi i relativi derivati.

L'incremento dell'indebitamento netto del Gruppo al 31 dicembre 2016 è prevalentemente imputabile all'acquisto di SPML. Si ricorda che l'operazione è stata realizzata in fasi differenti, che hanno comportato un esborso di cassa, pari a € 489,8 milioni, così suddiviso:

- a marzo 2016, un iniziale pagamento pari a € 125,5 milioni per l'acquisto di un primo blocco di azioni di SPML;
- a giugno 2016, il pagamento di € 347,2 milioni, tramite offerta pubblica d'acquisto, per l'acquisto della maggioranza del gruppo Marnier Lapostolle;
- a luglio 2016, il pagamento di € 17,1 milioni a completamento delle operazioni di *squeeze out*.

Inoltre, il debito per l'acquisto delle quote residuali da parte del Gruppo è iscritto alla voce 'debiti per esercizio *put option*, pagamento *earn out* e impegni di acquisto delle azioni SPML', per un importo pari a € 193,1 milioni.

Si segnala infine che l'incorporazione di SPML ha avuto un impatto positivo sulla posizione finanziaria netta del Gruppo pari a € 32,5 milioni, corrispondente alla posizione finanziaria netta positiva di SPML alla data di acquisizione.

Nel corso dei due anni posti a confronto, l'effetto della fluttuazione dei cambi non ha avuto un impatto significativo sulla posizione finanziaria netta complessiva.

In termini di struttura, la posizione finanziaria netta al 31 dicembre 2016 rimane caratterizzata da una componente a medio-lungo termine preponderante rispetto a quella a breve termine.

Nella parte a breve termine, si conferma una posizione finale di liquidità netta di € 241,4 milioni, che si riduce di € 182,0 milioni rispetto al 31 dicembre 2015 principalmente per effetto del pagamento delle azioni di SPML sopra commentato.

Tale posizione a breve è caratterizzata da:

- disponibilità liquide e mezzi equivalenti per € 354,1 milioni;
- debiti verso banche per complessivi € 106,9 milioni;
- passività finanziarie nette a breve termine per complessivi € 5,7 milioni, riconducibili prevalentemente ad attività finanziarie per € 5,9 milioni, al netto di interessi maturati nel periodo sui finanziamenti in essere per € 7,5 milioni e debiti derivanti da contratti di copertura sui cambi per € 5,4 milioni.

Nel corso dell'anno, le disponibilità liquide e i debiti correnti per *private placement* e prestiti obbligazionari hanno evidenziato una variazione significativa di segno opposto, legata al rimborso a scadenza dei seguenti finanziamenti:

- del finanziamento Eurobond emesso dalla Capogruppo nel 2009 del valore nominale di € 350,0 milioni (con scadenza ottobre 2016),
- della seconda *tranche* del *private placement* emesso da Campari America nel 2009 per USD 100 milioni (con scadenza giugno 2016).

La componente a medio-lungo termine, pari a € 1.243,7 milioni è determinata per € 994,6 milioni dai prestiti obbligazionari in essere e per € 302,3 milioni da debiti bancari. Si segnala che, nonostante la variazione complessiva rispetto al periodo posto a confronto non sia significativa (€ 0,9 milioni), la composizione del debito nelle sue varie componenti ha subito cambiamenti rilevanti, di seguito descritti.

Nel corso del mese di settembre 2016 il Gruppo ha rivisitato la composizione dei debiti finanziari e ha provveduto all'estinzione anticipata delle rimanenti *tranche* del prestito obbligazionario della Capogruppo per USD 200 milioni (collocato nel 2003 e con scadenza luglio 2018) e del *private placement* di Campari America LLC per USD 110 milioni (collocato nel 2009 e con scadenza 2019). Contestualmente, sfruttando vantaggiose condizioni economiche, il Gruppo ha sottoscritto un finanziamento *bullet* di € 300 milioni con scadenza a tre anni, classificato tra i debiti bancari non correnti. Le citate transazioni hanno comportato una diminuzione alla voce '*private placement* e prestiti obbligazionari' per un importo pari a € 271,9 milioni e un aumento dei debiti bancari per € 297,9 milioni.

La voce altri crediti e debiti finanziari non ricorrenti, per un importo positivo pari a € 55,3 milioni, include prevalentemente investimenti di liquidità della Capogruppo.

Separatamente, la posizione finanziaria netta del Gruppo evidenzia l'iscrizione di un debito finanziario di € 197,2 milioni, in aumento di € 192,6 milioni rispetto al 31 dicembre 2015, principalmente come effetto dell'operazione di acquisizione di SPML sopra commentata. La voce include anche € 4,1 milioni relativi all'*earn out* su Sagatiba e al debito residuo per il riacquisto di quote di minoranza relative all'acquisizione giamaicana, che risultano sostanzialmente invariati rispetto all'esercizio precedente.

Gli obiettivi del Gruppo nella gestione del debito sono ispirati alla capacità di continuare a garantire un'ottimale solidità patrimoniale, mantenendo un adeguato livello di liquidità che permetta di realizzare un ritorno economico e l'accessibilità a fonti esterne di finanziamento. Il Gruppo monitora costantemente l'evoluzione del livello di indebitamento in rapporto all'EBITDA. L'indebitamento è pari al valore della posizione finanziaria netta del Gruppo calcolata ai cambi medi dei 12 mesi precedenti; l'EBITDA corrisponde al risultato operativo del Gruppo al lordo degli ammortamenti e degli utili di terzi, formato per tenere conto dell'effetto delle acquisizioni e delle cessioni avvenute negli ultimi 12 mesi. Tale multiplo, al 31 dicembre 2016, è pari a 2,9 volte (2,2 volte al 31 dicembre 2015).

Situazione patrimoniale-finanziaria riclassificata

Il prospetto seguente espone lo stato patrimoniale del Gruppo in una forma sintetica e riclassificata che evidenzia la struttura del capitale investito e delle fonti di finanziamento.

	31 dicembre 2016 € milioni	31 dicembre 2015 € milioni	variazione € milioni
attivo immobilizzato	3.147,8	2.393,6	754,2
altre attività e passività non correnti	(552,0)	(313,0)	(238,9)
capitale circolante operativo	586,6	576,9	9,7
altre attività e passività correnti	(82,9)	(85,9)	2,9
totale capitale investito	3.099,5	2.571,6	527,9
patrimonio netto	1.900,0	1.745,8	154,2
posizione finanziaria netta	1.199,5	825,8	373,7
totale fonti di finanziamento	3.099,5	2.571,6	527,9

Il capitale investito al 31 dicembre 2016 è pari a € 3.099,5 milioni, superiore di € 527,9 milioni rispetto al 31 dicembre 2015. Tale variazione è determinata prevalentemente dall'acquisizione di SPML il cui primo consolidamento al 29 giugno 2016 ha comportato l'aumento di tutte le voci del capitale investito, con l'iscrizione, ancorché provvisoria, delle seguenti poste:

- attività immobilizzate per € 750,7 milioni;
- passività non correnti, al netto di altre attività non correnti, per € 187,3 milioni;
- capitale circolante operativo per € 77,2 milioni;
- altre attività correnti, al netto di altre passività correnti, per € 42,4 milioni.

Per un maggiore dettaglio dei valori rilevati nell'ambito dell'acquisizione, si rimanda alla nota 6- 'Aggregazioni aziendali' del bilancio consolidato.

Relativamente alle fonti di finanziamento, il patrimonio netto varia essenzialmente per l'utile del periodo, per la distribuzione di dividendi della Capogruppo e per le differenze di conversione dei patrimoni detenuti in valute differenti dall'Euro. Le variazioni della posizione finanziaria netta, pari a € 373,7 milioni, sono ampiamente commentate alla nota precedente 'Composizione dell'indebitamento netto', a cui si rinvia.

Per maggiori dettagli sulle variazioni del capitale circolante netto si rimanda al paragrafo seguente 'Capitale circolante operativo'.

A seguito delle significative variazioni sopra commentate, la struttura finanziaria del Gruppo evidenzia un rapporto debito/mezzi propri a fine periodo pari al 63,1%, significativamente aumentato rispetto al 31 dicembre 2015, in cui risultava pari al 47,3%.

Capitale circolante operativo

Il dettaglio della variazione totale di capitale circolante operativo rispetto al 31 dicembre 2015 è il seguente.

	31 dicembre 2016 € milioni	31 dicembre 2015 € milioni	variazione, di cui:						
			totale € milioni	organica € milioni	cambi € milioni	esterna, di cui			
						totale € milioni	acquisizioni € milioni	riclassifica attività destinate alla vendita € milioni	cessioni € milioni
crediti verso clienti	306,4	295,9	10,5	(10,4)	7,8	13,1	24,1	(3,9)	(7,2)
rimanenze, di cui:									
- rimanenze in invecchiamento	293,7	269,8	23,9	(3,7)	(5,5)	33,0	33,0	-	-
- altre rimanenze	249,3	228,4	20,9	17,7	0,8	2,4	35,2	(19,0)	(13,8)
totale rimanenze	543,0	498,2	44,8	14,0	(4,7)	35,4	68,3	(19,0)	(13,8)
debiti verso fornitori	(262,8)	(217,2)	(45,6)	(33,6)	(0,5)	(11,5)	(15,2)	1,3	2,4
capitale circolante operativo	586,6	576,9	9,7	(29,9)	2,6	37,0	77,2	(21,6)	(18,6)
vendite 12 mesi mobili	1.726,5	1.656,8							
incidenza capitale circolante su vendite 12 mesi mobili (%)	34,0	34,8							

Il capitale circolante operativo al 31 dicembre 2016 è pari a € 586,6 milioni ed evidenzia una diminuzione di € 9,7 milioni rispetto al 31 dicembre 2015.

L'effetto cambio nel del 2016 ha determinato un aumento del capitale circolante operativo pari a € 2,6 milioni, mentre la variazione organica, in diminuzione di € 29,9 milioni, è stata più che compensata dalla contribuzione derivante dalla crescita esterna. La crescita esterna ha contribuito all'incremento del capitale circolante per complessivi € 37,0 milioni, per effetto dei seguenti eventi:

- l'acquisizione di SPML, che ha generato un effetto incrementale pari a € 77,2 milioni,
- la cessione dei *business non-core* dei vini fermi italiani ha generato un decremento totale pari a € 18,6 milioni,

- la cessione del *business non-core* dei vini cileni Lapostolle ha comportato un decremento pari a € 21,6 milioni, per effetto della classificazione di tutte le attività nette facenti capo al *business* ceduto, alla voce 'Attività destinate alla vendita' al 31 dicembre 2016.

Per quanto riguarda la variazione organica del capitale circolante, le variazioni dei crediti hanno portato a una diminuzione di € 10,4 milioni, a cui si aggiunge un aumento delle rimanenze di € 14,0 milioni, incrementi parzialmente compensati da un aumento del debito verso fornitori di € 33,6 milioni.

Per quanto riguarda la variazione delle rimanenze, l'aumento pari a € 14,0 milioni è imputabile essenzialmente a un innalzamento degli *stock* di prodotti finiti e altri merci del Gruppo per € 17,7 milioni. Gli *stock* per liquidi in invecchiamento risultano sostanzialmente stabili a livello organico, riducendosi di € 3,7 milioni, ma essendo le giacenze localizzate nell'area Americhe e in Scozia, l'effetto cambio di € 5,5 milioni ha portato a un abbassamento del valore complessivo di tali *stock*.

Rapportato alle vendite nette degli ultimi 12 mesi, il capitale circolante operativo al 31 dicembre 2016 ha un'incidenza del 34,0%, in diminuzione rispetto a quella rilevata al 31 dicembre 2015.

Tuttavia, essendo l'acquisizione di SPML avvenuta a giugno 2016, i dati patrimoniali puntuali al 31 dicembre 2016 includono il capitale circolante delle società acquisite, mentre le vendite dei 12 mesi mobili includono le vendite relative ai *brand* acquisiti per il solo secondo semestre del 2016. Laddove si rettificassero i dati patrimoniali e i dati economici degli effetti derivanti dal consolidamento sia delle società acquisite (SPML) sia di quelle cedute (*business wine* in Italia), l'incidenza percentuale si ridurrebbe al 33,0%.

Investor information

Economia internazionale

Nel corso del 2016 le condizioni dell'economia globale sono leggermente migliorate rispetto a inizio anno. Permangono comunque fattori di incertezza caratterizzati dalle politiche economiche degli Stati Uniti e da possibili turbolenze nelle economie emergenti.

Per quanto concerne l'andamento dell'economia nelle principali aree di riferimento per le attività del Gruppo Campari, in Italia il recupero dell'attività economica è proseguito durante il corso dell'anno in modo moderato. Il rafforzamento del PIL è stato sostenuto principalmente dalla domanda interna trainata dai consumi delle famiglie, che beneficiano dell'incremento del reddito disponibile e delle condizioni del mercato del lavoro, e dall'aumento degli investimenti, in accelerazione nella seconda parte dell'anno. In particolare, gli indicatori di fiducia delle imprese, si sono mantenuti elevati e sono migliorate le prospettive della spesa per investimenti, favorite anche da un migliore accesso al credito. Le condizioni del mercato del lavoro sono in miglioramento, caratterizzate da un aumento del numero di occupati e da forme contrattuali più stabili. La ripresa economica sta gradualmente impattando positivamente la dinamica e la qualità del credito. In particolare, nel corso dell'anno si è registrato un aumento del credito nel settore privato non finanziario e, verso fine anno, anche di quello relativo alle imprese. A tale *trend* si è accompagnata una riduzione nel flusso dei crediti in sofferenza sul totale dei finanziamenti, che ha raggiunto il livello minimo dal 2008. L'interscambio con l'estero ha influito sfavorevolmente sulla dinamica del PIL, a causa di un incremento delle importazioni maggiormente accentuato rispetto alle esportazioni. Nel corso del quarto trimestre del 2016 il PIL ha evidenziato una crescita del +0,2% sul trimestre precedente. Il Prodotto interno lordo (PIL) italiano per l'anno 2016 chiude in crescita del +0,9% (fonte: Eurostat).

Complessivamente, si prevede uno scenario di consolidamento della ripresa dell'economia italiana, sospinta dalla domanda interna, trainata dai consumi delle famiglie, e dal progressivo rafforzamento di quella estera, nonché dall'espansione monetaria e dalla normalizzazione del credito. Si prevede che gli investimenti contribuiscano positivamente alla crescita, beneficiando delle misure di incentivi disposte dal Governo. Il presupposto di questo scenario riguarda il mantenimento delle condizioni espansive di politica monetaria del Consiglio direttivo della BCE.

I rischi per la crescita sono rappresentati principalmente dal contesto internazionale e, in particolare, dall'eventuale insorgere di spinte protezionistiche e da possibili turbolenze nelle economie emergenti associate alla politica monetaria negli Stati Uniti. Anche l'incertezza legata alle trattative per i rapporti fra Regno Unito e Unione Europea può influire negativamente sullo scenario previsto (fonte: Banca d'Italia).

Con riferimento all'Eurozona, l'espansione ciclica è proseguita a un ritmo moderato, sostenuta dalla domanda interna, che si conferma il principale motore della ripresa, trainata in particolare dal rafforzamento della spesa delle famiglie. L'interscambio con l'estero ha invece frenato la crescita. I rischi legati all'inflazione si sono attenuati nel corso dell'anno, che si è attestata su valori positivi a fine anno, cominciando a riflettere le condizioni monetarie espansive. A dicembre, il Consiglio direttivo della BCE ha infatti confermato l'orientamento espansivo, estendendo il programma di acquisto di attività dell'Eurosistema fino alla fine del 2017 e comunque sino a quando la dinamica dell'inflazione non sarà tornata su livelli coerenti con la stabilità dei prezzi.

Tutti i maggiori paesi dell'area Euro hanno registrato un'accelerazione del PIL nella prima parte dell'anno. L'attività economica in Germania continua a espandersi, registrando un aumento del +0,4% nel quarto trimestre sul trimestre precedente, sostenuta dalla spesa in investimenti nel settore dell'edilizia. L'attività in Francia ha beneficiato del recupero dei consumi delle famiglie, mostrando un aumento del PIL pari a +0,4% nell'ultimo trimestre del 2016.

La crescita economica dell'Eurozona ha continuato a espandersi nel corso dell'anno, raggiungendo una crescita del +0,5% nel quarto trimestre. La crescita moderata e in graduale consolidamento, potrebbe risentire dell'incertezza dell'economia mondiale, in particolare dalle tensioni geopolitiche (fonte: Eurostat).

In relazione al Regno Unito, la dinamica del PIL ha registrato un miglioramento nella seconda parte dell'anno, registrando nell'ultimo trimestre una crescita del +0,6% rispetto al periodo precedente. Tale dinamica è risultata superiore alle attese, contribuendo a ridurre i timori di una brusca frenata in seguito al *referendum* sulla Brexit. Nel medio periodo, l'incertezza sulle ripercussioni economiche causate dall'uscita del Regno Unito dall'Unione europea resta comunque elevata.

Per quanto riguarda gli Stati Uniti, l'attività economica è proseguita con un'accelerazione nel terzo trimestre, registrando una crescita del +3,5%, trainata dal contributo delle esportazioni nette e dalla robusta espansione dei consumi privati. La Fed, alla luce degli ulteriori progressi nel mercato del lavoro, a dicembre ha innalzato i tassi sui Federal Funds. Si stima che l'attività economica abbia registrato una dinamica ancora sostenuta nell'ultimo trimestre del 2016.

In relazione all'area Asia-Pacifico, dopo una crescita sostenuta nella prima parte del 2016, le stime di crescita per il 2016 rimangono sostanzialmente stabili rispetto all'anno precedente e pari al +5,4% (fonte: Fondo Monetario Internazionale). Le prospettive per il breve periodo rimangono favorevoli, trainate dalle politiche accomodanti e dall'allentamento delle condizioni finanziarie, finalizzate a sostenere la domanda interna. I principali rischi per la crescita riguardano una possibile riduzione della crescita globale.

Riguardo alle principali economie emergenti il quadro congiunturale rimane debole. La recessione rimane severa in Brasile, anche a seguito della incerta situazione politica, e si è attenuata in Russia, grazie anche alla ripresa dei corsi petroliferi. In Cina le misure di stimolo adottate dal governo e dalla Banca centrale hanno contrastato il rallentamento dell'attività economica che si assesta al +6,7% nei mesi estivi.

Complessivamente, secondo le ultime stime del Fondo Monetario Internazionale il PIL a livello mondiale sarebbe aumentato del +3,1% nel 2016. Le prospettive di crescita globale sono in miglioramento per il 2017 attestandosi al +3,4%.

Mercati finanziari

A inizio anno i corsi azionari sono scesi a livelli minimi dagli ultimi due anni, per effetto delle revisioni al ribasso delle attese di crescita mondiale e di un aumento dell'avversione al rischio. Tale trend si è attenuato a metà febbraio, a seguito di aspettative più rassicuranti sulle prospettive di crescita dei paesi avanzati e al proseguimento di politiche monetarie molto espansive nelle principali economie avanzate. Il *referendum* nel Regno Unito alla fine del semestre ha provocato turbolenze sui mercati finanziari, causando un brusco aumento della volatilità e una marcata flessione delle quotazioni azionarie, soprattutto per i titoli dei settori maggiormente esposti a un rallentamento dell'economia, in particolare per quelli delle banche dell'area Euro. Nella restante parte dell'anno i corsi azionari sono risaliti, beneficiando delle attese di espansione fiscale in alcuni paesi avanzati. L'indice MSCI Europe si è ridotto del -0,2% in ragione d'anno, mentre nell'area americana l'indice S&P500 ha chiuso in aumento del +9,5%.

In particolare, con riferimento ai mercati finanziari italiani, dopo una fase di miglioramento, riconducibile anche al rafforzamento dell'intonazione espansiva della politica monetaria della BCE, il *referendum* sulla Brexit ha provocato un forte calo dei corsi azionari e un aumento della volatilità attesa. Nella seconda parte dell'anno i corsi azionari sono aumentati per effetto di diversi fattori quali le misure governative a supporto della liquidità e della patrimonializzazione del settore bancario, e il calo del premio per il rischio richiesto dagli investitori, accompagnato da un modesto miglioramento delle aspettative sugli utili societari. Nel 2016, gli indici FTSE MIB e FTSE Italia All Shares hanno registrato una variazione rispettivamente del -10,2% e del -9,9%.

Con riferimento ai mercati obbligazionari, i rendimenti dei titoli sovrani delle economie avanzate hanno risentito inizialmente in modo abbastanza contenuto delle tensioni, per effetto dell'orientamento fortemente espansivo delle banche centrali. Negli Stati Uniti, dopo un'iniziale diminuzione dei tassi sui titoli di stato che ha riflesso le attese di un aumento più graduale dei tassi ufficiali, nella seconda parte dell'anno si è registrato un aumento, anche a seguito della maggiore incertezza legata alle elezioni presidenziali.

Nell'area Euro, dopo una diminuzione registrata a inizio anno, i premi per il rischio dei titoli sovrani hanno registrato un aumento nella seconda parte dell'anno, in concomitanza con la crescita dei tassi di interesse in dollari, anche grazie al programma di acquisti dell'Eurosistema. I premi per il rischio del comparto obbligazionario delle imprese, tornati a crescere a seguito del *referendum* britannico, hanno registrato un calo generalizzato a settembre.

In relazione al mercato italiano, i premi per il rischio dei titoli di stato italiano, a seguito di un miglioramento nella prima parte dell'anno, beneficiando del programma di acquisto di obbligazioni societarie e delle operazioni di rifinanziamento iniziate dall'Eurosistema, nella seconda parte dell'anno sono rimasti sostanzialmente invariati.

Per quanto riguarda l'andamento dei cambi, l'Euro, dopo una fase di deprezzamento iniziata a fine marzo, ha registrato un apprezzamento nei confronti del dollaro a partire dalla seconda metà dell'anno. Complessivamente nel 2016 il Dollaro USA è rimasto sostanzialmente stabile nei confronti dell'Euro. Nel 2016, la maggior parte delle valute di riferimento di Gruppo Campari ha subito una svalutazione nei confronti dell'Euro. In particolare, il Peso argentino, a seguito della reintroduzione del tasso di cambio libero tra Dollaro e Peso avvenuto il 17 dicembre 2015, nel 2016 ha subito una svalutazione del cambio medio pari al -37,2%. Fra le altre valute che hanno subito un deprezzamento nei confronti dell'Euro si segnala il Real brasiliano che si è svalutato del -4,4%, il Rublo russo (-8,4%), il Dollaro giamaicano (-6,2%), il Franco svizzero (-2,1%) e il Peso messicano (-14,8%). La sterlina inglese, ha subito una svalutazione puntuale pari al -5,9% nei confronti dell'Euro, a seguito dell'esito del *referendum* del 23 giugno. Nell'anno tale svalutazione è stata pari al -11,4%.

Settore spirit

Nel 2016 l'indice di riferimento Stoxx Europe 600 Food&Beverage ha registrato un decremento del -5,4% e una *performance* relativa del -5,2% rispetto all'indice di mercato MSCI Europe.

Complessivamente nel 2016, con riferimento al settore *spirit*, la maggior parte delle principali società ha evidenziato *performance* positive. Verso la fine del 2016, e in particolare a seguito delle elezioni americane, il settore spirit e, in generale il settore *consumer*, ha sofferto della rotazione di portafoglio verso titoli *high yield* a seguito delle migliorate aspettative delle prospettive di crescita e di inflazione delle principali economie avanzate.

In generale, il settore continua a evidenziare una crescita positiva della domanda, trainata dal continuo aumento della domanda di prodotti *premium*, caratterizzati da fattori quali autenticità, provenienza e artigianalità, oltre all'innovazione di prodotto nella fascia alta. La domanda di prodotti *premium* si evidenzia sia nei paesi sviluppati, dove i consumatori hanno interesse a provare nuovi prodotti caratterizzati da una migliore qualità; sia nei paesi in via di sviluppo, dove la classe media emergente sceglie i prodotti per affermare il proprio stato sociale.

Nel mercato statunitense, il più importante nel mondo in termini di dimensione dei profitti, i prodotti *brown spirit* continuano a guidare la crescita a volume e a valore. Specificamente, le categorie in più forte crescita includono American whiskey, grazie a un fenomeno di riscoperta che sta riguardando anche Canadian e Scotch whisky. Le altre categorie in crescita riguardano le tequila e i rum invecchiati, caratterizzati da un *trend* di premiumizzazione, guidato dalla crescente domanda di prodotti da degustazione. Il Cognac, che ha mostrato segnali di recupero in Cina e continua a svilupparsi globalmente, sta registrando sostenuti tassi di crescita negli Stati Uniti, grazie alla crescente domanda di prodotti *premium*. Crescono anche i bitter aperitif, trainati da un ritorno d'interesse per i *cocktail* tradizionali. Inoltre, con riferimento al mercato americano, la crescita della categoria della vodka è principalmente guidata dalla domanda di prodotti *craft*, come descritto di seguito, e rimane tuttavia soggetta a un'elevata pressione sui prezzi dovuta alla forte competitività nel mercato. Anche in altri mercati sviluppati, sebbene più maturi rispetto al Nord America, quali Regno Unito ed Europa continentale, il consumo di *brown spirit* è in continua crescita. Con riferimento ai mercati emergenti in Asia, Africa e America Latina si assiste in generale a una crescente domanda di prodotti *premium* generata dal continuo miglioramento delle condizioni socio-economiche della popolazione a livello locale. Con particolare riferimento al mercato cinese, dopo un periodo di significativa riduzione del consumo di prodotti *premium* importati (principalmente Cognac e Scotch whisky) per effetto dell'introduzione di misure di austerità alla fine del 2012, il mercato sta sperimentando un *trend* di stabilizzazione.

Fra i *trend* emergenti si registra lo sviluppo dei *craft spirit*⁷. Tale fenomeno, nato originariamente negli Stati Uniti nel comparto della birra, si sta attualmente sviluppando anche nel mercato spirit, con particolare riferimento al segmento *premium*. I *craft spirit* risultano in espansione anche negli altri mercati sviluppati e in quelli emergenti, per le categorie del whisky, della vodka e del gin. I più importanti *player* di settore hanno reagito a questo *trend* intensificando lo sviluppo di edizioni limitate e artigianali, alimentando il *trend* di premiumizzazione. Un altro *trend* significativo riguarda la crescente domanda di cocktail classici e artigianali, accompagnato dall'emergere di bar in stile *speakeasy*, che s'ispirano all'era del proibizionismo.

Le aspettative di medio lungo termine per quanto riguarda l'andamento delle società del settore si confermano positive. I titoli delle società spirit continuano a beneficiare di aspettative di crescita più favorevoli rispetto agli altri settori di beni di consumo, come anche riflesso nelle valutazioni a premio rispetto agli indici di mercato. Inoltre, le attese rimangono positive per quanto riguarda future operazioni di *m&a* nell'industria spirit, in linea con quanto avvenuto in passato.

Andamento azionario Campari⁸

Nell'ambito del contesto economico, di settore e dei mercati finanziari sopra descritto, nel corso del 2016, l'azione Campari ha beneficiato dell'annuncio in marzo di risultati positivi per tutti i principali indicatori di *performance* nel 2015, e successivamente anche da risultati positivi conseguiti nel primo trimestre 2016. Il titolo è stato influenzato positivamente dall'acquisizione di Société des Produits Marnier Lapostolle S.A. ('SPML') annunciata il 15 marzo 2016 e perfezionata il 29 giugno 2016. Una più ampia descrizione dell'operazione è disponibile nella sezione 'Eventi significativi del periodo'.

Verso la fine del primo semestre la *performance* del titolo è stata lievemente influenzata dalla volatilità e dal calo dei corsi azionari, principalmente dovuti all'incertezza sulla situazione macroeconomica a seguito del *referendum* sulla Brexit, e ha recuperato successivamente grazie a risultati positivi nel primo semestre 2016. Fra gli altri fattori che hanno influenzato il titolo campari si segnalano le operazioni di *liability management* concluse a settembre. Durante la restante parte dell'anno il titolo ha beneficiato di risultati nei primi nove mesi 2016, in linea con le aspettative, caratterizzati da solida crescita organica delle vendite e, a fine dell'anno, delle operazioni di cessione di *business* a ridotta marginalità e non strategici, quali

⁷ Non esiste una regolamentazione precisa nel settore dei *craft spirit*, tuttavia le maggiori istituzioni e associazioni, fra cui l'American Distilling Institute, convergono nella definizione secondo la quale i *craft spirit* sono prodotti distillati e imbottigliati localmente da distillerie indipendenti, il cui processo produttivo rifletta la visione e il procedimento artigianale del distillatore e che producano meno di 315.451 casse l'anno. Per distilleria indipendente si intende una distilleria la cui quota di partecipazione da parte di altre distillerie che non siano considerate *craft* sia inferiore al 25%.

⁸ I valori per azione sono esposti prima della proposta di frazionamento deliberata dal Consiglio di Amministrazione in data 28 febbraio 2017.

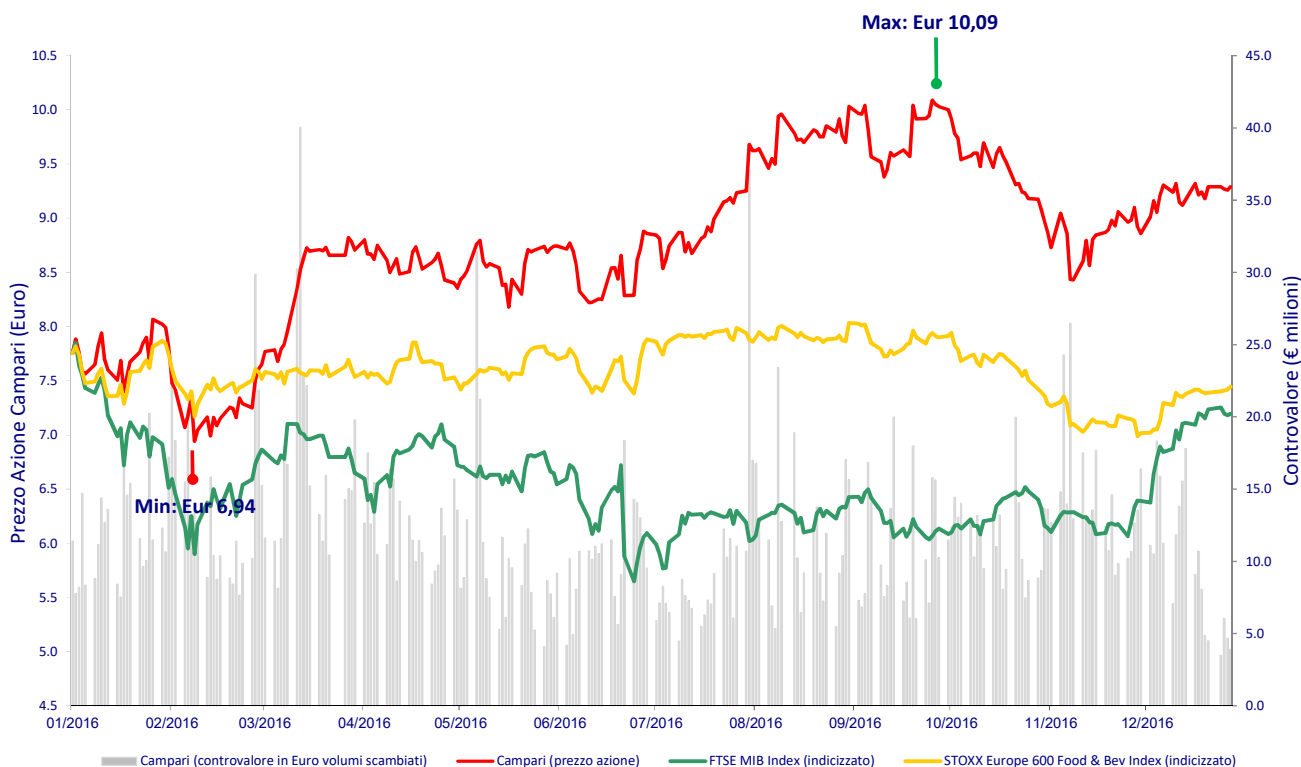
Sella&Mosca, Teruzzi&Puthod e i vini cileni Lapostolle, volte a razionalizzare le attività non prioritarie e aumentare il focus sul core business degli spirit.

Nel 2016 il titolo Campari ha registrato una variazione in termini assoluti del +16,1%, con un *total shareholder return* (TSR) del +17,4%. Rispetto all'indice FTSE MIB, la *performance* del titolo Campari è stata positiva del +26,3%. La *performance* relativa rispetto all'indice di settore STOXX Europe 600 Food&Beverage è stata superiore del +21,5% nel periodo dal 1 gennaio al 31 dicembre 2016. Per quanto riguarda l'indice di settore MSCI Europe, nello stesso periodo l'azione ha registrato una *performance* relativa superiore del +16,3%. Nel confronto con le società comparabili di settore, il titolo Campari ha registrato una delle migliori *performance* nel corso dell'anno.

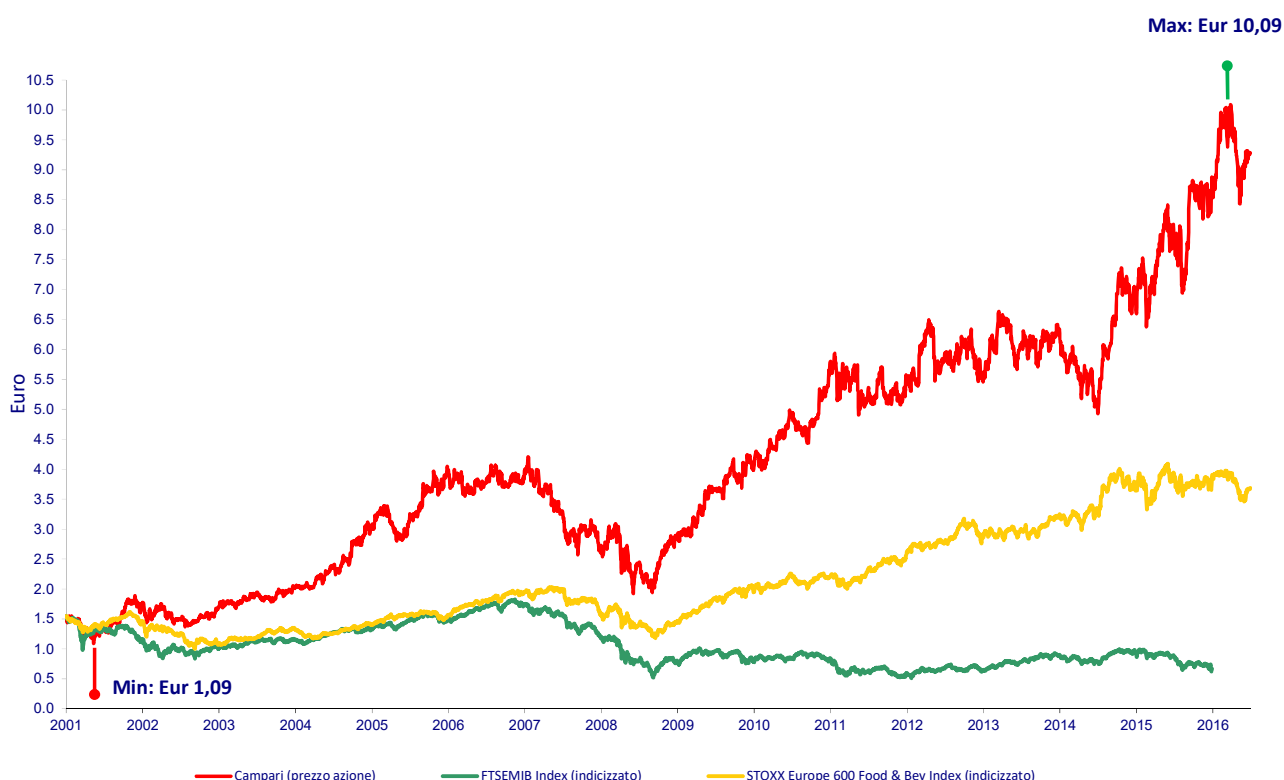
Il prezzo minimo di chiusura nel 2016, registrato il 11 febbraio 2016, è stato pari a € 6,94, mentre il prezzo massimo di chiusura nel periodo di riferimento, registrato il 28 settembre 2016, è stato pari a € 10,09. Tale prezzo risulta il valore più alto raggiunto storicamente dal titolo dalla quotazione nel 2001. Nel corso del 2016 la trattazione delle azioni Campari sul mercato gestito da Borsa Italiana S.p.A. ha raggiunto un controvalore medio giornaliero di € 12,0 milioni e un volume medio giornaliero di 1,4 milioni di azioni. Al 31 dicembre 2016 la capitalizzazione di borsa era pari a € 5,4 miliardi.

Dalla data di quotazione (IPO) fino al 31 dicembre 2016, il titolo Campari ha registrato una variazione in termini assoluti del +499,4% (in media +12,3% l'anno), con un *total shareholder return* (TSR) del +573,0% (in media +13,1% l'anno). Rispetto all'indice FTSE MIB, la *performance* del titolo Campari è stata positiva per il +548,2%. La *performance* relativa rispetto all'indice di settore STOXX Europe 600 Food&Beverage è stata superiore del +361,4% nel periodo dalla quotazione al 31 dicembre 2016. Per quanto riguarda l'indice di settore MSCI Europe, nello stesso periodo l'azione ha registrato una *performance* positiva relativa del +501,0%.

Andamento del titolo Campari e dei principali indici di riferimento dal 1 gennaio 2016 al 31 dicembre 2016



Andamento del titolo Campari e dei principali indici di riferimento dalla quotazione (2001) al 31 dicembre 2016



Note:

I dati fino al 2009 sono stati rettificati per riflettere le variazioni del capitale sociale avvenuti nel 2005 e 2009.

STOXX Europe 600 Food&Beverage Price Index è un indice di capitalizzazione ponderata che comprende società europee operanti nel settore alimentare e delle bevande.

Titolo azionario Campari

Azioni

Al 31 dicembre 2016 il capitale sociale di Davide Campari-Milano S.p.A. ammonta a € 58.080.000 suddiviso in 580.800.000 del valore nominale di € 0,10 ciascuna.

Proposta di frazionamento azionario.

Il Consiglio di Amministrazione del 28 febbraio 2017 ha deliberato di proporre all'Assemblea, convocata in via straordinaria e ordinaria per il 28 aprile 2017, il frazionamento delle 580.800.000 azioni di valore nominale € 0,1 che costituiscono l'attuale capitale sociale mediante l'emissione di due nuove azioni di valore nominale € 0,05 ciascuna in sostituzione di ciascuna azione esistente. Le nuove azioni avranno godimento 1 gennaio 2016 e l'attuale capitale sociale versato di € 58.080.000 (che rimarrà invariato) risulterà suddiviso in 1.161.600.000 azioni.

Si segnala che l'operazione di frazionamento verrà eseguita entro la prima metà del mese di maggio 2017. Si segnala inoltre che l'esecuzione del frazionamento del capitale comporterà il dimezzamento del valore corrente del prezzo del titolo e, contestualmente, il raddoppio del numero di azioni.

Dividendo

Il Consiglio di Amministrazione ha deliberato di proporre all'Assemblea la distribuzione di un dividendo per l'esercizio 2016 di € 0,045 per ciascuna delle azioni risultanti dal frazionamento proposto (invariato rispetto al dividendo distribuito per l'esercizio 2015 su base rettificata). In ipotesi di non esecuzione del frazionamento azionario, il dividendo proposto verrebbe corrisposto nella misura di € 0,09 per azione (invariato rispetto al dividendo distribuito per l'esercizio 2015).

Il dividendo verrà posto in pagamento il 24 maggio 2017 (con stacco cedola numero 1, in ipotesi di frazionamento azionario, il 22 maggio 2017, in conformità al calendario di Borsa Italiana, e record date 23 maggio 2017). Il Consiglio di Amministrazione ha deliberato quindi di convocare l'Assemblea ordinaria degli Azionisti il 28 aprile 2017 per approvare il bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2016.

Struttura azionaria⁹

La tabella sotto riportata mostra gli azionisti rilevanti al 31 dicembre 2016.

Azionista ⁽¹⁾	Numero di azioni ordinarie	% sul capitale sociale
Alicros S.p.A.	296.208.000	51,00%
Cedar Rock Capital ⁽²⁾	61.899.027	10,66%

⁽¹⁾ Azionisti con una partecipazione al capitale superiore al 3% che hanno dato comunicazione a Consob e a Davide Campari-Milano S.p.A. ai sensi dell'articolo 117 del Regolamento Consob 11971/99 in merito agli obblighi di notificazione delle partecipazioni rilevanti.

⁽²⁾ Notificato a Consob da Andrew Brown, *Chief Investment Officer* di Cedar Rock Capital Ltd., in conformità all'articolo 120 TUF.

Loyalty share¹⁰

A partire dal 28 gennaio 2015 sono state introdotte le azioni a voto maggiorato (*loyalty share*), approvate dall'Assemblea straordinaria di Davide Campari-Milano S.p.A. del 28 gennaio 2015. Ai sensi dell'articolo 143-*quater*, comma 5, del Regolamento Consob 11971/99, il 7 aprile 2016 è stato reso noto il seguente elenco degli azionisti, con partecipazione superiore al 3% del capitale sociale di Davide Campari-Milano S.p.A., che il 9 aprile 2015 hanno ottenuto l'iscrizione all'elenco speciale per la legittimazione al beneficio del voto maggiorato (*loyalty share*).

Dichiarante	Data di iscrizione nell'elenco dell'elenco del voto maggiorato	Partecipazione per la quale è stata richiesta la maggiorazione	Partecipazione totale
Alicros S.p.A.	9 aprile 2015	296.208.000 azioni (51,000% del capitale sociale)	296.208.000 azioni (51,000% del capitale sociale)
Cedar Rock Capital	9 aprile 2015	51.807.320 azioni (8,920% del capitale sociale)	61.899.027 azioni (10,658% del capitale sociale)

Il nuovo articolo 6 dello Statuto sociale e il relativo Regolamento dell'elenco speciale per la legittimazione al beneficio del voto doppio, approvato dal Consiglio di Amministrazione, precisano modalità e termini per ottenere l'iscrizione nell'elenco, nonché per richiedere eventualmente la relativa cancellazione.

Per una piena informativa sul tema in oggetto, si rimanda alla relazione illustrativa predisposta dal Consiglio di Amministrazione, nonché al Regolamento dell'elenco speciale per la legittimazione al beneficio del voto doppio accessibili attraverso il sito *internet* della Società (www.camparigroup.com/it/governance/loyalty-shares).

⁹ I valori per azione sono esposti prima della proposta di frazionamento deliberata dal Consiglio di Amministrazione in data 28 febbraio 2017.

¹⁰ I valori per azione sono esposti prima della proposta di frazionamento deliberata dal Consiglio di Amministrazione in data 28 febbraio 2017.

Informazioni sul titolo azionario Campari e indici di valutazione

Le tabelle seguenti riportano le informazioni sull'evoluzione dell'andamento del titolo azionario Campari e sull'evoluzione dei principali indici di valutazione di Gruppo Campari dalla quotazione nell'ipotesi di assenza di frazionamento azionario e ove l'Assemblea degli Azionisti deliberasse il frazionamento azionario, come spiegato sopra.

Ipotesi di assenza di frazionamento azionario deliberato dal Consiglio di Amministrazione del 28 febbraio 2017

Anno	Prezzo minimo	Prezzo massimo	Prezzo medio	Prezzo al 31 dicembre	Variazione titolo Campari	Variazione FTSE MIB	Volume medio giornaliero	Controvalore medio giornaliero	Capitalizzazione di mercato al 31 dicembre
	€	€	€	€	%	%	milioni di azioni	€ milioni	€ milioni
2016	6,94	10,09	8,75	9,29	+16,1%	-10,2%	1,4	12,0	5,396
2015	4,93	8,42	6,95	8,00	+55,0%	+12,7%	1,9	12,9	4,646
2014	5,04	6,42	5,89	5,16	-15,1%	+0,2%	1,4	8,0	2,997
2013	5,46	6,64	6,00	6,08	+4,8%	+16,6%	1,3	7,9	3.531
2012	5,08	6,50	5,55	5,80	+12,7%	+7,8%	1,7	9,6	3.369
2011	4,44	5,94	5,17	5,15	+5,6%	-25,2%	2,0	10,6	2.988
2010	3,51	4,99	4,15	4,87	+33,5%	-13,2%	1,9	7,6	2.828
2009	1,94	3,71	2,82	3,65	+52,1%	+19,5%	1,6	4,5	2.118
2008	1,93	3,30	2,78	2,40	-26,8%	-49,5%	1,3	3,7	1.394
2007	3,25	4,21	3,77	3,28	-12,8%	-7,0%	1,5	5,8	1.904
2006	3,14	4,05	3,66	3,76	+20,5%	+16,0%	1,2	4,4	2.183
2005	2,24	3,39	2,86	3,12	+32,0%	+15,5%	1,0	2,8	1.812
2004	1,79	2,39	2,02	2,37	+22,9%	+14,9%	0,9	1,7	1.374
2003	1,37	1,93	1,65	1,93	+28,2%	+14,4%	0,8	1,3	1.118
2002	1,27	1,89	1,58	1,50	+13,8%	-27,3%	1,1	1,7	871
2001 ⁽¹⁾	1,09	1,55	1,36	1,32	-14,9%	-14,1%	1,4	2,1	767

Ipotesi di esecuzione di frazionamento azionario deliberato dal Consiglio di Amministrazione del 28 febbraio 2017

Anno	Prezzo minimo	Prezzo massimo	Prezzo medio	Prezzo al 31 dicembre	Variazione titolo Campari	Variazione FTSE MIB	Volume medio giornaliero	Controvalore medio giornaliero	Capitalizzazione di mercato al 31 dicembre
	€	€	€	€	%	%	milioni di azioni	€ milioni	€ milioni
2016	3,47	5,05	4,38	4,65	+16,1%	-10,2%	2,8	12,0	5.396
2015	2,47	4,21	3,48	4,00	+55,0%	+12,7%	3,8	12,9	4.646
2014	2,52	3,21	2,95	2,58	-15,1%	+0,2%	2,8	8,0	2.997
2013	2,73	3,32	3,00	3,04	+4,8%	+16,6%	2,6	7,9	3.531
2012	2,54	3,25	2,78	2,90	+12,7%	+7,8%	3,4	9,6	3.369
2011	2,22	2,97	2,59	2,58	+5,6%	-25,2%	4,0	10,6	2.988
2010	1,76	2,50	2,08	2,44	+33,5%	-13,2%	3,8	7,6	2.828
2009	0,97	1,86	1,41	1,83	+52,1%	+19,5%	3,2	4,5	2.118
2008	0,97	1,65	1,39	1,20	-26,8%	-49,5%	2,6	3,7	1.394
2007	1,63	2,11	1,89	1,64	-12,8%	-7,0%	3,0	5,8	1.904
2006	1,57	2,03	1,83	1,88	+20,5%	+16,0%	2,4	4,4	2.183
2005	1,12	1,70	1,43	1,56	+32,0%	+15,5%	2,0	2,8	1.812
2004	0,90	1,20	1,01	1,19	+22,9%	+14,9%	1,8	1,7	1.374
2003	0,69	0,97	0,83	0,97	+28,2%	+14,4%	1,6	1,3	1.118
2002	0,64	0,95	0,79	0,75	+13,8%	-27,3%	2,2	1,7	871
2001 ⁽¹⁾	0,55	0,78	0,68	0,66	-14,9%	-14,1%	2,8	2,1	767

Note:

⁽¹⁾ Quotazione sul Mercato Telematico Azionario (MTA) di Borsa Italiana avvenuta il 6 luglio 2001. Volume e controvalore medio giornaliero esclusa la prima settimana di negoziazione

La tabella seguente riporta le informazioni sui dividendi del titolo azionario Campari dalla quotazione

Ipotesi di assenza di frazionamento azionario deliberato dal Consiglio di Amministrazione del 28 febbraio 2017

Anno	Numero di azioni autorizzate ed emesse al 31 dicembre	Numero di azioni rettificato al 31 dicembre ⁽¹⁾	Numero di azioni con diritto godimento dividendo ⁽²⁾	Dividendo lordo per azione (€) ⁽³⁾	Dividendo complessivo (€ milioni) ⁽⁴⁾
2016	580.800.000	580.800.000	578.927.239	0,090	52,1
2015	580.800.000	580.800.000	579.254.062	0,090	52,1
2014	580.800.000	580.800.000	571.250.000	0,080	45,7
2013	580.800.000	580.800.000	576.009.862	0,080	46,1
2012	580.800.000	580.800.000	569.257.224	0,070	39,8
2011	580.800.000	580.800.000	578.636.980	0,070	40,5
2010	580.800.000	580.800.000	576.672.284	0,060	34,6
2009	290.400.000	580.800.000	576.380.506	0,060	34,6
2008	290.400.000	580.800.000	576.380.506	0,055	31,7
2007	290.400.000	580.800.000	578.711.092	0,055	31,8
2006	290.400.000	580.800.000	580.798.906	0,050	29,0
2005	290.400.000	580.800.000	562.712.026	0,050	28,1
2004	29.040.000	580.800.000	562.096.180	0,050	28,1
2003	29.040.000	580.800.000	560.800.000	0,044	24,7
2002	29.040.000	580.800.000	560.800.000	0,044	24,7
2001	29.040.000	580.800.000	560.800.000	0,044	24,7

Ipotesi di esecuzione di frazionamento azionario deliberato dal Consiglio di Amministrazione del 28 febbraio 2017

Anno	Numero di azioni autorizzate ed emesse al 31 dicembre	Numero di azioni rettificato al 31 dicembre ⁽⁵⁾	Numero di azioni con diritto godimento dividendo ⁽²⁾	Dividendo lordo per azione (€) ⁽³⁾	Dividendo complessivo (€ milioni) ⁽⁴⁾
2016	580.800.000	1.161.600.000	1.157.854.478	0,045	52,1
2015	580.800.000	1.161.600.000	1.158.508.124	0,045	52,1
2014	580.800.000	1.161.600.000	1.142.500.000	0,040	45,7
2013	580.800.000	1.161.600.000	1.152.019.724	0,040	46,1
2012	580.800.000	1.161.600.000	1.138.514.448	0,035	39,8
2011	580.800.000	1.161.600.000	1.157.273.960	0,035	40,5
2010	580.800.000	1.161.600.000	1.153.344.568	0,030	34,6
2009	290.400.000	1.161.600.000	1.152.761.012	0,030	34,6
2008	290.400.000	1.161.600.000	1.152.761.012	0,028	31,7
2007	290.400.000	1.161.600.000	1.157.422.184	0,028	31,8
2006	290.400.000	1.161.600.000	1.161.597.812	0,025	29,0
2005	290.400.000	1.161.600.000	1.125.424.052	0,025	28,1
2004	29.040.000	1.161.600.000	1.121.600.000	0,025	28,1
2003	29.040.000	1.161.600.000	1.121.600.000	0,022	24,7
2002	29.040.000	1.161.600.000	1.121.600.000	0,022	24,7
2001	29.040.000	1.161.600.000	1.158.508.124	0,022	24,7

Note:

¹⁾ Si segnala che le informazioni sull'azione antecedenti le date in cui sono intervenute le variazioni sul capitale sociale sono state rettificate per tenere conto delle nuove composizioni del capitale sociale come sotto descritto:

- frazionamento delle azioni, in ragione di dieci nuove azioni ogni azione posseduta, divenuto effettivo il 9 maggio 2005;

- aumento di capitale gratuito mediante emissione di 290.400.000 nuove azioni del valore nominale di € 0,10 ciascuna attribuite gratuitamente ai soci in ragione di una nuova azione per ciascuna azione posseduta, divenuto effettivo il 10 maggio 2010.

²⁾ Escluse le azioni proprie detenute da Davide Campari Milano S.p.A. Per il 2016 numero di azioni alla data del Consiglio di Amministrazione del 28 febbraio 2017 e da ricalcolarsi in base al numero totale di azioni in circolazione alla data dello stacco della cedola.

³⁾ Relativamente all'esercizio 2016, dividendo proposto dal Consiglio di Amministrazione e da sottoporre all'Assemblea degli Azionisti del 28 aprile 2017.

⁴⁾ Per il 2016 dividendo complessivo calcolato sulla base delle azioni in circolazione alla data del Consiglio di Amministrazione del 28 febbraio 2017 e da ricalcolarsi in base al numero totale di azioni in circolazione alla data dello stacco della cedola.

⁵⁾ Si segnala che le informazioni sull'azione antecedenti le date in cui sono intervenute le variazioni sul capitale sociale sono state rettificate per tenere conto delle nuove composizioni del capitale sociale come sotto descritto:

- frazionamento delle azioni, in ragione di dieci nuove azioni ogni azione posseduta, divenuto effettivo il 9 maggio 2005;

- aumento di capitale gratuito mediante emissione di 290.400.000 nuove azioni del valore nominale di € 0,10 ciascuna attribuite gratuitamente ai soci in ragione di una nuova azione per ciascuna azione posseduta, divenuto effettivo il 10 maggio 2010.

- frazionamento delle azioni, in ragione di 2 nuove azioni ogni azione posseduta, deliberato dal Consiglio di Amministrazione il 28 febbraio 2017 e da sottoporre all'Assemblea degli Azionisti del 28 aprile 2017;

La tabella seguente riporta le informazioni riguardanti i principali indicatori di valutazione del titolo azionario Campari dalla quotazione

Ipotesi di assenza di frazionamento azionario deliberato dal Consiglio di Amministrazione del 28 febbraio 2017

Anno	utile per azione ⁽¹⁾	prezzo/ patrimonio netto per azione	prezzo/ utile netto per azione	dividendo/ utile netto per azione ⁽²⁾	dividendo/ prezzo per azione ⁽²⁾
2016	0,29	2,84	32,4	31,3%	1,0%
2015	0,30	2,66	26,5	29,7%	1,1%
2014	0,22	1,90	23,2	35,4%	1,6%
2013	0,26	2,53	23,6	30,8%	1,3%
2012	0,27	2,35	21,4	25,4%	1,2%
2011	0,27	2,19	18,7	25,4%	1,4%
2010	0,27	2,26	18,0	22,1%	1,2%
2009	0,24	2,02	15,3	25,2%	1,6%
2008	0,22	1,46	11,0	25,1%	2,3%
2007	0,22	2,17	15,2	25,4%	1,7%
2006	0,21	2,74	18,3	24,8%	1,3%
2005	0,21	2,61	14,9	23,8%	1,6%
2004	0,17	2,20	13,7	29,0%	2,1%
2003	0,14	2,04	14,0	35,6%	2,3%
2002	0,15	1,82	10,1	30,9%	2,9%
2001	0,11	1,78	12,1	38,9%	3,3%

Ipotesi di esecuzione di frazionamento azionario deliberato dal Consiglio di Amministrazione del 28 febbraio 2017

Anno	utile per azione ⁽¹⁾	prezzo/ patrimonio netto per azione	prezzo/ utile netto per azione	dividendo/ utile netto per azione ⁽²⁾	dividendo/ prezzo per azione ⁽²⁾
2016	0,14	2,84	32,4	31,3%	1,0%
2015	0,15	2,66	26,5	29,7%	1,1%
2014	0,11	1,90	23,2	35,4%	1,6%
2013	0,13	2,53	23,6	30,8%	1,3%
2012	0,14	2,35	21,4	25,4%	1,2%
2011	0,14	2,19	18,7	25,4%	1,4%
2010	0,14	2,26	18,0	22,1%	1,2%
2009	0,12	2,02	15,3	25,2%	1,6%
2008	0,11	1,46	11,0	25,1%	2,3%
2007	0,11	2,17	15,2	25,4%	1,7%
2006	0,11	2,74	18,3	24,8%	1,3%
2005	0,11	2,61	14,9	23,8%	1,6%
2004	0,09	2,20	13,7	29,0%	2,1%
2003	0,07	2,04	14,0	35,6%	2,3%
2002	0,08	1,82	10,1	30,9%	2,9%
2001	0,06	1,78	12,1	38,9%	3,3%

Note:

¹⁾ Fino al 2004 Principi Contabili Italiani, dal 2005 IAS/IFRS.

²⁾ Relativamente all'esercizio 2016, dividendo proposto dal Consiglio di Amministrazione e da sottoporre all'Assemblea degli Azionisti del 28 aprile 2017.

Attività di investor relations

Dalla quotazione, la Società comunica regolarmente con gli investitori, gli azionisti e, in generale, gli operatori dei mercati finanziari al fine di assicurare la diffusione di notizie complete, corrette e tempestive sulla propria attività, nel rispetto delle esigenze di riservatezza che talune informazioni possono richiedere.

La diffusione delle informazioni avviene attraverso la pubblicazione di documenti quali i resoconti di gestione, comunicati stampa e *investor presentation*.

Tale documentazione viene resa pubblica attraverso il sistema di diffusione eMarket SDIR e dal meccanismo di stoccaggio eMarket STORAGE, gestiti da Spafid Connect S.p.A., tramite la pubblicazione sul sito web www.emarketstorage.com.

A seguito della diffusione tramite tale circuito, la Società rende tempestivamente disponibile tutta l'informativa sul proprio sito (www.camparigroup.com), nelle sezioni facilmente accessibili 'Investor' e 'Governance'. In queste sezioni sono altresì consultabili informazioni concernenti la Società, rilevanti per azionisti e investitori *equity* e debito, in modo da consentire loro un esercizio consapevole dei propri diritti.

La società comunica e interagisce regolarmente con i mercati finanziari attraverso *analyst call*, *investor meeting*, *roadshow* e *investor conference*, ai quali partecipano anche esponenti del top *management*. Con riferimento alle attività rivolte alla categoria degli analisti e investitori istituzionali nel corso del 2016, l'attività di comunicazione è proseguita attraverso numerosi incontri organizzati a Milano e nelle principali piazze finanziarie europee ed extraeuropee, inclusi gli Stati Uniti, Canada e in Asia.

Dalla quotazione della Società nel 2001 è infatti operativa la funzione 'Investor Relations', incaricata di gestire i rapporti con gli azionisti e gli investitori, diretta da Chiara Garavini.

Le informazioni di interesse di azionisti e investitori, disponibili sul sito *internet*, possono essere richieste anche tramite l'indirizzo dedicato di posta elettronica investor.relations@campari.com.

Gruppo Campari e la responsabilità sociale d'impresa

Sustainable Campari

I. Nota metodologica

'Sustainable Campari 2016' è il quarto capitolo di rendicontazione annuale delle informazioni di sostenibilità sociale, ambientale ed economica di Gruppo Campari. Con l'obiettivo di dare maggiore visibilità all'impegno del Gruppo sul fronte della sostenibilità, dal 2014 si è deciso di pubblicare anche un documento separato dalla Relazione sulla Gestione, 'Sustainable Campari'. Il rapporto servirà da base per la futura dichiarazione di carattere non finanziario così come definita dal D.Lgs. 30 dicembre 2016, n.254, di attuazione della Direttiva UE 2014/95, le cui disposizioni dovranno essere applicate con riferimento alle dichiarazioni non finanziarie relative all'esercizio avente inizio il 1 gennaio 2017.

Le informazioni qui riportate si riferiscono al periodo che va dal 1 gennaio al 31 dicembre 2016 e, poiché l'acquisizione di Société des Produits Marnier Lapostolle S.A. si è conclusa nel corso dell'anno, non sono stati inclusi i relativi dati di sostenibilità. Inoltre, la cessione delle winery italiane nel corso del 2016 ne ha determinato l'esclusione dal perimetro di rendicontazione, anche per quanto attiene i dati di confronto 2015. Le linee guida di riferimento utilizzate per misurare e comunicare l'impatto sociale, ambientale ed economico del Gruppo sono i GRI G4, sviluppati dal Global Sustainability Standards Board.

Quest'anno per la prima volta si è deciso di strutturare il *booklet* in due parti. Una prima sezione introduttiva volta a comunicare tutti gli aspetti che costituiscono l'identità di Gruppo Campari e gli elementi che ci rendono unici; la seconda parte di rendicontazione vera e propria e di analisi delle attività articolate nel percorso 'Sustainable Campari'. Per garantire una rappresentazione del Gruppo quanto più possibile completa e trasparente, le attività di reperimento dati e rendicontazione hanno coinvolto tutte le funzioni aziendali. In particolare, come perseguimento di un processo iniziato nel 2015, l'accuratezza delle informazioni relative a Qualità, Salute, Sicurezza e Ambiente (QHSE) deriva dall'adozione della piattaforma di raccolta dati Enablon che potrà essere in futuro estesa alle altre aree.

I rapporti di sostenibilità di Gruppo Campari sono scaricabili nelle due versioni in italiano e in inglese dal sito: www.camparigroup.com

II. L'identità di Gruppo Campari

a) Le nostre linee guida

La nostra Missione e i nostri Valori, richiamati nel Codice Etico, ispirano e guidano tutte le attività di Gruppo Campari.

La nostra Mission: chi vogliamo essere

- Unici
 - Essere abbastanza grandi per vincere ma abbastanza piccoli per agire rapidamente e con decisione
 - Essere imprenditori appassionati
 - Esplorare le 'vie meno battute'
 - Costruire marchi solidi e di lungo termine
 - Costruire marchi unici
- In rapida crescita
 - Crescere, in modo sistematico, più velocemente del settore
- Altamente profittevoli
 - Puntare a essere tra i primi tre *player* del settore in termini di marginalità e generazione di flussi di cassa
- Divertenti
 - Divertirsi in ciò che si fa
 - Costruire marchi che sono un'estensione del nostro stile di vita
 - Operare in un ambiente di lavoro premiante ed elettrizzante
 - Avere un'attitudine fiduciosa e positiva ('si può fare')
 - Avere spirito di squadra
- *Lifestyle brands*
 - Costruire *brand equity* distintive e difendibili
 - Costruire marchi aspirazionali
 - Costruire marchi con una storia da raccontare

I nostri Valori: in che cosa crediamo

- Passione

La passione è un tratto distintivo dei nostri valori e delle nostre azioni. Viviamo con passione il nostro settore, il nostro lavoro e lo sviluppo dei nostri marchi. Giochiamo in squadra con passione e abbiamo il coraggio di fare uno sforzo *extra*

al fine di garantire tutti i giorni ai nostri clienti e ai consumatori un'esperienza positiva e di piena soddisfazione con i nostri marchi.

- **Orientamento alla *performance***
Crediamo fermamente in azioni e riconoscimenti guidati dal raggiungimento dei risultati. Ci sono obiettivi da raggiungere ogni giorno a livello individuale, di *team*, di *Business Unit* e di gruppo. Il nostro *focus* su azioni orientate al risultato ci consente di raggiungere questi obiettivi ogni giorno, e di creare continuamente valore per tutti gli attori chiave.
- **Integrità**
Assumiamo, sviluppiamo e premiamo le persone che lavorano con la massima integrità e trasparenza. Integrità significa essere un 'cittadino d'impresa' responsabile e trattare con correttezza e rispetto tutti gli interlocutori. Principalmente, significa assicurare che equità, onestà e coerenza siano il marchio di fabbrica delle nostre attività e il faro che guida la nostra vita professionale.
- **Pragmatismo**
Incoraggiamo e premiamo una pragmatica risoluzione dei problemi in tutte le funzioni e a tutti i livelli. Evitiamo la burocrazia e crediamo fortemente nell'approccio pratico alla soluzione dei problemi. La semplicità è al centro di tutte le nostre azioni, e la nostra peculiare struttura ci consente di prendere decisioni quanto più possibile vicine ai clienti e ai consumatori, beneficiando comunque delle sinergie e delle competenze del Gruppo.

Il Codice Etico

Il Codice Etico è il documento attraverso cui Gruppo Campari detta il sistema di regole che gli consente di esercitare il suo ruolo responsabilmente, chiarendo altresì i propri impegni verso i suoi *stakeholder* interni ed esterni.

Il Codice, approvato nel 2004 e successivamente rivisto nel 2009, 2012 e 2015, si compone di 17 articoli i cui contenuti impegnano gli organi sociali, il *management*, i dipendenti e i collaboratori stabili delle società del Gruppo.

Eventuali violazioni o comportamenti non coerenti con il Codice possono essere segnalati in forma anonima da ciascun Camparista all'organismo di vigilanza della Capogruppo attraverso Campari Safe Line. La segnalazione viene successivamente analizzata dalla funzione di *internal audit* che, se del caso, dovrà provvedere alla relativa comunicazione ai vertici della società in cui la violazione ha avuto luogo affinché vengano adottati i provvedimenti opportuni.

Le Linee di Condotta Aziendali

I valori e principi caratterizzanti la cultura di Gruppo Campari sono anche alla base delle Linee di Condotta Aziendali. Tali linee guida costituiscono uno strumento operativo pensato per i Camparisti con la finalità di spiegare la condotta opportuna da adottare in ogni occasione. Il manuale si compone di cinque sezioni relative ad altrettante aree potenzialmente sensibili:

- dare o ricevere regali e/o inviti;
- utilizzo dei *social media*;
- gestione delle informazioni riservate;
- consumo responsabile di bevande alcoliche;
- rispetto reciproco sul posto di lavoro.

b) La nostra storia

È il 1860 quando Gaspere Campari inventa a Milano la bevanda rossa a media gradazione alcolica che ancora oggi rappresenta il simbolo per eccellenza dell'aperitivo, Campari. Sarà poi il figlio Davide nel 1882 a prendere le redini dell'azienda inaugurando il primo grande stabilimento a Sesto San Giovanni.

Grazie a una strategia aziendale fortemente orientata all'internazionalizzazione, Campari diventa ben presto un marchio conosciuto in tutto il mondo, fino a estendere la sua distribuzione a 80 paesi già negli anni sessanta.

Il forte legame con il mondo dell'arte e della cultura contribuisce a rafforzare l'immagine dell'azienda in Italia e all'estero: dai manifesti pubblicitari commissionati ad artisti del tempo come Cappiello, Nizzoli, Dudovich, alla bottiglia 'a cono rovesciato' di Campari Soda, ideata nel 1932 da Fortunato Depero e divenuta simbolo di *design* e dello stile italiano. La storia di Campari è stata nel tempo raccontata dai più importanti artisti contemporanei nazionali e internazionali attraverso le locandine di Ugo Nespolo, gli schizzi dell'americano Milton Glaser (l'inventore del logo I Love New York), lo spot di Federico Fellini, che per la prima volta accettò di girare un cortometraggio pubblicitario per la televisione e, recentemente, il corto di Paolo Sorrentino.

In un mercato mondiale del *beverage* in rapida crescita ed evoluzione, dal 1995 Campari sceglie di attuare un'attenta politica di acquisizioni, fattore fondamentale nel processo di internazionalizzazione del Gruppo. La prima acquisizione riguarda le attività italiane dell'olandese BolsWessanen, proprietaria di marchi quali Crodino, Cynar, Lemonsoda, Oransoda, Biancosarti e le acque Crodo. Da allora il Gruppo ha ampliato il proprio portafoglio prodotti in maniera esponenziale, realizzando 25 acquisizioni per un valore di € 3 miliardi ca.

Crescita organica da un lato e crescita per linee esterne dall'altro hanno consentito al Gruppo Campari di coprire settori e mercati geografici diversi, mantenendo al contempo una solida presenza nei mercati chiave attraverso lo sviluppo di marchi globali e locali.

c) Presenza geografica

Gruppo Campari è il sesto gruppo a livello mondiale negli *spirit* di marca, con un portafoglio che conta oltre 50 *brand* di proprietà commercializzati e distribuiti in oltre 190 Paesi nel mondo. Con sede principale a Sesto San Giovanni (Milano), Gruppo Campari dal 2004 ha sviluppato una propria rete distributiva in 20 mercati. Le filiali distributive rappresentano oltre il 90% del fatturato e si trovano principalmente in Europa e nelle Americhe.

Anche il numero dei siti produttivi è aumentato dal 2004. Ad oggi sono in tutto 18 (10 in più rispetto a dodici anni fa): Argentina (1), Australia (1), Brasile (2), Canada (1), Francia (2), Giamaica (3), Grecia (1), Italia (4), Messico (1), Scozia (1), Stati Uniti (1).

d) Strategia di crescita

Il successo di Gruppo Campari è anche largamente dovuto all'abilità dell'azienda di aver saputo sintetizzare nella sua strategia di crescita due validi driver di sviluppo: crescita organica e crescita mediante linee esterne (*M&A*). Se da un lato il Gruppo ha saputo espandere il proprio *business* focalizzandosi sulla qualità dei propri prodotti aumentandone vendite e produzione (crescita organica), dall'altro ha potuto incrementare velocemente le sue quote di mercato nelle aree chiave mediante acquisizioni di *brand* locali e *specialty brand* con una forte *equity*.

e) I nostri *brand*

Grazie a un portafoglio prodotti che conta oltre 50 marchi *premium* e *super premium*, Gruppo Campari è uno fra i più importanti *player* globali nel settore *spirit*. I marchi afferiscono a diverse categorie di prodotto: aperitivi, liquori, distillati, vini frizzanti, ready to drink e soft drink.

Fra questi, sono sei i marchi riconosciuti a livello globale, e per questo definiti *global priorities*: Aperol, Appleton Estate, Campari, SKYY, Wild Turkey e Grand Marnier, ultimo *brand* acquisito nel 2016 e la cui integrazione ha reso gli Stati Uniti il mercato più importante per il Gruppo, rappresentando oltre il 25% delle vendite.

Gli altri marchi rappresentano priorità regionali e locali.

f) Struttura organizzativa e modello di *Governance*

Al 31 dicembre 2016, il Gruppo risulta composto da 35 società controllate direttamente e indirettamente dalla capogruppo Davide Campari-Milano S.p.A. e si caratterizza per la sua continua crescita ed evoluzione.

A tale riguardo, Gruppo Campari ha annunciato a marzo 2016 l'acquisizione di Société des Produits Marnier Lapostolle S.A. ('SPML') aggiungendo al proprio portafoglio marchi un nuovo prodotto *premium*, Grand Marnier, un *brand* fra i più noti a livello internazionale.

Altra operazione strategica nel 2016 è stata l'uscita dal *business* dei vini fermi italiani realizzata con la vendita di Tenute Sella&Mosca S.p.A. e di Teruzzi&Puthod S.r.l., a conferma della scelta di focalizzarsi sul *core business* degli *spirit* di alta gamma. Per la stessa ragione è stata recentemente ceduta anche la gamma di vini cileni Lapostolle.

Davide Campari-Milano S.p.A. è una società per azioni quotata sul mercato regolamentato di Borsa Italiana S.p.A. dal 2001. Si è dotata di un sistema di *governance* di tipo tradizionale che prevede la presenza dell'Assemblea degli Azionisti, del Consiglio di Amministrazione e un organo di controllo, il Collegio Sindacale. L'attività di revisione contabile è invece affidata alla società di revisione PricewaterhouseCoopers S.p.A..

Al Consiglio di Amministrazione sono attribuiti ampi poteri di indirizzo strategico della Società e del Gruppo, di definizione del governo societario e di gestione delle procedure di controllo interno. Fra le sue funzioni, definisce la natura e il livello di rischio compatibile con gli obiettivi strategici, includendo altresì nelle proprie valutazioni tutti i rischi che possono assumere rilievo nell'ottica della sostenibilità nel medio-lungo periodo dell'attività di *business*.

Il Consiglio di Amministrazione, secondo quanto previsto dallo Statuto e dal Codice di Autodisciplina delle società quotate, ha istituito al proprio interno il Comitato Controlli e Rischi e il Comitato Remunerazioni e Nomine. Davide Campari-Milano S.p.A. e le controllate italiane si sono inoltre dotate di un modello organizzativo ai sensi del D.Lgs. 231/2001, provvedendo alla nomina dell'Organismo di Vigilanza.

Il Comitato Controllo e Rischi, composto da tre amministratori non esecutivi in maggioranza indipendenti, svolge un ruolo consultivo e propositivo nei confronti del Consiglio di Amministrazione in materia di controllo interno e di identificazione dei principali rischi aziendali. Tra i suoi compiti nel marzo 2016 il Consiglio di Amministrazione ha incluso quello di supervisione delle questioni di sostenibilità connesse all'esercizio dell'attività dell'impresa in adempimento alle modifiche nel Codice di autodisciplina della società quotate introdotte nel luglio 2015.

Il Comitato Remunerazione e Nomine, anch'esso composto da tre amministratori non esecutivi di cui due indipendenti, esprime pareri e formula proposte al Consiglio di Amministrazione in ordine in particolare alle politiche di remunerazione e dei piani di incentivazione degli Amministratori esecutivi.

Il Collegio Sindacale, costituito da tre Sindaci Effettivi e tre Supplenti, ha il compito di vigilare sull'osservanza della legge e dello statuto, sul rispetto dei principi di corretta amministrazione e, in particolare, sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile adottato dalla società e sul suo concreto funzionamento nonché sull'adeguatezza del sistema di controllo interno.

Infine, l'Organismo di Vigilanza, composto dai membri del Collegio Sindacale, ha il compito di verificare l'efficacia dei modelli di organizzazione, gestione e controllo approvati da Davide Campari-Milano S.p.A. e dalle controllate italiane. In particolare, l'Organismo di Vigilanza è preposto al controllo delle procedure di prevenzione dei seguenti reati afferenti la sostenibilità: reati commessi in violazione delle norme sulla tutela della salute e della sicurezza sul lavoro, reati ambientali, reati contro la personalità individuale.

g) La gestione del rischio

Dal 2012 la funzione *internal audit* di Gruppo Campari svolge un'attenta attività di identificazione e tracciabilità dei rischi attraverso un piano globale che prevede il coinvolgimento di tutte le *business unit*.

Nel 2016 Gruppo Campari ha replicato il Control Risk Self Assessment ('CRSA'), una soluzione, già adottata nel 2012, alternativa e innovativa rispetto alle classiche tecniche di *auditing*, quest'anno realizzata con il supporto di una società di consulenza esterna *leader* nell'offerta di servizi di *risk consulting* e *internal audit* (Protiviti). Tale strumento si basa sull'autovalutazione e sulla partecipazione diretta del *management* operativo e/o di altri operatori responsabili della valutazione dei rischi, coadiuvati nel processo dagli *auditor* interni. Da rilevare nel 2016 l'inserimento dell'Africa nel perimetro geografico di interesse. Da gennaio 2017, infatti, Gruppo Campari commercializza direttamente i propri prodotti in Sud Africa attraverso una sua *in market company*.

Nel *self assessment* 2016 sono state prese in considerazione due ulteriori aree di rischio a cui il Gruppo può essere esposto:

- Rischio ambientale. Si riferisce a eventi o condizioni generalmente non prevedibili e/o stagionali che possono impattare negativamente sulla continuità del *business*. Per mitigare tale rischio, Gruppo Campari ha nel tempo adottato programmi e piani di emergenza che pongono in atto idonee misure di sicurezza, prevenzione, protezione e controllo. Fra questi, si fa riferimento in particolare al rispetto di *standard* internazionali e locali, piani di *business continuity*, scenari di *back-up* e polizze assicurative globali.
- Non conformità a leggi e regolamenti. Reputazione e fiducia sono *asset* sempre più fondamentali a garantire la continuità del *business* nel tempo. Il rispetto di molteplici sistemi normativi e regolamentari è un fattore chiave che contribuisce in modo determinante alla costruzione della reputazione aziendale. L'adozione del Codice Etico e delle Linee di Condotta Aziendali e la formazione continua dei dipendenti al fine di aggiornarli periodicamente sulle *policy* di Gruppo sono gli strumenti principali con cui viene mitigato il rischio.

Continua la nostra attenzione a garantire l'efficacia delle procedure per gestire le potenziali segnalazioni di illeciti e/o irregolarità attraverso Campari Safe Line (*whistleblowing*), un canale di comunicazione a disposizione dei Camparisti e degli stakeholder esterni per segnalare eventuali violazioni o sospette violazioni del Codice Etico e delle Linee di Condotta Aziendale del Gruppo. Infine, nel corso del 2016 le funzioni Quality, Health, Safety and Environment (QHSE) e Internal Audit hanno realizzato *auditing* integrati volti a sincronizzare e massimizzare le attività di verifica e controllo.

Ulteriori approfondimenti sono disponibili nella sezione *Risk Management* della presente Relazione Finanziaria.

h) Le Fondazioni

Fondazione Campari-Onlus

Fondazione Campari-Onlus è stata istituita nel 1957 con lo scopo di perseguire progetti di solidarietà sociale principalmente per dipendenti ed ex dipendenti di Davide Campari-Milano S.p.A. e delle sue società controllate in Italia e all'estero, delle loro famiglie e di tutti coloro che hanno contribuito all'affermazione del nome Campari.

Nello specifico, le attività della Fondazione Campari si sostanziano in progetti di assistenza, istruzione e beneficenza.

In particolare, nel 2016 sono state accettate 103 richieste su 104, per un valore totale di € 252.560 così ripartiti:

Tipologia	Richieste accettate	Valore economico [€]
Borse di studio e premi	49	€ 69.000,00
Copertura rette asili nidi/scuole materne	26	€ 28.500,00
Contributo Fondo Casa	10	€ 78.000,00
Richieste una tantum-Italia	18	€ 77.060,00
TOTALE	103	€ 252.560,00

Fra i paesi prioritari su cui Fondazione Campari ha deciso di investire in questi anni segnaliamo l'Argentina. Due sono stati i principali progetti finanziati: 'Becas abanderados argentinos' e 'High School'. Il primo ha visto il coinvolgimento di 12 scuole pubbliche del distretto Exaltación de la Cruz, dove si trova il sito produttivo Capilla del Señor, con l'obiettivo di selezionare

lo studente da ammettere all'Universidad del San Andres e le cui tasse universitarie (pari a € 17.000) saranno interamente a carico della Fondazione. Inoltre, durante la promozione del programma, è stato organizzato un *workshop* presso il nostro impianto, pensato per i potenziali candidati, le loro famiglie e le autorità scolastiche.

Nell'ambito del progetto 'High School', invece, 20 dipendenti del sito Capilla del Señor hanno preso parte a corsi *online* e interattivi tenuti da insegnanti specializzati incaricati di valutare personalmente i progressi degli studenti sulla base di esami mensili. Il corso durerà fino a fine agosto 2018.

Fondazione Campari Messico

Istituita a metà 2016, Fundación Campari è nata in Messico con l'obiettivo di sostenere l'istruzione e la salute e combattere la povertà, specialmente nella regione di Arandas, dove si trova lo stabilimento produttivo. La prima iniziativa della Fondazione è stata quella di fornire *scholar kit* ai figli dei dipendenti di Campari Mexico al fine di favorire la continuità didattica e lo sviluppo di futuri talenti nella regione.

Fondazione J. Wray&Nephew

Nel 2016, 122 studenti, 91 dei quali figli di Camparisti, hanno ricevuto delle borse di studio nell'ambito del JWN Foundation's Scholarship Awards Programme, per un valore totale di 10 milioni di dollari giamaicani.

Come ogni anno, la Fondazione giamaicana ha ospitato una festa di Natale per 600 bambini delle scuole circostanti e per la prima volta ha anche realizzato una festa simile nella scuola elementare Appleton Basic School a St. Elizabeth.

Infine, a sostegno di stili alimentari sani e corretti, JWNF ha donato 2 milioni di dollari giamaicani al National School Feeding Programme promosso dal Ministero della Pubblica Istruzione.

III. Sustainable Campari

Ogni impresa si inserisce in un contesto sociale di relazioni tanto al suo interno, quanto al suo esterno.

L'attenzione di Gruppo Campari ai propri dipendenti e la condivisione dei suoi valori con essi trova riscontro anche all'esterno dove il Gruppo si interfaccia sempre con grande sensibilità attraverso la creazione di valore condiviso.

Appare evidente la forte interconnessione tra competitività dell'azienda e benessere della comunità. Il successo delle imprese non può infatti prescindere dalle infrastrutture e dai servizi a cui si appoggia e dai talenti del territorio. Allo stesso tempo, la presenza di imprese in grado di dare lavoro, acquistare beni e servizi, utilizzare le risorse in modo efficiente proteggendo l'ambiente, è necessaria per assicurare un contesto sociale, economico e territoriale sviluppato.

Da queste considerazioni nasce 'Sustainable Campari', un percorso intrapreso dal 2011 e declinato in cinque aree strategiche. Per ognuna di queste vengono definiti obiettivi e azioni concrete che orientano la strategia di *business* secondo un approccio responsabile nel breve e medio periodo in grado di assicurare il successo e la continuità dell'impresa nel tempo. Riconciliare attività di *business* e società significa rispondere al tempo stesso alle necessità del Gruppo e alle esigenze sociali.

Con l'obiettivo di garantire una gestione più strutturata del processo di sostenibilità aziendale, dal 2016 Gruppo Campari si è nuovamente dotato di una risorsa interna dedicata alla CSR per promuovere e sviluppare la sostenibilità all'interno del Gruppo.

a) Gruppo Campari in cifre

- 6° azienda al mondo nel settore degli *spirit*
- Oltre 50 marchi
- Presente in più di 190 paesi
- 18 siti produttivi
- 936.190.000 bottiglie prodotte
- Oltre 4.000 Camparisti nel mondo
- Fatturato € 1.726,5 milioni-*split* per Regioni:
 - Americhe € 726.3 milioni
 - Sud Europa, Medio Oriente e Africa € 532.8 milioni
 - Nord, Centro ed Est Europa € 343.9 milioni
- Asia Pacifico € 123.5 milioni
- Margine di contribuzione € 984,6 milioni
- EBITDA € 372,1 milioni
- Utile netto di Gruppo € 166,3 milioni

b) La catena del valore dei nostri prodotti

Gruppo Campari gestisce la sua catena del valore in modo responsabile, puntando a promuovere una crescita sostenibile e orientata al lungo periodo. Nel tempo il Gruppo ha saputo strutturare un modello bilanciato tra benefici economici e benefici sociali attraverso la definizione di una filiera produttiva sempre più sostenibile lungo tutte le sue fasi principali.

c) I nostri stakeholder

Per un'azienda, essere socialmente responsabili significa per prima cosa svolgere la propria attività di *business* tenendo conto delle esternalità generate nel contesto socio-ambientale in cui opera e degli interessi di tutti i soggetti con i quali entra in contatto. Questi ultimi rappresentano gli *stakeholder*, ovvero individui, gruppi o organizzazioni che influenzano o sono influenzati dall'azienda e dalle sue attività. Il modello sequenziale della catena del valore si va perciò a inserire in un contesto più ampio di sistema del valore di cui fanno parte attori diversi che lavorano insieme per co-produrre valore.

d) 5 aree cardine

'Sustainable Campari' si compone di cinque aree principali:

- le nostre persone;
- *marketing* e pratiche responsabili;
- Qualità, Salute, Sicurezza e Ambiente;
- *responsible sourcing&distribution*;
- impegno nelle comunità.

A conferma della crescente sensibilità a una catena del valore sempre più sostenibile, si segnala la particolare attenzione che il Gruppo oggi dedica anche all'area Logistica. Una logistica sostenibile, attraverso tecnologie, azioni e procedure *ad hoc*, consente infatti di ridurre l'impatto ambientale, senza che ciò vada a discapito della qualità del servizio.

Le nostre persone

I Camparisti sono i primi e più diretti ambasciatori di Gruppo Campari, portatori dei valori aziendali e risorse fondamentali per sua la crescita.

Al 31 dicembre 2016 l'organico complessivo è composto da 4.022 persone, di cui 3.648 a tempo indeterminato.

Campari e i Camparisti: un dialogo costante

Certi che il successo di un'impresa è sempre più legato alla sua capacità di comprendere e rispondere alle aspettative delle persone che la compongono, dal 2008 Gruppo Campari conduce un'indagine di 'clima aziendale' su base biennale.

Nel 2016 l'impegno di Gruppo Campari è andato ancora oltre, decidendo di adottare una nuova metodologia per la sua quinta indagine interna realizzata in collaborazione con il Great Place to Work Institute (GPTW), atta a garantire la piena imparzialità e il rispetto della *privacy*.

Diversamente dal passato, grazie alla collaborazione con GPTW, è stato possibile comparare i risultati ottenuti con quelli di altre aziende ritenute particolarmente virtuose e introdurre nuove domande rispetto alle precedenti edizioni del questionario, con un particolare *focus* sulle tematiche relative alla diversità.

Global Internal Survey	2014	2016
Tasso di partecipazione	80%	93%
Periodo	novembre	ottobre
Benchmark	interno	interno ed esterno
Scala e modalità di valutazione	Da 1 a 7-calcolo del punteggio medio	Da 1 a 5-% di risposte positive (valori 4 e 5)*
Numero di domande	78	58 standard+15 specifiche

*Secondo la metodologia Trust Index Assessment del GPTW Institute

Ulteriori approfondimenti sono disponibili nella sezione Le nostre persone di 'Sustainable Campari 2016'.

I dati positivi emersi dalla *survey* sono confermati dal basso turnover volontario (al di sotto del 7%), in diminuzione rispetto al 2015.

Turnover volontario: *trend*.

Anno	2014	2015	2016
Turnover volontario [%]	6,60%	6,88%	6,62%

Diversità e inclusione nell'ambiente di lavoro

Il Gruppo favorisce la multietnicità in tutte le sue sedi. Consapevole del valore della diversità come driver di crescita, Gruppo Campari continua ad attirare e valorizzare in tutte le sue *business unit* persone diverse per età, cultura, genere e provenienza.

Nazionalità nel Gruppo Campari:

Anno	2014	2015	2016
Nazionalità	50	60	65

Distribuzione dei Camparisti a tempo indeterminato per regione e genere.

Regione	Donne	Uomini	Totale	% donne
Asia Pacifico	74	126	200	37%
Europa, Medio Oriente e Africa	453	746	1.199	38%
<i>Global Functions</i>	75	105	180	42%
Nord America	550	1.075	1.625	34%
Sud America	123	321	444	28%
Totale	1.275	2.373	3.648	35%

Percentuale donne sul totale dell'organico: *trend*.

Anno	2014	2015	2016
Campariste [%]	33%	34%	35%

Se si considera la popolazione aziendale senza computare la forza lavoro che opera nell'area Product Supply Chain (che include gli stabilimenti produttivi), la percentuale delle Campariste raggiunge globalmente il 44%.

Anche la distribuzione di donne per i livelli *executive* e *manager* è in linea con quella dello scorso anno. Inoltre, le tabelle seguenti evidenziano il progressivo aumento della presenza femminile all'interno dell'organico, a testimonianza della parità di genere.

Nuove assunzioni 2016 per genere.

Regione	Donne	Uomini	Totale	% donne assunte sul totale
Asia Pacifico	17	24	41	41%
Europa, Medio Oriente e Africa	70	103	173	40%
<i>Global Functions</i>	15	23	38	39%
Nord America	93	120	213	44%
Sud America	26	31	57	46%
Totale	221	301	522	42%

Percentuale nuove assunzioni per genere: *trend*.

Anno	2015	2016
Uomini [%]	61%	58%
Donne [%]	39%	42%

Distribuzione dei Camparisti a tempo indeterminato per regione e classi di età.

Regione	Under 30		30-50		Over 50		Totale
Asia Pacifico	31	16%	150	75%	19	10%	200
Europa, Medio Oriente e Africa	117	10%	802	67%	280	23%	1.199
<i>Global Functions</i>	13	7%	129	72%	38	21%	180
Nord America	259	16%	1.038	64%	328	20%	1.625
Sud America	67	15%	302	68%	75	17%	444
Totale	487	13%	2.421	66%	740	20%	3.648

Sebbene non esista una politica di Gruppo, la tabella sottostante evidenzia come l'azienda tenda a privilegiare l'assunzione di dirigenti residenti nei paesi in cui operano.

Dirigenti *senior* appartenenti alle comunità locali nei principali paesi.

Paesi	Totale dirigenti	Dirigenti di provenienza locale	%
Argentina	7	7	100%
Australia	8	6	75%
Austria	1	1	100%
Belgio	1	1	100%
Brasile	7	6	86%
Canada	4	2	50%
Cina	1	1	100%
Germania	5	3	60%
Gran Bretagna	7	1	14%
Italia	81	66	81%
Giamaica	18	16	89%
Messico	3	2	67%
Russia	5	4	80%
Sud Africa	1	1	100%
Spagna	3	0	0%
Stati Uniti	31	18	58%
Ucraina	1	1	100%
Totale	184	136	73%

Le risposte alle cinque domande del questionario GPTW legate alla *diversity* e rivolte ai Camparisti di tutto il mondo confermano come la diversità, nella sua più ampia accezione, venga praticata dal Gruppo.

Domanda	Punteggio
'Le persone vengono trattate in modo imparziale indipendentemente dall'età?'	Il 89% dei Camparisti ha risposto positivamente
'Le persone vengono trattate in modo imparziale indipendentemente dall'origine etnica?'	Il 88% dei Camparisti ha risposto positivamente
'Le persone vengono trattate in modo imparziale indipendentemente dal sesso?'	Il 82% dei Camparisti ha risposto positivamente
'Le persone vengono trattate in modo imparziale indipendentemente dall'orientamento sessuale?'	Il 87% dei Camparisti ha risposto positivamente
'Vengo trattato/a come parte integrante dell'azienda, a prescindere dal mio ruolo?'	Il 76% dei Camparisti ha risposto positivamente

Alcune attività di diversity nei paesi in il Gruppo è presente.

- **Australia**

Ogni anno Campari Australia è tenuta a compilare il Workplace Gender Equality Report, secondo quanto richiesto dall'agenzia governativa Workplace Gender Equality. Il questionario si compone di una serie di domande indirizzate ai 164 Camparisti con la finalità di verificare l'effettivo rispetto della parità di genere sul posto di lavoro attraverso la garanzia di uguali opportunità, premi e incentivi a tutti i Camparisti indipendentemente dal loro sesso. Fra i dati più significativi, il *report* ha evidenziato che nel 2016 i Camparisti che hanno ricevuto una promozione sono per il 64,7% donne. Inoltre Campari Australia ha preso parte all'iniziativa Women in Drinks Function, promossa dall'associazione di categoria Drinks Association di cui facciamo parte rivestendo un ruolo chiave nel *board*, con l'obiettivo di rendere il settore *beverage*, storicamente a prevalenza maschile, sempre più inclusivo e diversificato.

- **Brasile**

Prosegue il programma Educa Campari, nato nel 2009 con l'obiettivo di offrire aiuti economici per l'acquisto di materiale scolastico, garantire il trasporto alle scuole e realizzare corsi di studio per i figli dei Camparisti, in particolare per i lavoratori con bassi livelli di reddito. Nel 2016, 113 bambini hanno beneficiato dei contributi elargiti dall'azienda.

- **Stati Uniti**

Oltre a sponsorizzare i Gay Pride di New York, New Jersey e Los Angeles, Campari US, attraverso il *brand* SKYY Vodka, collabora con la ONG Freedom for All per sostenere l'uguaglianza di tutte le persone a prescindere dal loro orientamento sessuale. SKYY Vodka è anche il *brand partner* ufficiale della serie TV Transparent, vincitrice del Golden Globe 2015, che, raccontando il mondo *transgender*, promuove il rispetto di ogni diversità e la cultura della parità tra i sessi.

A conferma dell'impegno dell'azienda nel favorire l'integrazione sociale, Campari America ha partecipato a un evento di *recruiting* di ex militari, che offre ai veterani di guerra un'opportunità di accesso al mondo del lavoro.

- **Italia**

Campari Italia ha sottoscritto un accordo con Jobmetoo, società professionale specializzata nella selezione e nell'inserimento lavorativo di persone appartenenti a categorie protette. La *mission* di Jobmetoo consiste nell'aiutare le persone con disabilità a trovare un'occupazione che sia in linea con le proprie capacità facilitando l'incontro tra candidati e aziende.

Il capitale umano: formazione e crescita professionale

Nel 2016 Gruppo Campari ha investito in formazione oltre € 2,7 milioni: 20% in più rispetto all'anno precedente. Sta inoltre crescendo l'investimento di risorse interne per la formazione dei Camparisti.

Nel 2016 Gruppo Campari si è impegnato a favore di una gestione innovativa e strategica delle risorse umane grazie all'adozione di una piattaforma digitale e interattiva, SAP SuccessFactors, con l'intento di sostenere ulteriormente i Camparisti di tutto il mondo nei loro percorsi di sviluppo e crescita lavorativa attraverso un unico approccio globale. Grazie a SAP SuccessFactors, la Global Individual Performance Review, strumento già utilizzato in passato per contribuire a un miglioramento continuo della *performance* e a una maggiore efficienza aziendale, tutti i dipendenti e i *manager* potranno nel 2017 valutare la propria prestazione, aggiornare la propria documentazione in tempo reale e condividere piani di crescita individuale con i rispettivi responsabili. Questo impegno aiuterà la funzione Risorse Umane ad adottare pratiche di gestione più coerenti e trasversali a tutte le sedi del Gruppo e allo stesso tempo rendere i dipendenti più autonomi nel loro percorso di crescita e sviluppo all'interno dell'azienda.

I principali programmi di formazione globali offerti da Gruppo Campari

In continuità con gli anni precedenti:

- *Campari Way of People Management*

Programma di sviluppo e perfezionamento delle competenze manageriali dei Camparisti.

- *Campari Lead to Succeed*

Fin dalla sua introduzione nel 2014, il programma volto a formare la futura classe manageriale ha visto il coinvolgimento di 80 partecipanti dalla sua prima edizione, di cui 13 nell'anno 2016.

- *Finance Academy*

Nel corso del 2016, 46 persone hanno partecipato al programma di formazione Finance Academy, arrivando a coinvolgere 64 dipendenti nel corso delle sue tre edizioni.

- *Marketing Academy*

La più storica *academy* di Gruppo Campari è stata completamente rinnovata ed è pronta per essere rilanciata nel 2017. Il programma si rivolge ai Camparisti impiegati nel settore *marketing*, con l'obiettivo di stabilire e diffondere linguaggi e approcci comuni fra i *marketing team* di tutto il Gruppo.

Nuovi programmi:

- *Campari Way of Coaching*

Al fine di sviluppare i talenti chiave dell'azienda e diffondere le competenze, le conoscenze e le esperienze necessarie per avere successo, è stato lanciato il programma Way of Coaching a cui hanno partecipato globalmente 49 persone fra *manager* ed *executive*.

- *Finance for Non Finance*

In fase di sviluppo per l'anno 2017, nato come branca del più ampio programma di formazione finanziaria, il nuovo corso Finance for Non Finance si propone di diffondere competenze finanziarie tra i Camparisti che lavorano in altre funzioni aziendali. Sarà costituito da un modulo di *e-learning* per tutti i partecipanti e un modulo di lezioni in classe per i dirigenti.

- *Commercial Academy*

Programma lanciato nel 2016, sulla base della *best practice* Australiana, per il continuo *training* dell'intera comunità commerciale attraverso una Campari Way of Selling. Si tratta di un approccio *demand driven* volto a porre clienti, *shopper* e consumatori al centro delle politiche commerciali, al fine di migliorare il ritorno sugli investimenti, creando *partnership* sostenibili e di lunga durata. Nell'ultimo trimestre del 2016, la nuova forza vendite americana sul canale *on trade* (o HoReCa) è stata interamente formata con questo nuovo approccio. Nel corso del 2017 verrà introdotto un modulo Global, dedicato agli *account managers* e dal 2018 un *pilot* per il *senior management* affinché sia preparato ad affrontare le future sfide in posizioni *executive*. Il fine è formare e far crescere internamente le persone offrendo loro formazione di alto livello e realizzare un vantaggio competitivo.

- *Product Knowledge Training*

I primi due moduli del corso di formazione interamente in *e-learning*, Campari e Wild Turkey, sono stati lanciati con successo nel corso dell'anno con lo scopo di diffondere la conoscenza dei nostri marchi a priorità globale tra l'intera forza vendita del Gruppo. Tre ulteriori moduli (Aperol, SKYY Vodka e Appleton Estate) saranno lanciati nei primi mesi del 2017. Il programma verrà inoltre reso disponibile a tutti i Camparisti attraverso la piattaforma *learning* digitale Campus.

Sistema di retribuzione

La politica di remunerazione degli amministratori, direttori generali e altri dirigenti con responsabilità strategiche è definita dal Consiglio di Amministrazione della Società su proposta del Comitato Remunerazione e Nomine, sentito il parere del Collegio Sindacale. Le finalità perseguite con la definizione di tale politica di remunerazione consistono nel prevedere un'adeguata remunerazione e fidelizzazione del *top management* utilizzando tre diverse leve:

- una retribuzione fissa;
- un compenso variabile annuo basato sulla *performance*;
- l'attribuzione di *stock option* per incentivare il *management* al raggiungimento di risultati di lungo periodo.

Una tale composizione retributiva assicura l'equilibrio tra gli interessi e le prospettive di breve e lungo termine dell'azienda. Per questo, già da qualche anno Gruppo Campari si sta impegnando a estendere l'elemento variabile di lungo periodo a tutte le retribuzioni manageriali. Con questa finalità dal 2016 il Gruppo ha sviluppato un nuovo programma di incentivazione a medio termine con *target* di profitto a tre anni. I due programmi di medio e lungo termine permetteranno di coprire tutto il *management* di Gruppo Campari nel mondo.

Per garantire che l'intero sistema retributivo, per tutti i dipendenti, si basi sui criteri di onestà, correttezza e trasparenza, Gruppo Campari si avvale della metodologia internazionalmente riconosciuta IPE (Individual Position Evaluation). Si tratta di un processo obiettivo e strutturato che, basandosi su *cluster* predefiniti, consente di effettuare un'analisi di *job evaluation* e verificare la competitività del Gruppo rispetto ad altri *competitor* e in ogni territorio in relazione ai criteri retributivi adottati. Da tale analisi si evidenzia come Gruppo Campari garantisce un salario per lo più superiore al salario minimo locale nei paesi in cui è presente.

Riportiamo di seguito il rapporto uomo/donna tra la retribuzione media dei dipendenti a tempo indeterminato suddivisi per paese e per inquadramento professionale. Per un'analisi più significativa consideriamo i principali paesi in cui il Gruppo è presente e le categorie professionali che vanno dal *management* agli operai, escludendo gli *executive* e il *senior management* e coprendo così il 87% dell'intera popolazione di Camparisti.

Rapporto tra la retribuzione media dei Camparisti donne sulla retribuzione media dei Camparisti uomini, per paese e inquadramento professionale:

Paesi	Management	Senior Professional	Professional	Specialist/Generic Staff	Blue Collar
Argentina	83%	93,5%	91,4%	103,2%	97,5%
Australia	94,9%	112,2%	106,4%	79,6%	-
Brasile	98,5%	94,6%	88,6%	94,1%	-
Canada	66,7%	96,3%	99,8%	103,9%	86,5%
Germania	88,5%	100,3%	89,8%	91,9%	-
Giamaica	121,2%	112,2%	88,4%	89,8%	167%
Italia	90,5%	94,2%	86,8%	105%	94,3%
Russia	96,2%	114,1%	99%	98,9%	-
Stati Uniti	107,9%	96,5%	107%	103,6%	97,3%

Da notare un sostanziale equilibrio tra uomini e donne nella retribuzione. Eventuali situazioni di disparità del dato medio possono derivare dal maggior numero di uomini o donne presenti in ciascuna sede, o dall'assunzione di nuovi Camparisti con stipendio base determinato in considerazione dell'esperienza lavorativa.

Il coinvolgimento dei Camparisti su ambiente, benessere e attività sociali

Continuano ad aumentare le attività promosse da Gruppo Campari per facilitare l'equilibrio tra vita privata e lavorativa. Il Gruppo riconosce la necessità di accesso a sistemi di lavoro flessibile, temporanei o permanenti, costruiti sulla base di esigenze diverse. Inoltre, sono sempre più presenti negli uffici e negli stabilimenti del Gruppo programmi volti ad assicurare stili di vita più sani, come ad esempio l'offerta di spazi *fitness* per i Camparisti, la divulgazione di materiali educativi su sana alimentazione e corrette abitudini alimentari, la realizzazione di *partnership* con aziende locali per la fornitura di *snack* sani, frutta fresca e bevande salutari.

A tale riguardo, il questionario Great Place to Work ha dedicato una particolare attenzione al fine di migliorare il benessere dei Camparisti in tutte le nostre sedi.

Domanda	Punteggio
'Questo è un luogo di lavoro fisicamente sicuro?'	Il 89% dei Camparisti ha risposto positivamente
'Le strutture delle nostre sedi contribuiscono a creare un buon ambiente lavorativo?'	Il 78% dei Camparisti ha risposto positivamente
'Posso assentarmi dal lavoro quando penso di averne bisogno?'	Il 76% dei Camparisti ha risposto positivamente
'Tutto considerato, direi che questo è un eccellente luogo di lavoro?'	Il 79% dei Camparisti ha risposto positivamente

Principali progetti sviluppati:

- **Eco Campari.** Nato nel 2012 in Brasile, a partire dal 2013 il progetto è stato esportato in tutte le *business unit* del Gruppo contribuendo a diffondere la consapevolezza tra i Camparisti sull'importanza della sostenibilità ambientale attraverso l'adozione di piccole e semplici azioni quotidiane che nel complesso possono fare la differenza. Nel 2015 ad esempio Campari Austria GmbH ha sviluppato diverse pratiche *green* in linea con la filosofia Eco Campari, tra cui: promozione del *car sharing* aziendale (e.g.: Zipcar, Poolcar), alimentazione degli uffici al 100% da energia rinnovabile, utilizzo di corrieri in bicicletta nell'area urbana di Vienna, razionalizzazione logistica per le attività di imballaggio del prodotto, gestione dei rifiuti secondo raccolta differenziata.
- **Family Day.** Alcune unità del Gruppo organizzano attività di coinvolgimento delle famiglie dei Camparisti, tra cui:

- *Employee Family Day Picnic-San Francisco*

Un momento formativo e di sensibilizzazione sulle tematiche ecologiche per i figli dei Camparisti della distilleria di Lawrenceburg, Kentucky.

- *Take Your Children to Work Day-San Francisco*

Già sviluppato nel 2015, il programma si propone di avvicinare i ragazzi al mondo del lavoro attraverso lo svolgimento di attività concrete sotto la guida dei loro genitori.

- *Happy Campari Day 2016-Brasile*

Forte del successo della scorsa edizione, prosegue Happy Day Campari, in cui 53 figli di Camparisti hanno avuto l'opportunità di passare una giornata speciale in compagnia dei genitori alla scoperta del loro ambiente di lavoro.

- Qualità dell'ambiente di lavoro e promozione di uno stile di vita sano

- *Stati Uniti*

- *Campari Health Squad*: prosegue l'attività di promozione di specifiche iniziative per il benessere e la salute dei Camparisti da parte di un team di volontari.

- *Walktober*: i dipendenti, organizzati in team e muniti di un dispositivo contapassi, si sono sfidati in una *walking competition* per tutto il mese di ottobre.

- Fra le altre attività, si segnalano la revisione periodica delle postazioni di lavoro per garantire un'ergonomia ottimale e l'offerta di vaccini antinfluenzali per i dipendenti.

- *Messico*

Nel corso dell'anno Campari Mexico S.A. de C.V. ha cercato di aumentare il coinvolgimento e la motivazione dei Camparisti dello stabilimento di Guadalajara attraverso la creazione di nuove aree comuni (e.g.: bar Campari, *game zone*, sala lettura e *relax*, mensa e uffici più moderni, *auditorium* per seminari e attività di *training* interni). Nel nuovo Campari Bar, ad esempio, sono state promosse delle iniziative (i.e.: *Become a Brand Ambassador*, *Happy Hour* e *Social Friday*) pensate per consolidare l'integrazione fra Camparisti appartenenti a diverse funzioni aziendali, la conoscenza dei *brand* e lo spirito di squadra all'interno dell'azienda. Campari Mexico S.A. de C.V. ha anche stabilito un accordo con un *club* sportivo locale per offrire ai Camparisti la possibilità di partecipare gratuitamente a un programma di *fitness* e di controllo del peso per sei settimane, sotto il monitoraggio di un allenatore nutrizionale qualificato. Infine, è stato organizzato a beneficio dei Camparisti il servizio di trasporto su navetta per favorire gli spostamenti casa-lavoro.

- *Giamaica*

- *Educazione alla Salute e Nutrizione*. Su base settimanale, viene divulgato fra i Camparisti, via *email* o tramite *flier*, del materiale informativo su salute e benessere per diffondere la consapevolezza delle corrette pratiche da adottare e la conoscenza delle malattie più diffuse. Inoltre, presentazioni per i Camparisti realizzate da nutrizionisti qualificati, *email*, volantini e manifesti sono utili strumenti attraverso cui promuovere uno stile alimentare corretto. Sono infine stati organizzati nella mensa aziendale dei Canteen Talks durante la pausa pranzo per discutere su particolari tematiche legate alla salute personale fisica e mentale e alla sana alimentazione.

- *Attività fisica*. Sono programmate lezioni periodiche di aerobica e *yoga* ed è stata lanciata una sfida per la perdita di peso fra i Camparisti.

- *Australia*

- *Employee Assistance Program (EAP)*. Un programma attraverso cui i Camparisti e le loro famiglie possono accedere gratuitamente e in forma riservata a servizi di consulenza anche finanziaria e ricevere consigli nutrizionali da un dietista qualificato.

- *Workplace Health and Safety Metrics*. Nel 2016 Campari Australia Pty Ltd. ha nominato un coordinatore per garantire gli *standard* correnti di salute e sicurezza sul posto di lavoro e implementare i relativi miglioramenti. Nell'ambito del programma è stata anche posta particolare attenzione all'impatto ambientale dell'impianto di produzione di Derrimut, specialmente per quanto riguarda i consumi di energia e acqua, la gestione dei rifiuti e il riciclaggio.

- *Fitness Allowance*. I dipendenti ricevono un contributo annuo di 600 dollari australiani con cui poter pagare l'iscrizione in palestra, lezioni o attrezzature sportive.

- *Italia*

Presso la sede di Sesto San Giovanni i Camparisti possono usufruire di una palestra e seguire corsi di *fitness* la mattina presto, in pausa pranzo e la sera dopo il lavoro. Inoltre, sempre più Camparisti stanno usufruendo della possibilità di lavorare da casa. Il telelavoro è uno strumento utile a garantire una gestione efficiente del rapporto tra vita personale e lavorativa, secondo le specifiche esigenze dei Camparisti.

Marketing e pratiche responsabili

Qualità del bere ha un duplice significato per il Gruppo: realizzare prodotti di eccellenza che si abbinano a modalità di consumo all'insegna della convivialità e della moderazione. Per questo Gruppo Campari si impegna a veicolare messaggi e modelli comportamentali legati al consumo responsabile di bevande alcoliche attraverso le sue attività di comunicazione.

Comunicare in modo responsabile

Nel 2010 è stato redatto un Codice di Comunicazione Commerciale rivolto a tutte le società del Gruppo che garantisce l'aderenza da parte del *team* di *marketing* a *standard* di legalità, decenza, onestà e giuste pratiche di *business*. Il rispetto di queste regole volontarie si applica a tutta la comunicazione commerciale del Gruppo. Inoltre, per quanto riguarda la comunicazione ATL (*above the line*)¹¹ si evidenzia la presenza di un comitato di valutazione interno ('*Committee*') composto da rappresentanti delle funzioni *Group Strategic Marketing*, *Corporate Communications*, *Corporate Legal* e *Public Affairs&CSR*.

Il Codice, nelle sue linee essenziali, prevede che la comunicazione commerciale di Gruppo Campari

- deve sempre:

1. *promuovere il consumo responsabile anche attraverso messaggi visibili e leggibili;*

- non deve mai:

1. *promuovere l'abuso e il consumo incontrollato di bevande alcoliche;*
2. *rivolgersi o fare riferimento ai minori, anche solo indirettamente;*
3. *utilizzare la gradazione alcolica come informazione principale;*
4. *associare la guida di veicoli o attività potenzialmente pericolose con il consumo di bevande alcoliche;*
5. *indurre il pubblico a ritenere che il consumo di bevande alcoliche contribuisca alla lucidità mentale e all'efficienza fisica e sessuale;*
6. *indurre a credere che le bevande alcoliche possano avere proprietà terapeutiche;*
7. *rivolgersi o fare riferimento a donne incinta.*

Specifiche linee guida per il 'digital marketing' prevedono altresì la presenza dell'Age Affirmation Process su tutti i siti web dei prodotti Campari, con l'obiettivo di limitare l'accesso a chi non ha l'età legale per consumare alcolici, e istituiscono un controllo regolare dei commenti degli utenti assicurando la rimozione dei post non conformi alle disposizioni del Codice.

Gruppo Campari richiede la sottoscrizione del Codice di Comunicazione Commerciale da parte dei Camparisti appartenenti alle funzioni *marketing*, vendite e pubbliche relazioni in tutto il mondo. Nel 2016 hanno firmato il Codice il 100% dei membri dei *team* di *marketing*, vendite e pubbliche relazioni, inclusi i nuovi Camparisti assunti in queste funzioni. Inoltre, è stata richiesta e ottenuta la sottoscrizione del Codice anche a tutte le agenzie esterne con le quali il Gruppo ha lavorato nel corso dell'anno. Nei paesi in cui il Gruppo è presente con una propria rete distributiva sono state attuate attività di coinvolgimento collegate al Codice e di aggiornamento delle conoscenze e competenze dei Camparisti sulla comunicazione responsabile. Campari do Brasil Ltda., ad esempio, in *partnership* con agenzie esterne specializzate, ha sviluppato una guida (Manual of Conduct in Social Media) per i Camparisti incentivandoli ad adottare un comportamento corretto sui *social media* e motivandoli a pubblicare l'#BEBACOMMODERAÇÃO (#DRINKRESPONSIBLY) in ogni *post* legato al consumo di alcolici. Tutti i Camparisti (circa 300) sono stati formati in merito ai contenuti del manuale e ne hanno ricevuto una copia.

L'attenzione di Gruppo Campari, dunque, si estende anche alle nuove tecnologie. Per questo, oltre ad aver aggiornato il Codice nel 2012 con specifici contenuti per il *digital marketing*, sono state sviluppate e condivise in tutto il Gruppo le *Global Digital Guidelines* e, dal 2015, delle linee guida per i *social media*, con l'obiettivo di regolamentare la presenza e le attività digitali di Gruppo Campari.

Oggi tutta la comunicazione ATL, BTL e sui *social* contiene messaggi legati al consumo responsabile o '*RDM*' (*Responsible Drinking Message*).

Presenza di un *RDM* nella comunicazione ATL-trend.

Anno	2014	2015	2016
Percentuale RDM [%]	99%	100%	100%

Presenza di un *RDM* nella comunicazione BTL-trend.

Anno	2014	2015	2016
Percentuale RDM [%]	97%	100%	100%

¹¹ *Above the Line* ('ATL'): comunicazione pubblicitaria su larga scala attraverso diversi tipi di media (televisione, radio, cinema, affissioni, stampa, *web* e *social media*).
Below the Line ('BTL'): comunicazione rivolta a individui determinati all'interno del punto vendita o di consumo (*direct marketing*, promozioni, eventi).

Presenza di un RDM sui *social media* di Gruppo e dei singoli *brand-trend*.

Anno	2014	2015	2016
Percentuale RDM [%]	95%	98%	100%

Responsible serving

Dal 2012 gli *headquarters* di Sesto San Giovanni hanno aperto le porte alla Campari Academy, già presente a Monaco di Baviera. Professionisti del settore o semplici appassionati possono seguire lezioni tenute da *bartender* internazionali, esperti di costume, *lifestyle* e *trendsetter*, presso Villa Campari. Con l'obiettivo di diffondere simili iniziative anche in altri paesi, si segnala l'inaugurazione a dicembre 2016 della Campari Academy Spain.

'Bere bene e di qualità' significa anche 'offrire un servizio responsabile'. Per questo sono state definite le *Responsible Serving Guidelines*, di cui i *bartender* che lavorano con noi si fanno portavoce. L'obiettivo del documento è quello di tracciare linee guida che educino i frequentatori di Campari Academy al servizio responsabile di bevande alcoliche. In occasione di tutti i nostri eventi i *bartender* coinvolti hanno promosso i sei punti delle linee guida sulle quali sono stati formati.

Responsible Serving Guidelines

1. *Conoscere l'età legale per il consumo di bevande alcoliche nel paese in cui si opera e richiedere un documento di identità quando il cliente non sembra non avere l'età richiesta.*
2. *Prevenire rumori, disturbi o altri possibili disagi per coloro che lavorano o vivono nelle vicinanze del locale in cui si opera adottando le necessarie precauzioni.*
3. *Saper riconoscere i primi sintomi conseguenti all'abuso di bevande alcoliche astenendosi dal proporre ulteriori consumazioni.*
4. *Mantenere sempre un comportamento responsabile (e.g.: non consumare alcolici sul luogo di lavoro).*
5. *Non promuovere, pubblicizzare o condurre le proprie attività in modo da incoraggiare un consumo eccessivo o irresponsabile o scoraggiare comportamenti responsabili.*
6. *Mantenere comportamenti cordiali con la clientela e promuovere sempre il consumo di bevande alcoliche in abbinamento con il cibo.*

Consumo responsabile: iniziative di comunicazione e promozione

Oltre a garantire il rispetto delle linee guida aziendali e della normativa vigente in ciascun paese, Gruppo Campari ha continuato anche nel 2016 a inserire volontariamente su tutte le confezioni/etichette dei propri prodotti alcolici il *pregnancy logo* o messaggi equivalenti, per scoraggiare il consumo di bevande alcoliche da parte delle donne incinte. A testimonianza dell'impegno che Gruppo Campari si è posto nel farsi promotore di una cultura di qualità e responsabilità, anche nel 2016 sono state realizzate in diversi mercati specifiche iniziative, molte delle quali in collaborazione con le associazioni di categoria di cui siamo membri. Dialogo, coinvolgimento e cooperazione con istituzioni e associazioni di categoria sono per veri e propri punti di forza che aiutano il Gruppo a realizzare progetti e azioni di comunicazione rivolti a un pubblico più ampio e finalizzati a educare i consumatori a un utilizzo consapevole dei nostri prodotti. Gruppo Campari è oggi membro di 21 tra associazioni di categoria e *Social Aspect Organization* in 18 paesi sui 20 in cui possiede una propria rete distributiva, e in alcune di esse i dirigenti del Gruppo ricoprono ruoli chiave. Gruppo Campari è inoltre membro a livello europeo di *spiritsEurope*, in cui sono rappresentate 31 associazioni nazionali di 24 paesi e gli 8 principali *player* del settore *spirit*.

- Responsible Drinking Action-Brasile**
 Da giugno ad agosto in 52 supermercati Carrefour di São Paolo e Rio de Janeiro, comprando una bottiglia di SKYY Vodka, i consumatori hanno ricevuto in omaggio un voucher per una corsa in taxi con la finalità di sensibilizzarli a non mettersi al volante nel caso in cui ritengano di aver superato i limiti legali per la guida. Grazie a un nuovo packaging creato ad hoc, a una maggiore visibilità nei supermercati e a una comunicazione specifica dell'evento attraverso diversi canali (flyer, giornali locali, Facebook, radio Carrefour), Campari do Brasil Ltda. ha potuto diffondere un messaggio legato al consumo responsabile su larga scala impattando più di 500.000 persone.
- I am Legal-Giamaica**
 Gruppo Campari continua a supportare il programma promosso dalla Jamaica Alcohol Beverage Association (JABA) volto a contrastare il consumo di bevande alcoliche da parte di minorenni. Grazie a tale iniziativa e a uno scrupoloso controllo, J. Wray&Nephew Ltd. garantisce che in tutte le manifestazioni e gli eventi promossi dal Gruppo su scala nazionale i propri prodotti vengano serviti esclusivamente a persone che dimostrano di avere l'età legale per poterli consumare.
- Drink Right-Giamaica**
 Campagna realizzata grazie a una partnership fra pubblico e privato che vede come protagonisti il governo giamaicano, le principali associazioni di categoria nazionali e i maggiori player dell'industria. L'obiettivo è quello di ridurre il consumo irresponsabile di bevande alcoliche e da parte di minorenni attraverso la diffusione di specifici messaggi di responsabilità legati ai nostri prodotti (e.g.: 'Must be 18 and older to drink'; 'Please drink responsibly'). J. Wray&Nephew Ltd. si è pertanto impegnata a rafforzare e ampliare i codici di marketing per una corretta e responsabile comunicazione commerciale. Con la medesima finalità, il 16 settembre 2016 J. Wray&Nephew Ltd. ha sviluppato una campagna mirata sui social media (Enjoy Responsibly Day) coinvolgendo tutti i suoi brand e postando immagini e messaggi per promuovere un consumo responsabile.
- #Beremeglio-Italia**
 Progetto lanciato nel 2015 a Padova da Federvini in collaborazione con FIPE (Federazione Italiana Pubblici Esercizi) la cui fase pilota si è completata positivamente nel corso del 2016. #Beremeglio significa puntare sulla qualità piuttosto che sulla quantità, rivolgendosi ai bartender e agli operatori del settore con l'obiettivo di educarli a una corretta somministrazione di bevande alcoliche. Gruppo Campari nel 2016 ha contribuito a far conoscere e diffondere la cultura del bere bene con il tour di Campari Academy. Il Campari Academy Truck, nell'ambito del progetto #Beremeglio, ha visitato 24 città italiane, realizzando in ognuna di esse corsi itineranti improntati all'arte del bere miscelato e di qualità.

Realizzando progetti e collaborando con le più importanti associazioni di categoria nazionali e internazionali Gruppo Campari può sicuramente essere più incisivo nel diffondere modelli corretti legati al consumo di bevande alcoliche.

- Progetto 'Avtotrezvost'-Russia**
 Nel 2014 è stato lanciato 'Avtotrezvost' ('Road Safety'), un modulo formativo sul tema alcool e guida per gli studenti delle scuole guida. Tre sono gli obiettivi del progetto: responsabilizzare il comportamento dei futuri guidatori; condannare lo stato di ubriachezza; sviluppare una maggiore interazione fra i partner promotori dell'iniziativa (Ministero della Salute, l'università MADI, l'Associazione delle Scuole Guida, l'agenzia MOST Creative Club e l'Alcoholic Beverage Committee di cui Campari Rus membri). Più di 7.000 candidati in 31 scuole guida del paese hanno già ricevuto la formazione che si compone di una parte teorica e di una interattiva. Nell'ambito dell'iniziativa nel 2016 è stata creata un'app che, con l'utilizzo di visori VR (di realtà virtuale), trasforma lo schermo di uno smartphone simulando lo stato di ebbrezza alcolica del guidatore. Durante queste sessioni gli studenti ricevono informazioni relative agli effetti dell'alcol, alle conseguenze legali riconnesse alla guida in stato di ebbrezza, a dati statistici sugli incidenti stradali legati all'abuso di bevande alcoliche e alle modalità per prevenirli.
- Smart Selling-Belgio**
 Grazie a una partnership fra Vinum & Spiritus Association Belgium, di cui Campari Benelux S.A. è membro, con due fra le maggiori catene di vendita al dettaglio, Carrefour e White Nights, sono stati realizzati dei booklet informativi pubblicati in tre lingue (olandese, inglese e francese) e distribuiti agli impiegati dei negozi per supportarli nella vendita responsabile delle bevande alcoliche, con particolare focus e attenzione sull'abuso da parte dei giovani.
- Enjoy in Moderation-Germania**
 Campari Deutschland GmbH ha collaborato insieme con le altre aziende leader nella produzione e distribuzione di bevande alcoliche, riuniti nella Federal Association of the German Spirits Industry and Importers (BSI), e con il supporto del comitato scientifico dell'associazione, alla creazione di un sito internet (www.massvoll-geniessen.de) per la divulgazione di informazioni pratiche sul consumo responsabile. Il sito web, disponibile anche per dispositivi mobili, è stato arricchito con video clip in cui chef televisivi, bartender internazionali, gastronomi di tendenza e scienziati incoraggiano i consumatori al consumo moderato.

QHSE-Qualità, Salute, Sicurezza e Ambiente

Perimetro e metodologia

L'ambito QHSE assume di anno in anno sempre maggiore rilevanza strategica nelle attività di Gruppo Campari.

Alla continua crescita delle dimensioni e della complessità del Gruppo corrisponde un impegno sempre maggiore nel garantire prodotti sicuri e in linea con le attese del Consumatore, ambienti di lavoro salubri e sicuri, un rapporto con il mondo circostante responsabile e sostenibile.

L'adozione della piattaforma operativa Enablon, lungi dal costituire un solo strumento informatico, consente oggi di raccogliere e analizzare, a scopo consuntivo ma soprattutto programmatico, un'estesa gamma di dati e indicatori, punto di partenza per i processi di miglioramento continuo alla base della gestione QHSE. Dalla loro analisi deriveranno, nei prossimi esercizi, studi di ottimizzazione delle prestazioni ambientali, con particolare riguardo agli effetti sui cambiamenti climatici, e programmi di miglioramento antinfortunistico.

Anche i dati e gli indicatori QHSE fanno riferimento alle linee guida GRI4 e, oltre a non includere le informazioni relative agli stabilimenti francesi SPML e alle winery italiane, come già sottolineato nella nota metodologica, escludono parte delle

attività operative dello stabilimento canadese di Grimsby. I *co-packer* sono inclusi nel processo di rendicontazione per alcuni degli indicatori.

Nel 2016 alcune prestazioni ambientali sono state determinate da condizioni operative industriali specifiche. Tra queste, la sospensione delle attività di produzione dello zucchero, conseguente a un'ingiunzione da parte delle autorità giudiziarie, ha ridotto in misura evidente i consumi energetici consolidati dell'organizzazione.

Strumenti e sistemi

a) Formazione QHSE

	2015	2016
Numero di ore di formazione QHSE	31.621	22.839
Ore medie di formazione QHSE annue per dipendente [ore/uomo]	13,52	9,75

Il processo di sviluppo di una comune cultura e consapevolezza negli strategici ambiti di Qualità, Salute Sicurezza e Ambiente è da anni un'attività consolidata all'interno dell'organizzazione. Facendo principalmente leva su professionalità e competenze interne, sono state erogate oltre 22.800 ore, coinvolgendo vasti strati della popolazione aziendale in molteplici iniziative formative che hanno portato al ragguardevole numero di 9,75 ore di formazione medie per i Camparisti inclusi nel perimetro di rendicontazione. Di queste, il 60% circa sono state dedicate ad attività di formazione in ambito salute e sicurezza.

b) Certificazioni

	2015	2016
Percentuale di volumi di bottiglie prodotte in siti certificati secondo Standard Internazionali di Sicurezza Alimentare (ISO22000/BRC/IFS/WQA/HACCP/FSSC22000) [%]	81%	84%
Percentuale di volumi di bottiglie prodotte in siti certificati secondo Standard Internazionali di Salute e Sicurezza nei luoghi di lavoro (BS OHSAS18001) [%]	76%	63%
Percentuale di volumi di bottiglie prodotte in siti certificati secondo Standard Internazionali Ambientali (ISO14001/EMAS/ISO50001) [%]	84%	69%

Il percorso di tripla certificazione in linea con gli *standard* volontari ISO 22000 (sicurezza alimentare), OHSAS 18001 (salute e sicurezza negli ambienti di lavoro) e ISO 14001 (ambiente) è proseguito anche nel 2016 secondo la programmazione prevista. Da segnalare tra i nuovi obiettivi raggiunti la certificazione FSSC 22000 per lo stabilimento di Lawrenceburg, la certificazione BRC versione 7 per gli stabilimenti di Novi Ligure e Derrimut, la transizione alla versione ISO 14001:2015 per gli stabilimenti di Sorocaba e Suape.

Dal 2016 la percentuale di bottiglie prodotte in siti certificati include anche le produzioni realizzate presso *co-packer*, a testimonianza di una crescente attenzione dell'organizzazione verso gli strategici temi di Qualità, Salute, Sicurezza e Ambiente anche quando gestiti al proprio esterno.

c) Audit QHSE

Indicatore	2015	2016
Numero di Audit QHSE [num]	184	293

Le strutture produttive dell'organizzazione sono state sottoposte a un numero di verifiche interne e di parte terza in ambito QHSE cresciuto nel 2016 del 59% circa. Tra le altre, si segnala un piano globale di verifiche di *compliance* normativa ambientale, sviluppato in *partnership* con Lloyd's Register Quality Assurance iniziato a ottobre in Giamaica e che coprirà in due anni tutti gli stabilimenti del Gruppo.

Enablon-Sustainability Management Platform

Il processo di raccolta, validazione e consolidamento dei dati e degli indicatori di performance inerenti gli ambiti di Qualità, Salute, Sicurezza e Ambiente è stato automatizzato a partire dal 2016 grazie all'implementazione del modulo Performance Management della piattaforma Enablon.

Fino a 1.550 indicatori per sito vengono raccolti e validati trimestralmente da 80 utenti internazionali attraverso la compilazione di questionari informatizzati.

Il sistema genera email di notifica automatiche per richiedere agli utenti di raccogliere e validare gli indicatori di propria pertinenza entro le tempistiche stabilite al lancio della campagna di raccolta dati che dura complessivamente 3 settimane.

Il processo prevede due livelli di validazione: il primo locale, il secondo regionale. Un ulteriore controllo sui dati consolidati a livello globale viene effettuato al termine della campagna da parte della funzione Global QHSE attraverso la consultazione di reportistica e analisi di trend generate dal sistema.

Inoltre, la possibilità di definire obiettivi e target specifici per indicatore permette di controllare il raggiungimento degli stessi e di generare piani di azione preventivi e correttivi.

Il sistema è attualmente attivo per 40 siti.

Qualità**Reclami**

Indicatore	2015	2016
Numero di reclami totali da mercato [numero]	623	534
Indice di difettosità [part per million]	54	102

Le prestazioni di qualità di prodotto sono misurate registrando il numero di reclami da mercato e calcolando in *part per million (ppm)* il numero di bottiglie segnalato rapportato alle bottiglie prodotte annualmente. Nel 2016 si è registrato un decremento del numero di reclami da mercato, accompagnato da un sensibile incremento delle *ppm*, anche dovuto all'inclusione delle segnalazioni relative alle produzioni realizzate presso *co-packer*.

Da notare però come, su 534 segnalazioni, solo 17 sono da riferirsi a difetti critici, e come nell'ultimo *quarter* gli effetti della Operazione Goldstar, caratterizzata dalla attivazione di controlli addizionali su materiali di confezionamento, produzione in linea e prodotti finiti abbia determinato una sensibile riduzione delle *ppm* di difettosità relative a produzioni proprie dell'organizzazione (da 67 *ppm* nei primi nove mesi dell'anno a 7 *ppm* nell'ultimo trimestre).

La straordinaria attenzione dell'organizzazione alla Qualità ha portato, nel corso del 2016, all'applicazione rigorosa del principio di precauzione nel *recall* volontario di alcuni lotti di Averna venduti in alcuni Paesi europei tra i quali Germania, Italia, Austria, Svizzera e Belgio, a causa della possibile presenza di una frattura nel dispositivo versatore.

Operazione Goldstar-Ispezioni addizionali di Qualità

Per mitigare i rischi relativi alla Qualità del prodotto è stata realizzata un'attività a tre livelli, rafforzante i Piani di Controllo Qualità esistenti in ciascuno stabilimento, applicata a materiali di confezionamento (bottiglie vuote, chiusure), produzione in linea e prodotto finito e a copertura di brand strategici e chiave (Aperol, Appleton, Campari, SKYY, Wild Turkey e Averna, Camparisoda e Crodino). La metodologia è basata sul campionamento statistico previsto dai Military Standards, internazionalmente riconosciuto come uno dei più efficaci approcci statistici alla valutazione della Qualità. I risultati di medio periodo attesi sono riferibili a un allineamento globale alla Politica di Assicurazione Qualità, al miglioramento dei processi di gestione di RCA (Root Cause Analysis) e CAPA (Corrective Action, Preventive Action), a un'attenzione accresciuta sulle necessità di investimento e formazione e a una migliorata consapevolezza sui temi della Qualità e della responsabilità individuale, complessivamente risultanti in una tangibile mitigazione del rischio Qualità.

Salute e Sicurezza**a. Infortuni**

Indicatore	2015	2016
Numero di infortuni senza assenza dal lavoro riferiti ai dipendenti	122	107
Numero di infortuni totali riferiti ai dipendenti	177	154
Numero di giorni persi per infortuni riferiti ai dipendenti	522	529
Indice di frequenza riferito ai dipendenti	37,21	37,51
Indice di gravità riferito ai dipendenti	0,11	0,13
Numero totale di infortuni riferiti agli appaltatori	22	45
Numero di giorni persi per infortuni riferiti agli appaltatori	160	86
Indice di frequenza riferito agli appaltatori	58,74	55,97
Indice di gravità riferito agli appaltatori	0,43	0,11
Numero totale di infortuni riferiti ai fornitori	0	0
Numero totale di infortuni riferiti ai visitatori	2	5
Mortalità sul lavoro accaduta ad appaltatori [numero]	1	1

Molta attenzione è stata dedicata nel 2016 alle attività di prevenzione degli infortuni. Specifiche iniziative locali, orientate all'ottenimento di maggiore consapevolezza attraverso attività di formazione e informazione, anche visuale, hanno portato a una sensibile riduzione del numero di incidenti, diminuiti in numero assoluto del 13% circa rispetto allo scorso anno. Tuttavia, il numero di giorni persi e gli indici di frequenza e gravità rimangono costanti, così come le cause da attribuirsi principalmente a inciampi, scivolamenti e urti contro oggetti fissi. Da segnalare inoltre negli Stati Uniti la caduta di un appaltatore impiegato nella realizzazione di lavori edili in altezza, per inadeguato utilizzo dei dispositivi di protezione, risoltosi fortunatamente senza gravi danni.

I programmi di prevenzione continueranno a livello locale nel 2017, e verranno integrati da iniziative globali di formazione al cambiamento comportamentale, con particolare *focus* sui rischi connessi ai lavori in altezza e in spazi confinati, riguardanti un numero elevato di lavoratori dell'organizzazione.

Da segnalare, purtroppo, una fatalità in Giamaica che ha visto un operatore del servizio di vigilanza di New Yarmouth subire un attacco armato esterno con tragiche conseguenze. A seguito di tale drammatico evento sono state messe in atto nuove ulteriori misure strutturali e organizzative a tutela della sicurezza degli operatori di vigilanza.

Infine, come già negli anni precedenti, non si registrano malattie professionali.

b. Incidenti mancati

Indicatore	2015	2016
Near Miss HSE riferiti a dipendenti [numero]	49	127
Near Miss HSE riferiti ad appaltatori [numero]	6	21
Near Miss HSE riferiti a fornitori [numero]	3	2
Near Miss HSE riferiti a visitatori [numero]	1	3

Come già negli anni precedenti, il numero di *near miss* ('incidenti mancati') registrati è in aumento, a controprova della efficacia degli interventi di formazione e come misura di una sensibilità continuamente crescente nell'organizzazione intorno ai temi strategici della Salute, Sicurezza ed Ambiente.

Capilla del Señor-Safety Culture

L'obiettivo della riduzione degli infortuni è parte di molti progetti locali di miglioramento. Tra questi, interessante l'iniziativa messa in campo a Capilla del Señor, Argentina.

A seguito di:

- *implementazione di un programma 5S per l'ottimizzazione degli standard di lavoro e delle performance operative;*
- *incontri settimanali sulla sicurezza;*
- *dibattiti settimanali sulla sicurezza;*
- *programmi di formazione sulla sicurezza;*

si è avviato un piano di cambiamento comportamentale che ha portato il numero di infortuni da 15 nel 2015 a 3 nel 2016.

Ambiente**a) Energia**

Indicatore	2015	2016
Energia prodotta da fonti rinnovabili [GJ]	940.336	2.495
Consumo di energia elettrica [GJ]	184.908	179.645
Consumo di energia da fonti non rinnovabili [GJ]	1.415.010	1.339.363
Consumo di energia da fonti rinnovabili [GJ]	1.187.225	2.495
Consumo totale di energia [GJ]	2.602.235	1.341.858

Nel corso del 2016 sono state armonizzate le logiche di calcolo nelle operazioni di conversione delle quantità di materie prime combustibili consumate in energia disponibile all'organizzazione. Gli assetti produttivi specifici del 2016 hanno comportato consumi per un totale di oltre 1.341.000 GJ (gigajoule), di gran lunga inferiori all'anno precedente, e contemporaneamente a una riduzione evidente dell'energia rinnovabile prodotta. In questa condizione, è possibile calcolare un valore medio di 1,82 MJ (megajoule) consumati per bottiglia prodotta. Le attività di autogenerazione, principalmente rappresentate nel 2016 dall'utilizzo di impianti fotovoltaici, hanno portato alla produzione di 2.495 GJ, interamente consumati dall'organizzazione.

b) Acqua

Indicatore	2015	2016
Prelievi idrici e intensità		
Fiumi [m ³]	6.554.510	3.766.694
Falde acquifere [m ³]	7.948.203	9.702.853
Acqua piovana [m ³]	2.867	3.197
Forniture idriche comunali [m ³]	676.843	754.063
Acque reflue derivanti da altri siti dell'organizzazione-acque di processo [m ³]	0	65.302
Volume totale di acqua prelevata [m ³]	15.182.423	14.292.109
Volume di acqua prelevata per bottiglia prodotta [litri/bottiglia]	21,81	19,33
Acqua riciclata e riutilizzata		
Volume totale di acqua riutilizzata dall'organizzazione per uso interno [m ³]	17.782	221.856
Scarichi idrici		
Acque reflue scaricate in corpi idrici superficiali [m ³]	2.068.535	854.100
Acque reflue di processo [m ³]	1.838.764	1.637.424
Volume totale di acqua scaricata [m ³]	4.182.000	2.519.967
Volume di acqua scaricata per bottiglia prodotta [litri/bottiglia]	6,01	3,41

La gestione integrata delle risorse idriche, prelevate e restituite alla natura, è stata oggetto di particolare attenzione, nel 2016.

La principale fonte di approvvigionamento è costituita da acque di falda sotterranea e da acque dolci superficiali, che, insieme alle altre fonti, hanno fornito oltre 14.200.000 m³. Il risultato combinato della ridefinizione del perimetro di rendicontazione e dell'impiego oculato della risorsa consente di riportare una riduzione del quantitativo di acqua prelevato

per bottiglia del 11% circa. In tale quantitativo vengono oggi ricompresi tutti i consumi diretti e indiretti correlati alle attività produttive dell'organizzazione.

Gli assetti operativi industriali che hanno caratterizzato il 2016 si riflettono anche in una riduzione sensibile degli effluenti, in buona parte restituiti a corpi recettori superficiali, per un totale di oltre 2,5 milioni di m³.

Indicatore	2015	2016
Numero totale di analisi delle acque reflue [num]	2.907	3.593

A conferma della priorità attribuita alla gestione di questo aspetto ambientale, è aumentato di oltre il 20% il numero di analisi realizzate sugli effluenti.

c) Rifiuti

Indicatore	2015	2016
Quantità di rifiuti pericolosi prodotti [t]	156	25
Quantità di rifiuti non pericolosi prodotti [t]	162.787	28.124
Quantità totale di rifiuti prodotti [t]	162.943	28.149
Percentuale di rifiuti pericolosi prodotti [%]	0,09	0,09
Quantità di rifiuti prodotti per bottiglia prodotta [kg/bottiglia]	0,23	0,04

Le circa 28.150 tonnellate di rifiuti generati dalle attività produttive dell'organizzazione sono quasi totalmente costituite da materiali non pericolosi, avviati ad attività di riciclo e recupero con sempre maggiore attenzione, testimoniata, ad esempio, dalla realizzazione di un impianto di raccolta e separazione di rifiuti solidi presso il sito industriale di Kingston, Giamaica.

d) Sversamenti

Indicatore	2015	2016
Numero di sversamenti nel suolo	10	4
Volume di sversamenti nel suolo [litri]	71.799	640
Numero di sversamenti in acque superficiali	4	5
Volume di sversamenti in acque superficiali [litri]	12.430	191
Numero di sversamenti in servizi idrici comunali o altri servizi	0	1
Numero di sversamenti nell'aria	0	9
Volume di sversamenti nell'aria [litri]	0	230
Numero totale di sversamenti	14	19

Nonostante la crescente attenzione nella gestione di tutti gli aspetti ambientali, sono da registrarsi 19 eventi di sversamento accidentale. Si tratta in tutti i casi di episodi di limitata entità, immediatamente individuati e risolti con misure di rimozione della causa e ripristino delle condizioni originali.

- Impianto di trattamento del dunder ad Appleton Estate-Giamaica*
 Il dunder è il liquido che residua dalla distillazione di un batch di rum. Nel tradizionale metodo di produzione del rum giamaicano, il volume di dunder inutilizzato, ricco di nutrienti naturali, può essere impiegato come fertilizzante. Presso la distilleria di Appleton si è realizzata, tra settembre del 2015 e dicembre 2016, la progettazione, la costruzione e la messa in funzione di un impianto di trattamento del dunder, inteso ad assicurare conformità con i requisiti NEPA (National Environmental Planning Agency) e a garantire attività operative sostenibili lungo tutto il corso dell'anno. Con un investimento di € 5,5 milioni e l'installazione di un bioreattore a membrane per trattare ulteriormente il permeato, il sistema è ora in grado di restituire alla natura un effluente con un COD ben al di sotto dei limiti di legge (100mg/L).
- Sistema a ciclo chiuso allo Zuccherificio Appleton Estate-Giamaica*
 Lo zuccherificio di Appleton Estate opera in un'area rurale attraversata dal Black River. Per eliminare ogni scarico industriale derivante dalle operazioni produttive, tra febbraio 2016 e dicembre 2016 e con un investimento di circa € 1,2 milioni, si è realizzata una serie di 10 vasche di sedimentazione, che formano due distinti sistemi di riciclo delle acque.
- Depuratore presso gli impianti di ageing, blending e imbottigliamento JWN-Giamaica*
 Le attività di ageing, blending e imbottigliamento di JWN sono concentrate nel sito industriale di Spanish Town Road, che comprende i complessi North, South e East. Tra gennaio 2015 e dicembre 2016, con un investimento di circa € 5 milioni, sono stati realizzati e messi in funzione sistemi di raccolta e un impianto di trattamento per gli scarichi civili e industriali del sito, assicurando in questo modo un elevato livello di efficienza e controllo su tutti gli effluenti generati.

Responsible sourcing&distribution

a) Approvvigionamento responsabile

Gruppo Campari considera strategico che anche i propri fornitori garantiscano una gestione sostenibile della propria attività.

Con l'obiettivo di assicurare un elevato *standard* di eccellenza dei prodotti e comportamenti etici in tutte le attività, dal 2012 Gruppo Campari si impegna a far sottoscrivere un Supplier Code a tutti i fornitori di materie prime, *packaging* e materiale POS.

Ad oggi, il 89,5% dei fornitori gestiti dalla funzione Global Procurement e provenienti dalle principali 5 aree geografiche (Italia, Europa, Nord America, Sud America e APAC) ha sottoscritto il Codice: un dato in leggera crescita rispetto al 88% del 2015.

Fornitori sottoscrittori del Codice: *trend*.

	2015	2016
Fornitori [numero]	1.216	1.218
Fornitori sottoscrittori [numero]	1.075	1.090
Fornitori sottoscrittori [%]	88%	89,5%
Valore economico degli acquisti da fornitori sottoscrittori [ml/€]	270.0	274.1

I fornitori del Gruppo si impegnano così a garantire il rispetto dei seguenti principi sanciti dal Codice:

- correttezza, lealtà e onestà;
- imparzialità e immediata comunicazione di reali o anche solo potenziali conflitti di interesse;
- confidenzialità;
- trasparenza e completezza delle informazioni;
- rifiuto e condanna di qualsiasi forma di discriminazione;
- divieto di lavoro forzato e lavoro minorile;
- salute e sicurezza sul posto di lavoro;
- rispetto della legislazione in materia ambientale e degli *standard* ecologici;
- prevenzione e riduzione dell'inquinamento ambientale;
- divieto di concorrenza sleale;
- divieto di corruzione;
- aderenza al Codice Etico e alla policy QHSE di Gruppo Campari.

Gli stessi fornitori si rendono inoltre disponibili a eventuali attività di controllo da parte del Gruppo volte a verificare il rispetto di tali principi.

Un importante passo avanti

L'adesione di Gruppo Campari a Sedex conferma la sua particolare attenzione alla sostenibilità anche nell'area *procurement*. Dare una sempre maggiore centralità alle tematiche sociali e ambientali nelle relazioni di filiera ci ha portati nel quarto trimestre del 2016 ad aderire alla più grande piattaforma al mondo per la gestione e condivisione dei dati di sostenibilità.

Cos'è Sedex

Sedex (Supplier Ethical Data Exchange) è un'associazione senza scopo di lucro la cui azione è volta al miglioramento dell'eticità delle pratiche commerciali nelle catene di fornitura globali.

Fornisce un database online che consente agli utenti di memorizzare, condividere e riferire sulle informazioni relative alla propria azienda in quattro aree chiave:

- *normativa del lavoro;*
- *salute e sicurezza;*
- *ambiente;*
- *etica di business.*

Dopo aver sottoscritto il contratto con Sedex nel 2016, è stato oggi lanciato il programma puntando a coinvolgere nell'anno 2017 la maggior parte dei nostri fornitori di materiali diretti chiedendo loro di registrarsi e condividere nella piattaforma le loro pratiche commerciali. Grazie a Sedex, Gruppo Campari potrà garantire maggiore trasparenza della filiera e rafforzare la sua attività di condivisione e promozione di pratiche etiche con i fornitori.

b) Logistica e distribuzione sostenibile

Declinare un modello di sviluppo aziendale sostenibile in tutte le fasi della catena del valore significa per Gruppo Campari sostenere tale impegno anche nell'area della Logistica. Logistica sostenibile si traduce nel creare valore per l'azienda attraverso la ricerca di un equilibrio tra efficienza ambientale ed economica.

Il perimetro geografico considerato su cui il Gruppo nel corso del 2016 si è maggiormente focalizzato è il trasporto di lunga percorrenza Europa stradale a carichi completi, particolarmente rilevante per l'azienda. Tre le principali innovazioni che ci preme sottolineare.

Trasporto Intermodale

Ad oggi, il 60% dei viaggi in Europa (i.e.: dall'unità produttiva al centro di distribuzione) avviene in modalità intermodale, ossia impiegando diversi mezzi di trasporto combinati tra loro. La tabella sottostante evidenzia come il 45% del servizio integrato strada/rotaia avvenga in Germania.

Paesi	Trasporto su strada [%]	Trasporto in intermodale [%]	Totale trasferimenti [num]
Austria	100%	0	248
Belgio	1%	99%	217
Germania	0	100%	1.212
Gran Bretagna	0	100%	109
Lettonia	99%	1%	288
Paesi Bassi	0	100%	53
Spagna	100%	0	189
Svizzera	100%	0	280
Ucraina	100%	0	86
Totale	40%	60%	2.682

In Italia si realizzano in totale 6.100 trasferimenti di merce, di cui il 11% in intermodale:

- 615 via strada/nave;
- 46 via strada/rotaia.

Eco-mobility

Nel 2016 è stata estesa la *partnership* con l'operatore Berger, impresa particolarmente innovativa nel mondo della mobilità sostenibile, relativa alla fornitura di servizi di trasporto su gomma. La società di trasporto austriaca, infatti, ha progettato particolari automezzi euro6 costruiti con acciaio alleggerito, che consentono di trasportare due bancali in più rispetto a quanto si potrebbe trasportare su un automezzo *standard*.

Lo studio comparativo di seguito riportato dimostra l'effettiva riduzione delle emissioni inquinanti grazie all'utilizzo degli *ecotrail* di Berger, specialmente se associati alla modalità di trasporto intermodale. Lo studio è stato effettuato da Berger prendendo ad esempio un totale di 17.920 bancali con peso e misure equivalenti ai nostri *pallet* e facendo riferimento a un chilometraggio di 880 km.

4 possibili varianti:

- Standard *truck*;
- Berger *ecotrail* (100% su strada);
- Berger *ecotrail* (50% su strada)+trasporto su rotaia RoLA (50%);
- RoLA (100% su rotaia).

	Standard truck	BERGER <i>ecotrail</i>	BERGER <i>ecotrail</i> + RoLA	RoLA
Emissioni totali di CO ₂ (kg)	671.992	623.992	555.610	69.807
Emissioni di CO ₂ per pallet (kg)	37,50	34,82	31,01	3,90

Da sottolineare come il risparmio di emissione di CO₂ rispetto al trasporto *standard* su strada è del 7,15% nel caso in cui tale trasporto sia effettuato da Berger (modalità *ecotrail*). In modalità intermodale *ecotrail* + rotaia vi è un risparmio in termini di emissioni di CO₂ pari al 17,31%. Tale risparmio arriva ad essere 89,60% laddove avvenisse totalmente su rotaia.

Gestione sostenibile dei pallet

Sempre con particolare riguardo all'area europea, da evidenziare la recente collaborazione, per quanto riguarda i paesi di Germania, Austria e Belgio, con Paky, impresa attiva nel settore della movimentazione dei *pallet*. Grazie alla sua rete capillare, Paky effettua il ritiro dei *pallet* nei punti di scarico trasferendoli al deposito, suo o di altro cliente più vicino preoccupandosi di consegnare contestualmente la stessa tipologia di *pallet* ai nostri punti di carico dai suoi punti di ricovero più vicini. Appare evidente come tale meccanismo consenta di abbattere sensibilmente il numero di trasporti europei effettuati con un conseguente impatto positivo sull'ambiente. Grazie al 'metodo Paky' è stato così possibile evitare di movimentare 44.900 bancali, pari a circa 90 automezzi.

In Spagna è stato utilizzato il fornitore CHEEP che, a differenza di Paky, utilizza, in modo più tradizionale ma sempre in logica di *pooling*, tipologie di bancali a noleggio realizzando un servizio simile a quello già analizzato. In questo caso il numero di bancali movimentati sono stati 5.350, equivalenti a 11 automezzi.

È volontà del Gruppo continuare a valutare possibili soluzioni anche per altri mercati che consentano di rendere la movimentazione dei *pallet* sempre meno impattante in termini di trasporto e conseguentemente dei suoi effetti sull'ambiente.

Community involvement: il nostro ruolo nella comunità

a) Gruppo Campari per lo sviluppo culturale e sociale

La cultura fa parte del DNA del Gruppo Campari fin dalle sue origini. Da sempre il nome 'Campari' viene associato al mondo dell'arte, del *design*, del cinema.

La promozione della cultura e la sua divulgazione significano anche attenzione all'educazione e al benessere delle persone. Sensibili alle necessità delle comunità nei paesi in cui il Gruppo è maggiormente presente, sono riportate di seguito le principali iniziative di *community involvement* intraprese.

Galleria Campari

Galleria Campari, aperta nel 2010 in occasione dei 150 anni di vita dell'azienda, è un museo ad accesso libero e gratuito di nuovissima concezione: uno spazio dinamico, interattivo e multimediale, interamente dedicato al rapporto tra il marchio 'Campari' e la sua comunicazione attraverso l'arte e il *design*.

La Galleria deve la propria forza all'unicità e alla ricchezza dell'Archivio Campari, che raccoglie oltre 3.000 opere su carta, disegni, bozzetti originali, *affiche* della *Belle Époque*, manifesti e grafiche pubblicitarie da inizio Novecento agli anni '90 firmate da importanti artisti come Marcello Dudovich, Leonetto Cappiello, Fortunato Depero, Franz Marangolo, Guido Crepax e Ugo Nespolo; caroselli e *spot* di registi come Federico Fellini e Singh Tarsem; oggetti firmati da *designer* quali Matteo Thun, Dodo Arslan, Markus Benesch e Matteo Ragni.

La visita alla Galleria è un'immersione in un importante capitolo di storia della pubblicità, dell'imprenditoria e dell'arte del Novecento; nel 2016 i visitatori sono stati oltre 13.000, di cui circa 2.700 studenti italiani e internazionali.

Diffusione della cultura e mostre

Nel 2016, Galleria Campari ha aderito a numerosi eventi e organizzato diverse aperture straordinarie, alcune delle quali all'interno di iniziative nazionali e internazionali in quanto parte del circuito Museimpresa. Tra queste, le Giornate Europee del Patrimonio, la Notte Europea dei Musei e la Settimana della Cultura d'Impresa.

Galleria Campari organizza mostre temporanee, attività didattica e di ricerca e promuove pubblicazioni sulla storia della comunicazione dell'azienda attraverso arte e *design*. Offre in esposizione ad altri musei le proprie opere prestando consulenza storico-critica a sostegno di progetti esterni che includano materiale della collezione Campari.

Da metà ottobre a fine dicembre è stata aperta al pubblico l'esposizione sensoriale 'Bittersweet Symphony', alla quale hanno partecipato oltre 4.500 visitatori. In un percorso interattivo sono state coniugate le arti figurative con altre discipline, dalla musica al cinema, passando per la moda e l'alta profumeria. La mostra, attraverso il connubio tra arti e alto artigianato, ha reso i visitatori protagonisti di un'esperienza alla scoperta di tutti i sensi: lo sguardo tramite l'arte contemporanea, il cinema e il teatro; l'udito con molteplici generi musicali; l'olfatto mediante raffinati profumi artigianali; il gusto con piccole degustazioni, e il tatto con differenti materiali da esplorare.

Nel 2016 Galleria Campari ha partecipato con alcune sue opere d'arte ad alcune importanti esposizioni, tra le quali:

- il Max Museo di Chiasso (CH), in occasione della mostra 'La grafica per l'aperitivo';
- il Museo del Vetro di Murano, Venezia, per l'esposizione 'Il vetro per l'aperitivo. Trasformazioni del brindisi. Storie di vetro e di carta'.

L'iniziativa 'Galleria Campari On Tour' ha inoltre permesso di esporre a Londra e a Sydney le opere storiche più iconiche della collezione, rendendole così accessibili a un pubblico più vasto e internazionale. L'*app* per *smartphone* 'Galleria Campari' consente approfondimenti sulle opere esposte con informazioni sempre aggiornate.

Prosegue il progetto Campari Wall attraverso la collaborazione con importanti gallerie d'arte contemporanea. Nel corso del 2016 sono state esibite due installazioni in uno spazio espositivo all'interno dei nostri *headquarters*, vetrina per talenti creativi italiani e stranieri.

Infine, per favorire il coinvolgimento dei dipendenti degli *headquarters* e la loro partecipazione alle attività culturali promosse dall'azienda, nel 2016 sono state realizzate iniziative ricreative legate ai contenuti artistici di Galleria Campari, fra cui l'iniziativa 'Pausa-Pranzo-in-Galleria'.

Riconoscimenti

Nel 2016 Galleria Campari ha vinto, per la categoria Musei di impresa, il 'Premio Gavi La Buona Italia', che ha l'obiettivo di riconoscere, segnalare e premiare le 'buone pratiche' nella valorizzazione internazionale delle filiere enogastronomiche italiane ricevendo anche una menzione speciale ai Corporate Art Awards, istituiti dalla LUISS Business School di Roma, pensati per valorizzare e sostenere le eccellenze nelle collaborazioni tra il mondo del *business* e quello dell'arte a livello internazionale.

La Galleria si propone quindi come uno spazio legato al *brand*, ma anche un centro di ricerca e di produzione culturale, che racconta di come l'innovazione poggia sulle basi della tradizione, attraverso la storia dell'arte, della pubblicità, del *design* e, ovviamente, dell'impresa.

b) Educazione e attività didattica

Con la legge 107/2015, detta 'La Buona Scuola', è stato introdotto in Italia il programma di alternanza scuola-lavoro, obbligatorio per licei e istituti secondari di secondo grado volto a ridurre il divario esistente tra educazione e mondo lavorativo.

Campari Italia ha scelto di aderire al progetto per il triennio 2016-2019 individuando come *partner* il Consorzio ELIS che dal 2008 propone programmi formativi di *network* fra scuola e impresa volti a sviluppare un'offerta scolastica adeguata e in linea con gli orientamenti e le richieste del mercato del lavoro. La collaborazione con ELIS offre notevoli vantaggi per quanto riguarda la scelta degli istituti, la gestione della comunicazione con le scuole coinvolte e la formazione delle persone interne all'azienda. Tre dipendenti, uno per ogni stabilimento produttivo, hanno ricevuto il *training* opportuno per trasferire competenze professionali ai ragazzi in ambito Qualità, Salute, Sicurezza e Ambiente e *finance planning*. Nel corso del 2017, tali 'maestri di mestiere' realizzeranno nelle scuole sessioni formative con visite guidate per gli studenti presso gli stabilimenti. Alcuni ragazzi saranno poi selezionati per partecipare a corsi di lavoro estivi e/o *project work* nei nostri siti di Crodo, Canale e Novi Ligure.

Sempre nell'ambito del programma di alternanza scuola lavoro, circa 250 studenti, in seguito a visite in Galleria Campari con *focus* sull'*heritage* e sulla storia della pubblicità, e a sessioni di formazione con il dipartimento Marketing, hanno sviluppato e simulato strategie di distribuzione e di comunicazione pubblicitaria per il *brand* Crodino.

È stato sviluppato un programma simile anche nelle sedi brasiliane del Gruppo: in collaborazione con le istituzioni locali, Campari do Brasil ha offerto contratti di un anno a giovani provenienti da scuole di formazione tecnica per favorire e guidare percorsi professionali di base.

c) BarAcca

Nel 2016 Gruppo Campari ha instaurato una collaborazione con BarAcca, laboratorio sperimentale della Onlus 'Handicap...su la testa', che dal 1988 promuove a Milano attività ricreative per ragazzi con disabilità intellettiva. BarAcca è un laboratorio esperienziale di integrazione sociale e di sviluppo delle proprie capacità attraverso l'insegnamento di un mestiere. L'associazione ha aperto a Milano un proprio locale per offrire l'opportunità di inserimento lavorativo a persone con disabilità e proseguire con l'attività di formazione professionale. Gruppo Campari intende non solo supportare tale iniziativa attraverso la fornitura di materiale promozionale e proprio prodotto, ma anche attraverso l'attività formativa che vedrà coinvolta Campari Academy. Grazie alla professionalità dei *bartender* dell'Academy, sarà possibile trasferire gli strumenti e le competenze tecniche legate a tale mestiere ai ragazzi di BarAcca in un'ottica di abbattimento delle barriere sociali attraverso un futuro inserimento nel mondo del lavoro.

d) Negroni Week

Per il quarto anno consecutivo si continua a promuovere la Negroni Week in collaborazione con il *magazine* IMBIBE. L'iniziativa, dal 2015 indetta a livello internazionale, si è svolta dal 6 al 12 giugno con l'obiettivo di raccogliere fondi per enti di beneficenza. Bar, ristoranti e rivenditori nei 60 paesi partecipanti, sono stati incoraggiati a donare a scopo benefico una parte del ricavo derivante dalla vendita dello storico *cocktail*.

Partecipanti: più di 6.000 esercenti, con un aumento del 35% rispetto al 2015.

Gli elevati livelli di partecipazione hanno garantito il successo della campagna e la raccolta di US\$ 380.843. Il Grand Banks di New York ha mantenuto il titolo di '*top fundraiser*', primato già conseguito nel 2015, raccogliendo in totale US\$ 11.158. Con tali fondi il ristorante ha scelto di continuare a finanziare l'organizzazione *no profit* The Maritime Foundation.

Primi cinque Paesi per fondi raccolti	
Stati Uniti	US\$ 233.742
Germania	US\$ 23.265,10
Australia	US\$ 16.653,34
Canada	US\$ 13.135,61
Italia	US\$ 7.738,85

I *social media* sono stati ancora una volta fondamentali nella divulgazione della campagna, raggiungendo più di 153 milioni di visualizzazioni (*impression*) e oltre 21.000 utilizzi dell'*hashtag* NegroniWeek.

e) Volontariato d'impresa

Brasile

Fra le attività che vedono il coinvolgimento diretto dei dipendenti di Gruppo Campari a favore della comunità locale, da citare il progetto 'Natal Vermelho' ('Red Christmas') promosso da Campari do Brasil.

In occasione del Natale, i dipendenti di Alphaville, Sorocaba e Suape oltre a offrire, come già negli anni precedenti, beni di prima necessità quali prodotti igienico-sanitari a istituti e ONG attivi in progetti di solidarietà sociale, hanno scelto di sostenere attivamente queste realtà durante l'attività lavorativa intrattenendo e giocando con anziani e bambini in difficoltà.

Stati Uniti

Campari America, in collaborazione con Tablehopper, popolare *food blog* di San Francisco, attraverso l'iniziativa #SFAmatrice ha contribuito a raccogliere fondi per le vittime del tragico terremoto che ha colpito il centro Italia il 24 agosto 2016. L'evento di beneficenza è stato organizzato in un famoso ristorante italiano, dove più di 200 persone hanno donato oltre US\$ 25.000, devoluti ai cittadini di Amatrice, uno dei centri più colpiti dal sisma.

Simili attività di beneficenza:

- donazione a favore delle famiglie delle vittime dell'attentato al Pulse Nightclub di Orlando;
- raccolta di oltre US\$ 80.000 in occasione dell'evento City Harvest's Summer Dinner Series, i cui fondi sono serviti a sfamare 11.400 persone in stato di bisogno per oltre un mese.

Inoltre, i dipendenti di Campari America si sono offerti volontari per numerose iniziative sostenute da enti *no-profit*: SF-Marin Food Bank per la distribuzione di pasti a persone bisognose e Habitat for Humanity a sostegno delle famiglie a più basso reddito di San Francisco.

Jamaica

Durante il 2016 i Camparisti in Jamaica hanno preso parte alle seguenti iniziative:

- 'Blood Drive', per la donazione del sangue;
- 'Sigma Run', una corsa con raccolta fondi destinati alla Jamaica Cancer Society e all'unità pediatrica del Black River Hospital;
- 'Labour Day', per la riqualificazione degli ambienti scolastici delle scuole Newel High School e Mountainside Primary.

Australia

Gli uffici di Sydney, Melbourne e Brisbane e lo stabilimento di Derrimut hanno promosso la prima edizione della 'Christmas Food-Drive' per sensibilizzare i dipendenti a donare, in vista del Natale, cibo non deperibile alla più importante organizzazione *no-profit* autorizzata alla distribuzione di prodotti alimentari agli indigenti del paese, la OzHarvest. Campari Australia ha anche scelto di donare l'*hardware* funzionanti ma non più utilizzati dall'azienda all'associazione The Smith Family a supporto di famiglie svantaggiate e di offrire lezioni gratuite ai ragazzi per insegnare loro ad usare correttamente l'attrezzatura informatica.

Per diffondere la consapevolezza sulle malattie di cui soffrono gli uomini, molti Camparisti in Australia anche nel corso del 2016 hanno partecipato all'evento mondiale 'Movember' facendosi crescere i baffi per spingere sempre più persone a prendere parte all'iniziativa e raccogliere fondi da destinare alla Movember Foundation.

Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari

Il Consiglio di Amministrazione approva annualmente la 'Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari' in adempimento agli obblighi di legge (la 'Relazione').

La Relazione contiene, oltre alle informazioni di cui all'articolo 123-ter del Decreto Legislativo 58 del 24 febbraio 1998, una descrizione generale del sistema di governo societario adottato dal Gruppo e riporta le informazioni sull'adesione ai principi e alle raccomandazioni contenuti nel Codice di Autodisciplina delle società quotate, incluse le specifiche motivazioni in ordine alle raccomandazioni non applicate.

La Relazione contiene altresì la descrizione delle caratteristiche del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi del Gruppo anche in relazione al processo di informativa finanziaria.

La Relazione è consultabile sul sito www.camparigroup.com, sezione *Corporate Governance*.

Modello di organizzazione, Gestione e Controllo ai sensi del Decreto Legislativo 231 del 8 giugno 2001

Davide Campari-Milano S.p.A. a partire dal 1 gennaio 2009, ha deciso di dotarsi di un Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ai sensi del Decreto Legislativo 231 del 8 giugno 2001 riguardante la 'responsabilità amministrativa delle persone giuridiche', con lo scopo di garantire comportamenti etici e trasparenti finalizzati a ridurre il rischio di commissione dei reati previsti dal predetto Decreto Legislativo, istituendo altresì un Organismo di Vigilanza a cui è stato demandato il compito di vigilare sull'osservanza del Modello sopra richiamato, nonché di proporre le eventuali modifiche che si rendono necessarie a seguito di riforme legislative in materia.

Sono membri dell'Organismo di Vigilanza i membri del Collegio Sindacale, ai sensi della legge 12 novembre 2011 n. 183, avendo il Consiglio di Amministrazione valutato opportuno, in una ottica di razionalizzazione del sistema dei controlli, attribuire al Collegio Sindacale le funzioni dell'Organismo di Vigilanza.

Per una più ampia descrizione del Modello e delle attività svolte nel 2016, si rimanda alla Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari pubblicata alla pagina web www.camparigroup.com, sezione *investor*.

Operazioni con parti correlate

Le procedure per le operazioni con parti correlate approvate dal Consiglio di Amministrazione della Capogruppo il 11 novembre 2010, in vigore dal 1 gennaio 2011, possono essere consultate alla pagina web www.camparigroup.com, sezione *Investor*.

Una sintesi delle stesse può essere reperita nella Relazione sul Governo societario e gli assetti proprietari.

Risk management

Rischi connessi all'attività commerciale internazionale e all'operatività in mercati emergenti

Coerentemente alla strategia di internazionalizzazione intrapresa, il Gruppo opera, attualmente, in numerosi mercati e intende espandere la propria attività in alcuni paesi in via di sviluppo, in particolare in est Europa, Asia, America Latina e Africa.

L'operatività nei mercati emergenti espone il Gruppo ai rischi tipici dell'attività internazionale, tra cui l'esposizione alla situazione politica e economica locale, spesso instabile, alle oscillazioni dei tassi di cambio con le relative difficoltà di copertura, alle limitazioni alle esportazioni e alle importazioni, alle restrizioni e ai vincoli agli investimenti e alle attività promozionali o alle limitazioni al rimpatrio dei dividendi.

Rischi connessi alla dipendenza da licenze per l'utilizzo di marchi di terzi e alla dipendenza da licenze concesse a terzi per l'utilizzo dei marchi del Gruppo

Al 31 dicembre 2016, una quota delle vendite nette consolidate del Gruppo, pari al 8,6%, è derivata dalla produzione e/o distribuzione, su licenza, di prodotti di terzi.

La risoluzione, la cessazione per qualunque motivo o il mancato rinnovo di tali contratti potrebbero avere effetti negativi sull'attività e sui risultati operativi del Gruppo.

Rischi connessi alla concorrenzialità del mercato

Il Gruppo opera nel settore delle bevande alcoliche e analcoliche caratterizzato da un elevato livello di concorrenza e dalla presenza di un vasto numero di operatori. I principali *competitor* sono rappresentati da gruppi internazionali di grandi dimensioni in fase di concentrazione che attuano a livello mondiale strategie competitive aggressive.

Il posizionamento competitivo del Gruppo, a ridosso dei più importanti *player* mondiali, spesso dotati di maggiori risorse finanziarie, nonché di maggiore diversificazione sia a livello di portafoglio marchi, sia a livello geografico, rende l'esposizione ai rischi tipicamente connessi alla concorrenzialità del mercato, particolarmente significativa.

Rischi connessi alla dipendenza dalle preferenze e dalla propensione alla spesa dei consumatori

Nell'industria delle bevande, un importante fattore di successo è rappresentato dalla capacità di interpretare le preferenze e i gusti dei consumatori, in particolare dei giovani, e di adeguare costantemente le strategie di vendita alla loro evoluzione, anticipando le tendenze del mercato, rafforzando e consolidando l'immagine dei propri prodotti.

Ove la capacità del Gruppo di interpretare e anticipare gusti e aspettative dei consumatori e di gestire i propri marchi venisse meno o si riducesse in modo significativo, ciò potrebbe pregiudicare in modo sensibile l'attività e i risultati operativi. La sfavorevole congiuntura economica in taluni mercati condiziona negativamente la fiducia dei consumatori e, conseguentemente, la loro propensione a consumare bevande.

Rischi connessi al regime normativo dell'industria delle bevande

Le attività di produzione e distribuzione, esportazione e importazione, commercializzazione e promozione pubblicitaria di bevande alcoliche e analcoliche sono disciplinate da normative nazionali e sovranazionali complesse e articolate, con intenti spesso restrittivi.

L'esigenza di regolare in modo sempre più stringente le norme in tema di salute dei consumatori, e in particolare dei giovani, potrebbe comportare, in futuro, l'adozione di nuove leggi e regolamenti finalizzate a scoraggiare il consumo delle bevande alcoliche ovvero a promuoverne un consumo più ridotto, attraverso limitazioni alla pubblicità o aumenti del carico fiscale su determinate categorie di prodotti. Un eventuale cambiamento in senso ulteriormente restrittivo del quadro normativo nei principali paesi in cui il Gruppo opera, potrebbe determinare una diminuzione della domanda dei prodotti offerti dal Gruppo.

Rischi fiscali

Il Gruppo opera in molti Paesi con differenti regolamentazioni fiscali. In molte giurisdizioni, i distillati e vini sono soggetti a dazi sull'importazione e accise, alcuni dei quali sono potrebbero aumentare e influenzare negativamente la domanda di prodotti del Gruppo Campari. Tali cambiamenti potrebbero impattare negativamente i margini di profitto o fatturato, riducendo il consumo complessivo o incoraggiando i consumatori a passare a categorie di bevande alcoliche meno tassate. Inoltre, variazioni significative nell'ambiente fiscale internazionale potrebbero aumentare improvvisamente i costi complessivi di *business* derivanti da un aumento dell'aliquota fiscale effettiva del Gruppo e portare ad esposizioni fiscali incerte e/o impreviste.

Il Gruppo rivede regolarmente la strategia di business e la politica fiscale alla luce dei cambiamenti normativi e valuta la probabilità di eventuali esiti negativi risultanti da eventuali verifiche al fine di determinare l'adeguatezza degli accantonamenti per imposte.

Rischi connessi alla politica ambientale

Relativamente ai rischi connessi alla politica ambientale, la direzione industriale del Gruppo si è dotata di una struttura dedicata alla sicurezza, ai controlli qualitativi in materia di inquinamento ambientale, smaltimento dei rifiuti e delle acque. L'obiettivo di tale struttura è il continuo monitoraggio e aggiornamento delle attività industriali del Gruppo in base alle normative vigenti nei singoli paesi in cui lo stesso opera.

Rischi connessi alla conformità e sicurezza dei prodotti immessi in consumo

Il Gruppo è esposto ai rischi connessi alla salubrità dei prodotti immessi in consumo.

Pertanto, sono poste in essere procedure di controllo allo scopo di garantire la conformità e sicurezza, in termini di qualità e salubrità dei prodotti realizzati negli stabilimenti del Gruppo, coerentemente ai requisiti di legge vigenti, nonché a *standard* di certificazioni volontari.

Sono state definite altresì le linee guida per la gestione degli eventi accidentali, quali processi di ritiro e richiamo dei prodotti dal mercato.

Rischi connessi al personale dipendente

Nei diversi paesi in cui il Gruppo è presente con società controllate, i rapporti con i dipendenti sono regolati e tutelati dai contratti collettivi di lavoro e dalle normative in vigore a livello locale.

Eventuali riorganizzazioni e ristrutturazioni, qualora si rendano strategicamente indispensabili, sono definiti sulla base di piani concordati e condivisi con le rappresentanze dei lavoratori.

Inoltre, il Gruppo è dotato di una struttura che monitora con procedure specifiche la sicurezza negli ambienti di lavoro; è opportuno evidenziare che il tasso di infortuni sul lavoro negli stabilimenti del Gruppo è allo stato estremamente ridotto e circoscritto sostanzialmente a incidenti di lieve entità.

Rischio ambientale e geopolitico

Il Gruppo opera in circa 190 Paesi. Le attività produttive e l'esecuzione delle strategie di Gruppo sono soggette agli effetti degli eventi naturali e a rischi geopolitici. I cambiamenti ambientali, alcuni dei quali possono aver impatti significativi, potrebbero localmente interferire con la *supply chain*, nonché danneggiare alcuni clienti. Questi eventi sono generalmente non prevedibili e possono influire sulla stagionalità delle vendite, così come distruttivi eventi naturali (ad esempio uragani) possono danneggiare i prodotti e interrompere la produzione di alcuni impianti. Alcune condizioni meteorologiche possono altresì avere un impatto positivo su alcune aree geografiche, mentre le stesse, al contrario, su altri segmenti potrebbero avere effetto negativo.

Il Gruppo monitora i rischi ambientali e geopolitici, ha in essere piani di emergenza e sviluppa costantemente programmi per fronteggiare tali crisi. La conformità alle normative e agli standard internazionali e locali è tra le priorità del Gruppo, insieme alla valutazione della continuità aziendale, scenari di *back-up* e polizze assicurative globali.

Rischio di mancato rispetto di leggi e regolamenti

Il Gruppo è esposto e soggetto a numerose e differenti regolamentazioni, pertanto il rischio di mancato rispetto di leggi e regolamenti, nonché delle politiche di Gruppo, potrebbe danneggiarne la reputazione e/o causare eventuali significative sanzioni pecuniarie. Questo rischio è mitigato dalla realizzazione del Codice Etico, della definizione delle Linee di Condotta Aziendali e dalla formazione periodica dei dipendenti sulle politiche globali. Vengono monitorate e valutate costantemente le attività di *internal assurance* con il *management* locale, al fine di migliorare il sistema di controllo interno.

Rischi di cambio e altri rischi di natura finanziaria

Nel 2016, il 56,5% circa delle vendite nette consolidate del Gruppo è stato realizzato su mercati estranei all'Unione Europea. Con la crescita dell'attività internazionale del Gruppo in aree diverse a quella dell'Euro, una significativa oscillazione dei tassi di cambio può influenzare negativamente l'attività e i risultati operativi del Gruppo.

Tuttavia, la presenza di strutture stabili del Gruppo in paesi quali Stati Uniti, Brasile, Australia, Argentina, Russia e Svizzera consente una parziale copertura di questo rischio, dato che sia i costi che i ricavi sono denominati nella medesima valuta.

Pertanto, l'esposizione a operazioni in valuta generata da vendite e acquisti in valute diverse da quelle funzionali ha un'incidenza non significativa sulle vendite consolidate nel 2016.

Per quanto riguarda l'analisi dettagliata dei rischi del Gruppo, si rimanda alla nota 38-*'Fondo rischi'* e, per quelli di natura finanziaria, alla nota 45-*'Natura ed entità dei rischi derivanti dagli strumenti finanziari'*, nel presente bilancio.

Altre informazioni

Struttura del Gruppo

Per informazioni in merito alle variazioni della struttura del Gruppo intervenute nel 2015, si rinvia a quanto esposto alla nota 2-‘Area di consolidamento del bilancio consolidato’.

Possesso e acquisto di azioni proprie e della controllante

Al 31 dicembre 2016, la Capogruppo detiene 1.342.344 azioni proprie, pari al 0,23% del capitale.

Nel corso dell’esercizio sono state fatte operazioni di acquisto di 2.326.135 azioni proprie, a un prezzo medio di € 8,14 e operazioni di vendita per 2.705.237 azioni.

Tali azioni proprie sono da destinarsi al piano di *stock option*, come più dettagliatamente illustrato nelle sezioni successive della presente Relazione finanziaria annuale.

Inoltre, successivamente al 31 dicembre 2016 e fino all’autorizzazione alla pubblicazione dello stesso, sono state fatte ulteriori operazioni di acquisto di 780.000 azioni proprie, a un prezzo medio di € 9,40 e di vendita di azioni proprie per esercizi di *stock option* per un totale di 249.583 azioni; il numero delle azioni proprie alla data di approvazione della presente relazione risulta pertanto essere pari a 1.872.761.

Le società del Gruppo, invece, non hanno posseduto nell’esercizio e non possiedono, né direttamente né indirettamente, azioni della società controllante.

Piano di adeguamento ex articoli 36 e 39 del Regolamento Mercati

In applicazione a quanto previsto dagli articoli 36 e 39 del Regolamento Consob 16191 del 29 ottobre 2007 e successive modifiche, riguardanti le ‘condizioni per la quotazione di azioni di società controllanti società costituite e regolate dalla legge di Stati non appartenenti all’Unione Europea’, la Capogruppo ha individuato le società controllate che rivestono significativa rilevanza ai sensi del comma 2 dell’articolo 36 del predetto Regolamento verificando la sussistenza delle condizioni di cui all’articolo 36 medesimo, lettere a), b) e c).

Codice in materia di dati personali

La Capogruppo applica il D.Lgs. 30 giugno 2003 n. 196, Codice in materia di protezione dei dati personali, e dà atto specificamente di avere provveduto a porre in essere le idonee misure preventive di sicurezza, anche in relazione alle conoscenze acquisite in base al progresso tecnico, alla natura dei dati e alle specifiche caratteristiche del trattamento, in modo da ridurre al minimo i rischi di distruzione e perdita, anche accidentale dei dati stessi, di accesso non autorizzato o di trattamento non consentito o non conforme alle finalità della raccolta.

Altre informazioni

Ai sensi di quanto previsto dall’articolo 70, comma 8, e dall’articolo 71, comma 1-*bis*, del Regolamento Consob 11971 del 14 maggio 1999, il Consiglio di Amministrazione ha deliberato di avvalersi della facoltà di derogare agli obblighi di mettere a disposizione del pubblico i documenti informativi prescritti in occasione di operazioni significative di fusione, scissione, aumento di capitale mediante conferimento di beni in natura, acquisizioni e cessioni.

Attività di ricerca e sviluppo

Le società del Gruppo hanno svolto attività di ricerca e sviluppo esclusivamente legate all’ordinaria attività produttiva e commerciale; di conseguenza i relativi costi sono stati interamente spesi nell’esercizio.

Risultati economici e finanziari della Capogruppo Davide Campari-Milano S.p.A.

Risultati economici

	31 dicembre 2016		31 dicembre 2015		variazione	
	€ milioni	%	€ milioni	%		%
Vendite nette	605,2	100,0	566,3	100,0	7%	7%
Costo del venduto	(270,9)	-44,8	(253,1)	-44,7	7%	7%
Margine lordo	334,4	55,2	313,3	55,3	7%	7%
Pubblicità e promozioni	(63,3)	-10,5	(65,8)	-11,6	-4%	-4%
Margine di contribuzione	271,1	44,8	247,4	43,7	10%	10%
Costi di struttura	(100,4)	-16,6	(84,6)	-14,9	19%	19%
Risultato della gestione corrente rettificato(1)	170,6	28,2	162,8	28,7	5%	5%
Rettifiche di proventi (oneri) operativi(1)	(1,8)	-0,3	(2,6)	-0,5	-32%	-32%
Risultato operativo(1)	168,8	27,9	160,2	28,3	5%	5%
Proventi (oneri) finanziari	(62,1)	-10,3	(54,8)	-9,7	13%	13%
Rettifiche di proventi (oneri) finanziari(1)	(11,5)	-1,9	(0,2)	-0,0	6225%	6225%
Dividendi	138,3	22,9	8,7	1,5	1499%	1499%
Utile prima delle imposte	233,5	38,6	113,8	20,1	105%	105%
Imposte	(28,0)	-4,6	(29,9)	-5,3	-6%	-6%
Utile dell'esercizio	205,5	34,0	83,9	14,8	145%	145%

(1) Relativamente alla definizione degli indicatori di performance, si rinvia al successivo paragrafo-Indicatori alternativi di *performance*.

L'esercizio al 31 dicembre 2016 ha chiuso con un risultato operativo pari a € 168,8 milioni, in aumento del 5,4% rispetto al periodo precedente.

L'utile netto dell'esercizio, pari a € 205,5 milioni, aumenta rispetto al 2015 per effetto principalmente dei maggiori dividendi percepiti.

Più in dettaglio, le vendite nette, pari complessivamente a € 605,2 milioni, sono in aumento del 6,9% rispetto all'esercizio 2015 e includono le vendite verso clienti terzi sul mercato italiano, pari a € 391,6 milioni, in aumento rispetto al 2015 per effetto della crescita organica e per la variazione di perimetro derivante dalle vendite dei prodotti a marchio Zedda Piras e Grand Marnier, e le vendite verso le società del Gruppo che prevalentemente svolgono la propria attività sui mercati internazionali, pari a € 213,7 milioni, in aumento del 15,2% rispetto all'anno precedente.

Il margine lordo è in crescita rispetto al 2015 grazie alle maggiori vendite, mentre l'incidenza percentuale del costo del venduto sulle vendite è rimasta pressoché immutata.

Il margine di contribuzione evidenzia un incremento di incidenza percentuale sulle vendite pari a 110 punti base, per effetto della diminuzione degli investimenti pubblicitari e promozionali pari a circa 2,5 milioni di euro.

I costi di struttura ricorrenti aumentano del 18,7% rispetto all'anno precedente per effetto del rafforzamento di alcune aree specifiche dell'organizzazione.

Il risultato della gestione finanziaria evidenzia maggiori oneri per circa 18,6 milioni rispetto all'anno precedente e includono rettifiche di oneri finanziari per € 10,9 milioni relative al costo sostenuto dalla Società (cosiddetto *make-whole amount*) a fronte del rimborso anticipato del prestito obbligazionario emesso nel 2003, di nominali residuali USD 200 milioni con scadenza luglio 2018.

Per un commento più esaustivo si rimanda alla nota di commento al Bilancio dell'esercizio di Davide Campari Milano S.p.A., relativa ai proventi e oneri finanziari e alle disponibilità liquide e raccordo con la posizione finanziaria netta.

Le minori imposte dell'esercizio rispetto all'anno precedente sono correlate al minor reddito imponibile realizzato nel corso del 2016.

Situazione patrimoniale-finanziaria

	31 dicembre 2016 € milioni	31 dicembre 2015 € milioni	variazione € milioni
Attivo immobilizzato	2.834,0	1.978,5	855,5
Altre attività/passività nette non correnti	(25,4)	(19,7)	(5,7)
Capitale circolante operativo	98,0	105,8	(7,7)
Altre attività e passività correnti	(18,3)	(19,2)	0,9
Totale capitale investito	2.888,4	2.045,4	842,9
Patrimonio netto	1.162,6	1.008,8	153,8
Posizione finanziaria netta	1.725,8	1.036,6	689,1
Totale fonti di finanziamento	2.888,4	2.045,4	842,9

Lo stato patrimoniale al 31 dicembre 2016 espone un incremento complessivo del capitale investito (e contestualmente anche delle fonti di finanziamento) di € 842,9 milioni.

L'attivo immobilizzato evidenzia un incremento pari a € 855,5 milioni, principalmente determinato dall'incremento delle partecipazioni in società controllate, in particolare l'acquisizione della Société des Produits Marnier Lapostolle S.A., mentre le altre attività e passività non correnti registrano un saldo negativo pari a € 5,7 milioni dovuto prevalentemente all'incremento delle imposte differite passive.

Il capitale circolante operativo evidenzia una contrazione di € 7,7 milioni, per effetto dell'incremento dei debiti commerciali verso terzi superiore all'incremento dei crediti commerciali.

Le altre attività e passività correnti sono sostanzialmente in linea con l'esercizio precedente.

La struttura finanziaria della società evidenzia un indebitamento netto complessivo in aumento di € 689,1 milioni rispetto all'anno precedente, in conseguenza del sopra menzionato incremento delle partecipazioni in società controllate. Per un commento più esaustivo della situazione finanziaria si rimanda alla nota di commento al Bilancio dell'esercizio di Davide Campari-Milano S.p.A, relativa alle disponibilità liquide e raccordo con la posizione finanziaria netta.

Il rafforzamento del patrimonio netto (pari a € 153,8 milioni) è correlato principalmente ai risultati economici conseguiti nel corso dell'esercizio, al netto della parte distribuita.

Raccordo tra risultato e patrimonio netto della Capogruppo e del Gruppo

Ai sensi della Comunicazione Consob del 28 luglio 2006, si riporta il prospetto di raccordo fra il risultato dell'esercizio e il patrimonio netto del Gruppo con le analoghe grandezze della Capogruppo Davide Campari-Milano S.p.A.

	31 dicembre 2016		31 dicembre 2015	
	Patrimonio netto € milioni	Risultato € milioni	Patrimonio netto € milioni	Risultato € milioni
Bilancio d'esercizio di Davide Campari-Milano S.p.A.	1.162,6	205,5	1.008,8	83,9
Differenza tra valore di carico e valore, pro-quota, del patrimonio netto contabile delle partecipazioni	767,9	-	775,5	-
Risultati, pro-quota, conseguiti dalle partecipate	-	189,4	-	115,6
Quote di terzi dei risultati di Gruppo	-	-	(0,3)	(0,6)
Eliminazione dividendi infragruppo	-	(167,5)	-	(26,2)
Eliminazione utili e plusvalenze infragruppo	(30,5)	(61,1)	(38,5)	2,7
Bilancio consolidato (dati attribuibili al Gruppo)	1.900,0	166,3	1.745,5	175,4
Patrimonio netto e risultato d'esercizio di competenza di terzi	-	-	0,3	0,6
Patrimonio netto e risultato d'esercizio consolidati	1.900,0	166,3	1.745,8	176,0

Eventi successivi alla chiusura dell'esercizio

Altri eventi significativi

Consolidamento e rafforzamento dell'organizzazione commerciale in Sud Africa

A partire dal 1 gennaio 2017 Gruppo Campari inizierà l'attività di distribuzione dei *brand* di proprietà nel mercato sud africano, agendo direttamente tramite Campari South Africa PTY Ltd.. La relativa organizzazione commerciale è attualmente in fase di rafforzamento, con l'obiettivo di sfruttare le opportunità di crescita per l'intero portafoglio gestito dal Gruppo in tale mercato.

Acquisizione Bulldog London Dry Gin

Il 2 febbraio 2017 Gruppo Campari ha acquisito la proprietà del marchio Bulldog London Dry Gin, quarto *premium gin* nel mondo disponibile in 95 paesi, in particolare nel mercato europeo e statunitense, per USD 55 milioni più capitale circolante e passività assunte per USD 3,4 milioni. Gruppo Campari ha distribuito Bulldog Gin dal 2014 attraverso la propria rete distributiva, in virtù di un accordo esclusivo di durata quinquennale, che prevedeva anche un'opzione *call* per acquisire la proprietà del marchio nel 2020. A seguito di una rinegoziazione dei termini dell'accordo, Gruppo Campari acquisisce la piena proprietà del marchio in anticipo rispetto alla scadenza. L'accordo prevede un potenziale *earn-out* da corrispondere al raggiungimento di determinati volumi di vendita incrementali rispetto a obiettivi concordati. Il *closing* dell'operazione è stato perfezionato il 10 febbraio 2017.

Proposta di frazionamento azionario

Il Consiglio di Amministrazione del 28 febbraio 2017 ha deliberato di proporre all'Assemblea, convocata in via straordinaria e ordinaria per il 28 aprile 2017, il frazionamento delle 580.800.000 azioni di valore nominale € 0,1 che costituiscono l'attuale capitale sociale mediante l'emissione di due nuove azioni di valore nominale € 0,05 cadauna in sostituzione di ciascuna azione esistente. Le nuove azioni avranno godimento 1 gennaio 2016 e l'attuale capitale sociale versato di € 58.080.000 (che rimarrà invariato) risulterà suddiviso in 1.161.600.000 azioni.

Si segnala che l'operazione di frazionamento verrà eseguita entro la prima metà del mese di maggio 2017. Si segnala inoltre che l'esecuzione del frazionamento del capitale comporterà il dimezzamento del valore corrente del prezzo del titolo e, contestualmente, il raddoppio del numero di azioni.

Pubblicazione delle informazioni finanziarie periodiche aggiuntive

Con riferimento alla delibera CONSOB n. 19770 del 26 ottobre 2016, che ha introdotto l'art. 82-ter in tema di 'informazioni finanziarie periodiche aggiuntive' con efficacia a decorrere dal 2 gennaio scorso, si rende noto che Gruppo Campari ritiene opportuno, allo scopo di garantire la continuità e la regolarità delle informazioni finanziarie agli azionisti, alla comunità finanziaria nonché in generale agli *stakeholder*, di continuare a pubblicare, su base volontaria, le informazioni trimestrali, in forme e contenuti sostanzialmente in linea con quelli previsti dalla disciplina previgente, in modo coerente e comparabile con le corrispondenti informazioni contenute nelle relazioni finanziarie precedentemente diffuse.

In particolare l'informativa trimestrale continuerà a fornire una descrizione degli eventi significativi del periodo, dell'andamento delle vendite del Gruppo suddivise per area geografica, del risultato ante imposte del Gruppo e dell'indebitamento finanziario netto consolidato.

Le informazioni finanziarie periodiche aggiuntive relative al primo trimestre e ai nove mesi (che include il terzo trimestre) dell'esercizio saranno approvate dal Consiglio di Amministrazione con le tempistiche previste nel calendario finanziario reso disponibile ogni anno sul sito del Gruppo www.camparigroup.com, e pubblicate entro 45 giorni dalla chiusura di ciascun periodo di riferimento. Verrà inoltre mantenuto il consueto comunicato stampa al termine della riunione del Consiglio e la *conference call* di approfondimento con gli analisti.

Conclusioni sul 2016 ed evoluzione prevedibile della gestione

Il 2016 ha generato una sostenuta crescita del *business* in termini di sia risultati complessivi sia di variazioni organiche a livello di vendite e di tutti gli indicatori di profittabilità operativa. Questo risultato, in linea con la strategia aziendale e i relativi obiettivi di medio-lungo termine, è stato ottenuto grazie all'andamento sostenuto e superiore alla crescita media del Gruppo dei *brand* a priorità globale e regionale nei principali mercati sviluppati a elevata marginalità. Ciò ha permesso il conseguimento dell'attesa espansione della marginalità lorda a livello organico, che a sua volta è stata reinvestita nella pianificata accelerazione degli investimenti in attività di *brand building* e nel potenziamento delle strutture distributive nel corso del secondo semestre. A livello complessivo, l'espansione dei margini operativi ha inoltre beneficiato dell'effetto netto della crescita esterna, a cui ha contribuito, da un lato, il primo consolidamento della neo-acquisita SPML a partire dal secondo semestre, e, dall'altro, il venire meno di *business non core* a bassa marginalità ceduti dal Gruppo nel corso degli ultimi mesi. Infine, si ritiene che i risultati del Gruppo siano pienamente soddisfacenti anche alla luce della volatilità in alcuni mercati emergenti e dell'impatto negativo determinato dalla contrazione del *business non core* e a bassa marginalità dello zucchero in Giamaica, dovuta a fattori contingenti.

Con particolare riferimento all'ultimo trimestre, i risultati evidenziano, a livello organico, un buon andamento del *trend* di crescita delle vendite rispetto ai primi nove mesi del 2016, nonostante la *performance* in alcuni mercati, quali gli Stati Uniti, sia stata mitigata da un ribilanciamento delle scorte in vista dei cambiamenti distributivi in atto. Inoltre, nell'ultimo trimestre si conferma una positiva espansione del margine operativo lordo, ancorché limitata da una base di confronto sfavorevole, grazie alla positiva evoluzione del *mix* delle vendite guidata dalla crescita sostenuta dei *brand* a priorità globale, in linea con la strategia del Gruppo. Contestualmente, l'andamento della marginalità operativa riflette l'attesa accelerazione degli investimenti in pubblicità e promozioni e nel rafforzamento delle strutture distributive del Gruppo, in particolare negli Stati Uniti e in Sud Africa.

Con riferimento al risultato netto dell'anno, gli oneri rettificativi operativi e finanziari non ricorrenti che hanno impattato i risultati del periodo riflettono varie iniziative intraprese dal Gruppo al fine di migliorarne il posizionamento futuro dal punto di vista finanziario, di portafoglio *brand* e di strutture organizzative. Qualora rettificato degli oneri sopra citati, il risultato netto del Gruppo confermerebbe una solida crescita.

Guardando al nuovo esercizio, il Gruppo ritiene che le prospettive di crescita rimangano sostanzialmente bilanciate.

In particolare, con riferimento al quadro macroeconomico, si ritiene che la volatilità in atto alcuni mercati emergenti, ancorché non in ulteriore deterioramento, e l'attuale incertezza politica in alcune regioni possano persistere. Di conseguenza, i movimenti delle principali valute rispetto all'Euro potrebbero perdurare.

Contestualmente, il Gruppo rimane fiducioso sul conseguimento di una *performance* positiva e profittevole del *business* sull'anno. In relazione al portafoglio dei *brand*, si ritiene di potere continuare a conseguire una crescita superiore alla media di Gruppo nelle marche a priorità globale e a elevata marginalità (in particolare gli aperitivi, il bourbon e i rum giamaicani). Si ritiene che questo andamento possa continuare ad avere un effetto positivo sulla espansione della marginalità lorda. Si ritiene inoltre che la crescita del reddito operativo lordo possa beneficiare di un auspicato graduale recupero nella *performance* del *business* giamaicano dello zucchero. Per contro, si segnalano aspettative di effetti inflazionistici sui costi dei materiali nei mercati emergenti, oltre alla possibilità di rialzi nei prezzi di alcune materie prime, quali, per esempio, l'agave.

Con riferimento alle altre principali grandezze del conto economico, si segnala un atteso incremento del livello degli investimenti in pubblicità e promozioni, dovuto sia all'effetto del venire meno di *business non core* a bassa intensità di spese di *marketing* (quali gli *still wine*) sia al rafforzamento delle attività di *brand building*, in particolare in campo digitale, sulle marche a priorità globale nei mercati ad alto potenziale. Si ritiene che tale incremento possa accentuarsi nel corso del primo semestre, per effetto della tempistica di alcune campagne marketing rilevanti avviate di recente. Relativamente ai costi di struttura, si segnala un andamento sostenuto del tasso di crescita nella prima parte dell'anno, come atteso, dovuto al completamento delle iniziative di rafforzamento distributivo intraprese in alcuni mercati nella seconda parte del 2016 (in particolare, il potenziamento del canale *on premise*, oltre a un nuovo accordo distributivo negli Stati Uniti, nonché la costituzione di nuove organizzazioni commerciali dirette in Sud Africa). Si ritiene che tale andamento possa assestarsi su livelli più normalizzati nella seconda parte dell'anno.

Infine, relativamente alla crescita esterna, l'andamento del *business* beneficerà del contributo sull'anno intero del consolidamento di Grand Marnier che beneficerà dell'avvio della fase esecutiva del piano strategico della marca, nonché del potenziamento delle strutture distributive del Gruppo in US. Infine, l'effetto perimetro, che includerà l'acquisizione di Grand Marnier fino al primo semestre, rifletterà altresì l'uscita del Gruppo da *business non-core* e a bassa marginalità (quali vini fermi e *agency brand*). L'effetto perimetro negativo attribuibile a questi ultimi è quantificabile in circa € 40 milioni di vendite e circa € 4 milioni di Reddito operativo, con un effetto accrescitivo sulla marginalità.

Indicatori alternativi di performance

Nella presente relazione finanziaria annuale sono presentati e commentati alcuni indicatori finanziari e alcuni prospetti riclassificati (relativi alla situazione patrimoniale e al rendiconto finanziario) non definiti dagli IFRS.

Queste grandezze, di seguito definite, sono utilizzate per commentare l'andamento del *business* del Gruppo nelle sezioni 'dati di sintesi' e 'relazione sulla gestione'.

Nella presente relazione sulla gestione sono presentati e commentati alcuni indicatori finanziari e alcuni prospetti riclassificati non definiti dagli IFRS.

Queste grandezze, di seguito definite, sono utilizzate per commentare l'andamento del *business* del Gruppo nelle sezioni 'dati di sintesi' e 'relazione sulla gestione', in ottemperanza a quanto previsto dalla Comunicazione Consob del 28 luglio 2006 (DEM 6064293) e successive modifiche e integrazioni (Comunicazione Consob n. 0092543 del 3 dicembre 2015 che recepisce gli orientamenti ESMA/2015/1415).

Gli indicatori alternativi di *performance* elencati di seguito dovrebbero essere usati come un supplemento informativo rispetto a quanto previsto dagli IFRS per assistere gli utilizzatori della relazione finanziaria a una migliore comprensione dell'andamento economico, patrimoniale e finanziario del Gruppo. Si sottolinea che il metodo di calcolo di tali misure rettificative utilizzate da Gruppo Campari è coerente negli anni. Si segnala inoltre che potrebbe differire dai metodi utilizzati da altre società.

• Indicatori finanziari utilizzati per misurare la performance economica del Gruppo

Margine di contribuzione: è determinato dalla differenza tra le vendite nette, il costo del venduto (nelle sue componenti di costi dei materiali, di produzione e di distribuzione) e i costi di pubblicità e promozioni.

Rettifiche di proventi (oneri) operativi: è dato da alcune transazioni o eventi, identificati dal Gruppo come componenti rettificative del risultato della gestione operativa:

- plusvalenze/minusvalenze derivanti dalle vendite di immobilizzazioni materiali e immateriali;
- penali derivanti dalla definizione di contenziosi fiscali;
- *impairment loss* di attività immobilizzate;
- costi di ristrutturazione e riorganizzazione;
- oneri accessori derivanti da acquisizioni/cessioni di *business* o società;
- altri proventi/oneri non ricorrenti.

Gli elementi sopra citati sono portati a rettifica dei seguenti indicatori: risultato operativo, EBITDA, risultato netto del periodo prima delle imposte e risultato del periodo dopo le imposte.

La Società ritiene che tali indicatori opportunamente rettificati sono utili sia al *management* sia gli investitori nella valutazione dei risultati economici e finanziari del Gruppo rispetto a quelli di altre società del settore, in quanto escludono l'impatto di alcuni elementi che non sono rilevanti ai fini della valutazione della *performance* operativa.

Risultato della gestione corrente rettificato: è pari al risultato operativo del periodo al netto delle rettifiche di proventi e oneri operativi sopra citati.

EBITDA: è dato dal risultato operativo al lordo degli ammortamenti relativi a immobilizzazioni materiali e immateriali.

EBITDA rettificato: è dato dall'EBITDA sopra definito, escludendo le rettifiche di proventi e oneri operativi sopra descritte.

Rettifiche di proventi (oneri) finanziari: è dato da alcune transazioni o eventi, identificati dal Gruppo come componenti rettificative del risultato netto, relativi a eventi caratterizzanti un solo periodo o esercizio, come ad esempio:

- oneri legati alla chiusura anticipata di passività finanziarie;
- oneri finanziari legati derivanti da acquisizioni/cessioni di *business* o società;
- altri proventi/oneri finanziari non ricorrenti.

Utile del Gruppo prima delle imposte rettificato: è pari all'utile del periodo prima delle imposte, al netto delle rettifiche di proventi (oneri) operativi e delle rettifiche di proventi (oneri) finanziari sopra descritti, al lordo del relativo effetto fiscale.

Utile netto del Gruppo rettificato: è pari all'utile del periodo, al netto delle rettifiche di proventi (oneri) operativi e delle rettifiche di proventi (oneri) finanziari sopra descritti, del relativo effetto fiscale, nonché di altre rettifiche fiscali positive (negative) del periodo.

ROS (return on sales): è definito come il rapporto tra il risultato operativo e le vendite nette del periodo.

ROI (return on investment): è definito come il rapporto tra il risultato operativo del periodo e l'attivo immobilizzato a fine periodo (si veda la definizione di attivo immobilizzato di seguito esposta).

• Situazione patrimoniale-finanziaria riclassificata

Le voci incluse nella situazione patrimoniale-finanziaria riclassificata sono di seguito definite come somma algebrica di specifiche voci contenute nei prospetti di bilancio:

Attivo immobilizzato: è dato dalla somma algebrica di:

- Immobilizzazioni materiali nette
- Attività biologiche
- Investimenti immobiliari
- Avviamento e marchi
- Attività immateriali a vita definita
- Attività non correnti destinate alla vendita
- Partecipazioni in società collegate e *joint-venture*

Altre attività e passività non correnti: è dato dalla somma algebrica di:

- Imposte differite attive
- Altre attività non correnti, al netto delle attività finanziarie (classificate nella posizione finanziaria netta)
- Imposte differite passive
- Piani a benefici definiti
- Fondi per rischi e oneri futuri
- Altre passività non correnti, al netto delle passività finanziarie (classificate nella posizione finanziaria netta)

Capitale circolante operativo: è dato dalla somma algebrica di:

- Rimanenze
- Crediti commerciali
- Debiti verso fornitori

Altre attività e passività correnti: è dato dalla somma algebrica di:

- Crediti per imposte correnti
- Altri crediti correnti, al netto delle attività finanziarie (classificate nella posizione finanziaria netta)
- Debiti per imposte correnti
- Altri debiti correnti, al netto delle passività finanziarie (classificate nella posizione finanziaria netta)

Posizione finanziaria netta: è data dalla somma algebrica di:

- Disponibilità liquide e mezzi equivalenti
- Attività finanziarie non correnti, iscritte tra le 'altre attività non correnti'
- Attività finanziarie correnti, iscritte tra gli 'altri crediti'
- Debiti verso banche
- Altri debiti finanziari
- Prestiti obbligazionari
- Passività finanziarie non correnti, iscritte tra le 'altre passività non correnti'

- **Rendiconto finanziario riclassificato**

Free cash flow: è un flusso di cassa che rappresenta una misura dell'autofinanziamento del Gruppo ed è calcolato a partire dal flusso di cassa generato dalle attività operative, rettificato per tenere conto degli interessi netti pagati e del flusso di cassa assorbito da investimenti, al netto dei proventi derivanti dai realizzi di immobilizzazioni.

Gruppo Campari
Bilancio consolidato al 31 dicembre 2016

Prospetti contabili

Conto economico consolidato

	Note	2016 € milioni	di cui parti correlate € milioni	2015 € milioni	di cui parti correlate € milioni
Vendite nette	9	1.726,5		1.656,8	
Costo del venduto	10	(741,9)		(739,8)	
Margine lordo		984,6		917,1	
Pubblicità e promozioni		(308,6)		(286,3)	
Margine di contribuzione		676,0		630,8	
Costi di struttura	11	(356,6)	0,1	(321,0)	0,1
Di cui rettifiche di proventi (oneri) operativi(1)	12	(33,2)		(22,9)	
Risultato operativo(1)		319,4		309,8	
Proventi (oneri) finanziari	17	(83,2)		(60,0)	
Di cui rettifiche di proventi (oneri) finanziari(1)	17	(24,6)		0,9	
Proventi (oneri) per put option	18	0,6		(0,4)	
Utile prima delle imposte		236,7		249,4	
Imposte	19	(70,5)		(73,4)	
Utile del periodo		166,3		176,0	
Utile del periodo attribuibile a:					
Azionisti della Capogruppo		166,3		175,4	
Azionisti di minoranza		-		0,6	
Utile base per azione (€)	20	0,29		0,30	
Utile diluito per azione (€)		0,29		0,30	

(1) Relativamente alla definizione degli indicatori alternativi di *performance*, si rinvia alla precedente sezione della Relazione sulla gestione, al paragrafo 'Indicatori alternativi di *performance*'.

Conto economico complessivo consolidato

	Note	2016 € milioni	2015 € milioni
Utile del periodo (A)		166,3	176,0
B1) Componenti che si riverseranno a conto economico			
<i>Cash flow hedge</i> :			
Utili (perdite) del periodo	34	(1,0)	1,6
Utili (perdite) classificati a conto economico complessivo	34	(2,4)	0,5
Utile (perdita) netta da <i>cash flow hedge</i>		1,4	1,1
Effetto fiscale	19	(0,3)	(0,4)
Totale <i>Cash flow hedge</i>		1,1	0,7
Attività disponibili per la vendita:			
Utili (perdite) del periodo	30	(6,2)	6,2
Totale attività disponibili per la vendita		(6,2)	6,2
Differenza di conversione		49,0	58,8
Totale delle componenti che si riverseranno a conto economico (B1)		43,8	65,6
B2) Componenti che non si riverseranno a conto economico			
Riserva da rimisurazione piani a benefici definiti:			
Utili (perdite) del periodo	34	0,2	(1,4)
Effetto fiscale	19	(0,1)	0,2
Totale riserva da rimisurazione piani a benefici definiti		0,1	(1,2)
Totale delle componenti che non si riverseranno a conto economico (B2)		0,1	(1,2)
Altri utili (perdite) complessivi (B= B1+B2)		43,9	64,4
Totale utile complessivo (A + B)		210,2	240,4
Attribuibile a:			
Azionisti della Capogruppo		210,2	239,8
Interessenze di pertinenza di terzi			0,6

Situazione patrimoniale-finanziaria consolidata

	Note	31 dicembre 2016 € milioni	di cui parti correlate € milioni	31 dicembre 2015 € milioni	di cui parti correlate € milioni
ATTIVO					
Attività non correnti					
Immobilizzazioni materiali nette	21	494,3		444,1	
Attività biologiche	22	0,4		16,8	
Investimenti immobiliari	23	121,9		0,4	
Avviamento e marchi	24	2.504,9		1.906,6	
Attività immateriali a vita definita	26	26,3		25,6	
Imposte differite attive	19	37,2		12,6	
Altre attività non correnti	27	64,3	2,2	47,9	2,1
Totale attività non correnti		3.249,4		2.454,1	
Attività correnti					
Rimanenze	28	535,5		496,2	
Attività biologiche correnti	29	7,5		2,1	
Crediti commerciali	29	306,4		295,9	
Crediti finanziari correnti	30	7,2		69,9	
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	32	354,1		844,3	
Crediti per imposte sul reddito	31	12,3	2,0	16,3	2,4
Altri crediti	29	26,8		21,6	
Totale attività correnti		1.249,8		1.746,3	
Attività destinate alla vendita	33	35,2		23,6	
Totale attività		4.534,3		4.224,0	
PASSIVO E PATRIMONIO NETTO					
Patrimonio netto					
- Capitale	34	58,1		58,1	
- Riserve		1.841,9		1.687,4	
Patrimonio netto di pertinenza della Capogruppo		1.900,0		1.745,5	
Patrimonio netto di pertinenza di terzi		-		0,3	
Totale patrimonio netto		1.900,0		1.745,8	
Passività non correnti					
Prestiti obbligazionari	35	992,4		1.276,1	9,6
Altre passività non correnti	35	506,4		10,5	
Piani a benefici definiti	37	36,5		8,3	
Fondi per rischi e oneri futuri	38	96,6		32,8	
Imposte differite passive	19	456,6		291,5	
Totale passività non correnti		2.088,6		1.619,3	
Passività correnti					
Debiti verso banche	36	106,9		29,3	
Altri debiti finanziari	36	18,8		465,1	
Debiti verso fornitori	39	262,8		217,2	
Debiti per imposte sul reddito	41	14,0	0,5	13,3	0,2
Altre passività correnti	39	138,6	2,4	124,0	4,1
Totale passività correnti		541,1		848,9	
Passività destinate alla vendita	33	4,6		10,0	
Totale passività		2.634,3		2.478,2	
Totale passività e patrimonio netto		4.534,3		4.224,0	

Rendiconto finanziario consolidato

	Note	2016 € milioni	2015 € milioni
Risultato operativo		319,4	309,8
Rettifiche per riconciliare l'utile operativo al flusso di cassa:			
Ammortamenti	13	52,7	47,4
Plusvalenze da cessioni di immobilizzazioni	12	(3,7)	(5,4)
Svalutazioni immobilizzazioni materiali	12	0,3	0,5
Accantonamenti fondi	38	18,0	1,2
Utilizzo di fondi	38	(2,8)	(11,6)
Svalutazioni <i>goodwill</i> , marchi e <i>business</i> ceduti		-	16,2
Altre voci che non determinano movimenti di cassa		10,8	0,5
Variazione capitale circolante netto operativo		29,9	(9,6)
Altre variazioni di attività e passività non finanziarie		17,3	10,4
Imposte sul reddito pagate		(46,6)	(54,1)
Flusso di cassa generato (assorbito) da attività operative		395,4	305,2
Acquisizione di immobilizzazioni materiali e immateriali	21-22-26	(63,8)	(54,4)
Contributi in conto capitale incassati		-	0,6
Proventi da cessioni di immobilizzazioni materiali	12	7,5	4,7
Variazione crediti e debiti da investimenti in immobilizzazioni		0,2	0,0
Acquisizione e cessione di società o rami d'azienda	7	(429,9)	22,6
Disponibilità liquide società acquisite (1)	7	45,6	0,3
Acquisizioni e cessioni di marchi e diritti		(0,1)	-
Pagamenti di <i>put option</i> e <i>earn out</i>		(0,3)	(0,3)
Interessi attivi incassati		7,0	5,6
Variazione netta dei titoli	27-30	56,6	(47,8)
Chiusura attività a supporto dei piani pensionistici		-	12,6
Dividendi ricevuti		0,9	0,6
Altre variazioni		1,3	0,6
Flusso di cassa generato (assorbito) da attività di investimento		(374,9)	(54,9)
Emissione Eurobond Capogruppo		-	600,0
Utilizzo <i>revolving facility loan</i>		50,0	-
Accensione altri finanziamenti a medio-lungo termine		300,0	-
Accensione debito per futuro esercizio <i>put option</i>		-	0,8
Rimborso private placement Campari America		(719,7)	(86,0)
Altri rimborsi di debiti a medio-lungo termine		(1,9)	(14,8)
Variazione netta dei debiti e finanziamenti verso banche a breve termine		7,4	3,0
Interessi passivi pagati		(103,2)	(61,9)
Variazione altri debiti e crediti finanziari		(9,1)	1,4
Vendita e acquisto azioni proprie	42	(8,1)	(29,0)
Dividendi pagati agli azionisti di minoranza		(1,6)	-
Dividendi pagati dalla Capogruppo	34	(52,1)	(45,7)
Flusso di cassa generato (assorbito) da attività di finanziamento		(538,2)	367,8
Differenze cambio su capitale circolante netto operativo		(2,6)	(5,2)
Altre differenze cambio e altri movimenti di patrimonio netto		30,0	0,5
Differenze cambio e altri movimenti di patrimonio netto		27,4	(4,6)
Variazione netta disponibilità e mezzi equivalenti: aumento (diminuzione)		(490,3)	613,5
Disponibilità e mezzi equivalenti all'inizio del periodo	32	844,3	230,9
Disponibilità e mezzi equivalenti alla fine del periodo	32	354,1	844,3

(1) Si segnala che la cassa acquisita/ceduta in connessione a *business combination/disposal* relatizzate nell'anno pari a € 45,6 milioni, deve essere considerata al netto delle passività finanziarie acquisite, pari a € 21,1 milioni, e di crediti e attività finanziarie, pari a € 9,4 milioni. Per maggiori informazioni si rimanda alla successiva nota 7-'Aggregazioni aziendali'.

Variazioni di patrimonio netto consolidato

	Note	Attribuito agli azionisti della Capogruppo					Patrimonio netto	
		Capitale	Riserva legale	Utili a nuovo	Altre riserve	Totale	di terzi	Totale
		€ milioni	€ milioni	€ milioni	€ milioni	€ milioni	€ milioni	€ milioni
Saldo al 31 dicembre 2015		58,1	11,6	1.650,7	25,1	1.745,5	0,3	1.745,8
Distribuzione dividendi agli azionisti della Capogruppo	34	-	-	(52,1)	-	(52,1)	-	(52,1)
Distribuzione dividendi ai soci di minoranza		-	-	(1,3)	-	(1,3)	-	(1,3)
Riacquisto quote dai soci di minoranza	34	-	-	0,3	-	0,3	(0,3)	-
Acquisto azioni proprie	42	-	-	(18,7)	-	(18,7)	-	(18,7)
Vendita azioni proprie	42	-	-	10,6	-	10,6	-	10,6
Stock option	42	-	-	3,5	4,1	7,6	-	7,6
Altre variazioni		-	-	(1,8)	-	(1,8)	-	(1,8)
Utile del periodo		-	-	166,3	-	166,3	-	166,3
Altri utili (perdite) complessivi		-	-	(6,2)	50,1	43,9	-	43,9
Totale risultato complessivo		-	-	160,0	50,1	210,2	-	210,2
Saldo al 31 dicembre 2016		58,1	11,6	1.751,3	79,4	1.900,3	-	1.900,3

	Note	Attribuito agli azionisti della Capogruppo					Patrimonio netto	
		Capitale	Riserva legale	Utili a nuovo	Altre riserve	Totale	di terzi	Totale
		€ milioni	€ milioni	€ milioni	€ milioni	€ milioni	€ milioni	€ milioni
Saldo al 31 dicembre 2014		58,1	11,6	1.532,5	(27,3)	1.574,8	5,1	1.579,9
Distribuzione dividendi agli azionisti della Capogruppo		-	-	(45,7)	-	(45,7)	-	(45,7)
Distribuzione dividendi ai soci di minoranza		-	-	-	-	-	(0,3)	(0,3)
Riacquisto quote dai soci di minoranza		-	-	(4,9)	-	(4,9)	(5,0)	(9,9)
Acquisto azioni proprie		-	-	(78,4)	-	(78,4)	-	(78,4)
Vendita azioni proprie		-	-	49,4	-	49,4	-	49,4
Stock option		-	-	14,9	(5,7)	9,2	-	9,2
Variazione ara consolidamento		-	-	-	-	-	-	-
Altre variazioni		-	-	1,3	(0,1)	1,2	-	1,2
Utile del periodo		-	-	175,4	-	175,4	0,6	176,0
Altri utili (perdite) complessivi		-	-	6,2	58,2	64,4	-	64,4
Totale risultato complessivo		-	-	181,6	58,2	239,8	0,6	240,4
Saldo al 31 dicembre 2015		58,1	11,6	1.650,7	25,1	1.745,5	0,3	1.745,8

Note al bilancio consolidato

1. Informazioni generali

Davide Campari-Milano S.p.A. è una società con sede legale in Italia, in Via Franco Sacchetti 20, 20099 Sesto San Giovanni (Milano), le cui azioni sono quotate al Mercato Telematico di Borsa Italiana.

La società è registrata presso il registro delle imprese di Milano REA 1112227.

Davide Campari-Milano S.p.A. è controllata da Alicros S.p.A..

Il Gruppo, fondato nel 1860, il sesto per importanza nell'industria degli spirit di marca, vanta un portafoglio ricco e articolato. I marchi riconosciuti a livello internazionale includono Aperol, Appleton Estate, Campari, Cinzano, Grand Marnier, SKYY Vodka e Wild Turkey.

Il Gruppo è presente in circa 190 paesi con posizioni di primo piano in Europa e nelle Americhe. Conta 18 impianti produttivi e aziende vinicole in tutto il mondo, una rete distributiva propria in circa 20 paesi e impiega circa 4.000 persone.

Il bilancio consolidato del Gruppo per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2016 è stato approvato il 28 febbraio 2017 dal Consiglio di Amministrazione della Capogruppo Davide Campari-Milano S.p.A. che ne ha, quindi, autorizzato la pubblicazione.

Il Consiglio di Amministrazione mantiene la possibilità di modificarlo, qualora intervenissero eventi successivi rilevanti che ne richiedessero il cambiamento, fino alla data dell'assemblea della Capogruppo.

Il bilancio è presentato in Euro, che è la moneta corrente della Capogruppo e di molte sue controllate.

2. Criteri di redazione

Il bilancio consolidato al 31 dicembre 2016 è stato redatto in conformità agli International Financial Reporting Standards (IFRS), emessi dall'International Accounting Standard Board (IASB) e omologati dall'Unione Europea, che includono tutti i principi contabili internazionali ('IAS') e tutte le interpretazioni dell'International Financial Reporting Interpretation Committee (IFRIC), precedentemente denominate Standing Interpretations Committee (SIC).

Il bilancio è stato redatto in base al principio del costo, tenuto conto ove appropriato delle rettifiche di valore, con l'eccezione delle voci di bilancio che secondo gli IFRS devono essere rilevate al *fair value*, quali strumenti finanziari derivati, delle attività biologiche e delle nuove acquisizioni, e fatti salvi i casi in cui le disposizioni IFRS consentano un differente criterio di valutazione.

Il valore contabile delle attività e passività che sono oggetto di operazioni di copertura del *fair value*, che sarebbero altrimenti iscritte al costo, è rettificato per tenere conto delle variazioni del *fair value* attribuibili al rischio oggetto di copertura.

I valori esposti nelle presenti note di commento, se non diversamente indicato, sono espressi in milioni di Euro.

Principi di consolidamento

Il bilancio consolidato comprende le situazioni economico-patrimoniali della Capogruppo e delle società controllate italiane e estere.

Tali situazioni contabili, predisposte per il consolidamento, la cui data di chiusura coincide con quella della Capogruppo, sono state redatte secondo i principi contabili internazionali adottati dal Gruppo.

Le società sottoposte a controllo congiunto o *joint-venture* sono consolidate con il metodo del patrimonio netto.

Forma e contenuto

Il Gruppo presenta il conto economico classificato per destinazione e lo stato patrimoniale basato sulla divisione tra attività e passività correnti e non correnti.

Si ritiene che questa rappresentazione rifletta al meglio gli elementi che hanno determinato il risultato economico del Gruppo, nonché la sua struttura patrimoniale e finanziaria.

Nel contesto del conto economico per destinazione sono stati identificati separatamente transazioni o eventi che possono generare proventi e oneri che non sono rilevanti ai fini della valutazione delle *performance* quali, ad esempio, plusvalenze/minusvalenze da dismissione di attività immobilizzate, costi di ristrutturazione e riorganizzazione, oneri finanziari ed eventuali altri proventi/oneri non ricorrenti: in tal modo si ritiene di consentire una migliore misurabilità dell'andamento effettivo della normale gestione operativa, ferma restando l'esposizione di specifico dettaglio nelle note di commento delle rettifiche di proventi (oneri) operativi.

Tale esposizione è conforme a quanto stabilito dalla Comunicazione Consob DEM/6064293 del 28 luglio 2006 e successive modifiche e integrazioni (Comunicazione Consob n. 0092543 del 3 dicembre 2015 che recepisce gli orientamenti ESMA/2015/1415).

Si precisa che nel corso del 2016 il Gruppo non ha posto in essere operazioni atipiche e/o inusuali, nell'accezione prevista dalla medesima Comunicazione, secondo cui sono operazioni atipiche e/o inusuali quelle operazioni che per significatività/rilevanza, natura delle controparti, oggetto della transazione, modalità di determinazione del prezzo di trasferimento e tempistica dell'accadimento (prossimità alla chiusura dell'esercizio) possono dare luogo a dubbi in ordine:

alla correttezza/completezza dell'informazione in bilancio, al conflitto d'interesse, alla salvaguardia del patrimonio aziendale, alla tutela degli azionisti di minoranza.

Il rendiconto finanziario è stato redatto sulla base del metodo indiretto.

Si precisa, infine, che con riferimento alla Delibera Consob 15519 del 27 luglio 2006 in merito agli schemi di bilancio, sono state riportate negli schemi di conto economico e stato patrimoniale apposite colonne con evidenza dei rapporti con parti correlate.

Area di consolidamento

Si segnalano le seguenti variazioni dell'area di consolidamento derivanti da costituzioni, acquisizioni e cessioni societarie, descritte anche nella relazione sulla gestione al paragrafo 'eventi significativi del periodo':

- nell'ottica di una continua razionalizzazione della struttura del Gruppo, Casoni Fabbricazione Liquori S.p.A. e Stepanow S.R.O. sono state cedute il 30 marzo 2016, e sono pertanto uscite dal perimetro di consolidamento dalla stessa data;
- nel corso del mese di maggio 2016, DI.CI.E. Holding B.V. ha ceduto la sua partecipazione in TJ Carolans&Son Ltd. a Davide Campari-Milano S.p.A., che ne è divenuta azionista al 100%. Successivamente, nel corso del mese di novembre, TJ Carolans&Son Ltd. è stata soggetta a scissione in due entità neocostituite, Zeltennia Ltd. e Sorfinn Ltd., entrambe detenute integralmente da Davide Campari Milano S.p.A.. Successivamente alla data di scissione, Zeltennia Ltd. ha cambiato la propria denominazione sociale in TJ Carolan&Son Ltd.;
- nel corso del mese di giugno 2016 si è completata la fusione di Red Fire Mexico, S. de R.L. de C.V., società non operativa proprietaria di marchi, in Campari Mexico S.A. de C.V.;
- il 27 giugno 2016 sono stati resi noti dall'autorità francese dei mercati finanziari i risultati dell'offerta pubblica di acquisto di Société des Produits Marnier Lapostolle S.A. (SPML), quotata nella borsa francese, che anche in virtù di accordi con i membri della famiglia azionista di controllo, ha portato il Gruppo a detenerne il controllo. Al 31 dicembre 2016 il Gruppo detiene in proprio il 71,16% del capitale sociale di SPML in piena proprietà e il 2,24% del capitale in usufrutto (100% in piena proprietà in concerto con alcuni azionisti facenti parte della famiglia Marnier Lapostolle). Si rimanda alla nota '7 -Aggregazioni aziendali' per ulteriori dettagli;
- nel mese di luglio 2016 O-Dodeca N.V. è stata fusa in DI.CI.E. Holding B.V.;
- il 1 novembre 2016 Zedda Piras S.r.l. e Campari Wines S.r.l. sono state fuse in Davide Campari-Milano S.p.A., al fine di ottimizzare e razionalizzare la struttura del Gruppo;
- nel corso dello stesso mese, DI.CI.E. Holding B.V. ha ceduto la partecipazione totalitaria in Glen Grant Ltd. a Davide Campari-Milano S.p.A., che al 31 dicembre risulta essere unico azionista;
- il 25 novembre 2016 il Gruppo ha annunciato la vendita del 100% del capitale sociale di Azienda Vinicola Tenute Sella&Mosca S.p.A. e del 100% del capitale sociale di Teruzzi&Puthod S.r.l., il cui *closing* è avvenuto il 16 dicembre 2016. Al 31 dicembre 2016 pertanto tali società non sono più incluse nel perimetro di consolidamento.

Le tabelle che seguono mostrano l'elenco delle imprese incluse nell'area di consolidamento al 31 dicembre 2016.

Denominazione, attività	Sede	Capitale al 31 dicembre 2016		Diretta	% posseduta dalla Capogruppo	
		Valuta	Importo		Indiretta	Azionista diretto
Capogruppo						
 Davide Campari-Milano S.p.A. , società holding e di produzione	Via Franco Sacchetti, 20 Sesto San Giovanni	€	58.080.000			
Imprese controllate consolidate con il metodo integrale						
Italia						
Campari International S.r.l. , società commerciale	Via Franco Sacchetti, 20 Sesto San Giovanni	€	700.000	100,00		
Campari Services S.r.l. , società di servizi	Via Franco Sacchetti, 20 Sesto San Giovanni	€	160.000	100,00		
Fratelli Averna S.p.A. , società di produzione	Via Xiboli, 345, Caltanissetta	€	3.900.000	100,00		
Europa						
Campari Austria GmbH , società commerciale	Naglergasse 1/Top 13 A, Wien	€	500.000		100,00	DI.CI.E. Holding B.V.
Campari Benelux S.A. , società finanziaria e commerciale	Avenue de la Méterologie, 10, Bruxelles	€	246.926.407	61,00	39,00	Glen Grant Ltd.
Campari Deutschland GmbH , società commerciale	Bajuwarenring 1, Oberhaching	€	5.200.000		100,00	DI.CI.E. Holding B.V.
Campari España S.L. , società holding e commerciale	Calle de la Marina 16-18, planta 28, Barcellona	€	3.272.600		100,00	
Campari RUS OOO , società commerciale	2nd Yuzhnoportoviy proezd 14/22, Moscow	RUB	2.010.000.000		100,00	DI.CI.E. Holding B.V.
Campari Schweiz A.G. , società commerciale	Lindenstrasse 8, Baar	CHF	500.000		100,00	DI.CI.E. Holding B.V.
Campari Ukraine LLC , società commerciale	8, Illinska Street, 5 Floor, block 8 and 9, Kiev	UAH	87.396.209		100,00	DI.CI.E. Holding B.V. (99%), Campari RUS OOO (1%)
DI.CI.E. Holding B.V. , società holding	Luna Arena, Herikerbergweg 114, Zuidoost, Amsterdam	€	15.015.000		100,00	
Glen Grant Ltd. , società di produzione e commerciale	Glen Grant Distillery, Rothes, Morayshire	GBP	24.949.000		100,00	
Grand Marques Nederland B.V. , società finanziaria e commerciale	91, Boulevard Haussmann, Paris	€	189.000		85,71	Société des Produits Marnier Lapostolle S.A.
Kaloyianni-Koutsikos Distilleries S.A. , società di produzione e commerciale	6 & E Street, A' Industrial Area, Volos	€	6.811.220		100,00	DI.CI.E. Holding B.V.
Marnier Investissement S.A. , società holding	12, Av. Rosemont, Genève	CHF	37.900.000		100,00	Société des Produits Marnier Lapostolle S.A.
Marnier Management S.A. , società finanziaria e commerciale	12, Av. Rosemont, Genève	CHF	100.000		100,00	Marnier Investissement
Société Civile Immobilière du Val , società immobiliare	91, Boulevard Haussmann, Paris	€	16.769.392		99,99	Société des Produits Marnier Lapostolle S.A.
Société des Produits Marnier Lapostolle S.A. , società holding e di produzione	91, Boulevard Haussmann, Paris	€	27.157.500 (2)	71,16		
TJ Carolan&Son Ltd. , società commerciale	Ormond Building, Suite 1.05, 31-36 Upper Ormond Quay, Dublin	€	2.600		100,00	
Sorfinn Ltd. , società proprietaria di marchi	Ormond Building, Suite 1.05, 31-36 Upper Ormond Quay, Dublin	€	2.600		100,00	
Americhe						
Campari America LLC , società di produzione e commerciale	1255 Battery, Street, Suite 500, San Francisco	USD	566.321.274		100,00	
Campari Services America LLC , società di servizi	1255 Battery, Street, Suite 500, San Francisco	USD	381.625		100,00	Campari Services S.r.l.
Marnier Lapostolle Inc. , società commerciale	183, Madison Avenue, New York	USD	1.000.000		97,00	Société des Produits Marnier Lapostolle S.A.
Campari Argentina S.A. , società di produzione e commerciale	Olga Cossetini, 243 Piso 3, Puerto Madeo, CABA	ARS	344.528.430		100,00	DI.CI.E. Holding B.V. (98,02%), Campari do Brasil Ltda. (1,98%)
Campari do Brasil Ltda. , società di produzione e commerciale	Alameda Rio Negro 585, Edificio Demini, Conjunto 62, Alphaville-Barueri-SP	BRL	239.778.071		100,00	
Campari Mexico S.A. de C.V. , società di produzione e commerciale	Avenida Americas 1592 3er Piso ol. Country Club, Guadalajara, Jalisco	MXN	820.187.150		100,00	DI.CI.E. Holding B.V.
Campari Peru SAC , società commerciale	Avenida Santo Toribio 115, Edificio Tempus, piso 5, San Isidro, Lima	PEN	2.907.752		100,00	Campari España S.L. (99,00%), Campari do Brasil Ltda. (1,00%)
Forty Creek Distillery Ltd. , società di produzione e commerciale	297 South Service Road West, Grimsby	CAD	100		100,00	DI.CI.E. Holding B.V.
Gregson's S.A. (en liquidación)	Andes 1365, Piso 14, Montevideo	UYU	0 (1)		100,00	Campari do Brasil Ltda.
J. Wray&Nephew Ltd. , società di produzione e commerciale	234, Spanish Town Road, Kingston	JMD	600.000		100,00	Campari España S.L.
Lapostolle S.A. , società di produzione	Alonso de Cordova, 3287, Vitacure, Santiago	CLP	18.530.210.085		100,00	Marnier Chile S.A. (99,45%), Marnier Investissement (0,55%)
Marnier Chile S.A. , società holding	Alonso de Cordova, 3287, Vitacure, Santiago	CLP	26.117.822.494		100,00	Marnier Investissement S.A.
Marnier Lapostolle Chile S.p.A. , società commerciale	Alonso de Cordova, 3287, Vitacure, Santiago	CLP	1.000.000		100,00	Marnier Chile S.A.
Marnier Lapostolle Residence S.p.A. , società immobiliare	Alonso de Cordova, 3287, Vitacure, Santiago	CLP	1.000.000		100,00	Marnier Chile S.A.
Perigee Spirits S.A. , società di produzione	Alonso de Cordova, 3287, Vitacure, Santiago	CLP	4.473.250.440		100,00	Marnier Chile S.A.

Denominazione, attività	Sede	Capitale al 31 dicembre 2016		Diretta	% posseduta dalla Capogruppo	
		Valuta	Importo		Indiretta	Azionista diretto
Altri						
Campari (Beijing) Trading Co. Ltd. , società commerciale	Xingfu Dasha Building, block B, room 511, n° 3 Dongsanhuan BeiLu, Chaoyang District, Beijing	RMB	65.300.430		100,00	DI.CI.E. Holding B.V.
Campari Australia Pty Ltd. , società di produzione e commerciale	Level 10, Tower B, 207 Pacific Highway, St Leonards, Sydney	AUD	21.500.000		100,00	DI.CI.E. Holding B.V.
Campari India Private Ltd. , società di servizi	311B, DLF South Court, Saket, New Delhi	INR	100.000		100,00	DI.CI.E. Holding B.V.
Campari Japan Ltd. , società commerciale	6-17-15, Jingumae Shibuya-ku, Tokyo	JPY	3.000.000		100,00	DI.CI.E. Holding B.V.
Campari New Zealand Ltd. , società commerciale	C/o KPMG 18, Viaduct Harbour Av., Maritime Suar	NZD	10.000		100,00	Campari Australia Pty Ltd
Campari Singapore Pte Ltd. , società commerciale	16 Raffles Quay # 10-00, Hong Leong Building, Singapore	SGD	100.000		100,00	Campari Australia Pty Ltd
Campari South Africa Pty Ltd. , società commerciale	12th Floor, Cliffe Dekker Hofmeyr 11 Buitengracht street, Cape Town	ZAR	56.247.750		100,00	DI.CI.E. Holding B.V.

(1) Società in liquidazione

(2) Il dato non include la quota del capitale in usufrutto, pari al 2,24%.

Definizione di controllo

Il controllo si ottiene quando il Gruppo è esposto o ha diritto a rendimenti variabili, derivanti dal proprio rapporto con l'entità oggetto di investimento e, nel contempo, ha la capacità di incidere su tali rendimenti esercitando il proprio potere su tale entità.

Specificatamente, il Gruppo controlla una partecipata se, e solo se, il Gruppo ha:

- il potere sull'entità oggetto di investimento (ovvero detiene validi diritti che gli conferiscono la capacità attuale di dirigere le attività rilevanti dell'entità oggetto di investimento);
- l'esposizione o i diritti a rendimenti variabili derivanti dal rapporto con l'entità oggetto di investimento;
- la capacità di esercitare il proprio potere sull'entità oggetto di investimento per incidere sull'ammontare dei suoi rendimenti.

Generalmente, vi è la presunzione che la maggioranza dei diritti di voto comporti il controllo. A supporto di tale presunzione e quando il Gruppo detiene meno della maggioranza dei diritti di voto (o diritti analoghi), il Gruppo considera tutti i fatti e le circostanze rilevanti per stabilire se controlla l'entità oggetto di investimento, inclusi accordi contrattuali con altri titolari di diritti di voto, diritti derivanti da accordi contrattuali e diritti di voto e diritti di voto potenziali del Gruppo.

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

L'utile (perdita) d'esercizio e ciascuna delle altre componenti di conto economico complessivo sono attribuite ai soci della controllante e alle partecipazioni di minoranza, anche se ciò implica che le partecipazioni di minoranza abbiano un saldo negativo. Quando necessario, vengono apportate le opportune rettifiche ai bilanci delle controllate, al fine di garantire la conformità alle politiche contabili del Gruppo. Tutte le attività e passività, il patrimonio netto, i ricavi, i costi e i flussi finanziari infragruppo relativi a operazioni tra entità del gruppo sono eliminati completamente in fase di consolidamento.

Imprese controllate

Tutte le imprese controllate sono consolidate con il metodo integrale.

Tale metodo prevede che le attività e le passività, gli oneri e i proventi delle imprese consolidate siano assunti integralmente nel bilancio consolidato; il valore contabile delle partecipazioni è eliminato a fronte della corrispondente frazione di patrimonio netto delle imprese partecipate, attribuendo ai singoli elementi dell'attivo e del passivo patrimoniale il loro valore corrente alla data di acquisizione del controllo.

L'eventuale differenza residua, se positiva, è iscritta alla voce dell'attivo Avviamento; se negativa, è rilevata a conto economico (si veda anche il successivo paragrafo 7 'Aggregazioni aziendali').

Le quote del patrimonio netto e dell'utile di competenza dei soci di minoranza sono iscritte in apposite voci del bilancio; la quota di patrimonio netto dei soci di minoranza è determinata sulla base dei valori correnti attribuiti alle attività e passività alla data di assunzione del controllo, sia nel caso in cui le componenti di interessenza di terzi diano ai possessori il diritto a ricevere una quota proporzionale delle attività nette della controllata nel caso di liquidazione sia nel caso in cui le componenti di interessenza di terzi non diano ai possessori il diritto a ricevere una quota proporzionale delle attività nette della controllata nel caso di liquidazione.

Le variazioni delle quote di possesso di controllate che non comportano acquisizione/perdita di controllo sono iscritte tra le variazioni di patrimonio netto.

Se il Gruppo perde il controllo di una controllata, sono eliminate le relative attività (incluso l'avviamento), passività, le interessenze delle minoranze e le altre componenti di patrimonio netto, mentre l'eventuale utile o perdita è rilevata a conto economico. La quota di partecipazione eventualmente mantenuta è rilevata al *fair value*.

Imprese collegate e joint-venture

Una collegata è una società sulla quale il Gruppo esercita un'influenza notevole. Per influenza notevole si intende il potere di partecipare alla determinazione delle politiche finanziarie e gestionali della partecipata senza averne il controllo o il controllo congiunto.

Una *joint-venture* è un accordo a controllo congiunto nel quale le parti che detengono il controllo congiunto vantano diritti sulle attività nette dell'accordo. Per controllo congiunto si intende la condivisione su base contrattuale del controllo di un accordo, che esiste unicamente quando le decisioni sulle attività rilevanti richiedono un consenso unanime di tutte le parti che condividono il controllo.

Le considerazioni fatte per determinare l'influenza notevole o il controllo congiunto sono simili a quelle necessarie a determinare il controllo sulle controllate.

Queste società sono valutate nel bilancio consolidato con il metodo del patrimonio netto, a partire dalla data in cui inizia l'influenza notevole o il controllo congiunto fino al momento in cui lo stesso cessa di esistere.

Nel caso in cui si verifichi una perdita di influenza notevole o del controllo congiunto, la partecipazione e/o l'investimento viene valutato al *fair value*, con iscrizione a conto economico della differenza tra *fair value* e valore contabile.

Qualora l'eventuale quota di pertinenza del Gruppo delle perdite della collegata ecceda il valore contabile della partecipazione in bilancio, si procede ad azzerare il valore della partecipazione e la quota delle ulteriori perdite non è rilevata, a eccezione e nella misura in cui il Gruppo abbia obblighi legali o impliciti di risponderne, a fronte dei quali è rilevata una apposita passività.

Annualmente il Gruppo valuta l'esistenza di eventuali indicatori di *impairment*, confrontando il valore della partecipazione iscritta con il metodo del patrimonio netto e il suo valore recuperabile; l'eventuale perdita di valore è allocata alla partecipazione nel suo complesso con contropartita il conto economico.

Transazioni eliminate nel processo di consolidamento

Nella redazione del bilancio consolidato, gli utili e le perdite non ancora realizzati, derivanti da operazioni fra società del Gruppo, sono eliminati, così come le partite che danno origine a debiti e crediti, costi e ricavi tra le società incluse nell'area di consolidamento.

Gli utili e le perdite non realizzati generati su operazioni con imprese collegate o a controllo congiunto sono eliminati in funzione del valore della quota di partecipazione del Gruppo in quelle imprese.

I dividendi incassati da società consolidate sono eliminati.

Criteri e cambi applicati nella conversione dei bilanci

La conversione in Euro dei bilanci espressi in valute diverse dalla moneta di conto è effettuata come segue:

- le poste del conto economico sono convertite ai cambi medi dell'esercizio, mentre le poste dello stato patrimoniale sono convertite ai cambi di fine esercizio; le differenze cambio derivanti dall'applicazione del diverso criterio per la conversione in Euro delle poste di natura reddituale e patrimoniale sono imputate alla riserva del patrimonio netto Riserva conversione bilanci in valuta, sino alla cessione della partecipazione;
- le differenze cambio di conversione risultanti dal raffronto tra il patrimonio netto iniziale convertito ai cambi correnti di fine esercizio e il medesimo convertito ai cambi correnti dell'esercizio precedente sono anch'esse imputate alla Riserva conversione bilanci in valuta.

Nella redazione del rendiconto finanziario consolidato sono stati utilizzati i tassi medi di cambio per convertire i flussi di cassa delle imprese controllate al di fuori dell'Eurozona.

I cambi applicati nelle operazioni di conversione sono i seguenti.

	31 dicembre 2016		31 dicembre 2015	
	cambio medio	cambio finale	cambio medio	cambio finale
Dollaro USA	1,107	1,054	1,110	1,089
Dollaro canadese	1,467	1,419	1,418	1,512
Franco svizzero	1,090	1,074	1,067	1,084
Real brasiliano	3,861	3,431	3,691	4,312
Peso uruguayano	33,393	30,957	30,279	32,604
Renminbi cinese	7,350	7,320	6,973	7,061
Sterlina inglese	0,819	0,856	0,726	0,734
Yen giapponese	120,303	123,400	134,269	131,070
Peso argentino	16,333	16,749	10,256	14,097
Peso messicano	20,660	21,772	17,598	18,915
Dollaro australiano	1,489	1,460	1,476	1,490
Hryvnia ucraina	28,284	28,739	24,292	26,159
Rublo russo	74,226	64,300	68,020	80,674
Rand sudafricano	16,282	14,457	14,153	16,953
Dollaro giamaicano	138,379	134,906	129,757	130,618
Dollaro di singapore	1,528	1,523	1,525	1,542
Nuevo Sol peruviano	3,736	3,540	3,531	3,708
Peso Cileno	748,720	704,945	-	-
Rupia Indiana	74,362	71,594	71,164	72,022
Dollaro neozelandese	1,590	1,516	1,591	1,592

3. Sintesi dei principi contabili applicati

Attività immateriali

Le attività immateriali includono le attività prive di consistenza fisica, identificabili, controllate dall'impresa e in grado di produrre benefici economici futuri, nonché l'avviamento quando acquisito a titolo oneroso.

Le attività immateriali acquistate sono iscritte nell'attivo, secondo quanto disposto dallo IAS 38-Attività immateriali, quando è probabile che l'uso dell'attività genererà benefici economici futuri e quando il costo dell'attività può essere determinato in modo attendibile.

Tali attività, se acquistate separatamente, sono iscritte alla data di acquisizione al costo d'acquisto comprensivo di tutti gli oneri accessori a essi imputabili.

Le attività immateriali acquisite attraverso operazioni di aggregazioni aziendali sono iscritte separatamente dall'avviamento al loro *fair value*, misurabile attendibilmente, alla data di acquisizione.

Successivamente, le immobilizzazioni immateriali sono iscritte al costo al netto dell'ammortamento accumulato e delle eventuali perdite di valore.

Le attività prodotte internamente, a eccezione dei costi di sviluppo, non sono capitalizzate e si rilevano nel conto economico dell'esercizio in cui sono sostenute.

Le attività immateriali a vita definita sono ammortizzate a quote costanti in ogni esercizio in relazione con la loro residua vita utile, generalmente su 3 anni, tenuto conto anche dell'importo delle perdite per riduzione di valore cumulato.

Il periodo di ammortamento delle attività immateriali a vita definita è rivisto almeno a ogni chiusura di esercizio al fine di verificare eventuali cambiamenti nella loro vita utile, che, se identificati, saranno considerati come cambiamenti di stime.

I costi per progetti e studi di sviluppo sono integralmente spesi a conto economico nell'esercizio in cui sono sostenuti.

I costi promozionali e di pubblicità vengono riconosciuti a conto economico nel momento in cui la società accede al bene, se si tratta di acquisto di beni, o in cui il servizio è reso, se si tratta di acquisto di servizi.

I costi dei diritti di brevetto industriale, dei diritti di concessione, delle licenze e delle altre immobilizzazioni immateriali sono iscritti all'attivo dello stato patrimoniale solo se in grado di produrre benefici economici futuri per l'azienda; i suddetti costi sono ammortizzati in funzione della durata del loro sfruttamento, qualora essa sia definita, oppure sulla base della loro durata contrattuale.

Le licenze di *software* rappresentano il costo di acquisto delle licenze e l'eventuale costo esterno di consulenza o interno del personale necessario allo sviluppo; sono spesi nell'esercizio in cui si sostengono i costi interni o esterni relativi all'istruzione del personale e gli altri eventuali costi accessori.

L'avviamento e i marchi derivanti da acquisizioni, qualificabili come attività immateriali a vita indefinita, non sono oggetto di ammortamento; la recuperabilità del loro valore di iscrizione è verificata almeno annualmente e comunque quando si verificano eventi che fanno presupporre una riduzione del valore, adottando i criteri indicati al punto Perdita di valore delle attività (*impairment*).

Con riferimento all'avviamento, la verifica è effettuata a livello della più piccola unità generatrice di flussi finanziari cui l'avviamento è riferibile e sulla base del quale il *management* valuta, direttamente o indirettamente, il ritorno dell'investimento che include l'avviamento stesso. Si veda anche il successivo paragrafo 'Aggregazioni aziendali'.

Le svalutazioni relative all'avviamento non possono più essere ripristinate in periodi futuri. Al momento della cessione del controllo dell'impresa precedentemente acquisita, la plusvalenza o minusvalenza da cessione tiene conto del corrispondente valore residuo dell'avviamento precedentemente iscritto.

Aggregazioni aziendali

Le operazioni di aggregazione aziendale (*business combination*) sono rilevate in accordo con l'IFRS 3 'Aggregazioni aziendali', applicando il cosiddetto *acquisition method*.

Il costo di un'acquisizione è determinato dalla somma dei corrispettivi trasferiti in un'aggregazione aziendale, valutati al *fair value*, alla data di acquisizione e dell'ammontare del valore del patrimonio netto di pertinenza di terzi, valutato al *fair value* o al valore *pro-quota* delle attività nette riconosciute per l'impresa acquistata.

Nel caso di aggregazioni aziendali avvenute per fasi, la partecipazione precedentemente detenuta dal Gruppo nell'impresa acquisita è rivalutata al *fair value* alla data di acquisizione del controllo e l'eventuale utile o perdita che ne consegue è rilevata nel conto economico.

I corrispettivi sottoposti a condizione sono valutati al *fair value* alla data di acquisizione e sono inclusi tra i corrispettivi trasferiti ai fini della determinazione dell'avviamento. Le variazioni successive del *fair value* del corrispettivo sottoposto a condizione, ossia il cui ammontare e la cui erogazione sono dipendenti da eventi futuri, classificato come strumento finanziario ai sensi dello IAS 39 'Strumenti finanziari: rilevazione e valutazione', sono rilevate a conto economico o patrimonio netto nell'ambito delle altre componenti del risultato complessivo. I corrispettivi sottoposti a condizione che non rientrano nell'ambito di applicazione dello IAS 39 sono valutati in base allo specifico IFRS/IAS di riferimento. I corrispettivi sottoposti a condizione che sono classificati come strumento di capitale non sono rimisurati, e, conseguentemente il regolamento è contabilizzato nell'ambito del patrimonio netto. Gli oneri accessori alla transazione sono rilevati a conto economico nel momento in cui sono sostenuti.

Eventuali variazioni di *fair value* avvenute in seguito all'ottenimento di maggiori informazioni nel periodo di misurazione (12 mesi dalla data di acquisizione) sono incluse in modo retrospettivo nell'avviamento.

L'avviamento acquisito in una aggregazione aziendale è inizialmente misurato al costo rappresentato dall'eccedenza tra la somma dei corrispettivi trasferiti in una aggregazione aziendale, del valore del patrimonio netto di pertinenza di terzi e del *fair value* dell'eventuale partecipazione precedentemente detenuta nell'impresa acquisita rispetto alla quota di pertinenza del Gruppo del valore equo netto delle attività, passività e passività potenziali identificabili dell'impresa acquisita.

Se il valore delle attività nette acquisite e passività assunte alla data di acquisizione eccede la somma dei corrispettivi trasferiti, del valore del patrimonio netto di terzi e del *fair value* dell'eventuale partecipazione precedentemente detenuta nell'impresa acquisita, tale eccedenza viene contabilizzata come provento della transazione conclusa a conto economico.

Dopo la rilevazione iniziale, l'avviamento è misurato al costo al netto di riduzioni di valore cumulate.

Al fine di verificare la presenza di riduzioni di valore, l'avviamento acquisito in una aggregazione aziendale è allocato, dalla data di acquisizione, alle singole unità generatrici di flussi finanziari, o ai gruppi di unità generatrici di flussi finanziari che dovrebbero trarre beneficio dalle sinergie dell'aggregazione, indipendentemente dal fatto che altre attività o passività dell'acquisita siano assegnate a tali unità o raggruppamenti di unità.

Quando l'avviamento costituisce parte di una unità generatrice di flussi finanziari (gruppo di unità generatrici di flussi finanziari) e parte dell'attività interna a tale unità viene ceduta, l'avviamento associato all'attività ceduta è incluso nel valore contabile dell'attività per determinare l'utile o la perdita derivante dalla cessione.

L'avviamento ceduto in tali circostanze è misurato sulla base dei valori relativi dell'attività ceduta e della porzione di unità mantenuta in essere.

Immobilizzazioni materiali

Gli immobili, impianti e macchinari sono iscritti al costo di acquisto o di produzione, al lordo dei contributi in conto capitale eventualmente ricevuti e degli oneri di diretta imputazione e non sono rivalutati.

Successivamente, le immobilizzazioni materiali sono iscritte al costo al netto dell'ammortamento accumulato e delle eventuali perdite di valore.

I costi sostenuti successivamente all'acquisto sono capitalizzati solo se incrementano i benefici economici futuri derivabili dall'utilizzo del bene stesso.

I costi di sostituzione di componenti identificabili di beni complessi sono imputati all'attivo patrimoniale e ammortizzati lungo la loro vita utile; il valore di iscrizione residuo della componente oggetto di sostituzione è imputato a conto economico; gli altri sono spesi a conto economico quando la spesa è sostenuta.

Gli oneri finanziari sostenuti a fronte di investimenti in attività per le quali normalmente trascorre un determinato periodo di tempo per rendere l'attività pronta per l'uso o per la vendita (*qualifying asset* ai sensi dello IAS 23-Oneri finanziari) sono capitalizzati e ammortizzati lungo la vita utile della classe di beni cui essi si riferiscono.

Tutti gli altri oneri finanziari sono rilevati a conto economico quando sostenuti.

Le spese di manutenzione e riparazione ordinarie sono imputate a conto economico nell'esercizio in cui sono sostenute.

In presenza di obbligazioni attuali per lo smantellamento, la rimozione delle attività e la bonifica dei siti, il valore di iscrizione dell'attività include i costi stimati (attualizzati) da sostenere al momento dell'abbandono delle strutture, rilevati in contropartita a uno specifico fondo.

Le attività possedute mediante contratti di *leasing* finanziario, attraverso i quali sono sostanzialmente trasferiti sul Gruppo tutti i rischi e i benefici legati alla proprietà, sono riconosciute come attività del Gruppo al loro valore corrente o, se inferiore, al valore attuale dei pagamenti minimi dovuti per il *leasing*.

La corrispondente passività verso il locatore è rappresentata in bilancio tra i debiti finanziari.

I beni sono ammortizzati applicando il criterio e le aliquote sotto indicate.

Le locazioni nelle quali il locatore mantiene sostanzialmente tutti i rischi e i benefici legati alla proprietà dei beni sono classificati come *leasing* operativi e i relativi costi sono rilevati a conto economico lungo la durata del contratto.

Gli ammortamenti vengono sistematicamente determinati secondo quote costanti sulla base della vita utile stimata dei singoli cespiti, stabilita in conformità ai piani aziendali di utilizzo che considerano anche il degrado fisico e tecnologico tenuto conto del presumibile valore di realizzo stimato al netto delle spese di rottamazione.

Quando l'attività materiale è costituita da più componenti significative aventi vite utili differenti, l'ammortamento è effettuato per ciascuna componente.

Il valore da ammortizzare è rappresentato dal valore di iscrizione ridotto del presumibile valore netto di cessione al termine della sua vita utile, se significativo e ragionevolmente determinabile.

Non sono oggetto di ammortamento i terreni, anche se acquistati congiuntamente a un fabbricato, nonché le attività materiali destinate alla cessione che sono valutate al minore tra il valore di iscrizione e il loro *fair value* al netto degli oneri di dismissione.

Le aliquote sono le seguenti:

- immobili strumentali e costruzioni leggere:	3%-10%
- impianti e macchinari:	10%
- mobili, macchine d'ufficio e macchine elettroniche:	10%-20%
- automezzi e autoveicoli:	20%-25%
- attrezzature varie:	20%-30%

L'ammortamento cessa alla più recente tra la data in cui l'attività è classificata come posseduta per la vendita, in conformità all'IFRS 5, e la data in cui l'attività viene eliminata contabilmente.

Un bene materiale viene eliminato dal bilancio al momento della vendita o quando non sussistono benefici economici futuri dal suo uso o dismissione.

Eventuali utili o perdite sono inclusi nel conto economico nell'anno della suddetta eliminazione.

Contributi in conto capitale

I contributi in conto capitale sono rilevati quando sussiste la ragionevole certezza che tutte le condizioni previste per il loro ottenimento siano rispettate e il contributo sarà erogato.

Tale momento generalmente coincide con l'emissione del decreto di ammissione al beneficio.

I contributi in conto capitale che si riferiscono a immobilizzazioni materiali sono registrati come ricavi differiti e accreditati a conto economico lungo l'arco temporale corrispondente alla vita utile dell'attività di riferimento.

Perdita di valore delle attività (*impairment*)

Il Gruppo verifica, almeno annualmente, se vi siano indicatori tali da far supporre l'esistenza di una perdita di valore delle attività immateriali e materiali; se esistono tali indicazioni il Gruppo stima il valore recuperabile dell'attività a cui si riferiscono.

Inoltre, le attività immateriali a vita utile indefinita o non ancora disponibili per l'utilizzo e l'avviamento sono sottoposte a verifica per riduzione di valore ogni anno o più frequentemente, ogniqualvolta vi sia un'indicazione che l'attività possa aver subito una perdita di valore.

La recuperabilità delle attività è verificata confrontando il valore di iscrizione con il relativo valore recuperabile, rappresentato dal maggiore tra il *fair value*, al netto degli oneri di dismissione, e il valore d'uso.

In assenza di un accordo di vendita vincolante, il *fair value* è stimato sulla base dei valori espressi da un mercato attivo, da transazioni recenti ovvero sulla base delle migliori informazioni disponibili per riflettere l'ammontare che si potrebbe ottenere dalla vendita del bene.

Il valore d'uso è determinato attualizzando i flussi di cassa attesi derivanti dall'uso del bene e, se significativi e ragionevolmente determinabili, quelli derivanti dalla sua cessione al termine della sua vita utile.

I flussi di cassa sono determinati sulla base di assunzioni ragionevoli e documentabili rappresentative della migliore stima delle future condizioni economiche che si verificheranno nella residua vita utile del bene, dando maggiore rilevanza alle indicazioni provenienti dall'esterno.

L'attualizzazione è effettuata a un tasso che tiene conto del rischio implicito nel settore di attività.

Quando non è possibile stimare il valore recuperabile di un singolo bene, il Gruppo stima il valore recuperabile dell'unità generatrice di flussi finanziari cui il bene appartiene.

Una perdita di valore è iscritta se il valore recuperabile di una attività è inferiore al valore contabile.

Tale perdita è rilevata a conto economico, a eccezione del caso cui l'attività sia stata precedentemente rivalutata, iscrivendo una riserva di patrimonio netto.

In tal caso la riduzione di valore è imputata in primo luogo alla riserva di rivalutazione.

Quando, successivamente, una perdita su attività diverse dall'avviamento, viene meno o si riduce, il valore contabile dell'attività o dell'unità generatrice di flussi finanziari è incrementato sino alla nuova stima del valore recuperabile e non può eccedere il valore che sarebbe stato determinato se non fosse stata rilevata alcuna perdita per riduzione di valore. Il ripristino di una perdita di valore è iscritto a conto economico, a meno che l'attività non sia stata iscritta precedentemente al proprio valore rivalutato, in tal caso il ripristino di valore è imputato in primo luogo alla riserva di rivalutazione.

Investimenti immobiliari

Gli immobili e i fabbricati posseduti al fine di conseguire canoni di locazione ('investimenti immobiliari') sono valutati al costo, al netto di ammortamento accumulato e delle perdite per riduzione di valore.

L'aliquota di ammortamento dei fabbricati è pari al 3%, mentre i terreni non vengono ammortizzati.

Gli investimenti immobiliari sono eliminati dal bilancio quando sono ceduti o quando l'investimento è durevolmente inutilizzabile e non sono attesi benefici economici futuri dalla sua cessione.

Attività biologiche

Le attività biologiche sono valutate, alla rilevazione iniziale e a ogni data di bilancio, al loro *fair value* al netto dei costi stimati al punto di vendita.

Qualora il *fair value* non sia attendibilmente determinabile, le attività biologiche sono valutate al costo e ammortizzate in 20 anni.

Il prodotto agricolo è valutato al *fair value* al netto dei costi stimati di vendita al momento del raccolto.

Strumenti finanziari

Gli strumenti finanziari detenuti dal Gruppo sono rappresentati dalle voci di seguito descritte.

Le attività finanziarie includono le partecipazioni in società collegate e *joint-venture*, titoli correnti, crediti finanziari, rappresentati anche dal *fair value* positivo degli strumenti finanziari derivati, crediti commerciali e altri crediti, nonché le disponibilità liquide e mezzi equivalenti.

In particolare, le disponibilità liquide e mezzi equivalenti includono la cassa, i depositi bancari e titoli a elevata negoziabilità che possono essere convertiti in cassa prontamente e che sono soggetti a un rischio di variazione di valore non significativo. I depositi e i titoli inclusi in questa categoria presentano una scadenza dalla data di acquisto inferiore a 3 mesi.

I titoli correnti comprendono i titoli con scadenza a breve termine o titoli negoziabili che rappresentano investimenti temporanei di liquidità e che non rispettano i requisiti per essere classificati come mezzi equivalenti alle disponibilità liquide.

Le passività finanziarie includono i debiti finanziari, rappresentati anche dal *fair value* negativo degli strumenti finanziari derivati, i debiti commerciali e gli altri debiti.

Le attività e le passività finanziarie, diverse dalle partecipazioni, sono contabilizzate secondo quanto stabilito dallo IAS 39-Strumenti finanziari: rilevazione e valutazione, nelle seguenti categorie.

- i. Strumenti finanziari a valore equo con variazioni imputate a conto economico.

Tale categoria comprende tutti gli strumenti finanziari detenuti per la negoziazione e quelli designati al momento della prima rilevazione al valore equo con variazioni imputate a conto economico.

Gli strumenti finanziari detenuti per la negoziazione sono tutti quegli strumenti acquisiti ai fini di vendita nel breve termine; questa categoria include anche gli strumenti derivati che non soddisfano i requisiti previsti dallo IAS 39 per essere considerati di copertura.

Tali strumenti a valor equo con variazioni imputate a conto economico sono iscritti nello stato patrimoniale al valor equo, mentre i relativi utili e perdite sono rilevati a conto economico.
- ii. Investimenti detenuti fino alla scadenza.

Le attività finanziarie correnti e i titoli detenuti con l'intento di mantenerli in portafoglio sino alla scadenza sono contabilizzati sulla base della data di negoziazione e, al momento della prima iscrizione in bilancio, sono valutati al costo di acquisizione, rappresentato dal *fair value* del corrispettivo iniziale dato in cambio, incrementato dei costi accessori alla transazione (per esempio, commissioni, consulenze, etc.).

Il valore di iscrizione iniziale è successivamente rettificato per tener conto dei rimborsi in quota capitale, delle eventuali svalutazioni e dell'ammortamento, della differenza tra il valore di rimborso e il valore di iscrizione iniziale; l'ammortamento è effettuato sulla base del tasso di interesse interno effettivo rappresentato dal tasso che rende uguali, al momento della rilevazione iniziale, il valore attuale dei flussi di cassa attesi e il valore di iscrizione iniziale (cosiddetto metodo del costo ammortizzato).

Gli utili e le perdite sono rilevati a conto economico nel momento in cui l'investimento viene contabilmente eliminato o al manifestarsi di una perdita durevole di valore, oltre che al processo di ammortamento.
- iii. Finanziamenti e crediti.

I finanziamenti e crediti sono strumenti finanziari non derivati con pagamenti fissi o determinabili che non sono quotati su un mercato attivo.

Dopo la rilevazione iniziale, tali strumenti sono valutati secondo il criterio del costo ammortizzato usando il metodo del tasso di sconto effettivo al netto di ogni accantonamento per perdita di valore.

Gli utili e le perdite sono iscritti a conto economico quando i finanziamenti e crediti sono contabilmente eliminati o al manifestarsi di perdite di valore, oltre che attraverso il processo di ammortamento.

iv. Attività finanziarie disponibili per la vendita.

Le attività finanziarie disponibili per la vendita, esclusi gli strumenti derivati, sono quelle designate come tali o non classificate in nessuna altra delle tre precedenti categorie.

Successivamente alla prima rilevazione, gli strumenti finanziari disponibili per la vendita sono valutati al *fair value*. Qualora il prezzo di mercato non sia disponibile, il valore corrente degli strumenti finanziari disponibili per la vendita è misurato con le tecniche di valutazione più appropriate, quali, per esempio, l'analisi dei flussi di cassa attualizzati, effettuata con le informazioni di mercato disponibili alla data di bilancio ovvero, in assenza di informazioni attendibili, sono mantenuti al costo.

Gli utili e le perdite su attività finanziarie disponibili per la vendita sono rilevati direttamente a patrimonio netto fino al momento in cui l'attività finanziaria è venduta o viene svalutata; in quel momento gli utili o le perdite cumulate, incluse quelle precedentemente iscritte a patrimonio netto, sono imputate a conto economico del periodo.

Perdita di valore di un'attività finanziaria

Il Gruppo valuta, almeno annualmente, se esistono indicatori che un'attività finanziaria o un gruppo di attività finanziarie possa aver subito una perdita di valore.

Un'attività finanziaria o un gruppo di attività finanziarie è svalutato solo se esiste un'evidenza oggettiva della perdita di valore come risultato di uno o più eventi che sono accaduti dopo la data di iscrizione iniziale dell'attività o del gruppo di attività e che hanno avuto un impatto, stimabile attendibilmente, sui futuri flussi di cassa generabili dall'attività o dal gruppo di attività stesso.

Cancellazione di attività e passività finanziarie

Un'attività finanziaria (o, ove applicabile, parte di un'attività finanziaria o parte di un gruppo di attività finanziarie simili) viene cancellata dal bilancio quando:

- i diritti a ricevere flussi finanziari dall'attività sono estinti;
- il Gruppo conserva il diritto a ricevere flussi finanziari dall'attività, ma ha assunto l'obbligo contrattuale di corrisponderli interamente e senza ritardi a una terza parte;
- il Gruppo ha trasferito il diritto a ricevere flussi finanziari dall'attività e (i) ha trasferito sostanzialmente tutti i rischi e benefici della proprietà dell'attività finanziaria oppure (ii) non ha trasferito né trattenuto sostanzialmente tutti i rischi e benefici dell'attività, ma ha trasferito il controllo della stessa.

Nei casi in cui il Gruppo abbia trasferito i diritti a ricevere flussi finanziari da un'attività e non abbia né trasferito né trattenuto sostanzialmente tutti i rischi e benefici o non abbia perso il controllo sulla stessa, l'attività viene rilevata nel bilancio del Gruppo, nella misura del suo coinvolgimento residuo dell'attività stessa.

Una passività finanziaria viene cancellata dal bilancio quando l'obbligo sottostante la passività è estinto, o annullato o adempiuto.

Nei casi in cui una passività finanziaria esistente è sostituita da un'altra dello stesso prestatore, a condizioni sostanzialmente diverse, oppure le condizioni di una passività esistente vengono sostanzialmente modificate, tale scambio o modifica viene trattata come una cancellazione contabile della passività originale e la rilevazione di una nuova passività, con iscrizione a conto economico di eventuali differenze tra i valori contabili.

Strumenti finanziari derivati e operazioni di copertura

Gli strumenti finanziari derivati sono utilizzati solamente con l'intento di copertura, al fine di ridurre il rischio di cambio e di tasso.

Coerentemente con quanto stabilito dallo IAS 39, gli strumenti finanziari derivati sono contabilizzati secondo le modalità stabilite per l'*hedge accounting* solo quando, all'inizio della copertura, esiste la designazione formale e la documentazione della relazione di copertura stessa.

Si presume che la copertura sia altamente efficace: l'efficacia può essere attendibilmente misurata e la copertura stessa è altamente efficace durante i diversi periodi contabili per i quali è designata.

Tutti gli strumenti finanziari derivati sono misurati al valore equo, come stabilito dallo IAS 39.

Quando gli strumenti finanziari hanno le caratteristiche per essere contabilizzati in *hedge accounting*, si applicano i seguenti trattamenti contabili:

- i. *fair value hedge*: se uno strumento finanziario derivato è designato come copertura dell'esposizione alle variazioni del valore equo di una attività o di una passività di bilancio attribuibili a un particolare rischio che può determinare effetti sul conto economico, l'utile o la perdita derivante dalle successive valutazioni del valore equo dello strumento di copertura sono rilevati a conto economico; l'utile o la perdita sulla posta coperta, attribuibile al rischio coperto, è rilevata come parte del valore di carico di tale posta e in contropartita a conto economico;

- ii. *cash flow hedge*: se uno strumento finanziario è designato come copertura dell'esposizione alla variabilità dei flussi di cassa futuri di un'attività o di una passività iscritta in bilancio o di una operazione prevista altamente probabile e che potrebbe avere effetti sul conto economico, la porzione efficace degli utili o delle perdite sullo strumento finanziario è rilevata nel conto economico complessivo; l'utile o la perdita cumulati sono stornati dal patrimonio netto e contabilizzati a conto economico nello stesso periodo in cui l'operazione oggetto di copertura influenza il conto economico; l'utile o la perdita associati a una copertura o a quella parte della copertura diventata inefficace, sono iscritti a conto economico quando l'inefficacia è rilevata.

Se uno strumento di copertura o una relazione di copertura vengono chiusi, ma l'operazione oggetto di copertura non si è ancora realizzata, gli utili e le perdite cumulati, fino quel momento iscritti nel patrimonio netto, sono rilevati a conto economico nel momento in cui la relativa operazione si realizza.

Se l'operazione oggetto di copertura non è più ritenuta probabile, gli utili o le perdite non ancora realizzati sospesi a patrimonio netto sono rilevati a conto economico.

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

In base allo IAS 39-Strumenti finanziari: rilevazione e valutazione, un'operazione intragruppo prevista altamente probabile si qualifica come posta coperta in una relazione di *cash flow hedge* del rischio di cambio, nel caso in cui la transazione è effettuata in una valuta diversa da quella funzionale dell'impresa che ha effettuato la transazione e il bilancio consolidato è esposto al rischio di cambio.

Inoltre, se la copertura di un'operazione intragruppo prevista rispetta i requisiti per l'*hedge accounting*, ogni utile o perdita iscritta direttamente nel conto economico complessivo secondo le regole dello IAS 39 viene riclassificata a conto economico nel periodo in cui il rischio di cambio della transazione coperta manifesta i suoi effetti sul conto economico consolidato.

Azioni proprie

Le azioni proprie sono iscritte in riduzione del patrimonio netto.

Il costo originario delle azioni proprie e gli effetti economici derivanti dalle eventuali vendite successive sono rilevati come movimenti di patrimonio netto.

Rimanenze

Le rimanenze di materie prime, semilavorati e prodotti finiti sono valutate al minore tra il costo d'acquisto o di fabbricazione, determinato con il metodo del costo medio ponderato, e il valore di mercato.

I prodotti in corso di lavorazione sono iscritti al costo di acquisto delle materie prime utilizzate comprensivo del costo di fabbricazione effettivamente sostenuto alla fase di lavorazione raggiunta.

Le rimanenze di materie prime e semilavorati non più utilizzabili nel ciclo produttivo e le rimanenze di prodotti finiti non vendibili sono integralmente svalutate.

I pezzi di ricambio e le attrezzature per la manutenzione, di valore non rilevante e non utilizzabili in connessione a un solo elemento dell'attivo, sono iscritti come rimanenze e rilevate a conto economico al momento dell'utilizzo.

Attività non correnti destinate alla vendita

Le attività non correnti destinate alla vendita includono le attività immobilizzate (o gruppi di attività in dismissione) il cui valore contabile sarà recuperato principalmente attraverso la vendita, piuttosto che attraverso l'utilizzo continuativo, e la cui vendita è altamente probabile nel breve termine (entro un anno) e nelle condizioni in cui si trovano le attività.

Le attività non correnti destinate alla vendita sono valutate al minore tra il valore netto contabile e il valore corrente, al netto dei costi di vendita e non sono ammortizzate.

Benefici ai dipendenti

Piani successivi al rapporto di lavoro

Le società del Gruppo garantiscono benefici successivi al rapporto di lavoro per i propri dipendenti sia direttamente, sia contribuendo a fondi esterni.

La modalità secondo cui questi benefici sono garantiti varia a seconda delle condizioni legali, fiscali e economiche di ogni paese in cui il Gruppo opera.

Le società del Gruppo garantiscono benefici successivi al rapporto di lavoro attraverso piani a contribuzione definita e/o piani a benefici definiti.

- i. Piani a benefici definiti

L'obbligazione del Gruppo e il costo annuo rilevato a conto economico sono determinati da attuari indipendenti, utilizzando il metodo della proiezione unitaria del credito (*projected unit credit method*).

Il valore netto cumulato degli utili e delle perdite attuariali è registrato direttamente nel conto economico complessivo senza successiva possibilità di imputazione a conto economico.

I costi relativi all'incremento del valore attuale dell'obbligazione, derivanti dall'avvicinarsi del momento del pagamento dei benefici, sono inclusi tra gli oneri finanziari. I costi di servizio sono contabilizzati a conto economico.

La passività iscritta rappresenta il valore attuale dell'obbligazione a benefici definiti diminuito dal valore attuale delle attività a servizio del piano. Nel caso di una modifica al piano che cambia i benefici derivanti da prestazioni di lavoro passate, i costi derivanti da tali prestazioni sono rilevati a conto economico nel momento in cui la modifica del piano viene apportata. Lo stesso trattamento viene applicato anche nel caso di una variazione del piano che riduce il numero dei dipendenti o che modifica le condizioni del piano stesso (il trattamento rimane invariato indipendentemente dal fatto che il risultato finale risulti un utile oppure una perdita).

ii. Piani a contribuzione definita

Poiché il Gruppo assolve la sua obbligazione mediante il pagamento di contributi a un'entità separata (un fondo), senza ulteriori obblighi, l'impresa iscrive per competenza le quote di contribuzione al fondo, a fronte delle prestazioni di lavoro dei dipendenti, senza provvedere ad alcun calcolo attuariale.

Qualora alla data di chiusura del bilancio le quote contributive in oggetto siano già state versate, nessuna passività è iscritta in bilancio.

Piani retributivi sotto forma di partecipazione al capitale

Il Gruppo riconosce benefici addizionali a soggetti legati da un rapporto di lavoro dipendente, ad amministratori e a soggetti che rendono abitualmente prestazioni d'opera a favore di una o più società del Gruppo, attraverso piani di partecipazione al capitale (*stock option*).

Secondo quanto stabilito dall'IFRS 2 - Pagamenti basati su azioni, l'ammontare complessivo del valore equo delle *stock option* alla data di assegnazione è rilevato, con l'incremento della rispettiva riserva di patrimonio, a conto economico come costo lungo il periodo che parte dal momento dell'assegnazione e termina alla data in cui i dipendenti interessati, amministratori e soggetti che rendono abitualmente prestazioni d'opera a favore di una o più società del Gruppo maturano pienamente il diritto a ricevere il compenso.

Variazioni nel valore corrente successive alla data di assegnazione non hanno effetto sulla valutazione iniziale, mentre nel caso di modifiche nei termini del piano, costi addizionali sono iscritti per ogni modifica di piano che determina un incremento del valore corrente dell'opzione riconosciuta.

Nessun costo è riconosciuto nel caso in cui il diritto all'opzione non fosse vestito, mentre nel caso di cancellazione di un diritto, tale diritto è trattato come se fosse vestito alla data di cancellazione e ogni costo non ancora riconosciuto è immediatamente contabilizzato.

Il *fair value* delle *stock option* è rappresentato dal valore dell'opzione determinato applicando il modello *Black-Scholes*, che tiene conto delle condizioni di esercizio del diritto, del valore corrente dell'azione, della volatilità attesa e del tasso privo di rischio e considerando anche le *non-vesting conditions*.

Il *fair value* delle *stock option* è rilevato con contropartita alla voce Riserva per *stock option*.

L'effetto di diluizione delle opzioni non ancora esercitate è riflesso nel calcolo della diluizione dell'utile per azione.

Fondi rischi e oneri

Gli accantonamenti a fondi per rischi e oneri sono rilevati quando:

- esiste un'obbligazione attuale, legale o implicita, derivante da un evento passato;
- è probabile che l'adempimento dell'obbligazione sia oneroso;
- l'ammontare dell'obbligazione può essere stimato attendibilmente.

Gli accantonamenti sono iscritti al valore rappresentativo della migliore stima dell'ammontare che l'impresa razionalmente pagherebbe per estinguere l'obbligazione ovvero per trasferirla a terzi alla data di chiusura del periodo.

Quando l'effetto finanziario del tempo è significativo e le date di pagamento delle obbligazioni sono attendibilmente stimabili, l'accantonamento è oggetto di attualizzazione; la variazione del fondo connesso al trascorrere del tempo è imputato a conto economico alla voce 'Proventi (oneri) finanziari'.

I fondi sono periodicamente aggiornati per riflettere le variazioni delle stime dei costi, dei tempi di realizzazione e del tasso di attualizzazione; le revisioni di stima dei fondi sono imputate nella medesima voce di conto economico che ha precedentemente accolto l'accantonamento ovvero, quando la passività è relativa a attività materiali (per esempio, smantellamento e ripristini), in contropartita all'attività a cui si riferisce.

Quando il Gruppo si aspetta che tutti o una parte dei fondi iscritti siano rimborsati da terzi, l'indennizzo è iscritto nell'attivo solo se è virtualmente certo e sia l'accantonamento che il relativo rimborso sono iscritti a conto economico.

Fondo ristrutturazione

Il Gruppo iscrive fondi ristrutturazione solo nel caso in cui esista un'obbligazione implicita di ristrutturazione, e esista un dettagliato programma formale per la ristrutturazione che abbia fatto sorgere nei confronti dei terzi interessati la valida aspettativa che l'impresa realizzerà la ristrutturazione, o perché ne ha già iniziato la realizzazione o perché ne ha già comunicato gli aspetti principali ai terzi interessati.

Iscrizione dei ricavi, dei proventi e degli oneri a conto economico

I ricavi sono rilevati nella misura in cui è probabile che affluiranno al Gruppo i benefici economici e il loro ammontare possa essere determinato in modo attendibile.

I ricavi sono rappresentati al valore equo del corrispettivo ricevuto, escludendo sconti, anche differiti, abbuoni, accise, resi e contributi promozionali.

In particolare:

- i ricavi derivanti dalla vendita di beni sono rilevati quando i rischi e i benefici connessi alla proprietà dei beni sono trasferiti all'acquirente e l'ammontare dei ricavi può essere attendibilmente determinato;
- i ricavi delle prestazioni di servizi sono rilevati quando i servizi sono resi; gli stanziamenti di ricavi relativi a servizi parzialmente resi sono rilevati con riferimento allo stadio di completamento dell'operazione alla data di bilancio, quando l'ammontare dei ricavi può essere attendibilmente stimato;
- i proventi e gli oneri di natura finanziaria sono riconosciuti in base alla competenza temporale;
- i contributi in conto capitale sono accreditati a conto economico in proporzione alla vita utile delle attività a cui si riferiscono;
- gli affitti derivanti da investimenti immobiliari sono contabilizzati a quote costanti lungo la durata dei contratti di locazione in essere.

I costi sono riconosciuti a conto economico quando relativi a beni e servizi venduti o consumati nell'esercizio o per ripartizione sistematica ovvero quando non si possa identificare l'utilità futura degli stessi.

I costi del personale e dei servizi includono, coerentemente alla natura sostanziale di retribuzione che assumono, le *stock option* assegnate sia a soggetti legati da un rapporto di lavoro dipendente, sia ad amministratori, sia a soggetti che rendono abitualmente prestazioni d'opera a favore di una o più società del Gruppo.

I costi volti allo studio di prodotti o processi alternativi o, comunque, sostenuti per attività di ricerca o sviluppo tecnologico sono considerati costi correnti e imputati a conto economico nell'esercizio di sostenimento.

Imposte

Le imposte sul reddito correnti sono calcolate sulla base della stima del reddito imponibile e il debito relativo è rilevato alla voce Debiti per imposte.

I debiti e i crediti tributari per imposte correnti sono rilevati al valore che si prevede di pagare/recuperare alle/dalle autorità fiscali applicando le aliquote e la normativa fiscale vigenti o sostanzialmente approvate alla data di chiusura del periodo.

Le imposte correnti, relative alle poste iscritte direttamente a patrimonio netto, sono iscritte nel patrimonio netto.

Le altre imposte non correlate al reddito, come le tasse sugli immobili e sul capitale, sono incluse tra gli oneri operativi.

Le imposte differite e anticipate sono calcolate su tutte le differenze temporanee tra i valori delle attività e delle passività iscritte in bilancio e i corrispondenti valori riconosciuti ai fini fiscali con il *liability method*.

Gli accantonamenti per imposte che potrebbero generarsi dal trasferimento di utili non distribuiti dalle controllate sono effettuati solo dove vi sia la reale intenzione di trasferire tali utili.

Le imposte differite attive sono iscritte quando il loro recupero è probabile.

Le attività e le passività fiscali differite sono determinate in base alle aliquote fiscali che si prevede saranno applicabili, nei rispettivi ordinamenti dei paesi in cui il Gruppo opera, negli esercizi nei quali le differenze temporanee saranno realizzate o estinte.

Le attività e le passività fiscali correnti e differite sono compensate quando le imposte sul reddito sono applicate dalla medesima autorità fiscale e vi è un diritto legale di compensazione e i tempi di riversamento sono omogenei.

Il saldo dell'eventuale compensazione, se attivo, è iscritto alla voce Imposte differite attive; se passivo, alla voce Imposte differite.

Operazioni in valuta estera (non oggetto di copertura con strumenti finanziari derivati)

I ricavi e i costi relativi a operazioni in valuta estera sono iscritti al cambio corrente del giorno in cui l'operazione è compiuta.

Le attività e passività monetarie in valuta estera sono convertite in Euro applicando il cambio corrente alla data di chiusura dell'esercizio con imputazione dell'effetto a conto economico.

Utile per azione

L'utile base per azione è calcolato dividendo il risultato economico del Gruppo per la media ponderata delle azioni in circolazione durante l'esercizio, escludendo le eventuali azioni proprie in portafoglio.

Ai fini del calcolo dell'utile (perdita) diluito per azione, la media ponderata delle azioni in circolazione è modificata assumendo la conversione di tutte le potenziali azioni aventi effetto diluitivo.

Anche il risultato netto del Gruppo è rettificato per tener conto degli effetti, al netto delle imposte, della conversione.

Uso di stime

La redazione del bilancio e delle relative note in applicazione degli IFRS richiede da parte del *management* l'effettuazione di stime e di assunzioni che hanno effetto sui valori dei ricavi, dei costi, delle attività e delle passività di bilancio e sull'informativa relativa a attività e passività potenziali alla data del bilancio.

Se nel futuro tali stime e assunzioni, basate sulla miglior valutazione attualmente disponibile, dovessero differire dalle circostanze effettive, saranno modificate in modo conseguente nel periodo di variazione delle circostanze stesse.

In particolare, le stime sono utilizzate per rilevare gli accantonamenti per rischi su crediti, per obsolescenza di magazzino, ammortamenti, svalutazioni di attivo, benefici ai dipendenti, imposte, fondi di ristrutturazione, e altri accantonamenti a fondi.

Le stime e le assunzioni sono riviste periodicamente e gli effetti di ogni variazione sono riflessi a conto economico.

L'avviamento e le attività immateriali a vita utile indefinita vengono sottoposti a *impairment test*, su base annuale, per verificare eventuali perdite di valore.

I calcoli sono basati sui flussi finanziari attesi dalle unità generatrici di cassa a cui l'avviamento stesso è attribuito, desumibili da *budget* e piani pluriennali.

4. Variazione nei principi contabili

I principi contabili adottati dal Gruppo non sono stati modificati rispetto a quelli applicati nella relazione finanziaria annuale al 31 dicembre 2015, a eccezione di quanto riportato di seguito.

a. Principi contabili, emendamenti e interpretazioni applicabili dal 1 gennaio 2016

Emendamento IAS 16-*IAS 38*-Chiarimenti ai metodi di ammortamento accettabili.

Con il regolamento n. 2015/2231 emesso dalla Commissione Europea in data 2 dicembre 2015 sono state omologate le modifiche allo IAS 16 e allo IAS 38, che hanno l'obiettivo di chiarire che un metodo di ammortamento basato sui ricavi generati dall'attività (*'revenue-based method'*) non è ritenuto appropriato in quanto riflette esclusivamente il flusso di ricavi generati da tale attività e non, invece, la modalità di consumo dei benefici economici incorporati nell'attivo stesso. Tale emendamento non ha avuto impatti sulla posizione finanziaria e sulla redditività consolidata.

Emendamento IFRS 11-Contabilizzazione delle interessenze nelle *'Joint operation'*.

Con il regolamento n. 2015/2173 emesso dalla Commissione Europea in data 24 novembre 2015 è stata omologata la modifica all'IFRS 11 'Contabilizzazione delle acquisizioni di interessenze in attività a controllo congiunto', la quale prevede che un'entità adotti i principi contenuti nell'IFRS 3 per rilevare gli effetti contabili conseguenti all'acquisizione di una interessenza in una *joint operation* che costituisce un *business*. Specificatamente in occasione di acquisizione di una *joint operation* l'investitore dovrà misurare attività e passività acquisite al relativo *fair value*, consuntivare le spese legate all'acquisizione, definire gli impatti fiscali differiti derivanti dalla riallocazione del prezzo pagato sui valori acquisiti e, infine, identificare l'eventuale *goodwill* come elemento residuale derivante dall'esercizio di *purchase price allocation* sopra descritto.

La modifica all'IFRS 11 si applica sia per l'acquisizione di una interessenza iniziale sia per le acquisizioni successive. Tuttavia, una partecipazione precedentemente detenuta non è rimisurata al *fair value* quando l'acquisizione di un'ulteriore quota mantiene inalterato il controllo congiunto (cioè l'acquisizione ulteriore non comporta l'ottenimento del controllo sulla partecipata). Tale emendamento non ha avuto impatti sulla posizione finanziaria e sulla redditività consolidata.

Emendamento IAS 16-*IAS 41*-Modifiche del principio applicabile alle attività rappresentate da piantagioni (applicabile dal 1 gennaio 2016).

L'emendamento, pubblicato a giugno 2014, ha l'obiettivo di modificare la metodologia di misurazione delle attività rappresentate di piante fruttifere come ad esempio le viti, gli alberi della gomma e le palme da olio. L'emendamento prevede l'applicazione della stessa metodologia contabile esistente per le immobilizzazioni materiali consentendo quindi la contabilizzazione al costo in alternativa alla metodologia *fair value model* ex IAS 41 originariamente applicabile a tutti i *biological asset*. Le piantagioni sono infatti assimilate ad altre attività o impianti produttivi. Per maggiori informazioni si rimanda a quanto illustrato alla nota 22 -'Attività biologiche'.

Emendamento IAS 1-Chiarimenti sulla informativa:

Con il regolamento n. 2015/2406 emesso dalla Commissione Europea in data 18 dicembre 2015 sono state omologate le modifiche allo IAS 1 riportate nel documento 'iniziativa di informativa', contenenti essenzialmente chiarimenti in merito alle modalità di presentazione dell'informativa di bilancio, che richiamano l'attenzione sull'utilizzo del concetto di significatività e aggregazione. Tale emendamento non ha avuto impatti sulla posizione finanziaria e sulla redditività consolidata.

Emendamento IFRS 10-12-*IAS 28*-Società di investimento: eccezione all'applicazione dell'obbligo di consolidamento

L'emendamento, pubblicato a dicembre 2014, prevede che le società di investimento che possono ricadere nella definizione stabilita dal principio siano esentate dalla presentazione del bilancio consolidato e siano invece tenute alla valorizzazione delle società partecipate con il metodo di valutazione a *fair value* previsto dal principio IFRS 9. Il nuovo principio non risulta applicabile al Gruppo.

Emendamento IAS 19-Piani a benefici definiti: contributi dei dipendenti.

Con il regolamento n. 2015/29 emesso dalla Commissione Europea in data 17 dicembre 2014 è stata omologata la modifica allo IAS 19 'Piani a benefici definiti: contributi dei dipendenti'. La modifica è efficace a partire dagli esercizi che avranno inizio il o dopo il 1° febbraio 2015. In alcuni Paesi i piani pensionistici richiedono ai dipendenti o a terze parti di contribuire al piano pensione e questi contributi riducono il costo sostenuto dal datore di lavoro. La modifica introduce una semplificazione in base alla quale i contributi dei dipendenti (o di terze parti), quando non dipendono dal numero di anni di servizio, possono essere riconosciuti in diminuzione del costo del lavoro nel periodo in cui il relativo servizio è reso anziché essere attribuiti all'intero 'periodo di lavoro'. Il trattamento contabile dei contributi volontari non è cambiato rispetto all'attuale versione dello IAS 19 (sono riconosciuti in diminuzione del costo del lavoro al momento del pagamento). Tale emendamento non ha avuto impatti sulla posizione finanziaria e sulla redditività consolidata.

Ciclo annuale di miglioramenti agli IFRS 2010-2012.

Con il regolamento n. 2015/28 emesso dalla Commissione Europea in data 17 dicembre 2014 è stato omologato il documento 'Ciclo annuale di miglioramenti agli IFRS 2010-2012', contenente modifiche, essenzialmente di natura tecnica e redazionale, di alcuni principi contabili internazionali. Le modifiche indicate nel summenzionato documento sono efficaci a partire dagli esercizi che inizieranno il o successivamente al 1° febbraio 2015. Le modifiche contenute nel ciclo di miglioramenti 2010-2012 sono le seguenti:

- IFRS 2 'Pagamenti basati su azioni': è stata chiarita la definizione di 'condizioni di maturazione' e sono state introdotte le definizioni di 'condizioni di servizio' e di 'condizioni di risultato';
- IFRS 3 'Aggregazioni aziendali': il principio è stato modificato per chiarire che l'obbligazione a pagare un corrispettivo potenziale, rientra nella definizione di strumento finanziario e deve essere classificato come passività finanziaria o come elemento di patrimonio netto sulla base delle indicazioni contenute nello IAS 32. Inoltre è stato chiarito che le obbligazioni a corrispondere un corrispettivo potenziale, diverse da quelle che rientrano nella definizione di strumento di patrimonio netto, sono valutate al *fair value* (valore equo) a ogni data di bilancio, con variazioni rilevate a Conto economico;
- IFRS 8 'Settori operativi': la modifica introdotta richiede che venga data informativa circa le valutazioni effettuate nell'aggregazione dei segmenti operativi descrivendo i segmenti che sono stati aggregati e gli indicatori economici che sono stati valutati per determinare che i segmenti aggregati presentino caratteristiche economiche simili;
- IAS 16 'Immobili, impianti e macchinari' e IAS 38 'Attività immateriali': entrambi i principi sono stati modificati per chiarire il trattamento contabile del costo storico e del fondo ammortamento di una immobilizzazione quando una entità applica il modello del costo rivalutato;
- IAS 24 'Informativa di bilancio sulle operazioni con parti correlate': la modifica introdotta stabilisce le informazioni da fornire quando vi è una entità terza che fornisce servizi relativi alla gestione dei dirigenti con funzioni strategiche dell'entità che redige il bilancio.

Ciclo annuale di miglioramenti agli IFRS 2012-2014: con il regolamento n. 2015/2343 emesso dalla Commissione Europea in data 15 dicembre 2015 è stato omologato il documento 'Ciclo annuale di miglioramenti agli IFRS 2012-2014' contenente modifiche, essenzialmente di natura tecnica e redazionale, dei principi contabili internazionali. Le principali modifiche sono le seguenti:

- IFRS 5 'Attività non correnti possedute per la vendita e attività operative cessate': la modifica chiarisce che quando un'attività non corrente (o gruppo in dismissione) viene riclassificata da 'posseduta per la vendita' a 'posseduta per la distribuzione' o viceversa, questa riclassifica non costituisce una modifica a un piano di vendita o di distribuzione. Inoltre è stato chiarito che i principi dell'IFRS 5 sulle variazioni a un piano di vendita, si applicano a un'attività (o gruppo in dismissione) che cessa di essere posseduta per la distribuzione ma non è riclassificata come 'posseduta per la vendita';
- IFRS 7, 'Service contracts': se un'entità trasferisce un'attività finanziaria a terzi e vengono rispettate le condizioni dello IAS 39 per l'eliminazione contabile dell'attività, la modifica all'IFRS 7 fornisce indicazioni su cosa s'intende per 'coinvolgimento residuo' e aggiunge una guida specifica per aiutare la direzione aziendale a determinare se i termini di un accordo per la prestazione di servizi che riguardano l'attività trasferita, determinano oppure no un coinvolgimento residuo;
- IFRS 7, 'Interim financial statements': chiarisce che l'informativa richiesta dalla precedente modifica all'IFRS 7 'Disclosure – Offsetting financial assets and financial liabilities' non deve essere fornita nei bilanci intermedi a meno che non espressamente richiesto dallo IAS 34;

- IAS 19 'Benefici per i dipendenti': il principio richiede che il tasso di sconto per attualizzare le obbligazioni per benefici successivi al rapporto di lavoro, deve essere determinato con riferimento ai rendimenti di mercato dei titoli obbligazionari di aziende primarie e nei Paesi dove non esiste un 'mercato spesso' di tali titoli devono essere utilizzati i rendimenti di mercato dei titoli di enti pubblici. La modifica introdotta con il ciclo di miglioramenti 2012-2014, stabilisce che nel valutare se vi è un 'mercato spesso' di obbligazioni di aziende primarie, occorre considerare il mercato a livello di valuta o non a livello di singolo Paese;
- IAS 34 'Bilanci intermedi': elenca le informazioni che devono essere riportate nel bilancio intermedio a meno che non siano illustrate altrove nel bilancio intermedio. La modifica chiarisce il significato di 'informativa illustrata altrove nel bilancio intermedio' spiegando che si fa riferimento ad altri documenti che devono essere disponibili agli utilizzatori unitamente al bilancio intermedio (ad esempio la relazione sulla gestione).

b. Principi contabili, emendamenti e interpretazioni omologati, ma non ancora applicabili/non applicati in via anticipata dal Gruppo

IFRS 9-Strumenti finanziari (applicabile dal 1 gennaio 2018)

Il nuovo documento rappresenta la prima parte di un processo per fasi che ha lo scopo di sostituire interamente lo IAS 39. L'IFRS 9 introduce nuovi criteri per la classificazione e la misurazione delle attività e passività finanziarie e per la derecognition delle attività finanziarie. In particolare sono stati modificati i criteri di rilevazione e valutazione delle attività finanziarie e la relativa classificazione nella relazione finanziaria. Le nuove disposizioni stabiliscono un modello di classificazione e valutazione delle attività finanziarie basato esclusivamente sulle seguenti categorie: attività valutate al costo ammortizzato e attività valutate al *fair value*. Le nuove disposizioni, inoltre, prevedono che le partecipazioni diverse da quelle in controllate, controllate congiuntamente o collegate siano valutate al *fair value* con imputazione degli effetti a conto economico. Nel caso in cui tali partecipazioni non siano detenute per finalità di *trading*, è consentito rilevare le variazioni di *fair value* nel prospetto del conto economico complessivo, mantenendo a conto economico esclusivamente gli effetti connessi con la distribuzione dei dividendi. All'atto della cessione della partecipazione non è prevista l'imputazione a conto economico degli importi rilevati nel prospetto del conto economico complessivo. Il 28 ottobre 2010 lo IASB ha integrato le disposizioni dell'IFRS 9 includendo i criteri di rilevazione e valutazione delle passività finanziarie. In particolare, le nuove disposizioni richiedono che, in caso di valutazione di una passività finanziaria al *fair value* con imputazione degli effetti a conto economico, le variazioni del *fair value* connesse a modifiche del rischio di credito dell'emittente (cosiddetto *own credit risk*) siano rilevate nel conto economico complessivo; è prevista l'imputazione di detta componente a conto economico per assicurare la simmetrica rappresentazione con altre poste di bilancio connesse con la passività evitando *accounting mismatch*.

Inoltre, nel mese di novembre 2013, è stato pubblicato un emendamento che ha introdotto tre importanti modifiche. La più rilevante riguarda l'*hedge accounting* e introduce un nuovo modello che incorpora una serie di miglioramenti finalizzati ad allineare i trattamenti contabili con la gestione del rischio operata dalla società. Le altre due modifiche riguardano il periodo di prima applicazione del principio offrendo la possibilità di adozione immediata dello stesso, e la possibilità di registrare direttamente nel conto economico complessivo gli effetti derivanti dalle variazioni del rischio di credito dell'emittente (cosiddetto *own credit risk*). Il Gruppo stima che dall'adozione del nuovo principio non emergano impatti significativi sulla propria posizione finanziaria e di redditività.

IFRS 15-Ricavi derivanti da contratti con clienti (applicabile dal 1 gennaio 2018)

Il nuovo principio ha lo scopo di migliorare la qualità e l'uniformità nella rilevazione dei ricavi nonché la comparabilità dei bilanci redatti secondo gli IFRS e i principi contabili americani. In base al nuovo principio il modello di riconoscimento dei ricavi non potrà più essere basato sul metodo '*earning*' ma su quello '*asset-liability*' che focalizza l'attenzione sul momento del trasferimento del controllo dell'attività ceduta. Il Gruppo sta ancora finalizzando la misurazione dell'impatto del nuovo principio sulla propria struttura patrimoniale e finanziaria. In base alle analisi provvisorie in corso di finalizzazione gli impatti maggiori comporteranno una riduzione delle vendite nette compensata da una pari riduzione dei costi sostenuti per pubblicità e promozioni.

c. Principi contabili, emendamenti e interpretazioni non ancora omologati

IFRS 16-*Leasing* (applicabile dal 1 gennaio 2019 con possibilità di applicazione anticipata)

Il 13 gennaio 2016 lo IASB ha pubblicato il nuovo principio contabile IFRS 16 *Leasing*. Il nuovo principio sostituisce lo IAS 17 e fornisce metodi di rappresentazione contabile maggiormente idonei a riflettere la natura dei *leasing* in bilancio. Il nuovo IFRS 16 è applicabile dal 1 gennaio 2019, ma l'applicazione anticipata è consentita per le aziende che applicano anche l'IFRS 15-Ricavi da contratti con Clienti Il Gruppo sta ancora finalizzando la misurazione dell'impatto del nuovo principio sulla propria struttura patrimoniale e finanziaria. In base alle analisi provvisorie in corso di finalizzazione gli impatti maggiori riguarderanno i contratti in essere relativi a:

- immobili;
- autovetture;

- macchine elettroniche.

Si stima che l'applicazione del nuovo principio comporterà un aumento dell'indebitamento più che proporzionale rispetto al miglioramento del risultato operativo, con un conseguente effetto negativo sul livello di indebitamento rapportato all'EBITDA. Si rimanda alla nota 16-'Altri costi' per una indicazione preliminare dei possibili effetti economici e finanziari.

Emendamento IAS 12-Imposte sul reddito (applicabile dal 1 gennaio 2017 con possibilità di applicazione anticipata)

Il 19 gennaio 2016 lo IASB ha pubblicato alcune modifiche allo IAS 12. L'emendamento mira a chiarire come contabilizzare le attività fiscali differite relative a strumenti di debito misurati al *fair value*. Il Gruppo stima che dall'adozione del nuovo principio non emergano impatti significativi sulla propria posizione finanziaria e di redditività.

Emendamento IAS 7-Rendiconto finanziario (applicabile dal 1 gennaio 2017)

In data 29 gennaio 2016, lo IASB ha emesso le modifiche allo IAS 7 'Rendiconto finanziario': La modifica richiede che in bilancio siano fornite informazioni circa i cambiamenti delle passività finanziarie con l'obiettivo di migliorare l'informativa fornita agli investitori per aiutarli a comprendere meglio le variazioni subite da tali debiti. Tale emendamento, agendo solo sulla presentazione, non avrà impatti sulla posizione finanziaria e sulla redditività del Gruppo.

IFRS 14- *Regulatory Deferral Accounts* (applicabile dal 1 gennaio 2016)

Il nuovo principio consente solo a coloro che adottano gli IFRS per la prima volta di continuare a rilevare gli importi relativi alla *rate regulation* secondo i precedenti principi contabili adottati. Al fine di migliorare la comparabilità con le entità che già applicano gli IFRS e che non rilevano tali importi, il principio richiede che l'effetto della *rate regulation* debba essere presentato separatamente dalle altre voci. La Commissione europea ha deciso di non avviare il processo di omologazione di questo *standard ad interim* e di aspettare per lo *standard* finale. Il nuovo principio non risulta applicabile alla relazione finanziaria consolidata.

Emendamento IFRS 10-IAS 28-Vendita o contribuzione di attività tra un investitore e la sua società collegata o *joint venture* (applicabile dal 1 gennaio 2016)

L'emendamento, pubblicato nel settembre 2014, ha l'obiettivo di risolvere un conflitto esistente tra le disposizioni contenute nel IFRS 10 e nello IAS 28 nel caso in cui un investitore venda oppure contribuisca un *business* a una propria società collegata o *joint venture*. Il principale cambiamento apportato dall'emendamento è rappresentato dal fatto che la plusvalenza o minusvalenza conseguente alla perdita del controllo debba essere registrata per intero al momento della vendita o contribuzione del *business*. E' prevista la registrazione di una plusvalenza o minusvalenza parziale solo in caso di vendita o contribuzione che coinvolga solo singole attività. Lo IASB ha sospeso la pubblicazione e l'omologazione del suddetto emendamento a data da definirsi.

Emendamento IFRS 2 Classificazione e misurazione dei pagamenti basati su azioni (emesso in data 29 giugno 2016)

Include precisazioni circa il trattamento contabile delle *stock options* soggette a condizioni di maturazione legate alle *performance*. Il Gruppo stima che dall'adozione del nuovo principio non emergano impatti significativi sulla propria posizione finanziaria e di redditività.

Emendamento IFRS 4: Applicazione dell'IFRS 9 Strumenti finanziari all'IFRS 4 Contratti assicurativi (emesso in data 12 settembre 2016).

L'emendamento introduce differenti modalità di trattamento contabile per contratti assicurativi che rientrano nell'ambito di applicazione dell'IFRS 4. L'emendamento non risulta applicabile alla relazione finanziaria consolidata.

Precisazioni all'IFRS 15-Ricavi derivanti da contratti con clienti (emesso in data 12 aprile 2016)

Lo IASB ha fornito indicazioni pratiche in merito ad alcune tematiche trattate dall'IFRS 15 (identificazione di *performance obligations*, considerazioni *principal versus agent*, e *licensing*). L'analisi del potenziale impatto di tale emendamento sarà considerato contestualmente all'applicazione dell'IFRS 15, sopra descritto.

Ciclo annuale di miglioramenti agli IFRS 2014-2016: il documento 'Ciclo annuale di miglioramenti agli IFRS 2014-2016', non ancora omologato, contenente modifiche, essenzialmente di natura tecnica e redazionale, dei principi contabili internazionali. I principali chiarimenti riguardano l'IFRS 1, lo IAS 28 e l'IFRS 12. Non si ritiene che tali miglioramenti possano avere impatti sulla situazione finanziaria del Gruppo.

Interpretazione IFRIC 22 - *Foreign Currency Transactions and Advance Consideration* (emesso in data 8 dicembre 2016)

L'IFRIC 22 mira a chiarire la contabilizzazione di operazioni che prevedono il ricevimento o il pagamento di anticipi in valuta straniera, in particolare quando una entità registra un'attività o una passività non monetaria per anticipi prima della rilevazione della relativa attività, del ricavo o del costo. L'IFRIC 22 è applicabile dal 1 gennaio 2018, l'applicazione anticipata è consentita.

Emendamento IAS 40 - *Transfers of Investment Property* (emesso in data 8 dicembre 2016)

Tra le principali modifiche introdotte dall'emendamento, si specifica che il cambio destinazione da immobilizzazione materiale a investimento immobiliare può avvenire solo quando vi è evidenza di un cambio di utilizzo.

5. Stagionalità dell'attività

Alcuni dei prodotti del Gruppo sono soggetti a una maggiore stagionalità delle vendite rispetto ad altri, come conseguenza delle differenti abitudini o modalità di consumo.

In particolare, le vendite di *soft drink* tendono a essere concentrate nei mesi più caldi, da maggio a settembre; inoltre, la variabilità della temperatura nei mesi estivi può influire sensibilmente sul livello delle vendite di un anno rispetto al precedente.

Altri prodotti, come i vini spumanti, in alcuni paesi presentano una forte concentrazione delle vendite in alcuni periodi dell'anno (principalmente le festività natalizie). In questo caso non ci sono fattori esogeni che possono impattare sulle vendite, ma il rischio commerciale per il Gruppo è comunque più elevato, in quanto il risultato ottenuto in tali periodi può influenzare in maniera significativa il risultato delle vendite dell'intero anno.

In generale, la diversificazione del portafoglio prodotti del Gruppo, tra spirit, *soft drink* e *wine* e la ripartizione geografica delle vendite, attenuano sensibilmente i rischi legati alla stagionalità.

6. Rischio di default: gestione del debito

Gli obiettivi del Gruppo nella gestione del debito sono ispirati alla capacità di continuare a garantire un'ottimale solidità patrimoniale, mantenendo un adeguato livello di liquidità che permetta di realizzare un ritorno economico e l'accessibilità a fonti esterne di finanziamento. Il Gruppo monitora costantemente l'evoluzione del livello di indebitamento in rapporto all'EBITDA. L'indebitamento è pari al valore della posizione finanziaria netta del Gruppo calcolata ai cambi medi dei 12 mesi precedenti; l'EBITDA corrisponde al risultato operativo del Gruppo al lordo degli ammortamenti e degli utili di terzi, formato per tenere conto dell'effetto delle acquisizioni e delle cessioni avvenute negli ultimi 12 mesi. Tale multiplo, al 31 dicembre 2016, è pari a 2,9 volte (2,2 volte al 31 dicembre 2015).

7. Aggregazioni aziendali (acquisizioni e cessioni)

Acquisizione di Société des Produits Marnier Lapostolle S.A.

Come ampiamente dettagliato negli 'Eventi significativi del periodo', il 29 giugno 2016 Gruppo Campari ha perfezionato l'acquisizione di Société des Produits Marnier Lapostolle S.A..

Si riporta di seguito l'impatto finanziario che l'operazione di acquisizione ha avuto sulla posizione finanziaria del Gruppo al 31 dicembre 2016, al netto delle dismissioni di *business non core*.

	gruppo SPML	<i>business non core</i> Casoni Fabbricazione Liquori S.p.A.	<i>business non core still wines</i>	totale per rendiconto finanziario
	€ milioni	€ milioni	€ milioni	€ milioni
Acquisizione e cessione di società o rami d'azienda	(489,8)	3,0	57,0	(429,9)
disponibilità liquide acquisite	46,6	(0,9)	(0,1)	45,6
crediti finanziari correnti	3,6	-	-	3,6
attività finanziarie non correnti	5,8	-	-	5,8
debiti finanziari acquisiti	(23,5)	2,4	-	(21,1)
totale Attività finanziarie nette acquisite o cedute	32,5	1,5	(0,1)	33,9
impatto netto sulla liquidità	(443,3)	2,0	56,9	(384,3)
debiti derivati da futuri impegni di acquisto	(193,1)	-	-	(193,1)
crediti per incasso dilazionato su vendita di business	-	-	5,0	5,0
impatto netto sulla posizione finanziaria netta	(650,4)	4,4	61,9	(584,1)

Di seguito le informazioni rilevanti ai fini della comprensione dei valori patrimoniali ed economici relativi all'acquisizione di Société des Produits Marnier Lapostolle S.A., inclusi dei conti consolidati del Gruppo al 31 dicembre 2016.

Costo dell'operazione

Il costo complessivo è stato pari a € 682,9 milioni (al lordo della posizione finanziaria netta acquisita) ed è così composto:

- il prezzo pagato al 31 dicembre 2016 è stato pari complessivamente a € 489,8 milioni;
- i debiti derivanti dagli impegni di acquisto e vendita con i precedenti azionisti di maggioranza di SPML, per complessivi € 193,1 milioni, rappresentati tra gli altri debiti finanziari del Gruppo.

Di seguito si riportano i valori che hanno composto il costo dell'operazione.

Riepilogo costo complessivo delle acquisizioni	Acquisizione azioni iniziali (15 marzo 2016) € milioni	Offerta pubblica di acquisto (27 giugno 2016) € milioni	Operazione di <i>squeeze out</i> completato entro luglio 2016 € milioni	Impegni di acquisto da perfezionarsi entro il 2021 € milioni	Totale € milioni
Pagamento alla data del <i>closing delle fasi dell'operazione</i>	125,5	347,2	-	-	472,7
Acquisto di azioni da membri della famiglia ex azionista di controllo di SPML	-	-	6,4	-	6,4
<i>Squeeze out</i> azioni residuali presenti sul mercato	-	-	10,7	-	10,7
Impegni di acquisto delle azioni rimanenti della famiglia ex azionista di controllo di SPML entro il 2021	-	-	-	193,1	193,1
Totale prezzo per acquisizioni società	125,5	347,2	17,1	193,1	682,9
Disponibilità liquide e attività finanziarie al 30 giugno 2016	-	-	-	-	56,0
Altri debiti finanziari netti al 30 giugno 2016	-	-	-	-	(23,5)
Indebitamento netto acquisito	-	-	-	-	32,5
Costo complessivo delle acquisizioni	125,5	347,2	17,1	193,1	650,5

Gli oneri accessori attribuibili all'acquisizione ammontano a € 9,4 milioni e sono stati classificati nel conto economico tra i costi di struttura e finanziari del periodo (rispettivamente € 8,8 milioni e € 0,6 milioni al 31 dicembre 2016).

Perimetro di consolidamento

SPML è la capogruppo del gruppo Marnier Lapostolle e, al 30 giugno 2016, controlla direttamente o indirettamente 10 società con sede principalmente in Francia, Stati Uniti e Cile.

Poiché l'acquisizione è stata finalizzata il 29 giugno 2016, ai fini del bilancio consolidato il gruppo acquisito è stato incorporato solo ai fini della situazione patrimoniale-finanziaria consolidata che, al 30 giugno 2016, recepisce le attività e le passività acquisite alla data del *closing*. Tali attività e passività sono state incorporate nel bilancio consolidato del Gruppo in base al loro *fair value*, provvisoriamente stimato alla data del *closing*. Questi valori non hanno subito scostamenti significativi tra la data del *closing* (29 giugno 2016) e il 30 giugno 2016.

La quota consolidata dal Gruppo è pari al 100% del gruppo acquisito, per effetto dell'iscrizione di debiti finanziari relativi agli accordi di acquisto differiti concordati con alcuni membri della famiglia e del diritto allo *squeeze out* per quanto riguarda le azioni mancanti detenute da terzi minoritari non aventi aderito all'offerta pubblica di acquisto.

Per quanto riguarda gli effetti economici dell'acquisizione, si segnala che i risultati di Gruppo al 31 dicembre 2016 includono gli effetti economici del gruppo acquisito dal 1 luglio 2017, mentre gli oneri accessori attribuibili alla transazione, registrati in capo alla Capogruppo, sono stati imputati tra i costi di struttura e finanziari dell'esercizio.

Si precisa che se il *business* fosse stato consolidato dall'inizio dell'esercizio, gli effetti sulle vendite nette e sull'EBITDA sarebbero stati rispettivamente pari a circa € 56,0 milioni e circa € 15,0 milioni (senza considerare i profitti realizzati dai distributori).

Allocazione provvisoria del prezzo di acquisto

Di seguito si evidenzia l'allocazione provvisoria del prezzo di acquisto ai *fair value* delle attività nette acquisite.

Si sottolinea che tale allocazione è provvisoria. L'ottenimento di ulteriori informazioni circa fatti ed eventi esistenti alla data del *closing* e la ricognizione e rielaborazione delle stesse, potrebbe portare alla determinazione di valori diversi rispetto a quelli presentati nella presente relazione. Le suddette attività di analisi saranno svolte in parte con il supporto di un esperto indipendente entro i 12 mesi successivi alla data del *closing*.

Si ritiene che il *goodwill* sia pienamente iscrivibile per effetto delle sinergie che si prevede di realizzare integrando i *brand* acquisiti, nella struttura commerciale del Gruppo. Si segnala che il trattamento fiscale del *goodwill* non è deducibile in base alle normative locali di riferimento.

I valori qui esposti sono riportati alle successive note al bilancio, dove vengono evidenziati come variazioni di perimetro della situazione patrimoniale-finanziaria. Si precisa che i valori riportati, laddove non espressi in Euro, sono convertiti al tasso di cambio della data del *closing* dell'operazione.

Fair value provvisori alla data di acquisizione	Fair value provvisori presentati al 30 giugno 2016 € milioni	Aggiustamenti e riclassifiche € milioni	Fair value provvisori al 31 dicembre 2016 € milioni
ATTIVO			
Attività non correnti			
Immobilizzazioni materiali nette	58,9	(9,1)	49,7
Attività biologiche	4,7	0,4	5,2
Investimenti immobiliari	121,1	(0,1)	121,1
Marchi	256,0	1,8	257,8
Attività immateriali a vita definita	0,6	-	0,6
Partecipazioni in altre imprese	0,2	-	0,2
Imposte differite attive	17,4	5,6	22,9
Altre attività finanziarie non correnti	5,8	-	5,8
Totale attività non correnti	464,8	(1,4)	463,4
Attività correnti			
Rimanenze	70,3	(6,4)	63,8
Attività biologiche correnti	-	4,4	4,4
Crediti commerciali	23,0	1,1	24,1
Crediti finanziari, quota a breve	3,5	0,1	3,6
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	47,8	(1,2)	46,6
Crediti per imposte correnti	2,9	(0,4)	2,4
Altri crediti	18,8	(1,0)	17,8
Totale attività correnti	166,1	(3,4)	162,7
Attività disponibili per la vendita	-	5,4	5,4
Totale attività	630,9	0,6	631,5
PASSIVO			
Passività non correnti			
Altre passività finanziarie non correnti	-	0,9	0,9
Piani a benefici definiti	39,3	(7,7)	31,7
Fondi per rischi e oneri futuri	32,0	11,0	43,0
Imposte differite passive	130,7	10,0	140,7
Totale passività non correnti	202,1	14,2	216,3
Passività correnti			
Debiti verso banche correnti	20,8	(0,9)	19,8
Altri debiti finanziari	1,3	1,5	2,8
Debiti verso fornitori	15,8	(0,6)	15,2
Debiti per imposte correnti	1,8	(0,5)	1,3
Altre passività correnti	6,9	2,6	9,5
Totale passività correnti	46,6	2,0	48,6
Totale passività	248,7	16,2	264,9
Attività nette acquisite	382,2	(15,6)	366,6
Avviamento generato dall'acquisizione	300,7	15,6	316,3
Costo totale, di cui:	682,9		682,9
<i>Prezzo pagato in contanti, escluso oneri accessori</i>	472,7	-	472,7
<i>Debiti per squeeze out</i>	17,1	-	17,1
<i>Debiti per esercizio diritti di acquisto futuri</i>	193,1	-	193,1
Posizione finanziaria netta acquisita, di cui:	35,0	(2,5)	32,5
<i>- Disponibilità liquide e attività finanziarie</i>	57,1	(1,1)	56,0
<i>- Debiti finanziari acquisiti</i>	(22,1)	(1,4)	(23,5)

valori generati dall'operazione di acquisizione di SPML	Avviamento € milioni	Marchi € milioni	Totale € milioni
fair value provvisori pubblicati al 30 giugno 2016	300,7	256,0	556,7
variazione derivante dall'allocazione provvisoria dei valori dell'acquisizione	15,6	1,8	17,4
fair value provvisori pubblicati al 31 dicembre 2016	316,3	257,8	574,1

Acquisizione di Bulldog London Dry Gin

Come ampiamente dettagliato negli 'Eventi successivi alla chiusura dell'esercizio', in data 10 febbraio 2017 Gruppo Campari, tramite Glen Grant Ltd., ha perfezionato l'acquisto della proprietà del marchio Bulldog London Dry Gin, per USD 55 milioni più capitale circolante e passività assunte per USD 3,4 milioni. L'accordo prevede un potenziale *earn out* da corrispondere al raggiungimento di determinati volumi di vendita incrementali rispetto a obiettivi concordati.

Allocazione provvisoria del prezzo di acquisizione

Si sottolinea che, essendo la transazione completata dopo la chiusura dell'esercizio 2016, nessun valore commentato è stato riflesso nei conti consolidati 2016.

Alla data di autorizzazione alla pubblicazione del presente bilancio consolidato (il 28 febbraio 2017), il Gruppo ha iniziato la ricognizione e rielaborazione delle informazioni necessarie alla allocazione del prezzo di acquisto ai *fair value* delle attività nette acquisite, in particolare il marchio, i crediti commerciali, alcune passività e, per differenza, il *goodwill*. Le suddette attività di analisi saranno svolte entro i 12 mesi successivi alla data del *closing*.

Cessione del *business* dei vini fermi italiani

Come ampiamente dettagliato negli 'Eventi successivi alla chiusura dell'esercizio', in data 16 dicembre 2016 Gruppo Campari ha perfezionato l'uscita dal *business* dei vini fermi italiani con la cessione di Sella&Mosca S.p.A. e Teruzzi&Puthod

S.r.l., per un corrispettivo pari a € 62,0 milioni in assenza di cassa o debito finanziario. L'accordo prevede un pagamento differito pari a € 5,0 milioni, a 4 anni garantito da pegno sulle quote di Teruzzi&Puthod S.r.l. e fruttifero di interessi. L'operazione di cessione ha generato una plusvalenza, evidenziata tra le Rettifiche di proventi e oneri operativi, pari a € 2,9 milioni.

I valori qui esposti sono riportati alle successive note al bilancio, dove vengono evidenziati come variazioni di perimetro da cessione di *business* della situazione patrimoniale-finanziaria.

Valori di libro alla data di cessione (16 dicembre 2016)		€ milioni
ATTIVO		
Attività non correnti		
Immobilizzazioni materiali nette		16,9
Attività biologiche		16,7
Marchi		0,1
Avviamento		13,8
Attività immateriali a vita definita		0,2
Imposte differite attive		0,5
Totale attività non correnti		48,1
Attività correnti		
Rimanenze		14,1
Crediti commerciali		7,4
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti		0,1
Altri crediti		0,9
Totale attività correnti		22,5
Totale attività		70,6
PASSIVO		
Passività non correnti		
Piani a benefici definiti		0,8
Fondi per rischi e oneri futuri		0,3
Imposte differite passive		0,4
Totale passività non correnti		1,5
Passività correnti		
Debiti verso fornitori		3,4
Debiti per imposte correnti		0,5
Altre passività correnti		6,1
Totale passività correnti		10,0
Totale passività		11,5
Attività nette cedute		59,1
Plusvalenze realizzata dalla cessione		2,9
Controvalore transazione, di cui:		
Prezzo incassato in contanti, escluso oneri accessori		57,0
Crediti per incasso differito		5,0
Posizione finanziaria netta ceduta, di cui:		0,1
- Disponibilità liquide e attività finanziarie		0,1

8. Settori operativi

I settori operativi del Gruppo sono determinati sulla base dei segmenti operativi i cui risultati sono rivisti periodicamente dal Chief Operating Decision Maker (il CEO) per la valutazione delle *performance* e le decisioni di allocazione delle risorse. La principale dimensione di analisi gestionale utilizzata dal Gruppo già dal 2012, è quella per aree geografiche, individuate come segmenti operativi che riflettono il modello operativo e l'attuale *way of working* del Gruppo per *business unit*. Le aree geografiche considerate sono: i) Americhe, ii) Sud Europa-Medio Oriente e Africa, iii) Nord-Centro ed Est Europa e iv) Asia-Pacifico.

Il livello di redditività analizzato è il risultato della gestione corrente, pari al risultato operativo prima delle rettifiche di proventi e oneri operativi (relativamente alla definizione degli indicatori alternativi di *performance*, si rinvia alla precedente sezione della Relazione sulla gestione, al paragrafo 'Indicatori alternativi di *performance*').

Si segnala che metodologicamente, la redditività di ogni area geografica riflette il profitto realizzato dal Gruppo con le vendite a terzi effettuate in quell'area geografica neutralizzando gli effetti dei margini *intercompany*.

2016	Americhe	Sud Europa, Medio Oriente e Africa	Nord, Centro ed Est Europa	Asia-Pacifico	Totale allocato	Poste non allocate e rettifiche	Consolidato
	€ milioni	€ milioni	€ milioni	€ milioni	€ milioni	€ milioni	€ milioni
Vendite nette a terzi	726,3	532,8	343,9	123,5	1.726,5	-	1.726,5
Vendite nette inter-segmento	39,2	219,8	46,1	0,3	305,3	(305,3)	-
Total vendite nette	765,5	752,6	390,0	123,8	2.031,8	(305,3)	1.726,5
Risultato del segmento	152,4	91,5	92,7	15,9	352,5	-	352,5
Rettifiche di proventi (oneri) operativi(1)	-	-	-	-	-	(33,2)	(33,2)
Risultato operativo	-	-	-	-	-	-	319,4
Proventi (oneri) finanziari	-	-	-	-	-	(83,2)	(83,2)
Proventi e oneri per put option	-	-	-	-	-	0,6	0,6
Imposte	-	-	-	-	-	(70,5)	(70,5)
Utile del periodo del Gruppo	-	-	-	-	-	-	166,3
Ammortamenti	-	-	-	-	-	(52,7)	(52,7)

(1) Relativamente alla definizione degli indicatori alternativi di *performance*, si rinvia alla precedente sezione della Relazione sulla gestione, al paragrafo 'Indicatori alternativi di *performance*'.

2015	Americhe	Sud Europa, Medio Oriente e Africa	Nord, Centro ed Est Europa	Asia-Pacifico	Totale allocato	Poste non allocate e rettifiche	Consolidato
	€ milioni	€ milioni	€ milioni	€ milioni	€ milioni	€ milioni	€ milioni
Vendite nette a terzi	701,6	525,3	313,9	116,0	1.656,8	-	1.656,8
Vendite nette inter-segmento	39,2	158,8	47,4	0,3	245,8	(245,8)	-
Total vendite nette	740,8	684,1	361,3	116,4	1.902,6	(245,8)	1.656,8
Risultato del segmento	135,4	99,5	81,6	16,1	332,7	-	332,7
Rettifiche di proventi (oneri) operativi(1)	-	-	-	-	-	(22,9)	(22,9)
Risultato operativo	-	-	-	-	-	-	309,8
Proventi (oneri) finanziari	-	-	-	-	-	(60,0)	(60,0)
Proventi e oneri per put option	-	-	-	-	-	(0,4)	(0,4)
Imposte	-	-	-	-	-	(73,4)	(73,4)
Interessi di minoranza	-	-	-	-	-	(0,6)	(0,6)
Utile del periodo del Gruppo	-	-	-	-	-	-	175,4
Ammortamenti	-	-	-	-	-	(47,4)	(47,4)

(1) Relativamente alla definizione degli indicatori alternativi di *performance*, si rinvia alla precedente sezione della Relazione sulla gestione, al paragrafo 'Indicatori alternativi di *performance*'.

9. Vendite nette

	2016 € milioni	2015 € milioni
Vendita di beni	1.706,3	1.639,4
Prestazioni di servizi	20,2	17,4
Totale vendite nette	1.726,5	1.656,8

Per una dettagliata analisi delle vendite nette, si rinvia a quanto riportato nella relazione sulla gestione, al paragrafo 'Andamento delle vendite'. Le prestazioni di servizi sono riferite ad attività di imbottigliamento di prodotti di terzi.

10. Costo del venduto

Nella seguente tabella è esposto il costo del venduto per destinazione e per natura.

	2016 € milioni	2015 € milioni
Costo dei materiali e produzione	659,8	655,5
Costi di distribuzione	82,1	84,2
Totale costo del venduto	741,9	739,8
Dettaglio per natura:		
Materie prime e prodotti finiti acquistati da terzi	490,2	480,7
Svalutazioni di magazzino	1,4	3,2
Costi del personale	76,2	73,9
Ammortamenti(*)	37,2	33,4
Utenze	12,9	15,7
Costi per lavorazioni esterne e manutenzioni	39,0	41,2
Costi variabili di trasporto	58,2	59,9
Altri costi	26,9	31,6
Totale costo del venduto	741,9	739,8

(*) Gli ammortamenti sono al netto di € 1,8 milioni (€ 2,7 milioni nel 2015) sospesi sulle rimanenze finali di liquidi in invecchiamento.

L'aumento del costo del venduto è commentato nella relazione sulla gestione, in cui si analizza la variazione dell'incidenza percentuale di tali costi sulle vendite nette.

Si segnala che gli ammortamenti inclusi nel costo del venduto sono al netto di € 1,8 milioni (€ 2,7 milioni nel 2015) relativi agli ammortamenti delle immobilizzazioni materiali della distilleria di Campari America, che nel corso dell'anno sono stati interamente sospesi a magazzino, in quanto il liquido prodotto è destinato all'invecchiamento; in media il prodotto viene invecchiato per un periodo compreso tra cinque e sette anni.

Per quanto riguarda il dettaglio dei costi del personale, si rimanda alla nota 14 -'Costi del personale'.

11.Costi di struttura

Nelle due tabelle che seguono è esposto il dettaglio dei costi di struttura per destinazione e per natura.

	2016 € milioni	2015 € milioni
Costi di vendita	142,0	133,1
Costi generali e amministrativi	214,6	187,9
Totale costi di struttura	356,6	321,0
Agenti e altri costi variabili di vendita	19,0	18,6
Ammortamenti	14,9	13,2
Costi del personale	185,2	165,4
Viaggi, trasferte, formazione, meeting	28,1	25,2
Utenze	1,5	1,4
Servizi, manutenzioni e assicurazioni	47,0	41,7
Affitti e leasing operativi	11,4	11,5
Altri	16,4	21,0
Rettifiche di proventi (oneri) operativi(1)	33,2	22,9
Totale costi di struttura	356,6	321,0

(1) Relativamente alla definizione degli indicatori alternativi di *performance*, si rinvia alla precedente sezione della Relazione sulla gestione, al paragrafo, 'Indicatori alternativi di *performance*'.

L'incremento dei costi di struttura, prima delle rettifiche oneri operativi, è imputabile principalmente a un aumento dei costi del personale; per il dettaglio si rimanda alla nota 14 -'Costi del personale'.

L'aumento della voce 'servizi, manutenzioni e assicurazioni' è dovuto principalmente a costi per *outsourcing* di servizi, consulenze diverse e per servizi informatici legati ai progetti in corso per la gestione del *business*.

Il dettaglio delle rettifiche di proventi e oneri operativi è commentato al paragrafo seguente.

12.Rettifiche di proventi e oneri operativi

Il risultato operativo dell'esercizio è stato influenzato dalle seguenti transazioni o eventi:

	2016 € milioni	2015 € milioni
Altre plusvalenze da cessione di immobilizzazioni materiali	1,1	6,1
Proventi da definizione contenziosi fiscali	2,9	-
Altri proventi	3,6	-
Totale proventi rettificativi	7,5	6,1
Minusvalenze su cessione di business	(3,1)	-
Impairment di marchi e business ceduti	-	(16,2)
Svalutazioni immobilizzazioni materiali	(0,4)	(0,3)
Accantonamenti a fondi ristrutturazione del personale	(16,0)	(0,8)
Oneri di ristrutturazione del personale	(8,1)	(7,1)
Altre ristrutturazioni industriali	(1,2)	(3,2)
Penale per interruzione rapporti di distribuzione	(1,6)	(1,4)
Oneri su acquisizione	(8,8)	-
Altri oneri	(1,5)	-
Totale oneri rettificativi	(40,7)	(29,0)

Tra le componenti rettificative positive dell'esercizio, si segnalano proventi complessivi per € 7,5 milioni imputabili per € 1,1 milioni alla cessione di beni immobili e per € 3,6 milioni all'effetto contabile di accantonamenti effettuati nei precedenti esercizi e rilasciati nel corrente anno.

Tra le componenti rettificative negative si segnalano € 8,8 milioni per costi per consulenze legati all'acquisizione di SPML e € 3,1 milioni riferibili al risultato della cessione del *business* non strategico facente capo a Casoni Fabbricazione Liquori S.p.A.. Infine, si rilevano oneri di ristrutturazione per € 24,1 milioni, di cui € 16,0 milioni accantonati a fondi rischi e oneri, imputabili ai processi di riorganizzazione in corso nelle società del Gruppo.

13.Ammortamenti

La tabella che segue mostra il dettaglio per natura e per destinazione degli ammortamenti rilevati a conto economico.

	2016	2015
	€ milioni	€ milioni
- Immobilizzazioni materiali	32,3	30,1
- Immobilizzazioni immateriali	4,9	3,3
Ammortamenti inclusi nel costo del venduto	37,2	33,4
- Immobilizzazioni materiali	8,0	6,9
- Immobilizzazioni immateriali	6,8	6,4
Ammortamenti inclusi nei costi di struttura	14,8	13,2
- Immobilizzazioni materiali	0,6	0,7
- Immobilizzazioni immateriali	-	-
Ammortamenti inclusi nei costi di pubblicità e promozioni	0,7	0,7
- Immobilizzazioni materiali	40,9	37,6
- Immobilizzazioni immateriali	11,7	9,7
Totale ammortamenti in conto economico	52,7	47,4
Ammortamenti non considerati a conto economico in quanto sospesi sulle rimanenze finali di liquidi in invecchiamento	1,8	2,7
Totale ammortamenti	54,5	50,1

14. Costi del personale

	2016	2015
	€ milioni	€ milioni
Salari e stipendi	197,9	185,4
Oneri sociali	44,5	38,3
Costi per piani a contributi definiti	7,1	6,7
Costi per piani a benefici definiti	(2,0)	0,6
Altri costi per benefici a medio/lungo termine	5,4	(0,1)
Costo per pagamenti basati su azioni	7,5	9,3
Totale costi del personale	260,4	240,2
di cui:		
- inclusi nel costo del venduto	76,2	73,9
- inclusi nei costi di struttura	185,2	165,4
- inclusi nei costi di pubblicità e promozioni	1,4	0,8
- inclusi nelle rettifiche di oneri (proventi) operativi(1)	(2,3)	-
Totale	260,4	240,2

(1) Relativamente alla definizione degli indicatori alternativi di *performance*, si rinvia alla precedente sezione della Relazione sulla gestione, al paragrafo "Indicatori alternativi di *performance*".

I costi del personale, la cui allocazione al costo del venduto e ai costi di struttura è stata analizzata nelle due note precedenti, evidenziano un incremento del 9,4% rispetto al 2015, in quanto accolgono principalmente l'effetto del consolidamento di Société des Produits Marnier Lapostolle S.A..

15. Costi di ricerca e sviluppo

L'attività di ricerca e sviluppo del Gruppo riguarda esclusivamente l'ordinaria attività produttiva e commerciale; in particolare, si concentra sull'ordinario controllo di qualità dei prodotti e su studi di *packaging* nei diversi mercati.

I relativi costi sono interamente spesati a conto economico nell'esercizio in cui vengono sostenuti.

16. Altri costi

I pagamenti per *leasing* operativi nell'esercizio 2016 sono stati pari a € 20,9 milioni e si riferiscono ai contratti detenuti dalle società del Gruppo su immobili, apparecchiature informatiche, auto aziendali e altre attrezzature.

17. Proventi e oneri finanziari

Gli oneri finanziari netti dell'esercizio sono così composti.

	2016	2015
	€ milioni	€ milioni
Interessi bancari e da depositi a termine	7,0	5,5
Dividendi da terzi	0,9	0,6
Altri proventi	7,5	1,7
Totale proventi finanziari	15,4	7,8
Interessi passivi netti su prestito obbligazionario e private placement	(64,9)	(61,2)
Interessi passivi su leasing	(0,4)	(0,1)
Interessi passivi bancari	(3,5)	(3,0)
Totale interessi passivi	(68,8)	(64,4)
Interessi netti su piani a benefici definiti	(0,2)	(0,1)
Spese bancarie	(4,3)	(3,3)
Altri oneri e differenze cambi	(0,7)	0,1
Totale oneri finanziari	(5,2)	(3,3)
Proventi da attività finanziaria	5,1	-
Oneri finanziari su chiusura anticipata private placement	(29,1)	-
Oneri su acquisizioni	(0,6)	-
Oneri finanziari su accertamenti	-	(0,2)
Rettifiche di proventi (oneri) finanziari	(24,6)	(0,2)
Proventi (oneri) finanziari netti	(83,2)	(60,0)

Gli oneri finanziari netti, che includono gli effetti derivanti dalle variazioni dei cambi, sono stati pari a € 83,2 milioni, in aumento rispetto all'esercizio precedente in cui risultavano pari a € 60,0 milioni. La variazione totale, pari a € 23,2 milioni è imputabile a eventi di segno opposto:

- oneri per complessivi € 29,1 milioni (originari USD 31,6 milioni, convertiti al tasso medio del 2016) riguardanti il pagamento del corrispettivo previsto contrattualmente agli obbligazionisti ('*make-whole amount*') dovuto al rimborso anticipato del *private placement* emesso da Campari America nel 2009 e del prestito obbligazionario sottoscritto dalla Capogruppo nel 2003, realizzato nel mese di settembre 2016 nel contesto della rivisitazione dei propri debiti finanziari, come ampiamente descritto nella relazione sulla gestione ai paragrafi 'Eventi significativi del periodo' e 'Composizione dell'indebitamento netto', a cui si rinvia;
- proventi finanziari non ricorrenti realizzati dalla vendita di attività finanziarie derivanti dalla chiusura di piani pensionistici in Giamaica, classificate come disponibili per la vendita al 31 dicembre 2015, per € 5,1 milioni;
- oneri accessori legati all'acquisizione SPML per € 0,6 milioni.

Il costo medio dell'indebitamento, escludendo gli effetti derivanti dalle differenze cambio e dalle rettifiche di proventi e oneri finanziari sopra commentate, è stato pari al 5,6%, in diminuzione rispetto al costo medio del 2015, in cui risultava pari al 6,6%, per effetto dell'operazione ristrutturazione del debito finanziario.

Il dettaglio degli interessi passivi verso obbligazionisti è riportato nella tabella seguente.

	2016		Totale € milioni	2015 Totale € milioni
	Capogruppo € milioni	Campari America € milioni		
Oneri finanziari verso obbligazionisti	(66,3)	(27,1)	(93,4)	(66,2)
Proventi (oneri) finanziari netti su swap	2,0	-	2,0	3,5
Costo netto (cedole)	(64,3)	(27,1)	(91,4)	(62,7)
Variazioni nette di fair value e altri componenti di costo ammortizzato	1,1	(0,8)	0,3	0,5
Riserva di cash flow hedging rilevata a conto economico nell'esercizio	(2,3)	-	(2,3)	1,0
Interessi passivi netti su prestito obbligazionario e private placement	(65,5)	(27,9)	(93,4)	(61,2)

Per quanto riguarda i tassi pagati nell'esercizio, si ricorda che:

- il *private placement* di Campari America, chiuso anticipatamente nel corso del mese di settembre 2016, ha pagato cedole a un tasso contrattuale fisso medio di 7,99%;
- relativamente alla Capogruppo, il prestito obbligazionario del 2003, chiuso anch'esso anticipatamente nel mese di settembre 2016, ha comportato cedole a un tasso contrattuale fisso medio di del 4,63%;
- sull'Eurobond emesso nel 2009 e rimborsato alla naturale scadenza nel 2016, la Società ha pagato un tasso cedolare del 5,375%. Tuttavia l'operazione di *discontinuing* realizzata nel 2012 sul derivato di copertura, ha generato un credito che viene incassato sulla durata del prestito in coincidenza con il pagamento delle cedole e, nel 2016, ha comportato un incasso di € 5,0 milioni. A conto economico l'effetto positivo del *discontinuing* si rileva annualmente nelle componenti di costo ammortizzato del debito e, nel 2016, il provento è stato pari a € 3,8 milioni. Per maggiori informazioni relativamente agli effetti del *discontinuing* si rimanda alla nota 27 -'Altre attività non correnti';
- sull'Eurobond emesso nel 2012, la Capogruppo ha pagato una cedola fissa pari al 4,5% sull'importo nominale totale pari a € 400,0 milioni;
- sull'Eurobond emesso nel 2015, la Capogruppo paga una cedola fissa pari al 2,75% sull'importo nominale totale pari a € 600,0 milioni;
- sul prestito a termine sottoscritto nel mese di settembre 2016, la Capogruppo paga interessi pari a Euribor 3 mesi più uno *spread* dello 0,75% sull'importo nominale pari a € 300 milioni;
- sulla *Revolving Credit Facility* sottoscritta nel mese di settembre 2016 la Capogruppo paga interessi pari a Euribor 3 mesi più uno *spread* dello 0,50% per un importo nominale pari a € 200 milioni.

18. Proventi e oneri per put option ed earn out

I proventi iscritti al 31 dicembre 2016 sono imputabili all'aggiornamento delle stime degli *earn out* relativi all'acquisizione di Sagatiba.

19. Imposte sul reddito

Le imposte sono calcolate in base alle normative vigenti, applicando le aliquote in vigore in ogni paese.

Le imposte differite e le imposte anticipate sono conteggiate ogni anno sulla base delle aliquote in vigore al momento in cui le differenze temporanee si riverseranno, apportando adeguati aggiustamenti in caso di variazione di aliquota rispetto agli esercizi precedenti, purché la relativa norma di legge sia già stata emanata alla data di redazione del bilancio.

Gli importi delle imposte correnti o differite imputate direttamente nel conto economico complessivo riguardano gli effetti di rimisurazione dei fondi pensione e la valutazione a *fair value* delle coperture con contratti di *cash flow hedge*.

Il dettaglio delle imposte correnti e differite incluse nel conto economico e nel conto economico complessivo del Gruppo è il seguente.

	2016	2015
	€ milioni	€ milioni
- imposte correnti dell'esercizio	(49,8)	(54,8)
- imposte relative ad esercizi precedenti e cambi di aliquota	1,7	0,5
- imposte differite	(22,4)	(19,0)
Imposte iscritte a conto economico	(70,5)	(73,4)
Imposte iscritte nel conto economico complessivo	(0,4)	(0,3)

Riconciliazione onere fiscale

Di seguito è esposta la riconciliazione dell'onere fiscale teorico con quello effettivo del Gruppo.

Si precisa che l'aliquota teorica considerata è quella in vigore alla data di chiusura del presente bilancio, in base alle disposizioni di legge tenendo conto dell'aliquota IRES applicata alla Capogruppo, pari al 27,5%.

Ai fini di una migliore comprensione della riconciliazione, non si è tenuto conto dell'IRAP, in quanto, essendo questa un'imposta calcolata su una base imponibile diversa dall'utile prima delle imposte, avrebbe generato effetti distortivi.

Le differenze di base imponibile sono incluse nella voce differenze permanenti.

	2016	2015
	€ milioni	€ milioni
Risultato del Gruppo prima delle imposte	236,7	249,4
aliquota fiscale applicabile Italia	27,5%	27,5%
Imposte teoriche del Gruppo ad aliquota vigente in Italia	(65,1)	(68,6)
Diversa incidenza fiscale delle imprese del Gruppo	(2,1)	(0,8)
Differenze permanenti	(1,8)	1,2
Incentivi fiscali	4,7	4,2
Accantonamenti a fondi fiscali	1,1	(4,5)
Imposte relative ad anni precedenti	0,2	(1,4)
Altre differenze su scritture di consolidato	0,6	(0,9)
Irap	(6,9)	(2,6)
Onere fiscale effettivo	(70,5)	(73,4)
aliquota effettiva	29,8%	29,4%

Dettaglio imposte differite per natura

Il dettaglio delle imposte differite attive e passive iscritte a conto economico, a conto economico complessivo e nello stato patrimoniale, divise per natura, è il seguente.

	Stato patrimoniale		Conto economico		Conto economico complessivo	
	31 dicembre 2016	31 dicembre 2015	2016	2015	2016	2015
	€ milioni	€ milioni	€ milioni	€ milioni	€ milioni	€ milioni
Spese a deducibilità differita	0,8	4,4	(0,1)	(0,2)	-	-
Fondi tassati	3,9	8,0	(4,5)	(0,8)	-	-
Perdite pregresse	7,3	2,1	0,9	(0,5)	-	-
Allocazioni di valori derivanti da acquisizioni	23,1	-	-	-	-	-
Altre	5,5	13,0	(2,6)	(2,3)	(0,5)	(0,5)
Riclassifica a riduzione di imposte differite passive	(3,5)	(12,4)	2,0	-	0,2	-
Riclassifica ad attività disponibili per la vendita	-	(2,5)	-	-	-	-
Differenze cambio	-	-	-	-	7,2	-
Imposte differite attive	37,2	12,6	(4,3)	(3,8)	7,0	(0,5)
Ammortamenti anticipati	(34,1)	(26,6)	(1,3)	3,1	(0,0)	-
Plusvalenze soggette a tassazione differita	(0,6)	(1,0)	(0,1)	0,0	(0,0)	-
Goodwill e marchi deducibili localmente (*)	(266,5)	(230,8)	(25,0)	(20,0)	-	-
Adeguamento ai principi contabili di Gruppo	21,1	26,2	6,4	2,6	(0,1)	0,2
Leasing	(1,9)	(1,9)	-	0,3	-	-
Allocazioni di valori derivanti da acquisizioni	(157,0)	(65,1)	10,6	1,7	-	-
Altri	(21,0)	(7,2)	(9,1)	(2,9)	-	-
Riclassifica da imposte differite attive	3,5	14,4	0,6	-	-	-
Riclassifica a passività disponibili per la vendita	-	0,5	-	-	-	-
Differenze cambio	-	-	-	-	(16,2)	-
Imposte differite passive	(456,6)	(291,5)	(18,0)	(15,2)	(16,3)	0,2
Totale	(419,4)	(278,9)	(22,4)	(19,0)	(9,4)	(0,3)

(*) l'effetto degli ammortamenti di *goodwill* e marchi, in termini di riduzione delle imposte correnti dell'esercizio, è stato pari a € 28,3 milioni nel 2016 (€ 28,0 milioni nel 2015)

Le imposte differite attive su perdite pregresse sono prevalentemente riconducibili a Campari do Brasil Ltda e a Campari España S.L.. La legislazione locale non prevede un limite temporale per il loro utilizzo, ma solo un limite quantitativo per singolo esercizio, basato sul reddito imponibile dichiarato. Le società hanno peraltro iniziato a utilizzarle a compensazione dell'utile fiscale.

20. Utile base e diluito per azione

L'utile base per azione è determinato come rapporto tra il risultato dell'esercizio di pertinenza del Gruppo e il numero medio ponderato di azioni ordinarie in circolazione nell'esercizio; sono, pertanto, escluse dal denominatore le azioni proprie detenute dal Gruppo.

L'utile diluito per azione è determinato tenendo conto, nel calcolo del numero di azioni in circolazione, del potenziale effetto diluitivo derivante dalle opzioni assegnate ai beneficiari dei piani di *stock option*.

Il calcolo dell'utile base e diluito per azione è esposto nella tabella seguente.

		31 dicembre 2016 € milioni	31 dicembre 2015 € milioni
Utile netto attribuibile agli azionisti ordinari	€ milioni	166,3	175,4
Media ponderata delle azioni ordinarie in circolazione	numero	578.754.225	578.017.199
Utile base per azione	€	0,29	0,30
Utile netto attribuibile agli azionisti ordinari	€ milioni	166,3	175,4
Media ponderata delle azioni ordinarie in circolazione al netto della diluizione	numero	579.124.608	578.055.075
Utile diluito per azione	€	0,29	0,30

21. Immobilizzazioni materiali nette

I movimenti intervenuti nella voce in commento sono riportati nella tabella che segue.

	Terreni e fabbricati € milioni	Impianti e macchinari € milioni	Altri € milioni	Totale € milioni
Valore di carico iniziale	318,0	374,0	146,8	838,8
Fondo ammortamento iniziale	(91,1)	(231,5)	(72,1)	(394,7)
Saldo al 31 dicembre 2015	226,9	142,5	74,8	444,1
Effetto perimetro per acquisizioni	35,2	10,3	4,2	49,7
Effetto perimetro per dismissioni	(12,6)	(3,5)	(0,7)	(16,8)
Riclassifica 'attività destinate alla vendita'	(0,9)	-	-	(0,9)
Investimenti	14,5	17,2	22,4	54,1
Disinvestimenti	(0,2)	(0,2)	(5,4)	(5,8)
Ammortamenti	(10,2)	(20,1)	(11,3)	(41,5)
Differenze cambio e altri movimenti	19,8	(4,4)	(4,1)	11,3
Saldo al 31 dicembre 2016	272,6	141,8	79,9	494,3
Valore di carico finale	387,2	385,4	171,8	944,4
Fondo ammortamento finale	(114,5)	(243,6)	(91,8)	(450,0)

La variazione dell'area di consolidamento è imputabile ai seguenti eventi dell'esercizio:

- le attività derivanti dall'acquisizione di SPML, site principalmente in Francia e Cile, hanno avuto un impatto incrementale pari a € 49,7 milioni;
- la cessione del *business* dei vini fermi ha avuto un impatto pari a € 16,8 milioni.

Inoltre, la cessione del *business* sito in Cile ha comportato la classificazione tra le attività nette destinate alla vendita di € 0,9 milioni (il *closing* dell'operazione di cessione è stato perfezionato il 31 gennaio 2017).

Per dettagliate informazioni sui valori riclassificati, si rimanda alla nota 33 - 'Attività nette destinate alla vendita'.

Relativamente agli investimenti del periodo (€ 54,1 milioni), nel corso del periodo sono stati effettuati i seguenti nuovi progetti, nonché hanno avuto completamento quelli iniziati in periodi precedenti:

- in Giamaica, sono stati investiti € 4,9 milioni in attività di recupero ambientale e trattamento di depurazione delle acque, € 0,6 milioni in attività di rinnovo degli stabilimenti e messa in sicurezza degli impianti produttivi, oltre a introduzione di nuovi impianti di pallettizzazione per € 1,8 milioni;
- negli Stati Uniti nel sito di Lawrenceburg, sono stati investiti € 2,5 milioni per l'ampliamento dei magazzini di stoccaggio di botti di invecchiamento;
- in Argentina, sono stati investiti € 0,9 milioni per l'introduzione dell'impianto di infusione erbe;
- in Italia, sono stati investiti € 3,0 milioni per attività di internalizzazione dell'imbottigliamento di *soft drink*;
- interventi di miglioramento dell'efficienza e capacità produttiva degli impianti del Gruppo, in Italia (€ 5,9 milioni) in Nordamerica (€ 2,9 milioni), in Australia (€ 1,1 milioni), in Sudamerica (€ 1,3 milioni) e negli stabilimenti europei (€ 6,5 milioni);

- l'acquisto di botti destinate all'invecchiamento di bourbon whisky e rum ha avuto un impatto pari a € 16,1 milioni;
- altri interventi presso le sedi del Gruppo unitariamente non rilevanti ma complessivamente pari a € 6,5 milioni.

I disinvestimenti, pari a € 5,8 milioni, sono riconducibili prevalentemente alla vendita di botti per l'invecchiamento in America.

Infine si segnala, per maggior chiarezza, che le immobilizzazioni in corso, per un valore di € 11,3 milioni, sono state incluse nelle relative categorie di appartenenza, rispecchiando la natura dell'investimento.

La tabella che segue mostra la composizione delle immobilizzazioni materiali per titolo di possesso.

€ milioni	Immobilizzazioni		totale
	di proprietà	in leasing finanziario	
Terreni e fabbricati	272,6	-	272,6
Impianti e macchinari	141,8	-	141,8
Altri beni	78,4	1,5	79,9
Totale	492,7	1,5	494,3

22. Attività biologiche

La voce include attività biologiche composte da viti fruttifere e mature, che sostengono la raccolta di uva per la produzione del vino, nonché da impianti a vigneto in pre-produzione.

Il saldo iniziale di tali attività era riconducibile a Sella&Mosca S.p.A. e Teruzzi&Puthod S.r.l. e riguardano vigneti siti in Sardegna e nel territorio di San Gimignano. Tali attività si sono incrementate per interventi sugli impianti di vigneto per € 0,7 milioni, realizzati prima di essere oggetto di cessione nel corso dell'esercizio.

La variazione di area di consolidamento pari a € 5,2 milioni riguarda l'incremento di attività riguardanti le piantagioni di arance e i vigneti posseduti dal gruppo SPML in Francia, Haiti e Cile. Si segnala che al 31 dicembre 2016 le attività biologiche relative al *business* di produzione di vini fermi in Cile, pari a € 5,0 milioni, è stato riclassificato tra le attività nette destinate alla vendita.

I riepilogo movimenti intervenuti nella voce in commento sono riportati nella tabella che segue.

	Attività valutate a fair value € milioni	Attività valutate al costo € milioni	Totale € milioni
Valore iniziale	2,8	26,0	28,8
Fondo ammortamento iniziale	-	(12,0)	(12,0)
Saldo al 31 dicembre 2015	2,8	14,0	16,9
Effetto perimetro per acquisizioni	-	5,2	5,2
Effetto perimetro per dismissioni	(2,8)	(13,9)	(16,7)
Riclassifica ad 'attività destinate alla vendita'	-	(5,0)	(5,0)
Investimenti	-	0,7	0,7
Ammortamenti	-	(0,9)	(0,9)
Altri movimenti	-	0,2	-
Saldo al 31 dicembre 2016	-	0,4	0,4
Valore finale	-	1,0	13,3
Fondo ammortamento finale	-	(0,6)	(12,9)

Si segnala che tutte le attività biologiche residua al 31 dicembre 2016 sono iscritte in base al criterio del costo, al netto di ammortamenti e perdite durevoli di valore.

Il periodo di allocazione dell'ammortamento delle piantagioni e dei vigneti utilizzato da SPML varia tra 30 e 50 anni.

A fine esercizio non vi sono rimanenze di produzione in quanto è stata tutta trasformata.

23. Investimenti immobiliari

Al 31 dicembre 2016 gli investimenti immobiliari, pari a € 121,9 milioni, sono riferiti a proprietà immobiliari facenti capo a SPML, di cui € 120,0 milioni relativi alla proprietà immobiliare a St. Jean Cap Ferrat (€ 80,0 milioni al netto del relativo effetto fiscale differito), nonché, per importi non significativi a beni appartenenti alla Capogruppo.

Il costo a cui sono iscritti tali immobili approssima il loro *fair value* alla data di bilancio.

24. Avviamenti e marchi

I movimenti intervenuti nel corso dell'esercizio sono riportati nella tabella che segue.

	Avviamento € milioni	Marchi a vita indefinita € milioni	Marchi a vita definita € milioni	Totale € milioni
Valore di carico iniziale	1.165,7	784,6	-	1.950,2
Impairment iniziale	(19,2)	(24,4)	-	(43,7)
Saldo al 31 dicembre 2015	1.146,4	760,1	-	1.906,6
Riclassifica dei valori marchi a vita utile definita:				
- Valore di carico iniziale	-	(46,5)	46,5	-
- Impairment iniziale	-	24,4	(24,4)	-
Effetto perimetro per acquisizioni	316,3	257,8	-	574,1
Effetto perimetro per dismissioni	(13,8)	(0,1)	-	(13,8)
Riclassifica ad "attività destinate alla vendita"	-	(1,8)	-	(1,8)
Ammortamenti	-	-	(2,1)	(2,1)
Altri movimenti	-	(0,4)	-	(0,4)
Differenze cambio	34,2	7,5	0,7	42,4
Saldo al 31 dicembre 2016	1.483,2	1.001,1	20,6	2.504,9
Valore di carico finale	1.486,2	1.001,1	45,8	2.507,9
Impairment finale	(3,0)	-	(25,2)	(3,0)

Le attività immateriali a vita indefinita sono rappresentate da avviamento e marchi, entrambi derivanti da operazioni di acquisizione. Da tali attività il Gruppo si attende di ottenere un contributo positivo in termini di *cash flow* per un periodo di tempo indefinito. L'avviamento e i marchi a vita indefinita non sono ammortizzati ma sottoposti a verifica per perdite di valore (*impairment test*).

La voce marchi a vita definita include il valore del marchio X-Rated Fusion Liqueur che, nel corso di esercizi precedenti, era stato oggetto di rettifiche di valore (*impairment loss*). Nel corso dell'esercizio 2015 si era provveduto alla rivisitazione delle vita utile, che è stata identificata in un orizzonte temporale di dieci anni a partire dall'esercizio 2016.

La variazione di area di consolidamento è imputabile:

- a incrementi per € 316,3 milioni e € 257,8 milioni riconducibili all'allocazione provvisoria rispettivamente dell'avviamento e del marchio legati all'acquisizione di SPML (per maggiori dettagli si rinvia alla nota 7 - 'Aggregazioni aziendali');
- a decrementi di avviamento per € 13,8 milioni riconducibili alla cessione del *business* dei vini fermi italiani.

Al 31 dicembre 2016 si è provveduto a riclassificare come attività disponibili per la vendita, valori relativi a marchi pari a € 1,8 milioni riconducibili al *business* dei vini cileni (si rimanda al paragrafo 'Eventi significati' nella relazione sulla gestione per maggiori dettagli).

Le differenze cambio positive, pari a € 42,4 milioni, sono riconducibili all'adeguamento ai cambi di fine esercizio dei valori iscritti di marchi e avviamenti in valuta locale.

25. Impairment

La verifica di riduzione del valore (*impairment test*) sull'avviamento è stato sviluppato a livello aggregato sulla base dei valori allocati alle quattro *Cash Generating Unit* (CGU) identificate in CGU Americhe, CGU SEMEA, CGU NCEE e CGU APAC. Tale assetto riflette il livello più basso di CGU del Gruppo per il quale l'avviamento allocato è considerato appropriato date le sinergie e le efficienze ottenute a livello regionale. Inoltre, tale configurazione, riflette la struttura di *segment reporting* geografica adottata dal Gruppo, basata sull'attuale assetto organizzativo del Gruppo.

Per quanto riguarda i marchi, i valori sono stati testati a livello individuale, o per combinazioni di marchi acquisiti.

Verifica di riduzione del valore (*impairment test*) dell'avviamento

L'allocazione dell'avviamento per ciascuna CGU si basa sull'allocazione dei valori di avviamento al 31 dicembre 2015 tenendo in considerazione alcune rettifiche, quali l'effetto dei cambi sui valori dell'avviamento e gli effetti perimetro riconosciuti durante l'anno fiscale 2016.

Il *carrying amount* delle CGU è stato determinato allocando, oltre all'avviamento, i valori dei marchi sulla base della profittabilità conseguita dalla marca in ciascuna CGU, nonché le attività immobilizzate e il capitale circolante principalmente allocati sulla base dei relativi fatturati per area geografica.

Si precisa che i valori degli *intangible* relativi a Grand Marnier sono stati determinati in base all'allocazione provvisoria al 30 giugno 2016.

La determinazione del valore recuperabile delle CGU è basata sul metodo del 'valore in uso'.

Il calcolo del valore in uso di un *asset* deriva dall'attualizzazione dei flussi di cassa attesi generati dall'uso continuativo di un *asset*. L'attualizzazione dei flussi di cassa attesi, che si basano sulle stime dei flussi di cassa stimati dal Gruppo, avviene con un tasso di sconto a seguito delle imposte, che riflette sia il valore monetario del tempo, sia un'ulteriore rettifica per

includere il rischio generico di mercato e i rischi specifici dell'impresa. Le previsioni dei flussi di cassa operativi relativi all'intero perimetro di Gruppo derivano dal *budget* 2017 e dai piani strategici predisposti dalle società del Gruppo, nel corso del 2016, per il periodo 2018-2021, approvati dal Consiglio di Amministrazione di Davide Campari-Milano S.p.A..

Inoltre, il piano quinquennale dei flussi di cassa è stato estrapolato su base decennale ipotizzando un tasso di crescita che non superi il tasso medio di crescita a lungo termine per il mercato in cui opera il Gruppo. L'utilizzo di un periodo di dieci anni è giustificato dall'estensione del ciclo di vita dei *brand* nel mercato di riferimento, nonché della lunghezza del processo di invecchiamento di determinati *business* presenti in alcune CGU. Le ipotesi per la stima dei flussi di cassa futuri sono stati determinati in base a criteri di prudenza sia per quanto riguarda i tassi di crescita sia per l'evoluzione dei margini. Inoltre, le previsioni si basano su criteri di ragionevolezza, prudenza e coerenza relativamente all'imputazione dei costi di struttura futuri, allo sviluppo degli investimenti di capitale, alle condizioni di equilibrio finanziario, nonché alle principali variabili macro-economiche. Occorre infine precisare che le previsioni dei flussi di cassa si riferiscono a condizioni correnti di esercizio dell'attività e, pertanto, non includono flussi finanziari connessi a eventuali interventi di natura straordinaria. Le principali ipotesi per calcolare il valore in uso delle CGU sono il tasso di crescita e il tasso di sconto.

Ai fini della determinazione del valore terminale, è stato utilizzato il metodo dell'attualizzazione della 'rendita perpetua'. In particolare, è stato utilizzato un tasso di crescita perpetua che corrisponde alla media dei prezzi al consumo per il periodo 2017-2021 (fonte: FMI), ipotizzati in modo conservativo 2,3% per la CGU Americhe, 0,8% per la CGU SEMEA, 1,5% per la CGU NCEE e 2,2% per la CGU APAC. Il valore del tasso di crescita perpetua non eccede il tasso di crescita a lungo termine dell'industria in cui opera il Gruppo.

Il valore in uso delle CGU è stato determinato attualizzando il valore dei flussi finanziari futuri stimati, incluso il valore terminale, che si suppone deriveranno dall'uso continuativo delle attività, a un tasso di sconto (al netto delle tasse e rettificato per il rischio) che riflette il costo medio ponderato del capitale. In particolare, il tasso di sconto utilizzato è il *Weighted Average Cost of Capital* ('WACC') che dipende dal rischio associato alla stima dei flussi di cassa. Il WACC è stato determinato sulla base di indicatori e parametri osservabili di mercato, del valore corrente del denaro e dei rischi specifici connessi al *business* della CGU oggetto di valutazione. I tassi di sconto utilizzati alla data di riferimento della valutazione, e differenziati per le quattro CGU testate al 31 dicembre 2016, sono i seguenti: 6,0% per la CGU Americhe, 7,7% per la CGU SEMEA, 7,9% per la CGU NCEE e 6,0% per la CGU APAC.

Verifica di riduzione del valore (*impairment test*) dei marchi

Con riferimento alla verifica di possibile perdita di valore dei marchi, è stata effettuata una valutazione dei marchi su base individuale, utilizzando il criterio del valore in uso. Il valore recuperabile del marchio è stato calcolato con il *Multi-period Excess Earnings Method* (MEEM).

Il MEEM è un metodo di valutazione su base reddituale. Il fondamento teorico del MEEM è che il valore di un marchio è uguale al valore attuale dei flussi di cassa residuali attribuibili unicamente a quell'*asset*. In sostanza, secondo questo criterio, il reddito di pertinenza è calcolato tramite il reddito che l'impresa registrerebbe se si liberasse della proprietà di tutti gli altri beni (*Contributory Asset Charges*) per riacquisirne il diritto d'uso.

Per quanto riguarda la determinazione dei valori recuperabili dei marchi, si è ricorso alla stima dei flussi reddituali, generati dagli stessi, al netto dei *Contributory Asset Charges*, e del valore terminale, attualizzati a un tasso di sconto appropriato. Le previsioni dei flussi reddituali derivano dalle stime *budget* 2017 e dai piani strategici predisposti dalle società del Gruppo, nel corso del 2016, per il periodo 2018-2021. Inoltre, il piano quinquennale dei flussi reddituali è stato estrapolato su base decennale ipotizzando un tasso di crescita che non superi il tasso medio di crescita a lungo termine per il mercato in cui opera il Gruppo. L'utilizzo di un periodo di dieci anni è giustificato dall'estensione del ciclo di vita dei *brand* nell'industria in cui opera il Gruppo, e tiene in considerazione la lunghezza del processo di invecchiamento di determinati *brand*.

In particolare, per determinare il valore terminale di ogni marchio, è stato utilizzato un tasso di crescita che varia dal 1,7% al 2,2% e non eccede le stime di crescita di lungo termine del settore. I tassi di sconto utilizzati, per i singoli marchi testati, considerano un premio specifico per il rischio per ciascun marchio testato, e variano dal 6,7% al 7,9%.

Il *carrying amount* corrisponde al valore di libro dei singoli marchi al 31 dicembre 2016.

In base al principio di materialità, i marchi con un valore immateriale inferiore a € 2 milioni non sono oggetto di verifica di riduzione del valore (*impairment test*).

Esito delle procedure di impairment test

Con riferimento ai valori dell'avviamento al 31 dicembre 2016 le procedure di *impairment test*, applicate in base alle metodologie e alle ipotesi sopra descritte, hanno riscontrato l'integrale recuperabilità dei valori iscritti.

Con riferimento ai valori dei marchi al 31 dicembre 2016 le procedure di *impairment test*, applicate in base alle metodologie e alle ipotesi sopra descritte, hanno riscontrato l'integrale recuperabilità dei valori iscritti.

Anche in considerazione dell'attuale situazione di volatilità dei mercati e di incertezza sulle prospettive economiche future, sono state sviluppate analisi di sensitività del valore recuperabile dell'avviamento e dei marchi. In particolare, è stata sviluppata un'analisi di sensitività sul valore recuperabile delle singole CGU e dei singoli marchi ipotizzando l'incremento di un punto percentuale del tasso di sconto e la diminuzione di un punto percentuale del tasso di crescita perpetua. Le analisi di sensitività sopra descritte hanno confermato l'integrale recuperabilità dei valori dell'avviamento, nonché l'integrale recuperabilità dei marchi.

I valori dell'avviamento 31 dicembre 2016 allocato per CGU sono esposti nella tabella seguente.

	31 dicembre 2016	31 dicembre 2015
	€ milioni	€ milioni
Americhe	754,4	581,6
Sud Europa, Medio Oriente e Africa	407,9	325,1
Nord, Centro ed Est Europa	285,6	220,2
Asia-Pacifico	25,4	19,6
Totale	1.473,3	1.146,4

Le variazioni dei valori dell'avviamento al 31 dicembre 2016 rispetto al 31 dicembre 2015 sono dovute agli effetti cambio positivi (€ 34,2 milioni) riallocati proporzionalmente alle singole CGU, e all'effetto perimetro attribuibile all'anno fiscale 2016.

Il valore dei marchi al 31 dicembre 2016 è esposto nella seguente tabella.

	31 dicembre 2016	31 dicembre 2015
	€ milioni	€ milioni
Grand Marnier(1)	256,0	-
Wild Turkey	173,2	167,7
Frangelico e Carolans	116,6	116,6
Jamaican Rum Portfolio	115,3	119,0
Glen Grant e Old Smuggler	104,3	104,3
Forty Creek	73,2	68,7
Cabo Wabo	67,4	65,2
Averna e Braulio	65,5	65,5
X-Rated(2)	20,6	22,1
Riccadonna	11,3	11,3
Altri	20,0	19,6
Totale	1.023,3	760,1

(1) Calcolato sul valore provvisorio di *Purchase Price Allocation* al 30 giugno 2016.

(2) Attività a vita utile finita. Il valore del marchio è ammortizzato su un orizzonte temporale di 10 anni, fino al 2025.

Le variazioni dei valori dei marchi al 31 dicembre 2016 rispetto al 31 dicembre 2015 sono dovute agli effetti cambio positivi (€ 8,3 milioni) e all'effetto perimetro attribuibile all'anno fiscale 2016.

26. Attività immateriali a vita definita

I movimenti intervenuti nella voce in commento sono riportati nella tabella che segue.

	Software	Altre	Totale
	€ milioni	€ milioni	€ milioni
Valore di carico iniziale	48,4	18,3	66,8
Fondo ammortamento iniziale	(31,4)	(9,8)	(41,1)
Saldo al 31 dicembre 2015	17,1	8,6	25,6
Effetto perimetro per acquisizioni	0,1	0,5	0,6
Effetto perimetro per dismissioni	(0,2)	-	(0,2)
Investimenti	9,5	0,0	9,5
Ammortamenti del periodo	(6,9)	(2,7)	(9,6)
Svalutazioni	(0,0)	(0,1)	(0,1)
Differenze cambio ed altri movimenti	1,0	(0,6)	0,5
Saldo al 31 dicembre 2016	20,6	5,7	26,3
Valore di carico finale	63,6	14,5	78,1
Fondo ammortamento finale	(43,0)	(8,8)	(51,8)

Le attività immateriali a vita definita sono ammortizzate in quote costanti in relazione alla loro vita utile residua.

Gli investimenti dell'esercizio in immobilizzazioni immateriali a vita definita, complessivamente pari a € 9,5 milioni, sono legati principalmente a progetti volti al costante potenziamento nonché all'integrazione dei sistemi informativi in essere nel Gruppo.

27. Altre attività non correnti

La voce risulta così composta.

	31 dicembre 2016 € milioni	di cui effetto perimetro € milioni	31 dicembre 2015 € milioni
Crediti finanziari	21,5	-	2,1
Depositi a termine	33,7	5,8	26,0
Derivati su prestito obbligazionario della Capogruppo (Eurobond)	-	-	9,6
Attività finanziarie non correnti	55,3	5,8	37,8
Partecipazioni in altre imprese	1,7	0,2	1,4
Depositi a garanzia	1,1	0,2	2,6
Altri crediti non correnti verso controllanti	2,2	-	2,2
Altri crediti fiscali non correnti	4,0	(0,1)	3,9
Altre attività non correnti	9,1	0,3	10,1
Altre attività non correnti	64,3	6,1	47,9

I depositi, pari a € 33,7 milioni, si riferiscono al 31 dicembre 2016 a investimento di liquidità della Capogruppo con scadenza 2019 per € 26,4 milioni, e di alcune società del gruppo Marnier Lapostolle. L'incremento rispetto al 31 dicembre 2015 è riconducibile essenzialmente agli effetti derivanti dall'area di consolidamento.

I crediti finanziari includono € 15,0 milioni di investimenti di liquidità oltre a crediti finanziari fruttiferi di interessi derivanti da cessioni di *business* per € 5,0 milioni.

I derivati su prestito obbligazionario della Capogruppo, pari a € 9,6 milioni al 31 dicembre 2015, includevano il *fair value* dei derivati sul prestito obbligazionario in USD emesso nel 2003 e rimborsato anticipatamente nel mese di settembre 2016 (si rimanda al paragrafo 'Eventi significativi del periodo' per maggiori informazioni).

Gli altri crediti fiscali non correnti pari a € 4,0 milioni includono i crediti verso l'erario delle società italiane del Gruppo (€ 3,7 milioni) per il diritto al rimborso delle maggiori imposte sui redditi versate in esercizi precedenti per effetto dell'ineducibilità dell'IRAP. Per i periodi dal 2007 al 2011 oggetto di consolidato fiscale, risultano iscritti ulteriori crediti per complessivi € 2,2 milioni verso la controllante Alicros S.p.A..

Relativamente ai rapporti verso la controllante Alicros S.p.A., si rimanda alla nota 47 -'Informativa sulle parti correlate'.

28. Rimanenze e attività biologiche correnti

La voce risulta così composta.

	31 dicembre 2016 € milioni	di cui effetto perimetro per acquisizioni € milioni	di cui effetto perimetro per dismissioni € milioni	riclassificato ad attività destinate alla vendita € milioni	31 dicembre 2015 € milioni
Materie prime, sussidiarie e di consumo	37,4	6,0	(1,1)	(1,1)	30,4
Prodotti in corso di lavorazione	60,0	17,6	(10,7)	(17,1)	70,4
Liquido in invecchiamento	293,7	33,0	-	-	269,8
Prodotti finiti e merci	144,4	7,2	(2,3)	(0,8)	125,6
Rimanenze	535,5	63,8	(13,8)	(19,0)	496,2
Attività biologiche correnti	7,5	4,4	-	-	2,1
Attività biologiche correnti	7,5	4,4	-	-	2,1
Totale	543,0	68,3	(13,8)	(19,0)	498,2

Si segnala che la variazione di perimetro per acquisizioni riguarda l'acquisizione di SPML, per € 68,3 milioni. Per maggiori informazioni si rinvia alla nota 7 -'Aggregazioni aziendali'. Al 31 dicembre 2016 un valore totale di rimanenze pari a € 19,0 milioni relative al *business* dei vini cileni, è stato classificato come attività destinate alla vendita a seguito del *signing* per la cessione di tale *business* (si rimanda al paragrafo 'Eventi significativi del periodo' per maggiori informazioni).

Le variazioni di perimetro per cessioni pari a € 14,1 milioni riguardano la cessione del *business* dei vini fermi italiani perfezionata il 16 dicembre 2016.

Al netto delle componenti sopra descritte, la variazione totale delle giacenze di magazzino evidenzia un aumento pari a € 9,7 milioni, determinato da un effetto cambio positivi per € 2,6 milioni e da un effetto netto di perimetro che ha contribuito ad aumentare le giacenze per complessivi € 37,0 milioni. Al lordo dell'effetto cambio e dell'effetto perimetro sopra citati, le giacenze di magazzino hanno subito un aumento organico di € 14,0 milioni, risultante in un incremento di prodotti finiti e di materie prime per complessivi € 17,7 milioni, parzialmente compensata da una riduzione delle giacenze di prodotti in corso di lavorazione e liquido di invecchiamento per complessivi € 3,7 milioni.

Le attività biologiche correnti rappresentano il *fair value* del raccolto delle piantagioni di canna da zucchero non ancora mature. La stima di tale *fair value* è basata sui costi di produzione sostenuti al netto dell'eventuale *impairment*, calcolato con riferimento ai ricavi stimati dalla vendita del raccolto al netto dei costi di coltivazione, raccolta e trasporto al punto di vendita.

Le rimanenze sono esposte al netto del fondo svalutazione relativo, i cui movimenti sono evidenziati nella tabella che segue.

	€ milioni
Saldo al 31 dicembre 2015	16,1
Effetto perimetro per acquisizioni	3,1
Accantonamenti	2,2
Utilizzi	(6,1)
Differenze cambio e altri movimenti	1,2
Saldo al 31 dicembre 2016	16,5

29. Crediti commerciali e altri crediti

La voce risulta così composta.

	31 dicembre 2016	di cui effetto perimetro per acquisizioni	di cui effetto perimetro per dismissioni	riclassificato ad attività destinate alla vendita	31 dicembre 2015
	€ milioni	€ milioni	€ milioni	€ milioni	€ milioni
Crediti commerciali verso clienti terzi	291,5	24,1	(7,2)	(3,9)	283,6
Crediti per contributi attivi su costi promozionali	14,9	-	-	-	12,2
Crediti commerciali	306,4	24,1	(7,2)	(3,9)	295,9
Accounti a fornitori di immobilizzazioni	0,4	0,6	-	-	-
Anticipi e altri crediti verso fornitori	2,4	-	-	-	5,2
Altri crediti verso Erario	7,4	2,9	(0,1)	(2,4)	5,9
Crediti verso agenti e clienti diversi	1,6	0,1	(0,1)	-	2,3
Risconti attivi	7,2	0,1	(0,0)	-	4,2
Altri	7,7	14,0	-	-	4,0
Altri crediti	26,8	17,8	(0,2)	(2,4)	21,6

L'aumento dei crediti commerciali e degli altri crediti è sostanzialmente imputabile agli effetti derivanti dalle variazioni nette di perimetro, ed in particolare:

- l'acquisizione di SPML ha contribuito inizialmente ad un incremento rispettivamente di € 24,1 milioni e € 17,8 milioni;
- la cessione del *business* dei vini fermi italiani ha avuto un impatto rispettivamente di € 7,2 milioni e € 0,2 milioni;
- la cessione del *business* dei vini cileni, ha comportato la riclassifica di crediti commerciali e altri crediti come attività nette destinate alla vendita rispettivamente, per € 3,9 milioni e € 2,4 milioni. Per maggiori informazioni si rinvia alla nota 33- 'Attività nette destinate alla vendita'.

Relativamente ai crediti commerciali si segnala che la variazione organica rispetto all'esercizio precedente è stata una diminuzione pari a € 10,4 milioni. Si ritiene che il valore contabile dei crediti approssimi il loro *fair value*.

Si ricorda infine che i crediti commerciali sono esposti al netto dei premi di fine anno e dei debiti per costi promozionali: tale rappresentazione è coerente con l'esposizione a conto economico dei ricavi; la voce è esposta al netto del relativo fondo svalutazione, che riflette l'effettivo rischio di inesigibilità.

Gli altri crediti verso l'erario pari a € 7,4 milioni sono principalmente composti da € 3,4 milioni per IVA, da € 1,7 milioni per accise e da € 2,3 milioni per altre imposte.

Nella tabella seguente si riepiloga il dettaglio dei crediti per anzianità.

31 dicembre 2016	Crediti commerciali € milioni	Altri crediti € milioni	Totale € milioni
Non scaduto e non svalutato:	238,8	12,6	251,4
Scaduto e non svalutato:			
Meno di 30 giorni	43,0	0,1	43,1
30-90 giorni	13,1	6,6	19,7
Entro 1 anno	4,2	-	4,2
Entro 5 anni	4,1	0,4	4,4
Totale scaduto e non svalutato:	64,5	7,0	71,5
Scaduto e svalutato	14,3	0,8	15,1
Importo svalutazione	(14,3)	(0,8)	(15,1)
Totale crediti analizzati per scadenza	303,2	19,6	322,9

31 dicembre 2015	Crediti commerciali € milioni	Altri crediti € milioni	Totale € milioni
Non scaduto e non svalutato	216,5	7,1	223,6
Scaduto e non svalutato:			
Meno di 30 giorni	44,1	0,6	44,7
30-90 giorni	17,8	1,1	18,8
Entro 1 anno	15,1	11,6	26,7
Entro 5 anni	4,1	1,3	5,3
Totale scaduto e non svalutato:	81,0	14,6	95,6
Scaduto e svalutato	13,2	0,2	13,4
Importo svalutazione	(14,9)	(0,2)	(15,1)
Totale crediti analizzati per scadenza	295,9	21,7	317,5

La tabella che segue mostra i movimenti intervenuti nel periodo nel fondo svalutazione crediti.

€ milioni	Fondo svalutazione	
	Crediti commerciali	Altri crediti
Saldo al 31 dicembre 2015	14,9	0,2
Effetto perimetro per acquisizioni	0,1	-
Effetto perimetro per dismissioni	(0,5)	-
Accantonamenti	5,0	0,5
Utilizzi	(4,7)	-
Rilasci	(1,1)	-
Differenze cambio e altri movimenti	0,6	-
Saldo al 31 dicembre 2016	14,3	0,8

Gli accantonamenti dell'esercizio pari a € 5,0 milioni riguardano principalmente crediti della Capogruppo e di società italiane per € 2,4 milioni, oltre alla svalutazione crediti appartenenti al mercato russo per € 2,2 milioni.

Gli utilizzi dell'esercizio, ascrivibili alla chiusura di pratiche legali in corso dagli anni precedenti pari a € 4,7 milioni riguardano principalmente la Capogruppo e le controllate italiane.

30. Crediti finanziari correnti

La voce risulta così composta.

	31 dicembre 2016 € milioni	di cui effetto perimetro € milioni	31 dicembre 2015 € milioni
Titoli e depositi a termine	2,4	-	59,1
Valutazione a fair value di contratti forward	0,5	(0,1)	0,5
Altre attività finanziarie	0,8	3,7	5,7
Depositi vincolati	3,5	-	3,4
Altri crediti finanziari correnti	4,8	3,6	10,8
Crediti finanziari correnti	7,2	3,6	69,9

I titoli includono prevalentemente titoli a breve termine o negoziabili che rappresentano un investimento temporaneo di liquidità, ma non soddisfano tutti i requisiti per essere classificati tra le disponibilità liquide e mezzi equivalenti; la voce comprende titoli con scadenza entro 12 mesi.

La variazione del periodo dei titoli è imputabile principalmente a investimenti della Capogruppo per € 50,0 milioni scaduti ad aprile 2016, oltre a € 6,7 milioni di attività finanziarie derivanti dalla chiusura di piani pensionistici in Giamaica, liquidate nel corso dell'anno. Si ricorda che tali attività finanziarie nel corso dell'anno 2015 erano state designate come disponibili per la vendita, con variazione di *fair value* registrata nel conto economico complessivo pari a € 6,2 milioni. La variazione di *fair value* cumulata è stata rilasciata nei conti economici del 2016 come provento finanziario non ricorrente.

Le altre attività finanziarie si sono ridotte rispetto al 31 dicembre 2015 per € 4,9 milioni a seguito dell'incasso dell'ultima quota del credito legato al prestito obbligazionario Eurobond del 2009 emesso dalla Capogruppo. La variazione di perimetro si riferisce ad attività finanziarie riconducibili a SPML liquidate nel corso del secondo semestre.

I depositi vincolati al 31 dicembre 2016 includono risorse destinate a essere mantenute disponibili in qualsiasi momento, per € 3,4 milioni, per l'acquisto delle azioni residue di J. Wray & Nephew Ltd.. Si segnala che tra i debiti finanziari correnti sono iscritte passività di pari valore, come riportato rispettivamente alla nota 36 - 'Debiti verso banche e altri debiti finanziari correnti'. La variazione rispetto all'esercizio precedente è imputabile alla chiusura del *purchase price holdback* collegato all'acquisizione di Forty Creek Distillery Ltd., a fronte della quale sussisteva una passività di pari valore, che è stata a sua volta estinta.

Tutti i crediti finanziari correnti sono non scaduti e esigibili entro l'anno.

31. Crediti per imposte sul reddito

	31 dicembre 2016	di cui effetto perimetro	31 dicembre 2015
	€ milioni	€ milioni	€ milioni
Imposte sul reddito	10,3	-	13,6
Crediti verso controllante per consolidato fiscale	2,0	-	2,7
Crediti per imposte sul reddito	12,3	-	16,3

I crediti per imposte sul reddito sono tutti recuperabili entro 12 mesi.

I crediti verso la controllante si riferiscono principalmente ai crediti per il consolidato fiscale verso la controllante Alicros S.p.A., di Fratelli Averna S.p.A. per € 1,8 milioni e della Capogruppo per € 0,2 milioni. Al 31 dicembre 2016 il Gruppo presenta una situazione creditoria netta verso la controllante Alicros S.p.A. di € 1,5 milioni. Tutti i crediti e debiti sono non fruttiferi di interessi; per maggiori dettagli, si rimanda alla nota 47 -'Informativa sulle parti correlate'.

32. Disponibilità liquide e raccordo con la posizione finanziaria netta

Le disponibilità liquide del Gruppo risultano così composte.

	31 dicembre 2016	di cui effetto perimetro	31 dicembre 2015
	€ milioni	€ milioni	€ milioni
Conti correnti bancari e cassa	308,7	24,9	817,7
Depositi a termine inferiori a 3 mesi	45,4	20,8	26,6
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	354,1	45,6	844,3

Le disponibilità liquide e mezzi equivalenti sono costituite da conti correnti bancari e altri depositi bancari esigibili a vista o al massimo entro un periodo di 3 mesi dalla data di bilancio, intrattenuti con primari istituti di credito, remunerati a tassi variabili parametrati al tasso *Libor* per la valuta e il periodo di riferimento.

Le disponibilità liquide includono, inoltre, titoli a pronto smobilizzo, rappresentati da investimenti finanziari a breve termine di alta liquidità, prontamente convertibili in valori di cassa noti, in quanto soggetti a un irrilevante rischio di variazione di valore.

La variazione delle disponibilità liquide rispetto al 31 dicembre 2015 è essenzialmente imputabile all'operazione di acquisizione di SPML, che ha comportato un esborso netto di cassa pari a € 489,8 milioni. Inoltre l'effetto perimetro include la liquidità derivante dalle società acquisite al 30 giugno 2016 al netto della liquidità facente capo al *business* ceduto nel corso dell'esercizio. Per maggiori dettagli si rimanda al paragrafo 'Eventi significativi del periodo' della relazione sulla gestione e alla nota 7-'Aggregazioni aziendali'.

Raccordo con la posizione finanziaria netta

Il raccordo con la posizione finanziaria netta del Gruppo è il seguente.

	31 dicembre 2016	31 dicembre 2015
	€ milioni	€ milioni
disponibilità liquide e mezzi equivalenti	354,1	844,3
liquidità (A)	354,1	844,3
titoli	2,4	59,1
altri crediti finanziari correnti	4,8	10,8
crediti finanziari correnti (B)	7,2	69,9
debiti bancari correnti	(106,9)	(29,3)
parte corrente dei debiti per leasing immobiliare	-	(0,1)
parte corrente del private placement e prestiti obbligazionari	-	(441,6)
altri debiti finanziari correnti	(12,9)	(19,9)
parte corrente dei debiti per put option ed earn out	(5,9)	(3,5)
indebitamento finanziario corrente (C)	(125,7)	(494,4)
posizione finanziaria corrente netta (A+B+C)	235,6	419,9
debiti bancari non correnti	(302,3)	(4,4)
parte non corrente dei debiti per leasing immobiliare	(2,2)	(2,0)
parte non corrente del private placement e prestiti obbligazionari	(994,6)	(1.276,1)
parte non corrente dei debiti per put option e earn out	(191,3)	(1,0)
indebitamento finanziario non corrente (D)	(1.490,3)	(1.283,5)
indebitamento finanziario netto (A+B+C+D)(*)	(1.254,8)	(863,6)
Raccordo con posizione finanziaria del Gruppo presentata nei commenti degli amministratori:		
attività per derivati su prestiti obbligazionari, parte non corrente	-	9,6
depositi a termine	33,7	25,6
crediti finanziari non correnti	21,5	2,6
posizione finanziaria netta del Gruppo	(1.199,5)	(825,8)

(*) Conforme alla definizione di indebitamento netto come da comunicazione Consob DEM 6064293 del 28 luglio 2006.

Per tutte le informazioni riguardanti le voci che compongono la posizione finanziaria netta al di fuori della liquidità, si rinvia alle note 30-'Crediti finanziari correnti', 27-'Altre attività non correnti' e 35/36-'Passività finanziarie'.

33. Attività nette destinate alla vendita

Le attività nette destinate alla vendita sono valutate al minore tra il valore netto contabile e il *fair value* al netto dei costi di vendita. Al 31 dicembre 2016, includono immobili non strumentali che si riferiscono a una porzione residuale del sito di Termoli (valore invariato rispetto al 31 dicembre 2015) oltre a una proprietà immobiliare sita in Francia. La variazione rispetto al 31 dicembre 2015 è prevalentemente imputabile:

- all'uscita del *business* facente capo a Casoni Fabbricazione Liquori S.p.A. e alla sua controllata Stepanow S.R.O., per il quale il *closing* dell'operazione è avvenuto il 30 marzo 2016;
- alla riclassifica delle attività nette del *business* dei vini cileni, la cui cessione è stata siglata nel mese di dicembre 2016 (per maggiori dettagli si rinvia agli 'Eventi significativi dell'esercizio').

	<i>Business vini cileni</i>	<i>Immobili non strumentali</i>	<i>31 dicembre 2016</i>	<i>31 dicembre 2015</i>
	€ milioni	€ milioni	€ milioni	€ milioni
Attività				
Immobilizzazioni materiali nette	0,9	6,4	7,3	4,7
Avviamento e marchi	1,8	-	1,8	-
Altre Immobilizzazioni immateriali nette	0,2	-	0,2	-
Altre attività non correnti	0,6	-	0,6	2,8
Rimanenze	19,0	-	19,0	3,8
Crediti commerciali	3,9	-	3,9	11,3
Altre attività correnti	2,4	-	2,4	1,1
Totale attività classificate come destinate alla vendita	28,8	6,4	35,2	23,6
Passività				
Altre passività non correnti	1,4	-	1,4	(1,2)
Debiti verso fornitori	1,3	-	1,3	(5,9)
Altre passività correnti	1,9	-	1,9	(2,9)
Totale passività classificate come destinate alla vendita	4,6	-	4,6	(10,0)
Totale attività nette	24,2	6,4	30,6	33,6

34. Patrimonio netto

Il Gruppo gestisce la struttura del capitale e la modifica in funzione delle variazioni delle condizioni economiche e delle peculiarità di rischio dell'attività sottostante.

Al fine di mantenere o modificare la struttura del capitale, il Gruppo può adeguare i dividendi pagati agli azionisti e/o emettere nuove azioni.

Coerentemente con altri gruppi operanti nel medesimo settore, il Gruppo effettua il monitoraggio del capitale sulla base del multiplo indebitamento netto/EBITDA.

L'indebitamento è pari al valore della posizione finanziaria netta del Gruppo calcolata ai cambi medi dei 12 mesi precedenti; l'EBITDA corrisponde al risultato operativo del Gruppo al lordo degli ammortamenti e degli utili di terzi, pro-formato per tenere conto dell'effetto delle acquisizioni e delle cessioni avvenute negli ultimi 12 mesi.

Tale multiplo, al 31 dicembre 2016, è pari a 2,9 volte (era pari a 2,2 volte al 31 dicembre 2015).

Le informazioni relative alla composizione e alla movimentazione intervenuta nelle voci di patrimonio netto nei periodi considerati sono esposte nel Prospetto delle variazioni di patrimonio netto, cui si rinvia.

Capitale

Al 31 dicembre 2016 il capitale sociale di Davide Campari-Milano S.p.A., pari a € 58.080.000, è suddiviso in 580.800.000 azioni ordinarie, dal valore nominale di € 0,10 interamente versate.

Proposta di frazionamento azionario

Il Consiglio di Amministrazione ha deliberato di proporre all'Assemblea, convocata in via straordinaria e ordinaria per il 28 aprile 2017, il frazionamento delle 580.800.000 azioni di valore nominale € 0,1 che costituiscono l'attuale capitale sociale mediante l'emissione di due nuove azioni di valore nominale € 0,05 ciascuna in sostituzione di ciascuna azione esistente. Le nuove azioni avranno godimento 1 gennaio 2016 e l'attuale capitale sociale versato di € 58.080.000 (che rimarrà invariato) risulterà suddiviso in 1.161.600.000 azioni.

Si segnala che l'operazione di frazionamento verrà eseguita entro la prima metà del mese di maggio 2017. Si segnala inoltre che l'esecuzione del frazionamento del capitale comporterà il dimezzamento del valore corrente del prezzo del titolo e, contestualmente, il raddoppio del numero di azioni.

Azioni in circolazione e azioni proprie

La seguente tabella mostra la riconciliazione tra il numero delle azioni in circolazione al 31 dicembre 2016 e negli ultimi due esercizi.

	Numero azioni			Valore nominale		
	31 dicembre 2016	31 dicembre 2015	31 dicembre 2014	31 dicembre 2016 €	31 dicembre 2015 €	31 dicembre 2014 €
Azioni in circolazione all'inizio del periodo	579.078.554	576.918.717	575.683.176	57.907.855	57.691.872	57.568.318
Acquisti a favore del piano di stock option	(2.326.135)	(11.518.418)	(3.704.964)	(232.614)	(1.151.842)	(370.496)
Vendite	2.705.237	13.678.255	4.940.505	270.524	1.367.826	494.051
Azioni in circolazione alla fine del periodo	579.457.656	579.078.554	576.918.717	57.945.766	57.907.855	57.691.872
Totale azioni proprie possedute	1.342.344	1.721.446	3.881.283	134.234	172.145	388.128
% delle azioni proprie sul capitale sociale	0,23%	0,30%	0,67%			

Nel 2016 sono state acquistate 2.326.135 azioni proprie, a un prezzo di acquisto di € 18,9 milioni, equivalente a un prezzo medio unitario di € 8,14.

Sono state vendute 2.705.237 azioni, a un controvalore di € 10,8 milioni a fronte dell'esercizio di diritti di *stock option*, con il conseguimento di una differenza negativa di € 9,2 milioni, contabilizzata a patrimonio netto e compensata dall'utilizzo della riserva di *stock option* pari a € 3,5 milioni.

Inoltre, successivamente al 31 dicembre 2016 e fino all'autorizzazione alla pubblicazione dello stesso, sono state fatte ulteriori operazioni di acquisto di 780.000 azioni proprie, a un prezzo medio di € 9,40 e di vendita di azioni proprie per esercizi di *stock option* per un totale di 249.583 azioni; il numero delle azioni proprie alla data di approvazione della presente relazione risulta pertanto essere pari a 1.872.761.

Dividendi pagati e proposti

I dividendi deliberati e pagati nell'esercizio e in quello precedente e i dividendi sottoposti a approvazione da parte dell'assemblea che approva il bilancio chiuso al 31 dicembre 2016 sono i seguenti.

	Ammontare totale		Dividendo per azione	
	31 dicembre 2016 € milioni	31 dicembre 2015 € milioni	31 dicembre 2016 €	31 dicembre 2015 €
Deliberati e pagati durante l'anno su azioni ordinarie	52,1	45,7	0,09	0,08
Dividendi proposti su azioni ordinarie (*)	52,1	-	0,09	-
Dividendi proposti post-frazionamento	52,1	-	0,045	-

(*) Calcolato sulla base delle azioni in circolazione alla data del Consiglio di amministrazione del 28 febbraio 2017.

In considerazione della proposta di delibera di frazionamento azionario di cui sopra, il numero di azioni in circolazione su cui calcolare i dividendi si deve elevare a 1.157.854.478, e il numero di azioni proprie possedute a 3.745.522.

Conseguentemente, il dividendo per azione rettificato diverrà pari a € 0,045 invariato rispetto al dividendo distribuito per l'esercizio 2015 su base rettificata. In ipotesi di non esecuzione del frazionamento azionario, il dividendo proposto verrebbe corrisposto nella misura di € 0,09 per azione (invariato rispetto al dividendo distribuito per l'esercizio 2015).

Altre riserve

	Stock option	Cash flow hedging	Conversione bilanci in valuta	Riserva rimisurazione effetti attuariali piani a benefici definiti	Totale
	€ milioni	€ milioni	€ milioni	€ milioni	€ milioni
Saldo al 31 dicembre 2015	22,1	(3,3)	10,3	(4,1)	25,0
Costo stock option dell'esercizio	7,6	-	-	-	7,6
Esercizio stock option	(3,5)	-	-	-	(3,5)
Perdite (Utili) riclassificati a conto economico	-	(1,0)	-	-	(1,0)
Utili (perdite) rilevate a patrimonio netto	-	2,4	-	0,2	2,6
Effetto fiscale rilevato a patrimonio netto	-	(0,3)	-	(0,1)	(0,4)
Differenze di conversione	-	-	49,0	-	49,0
Saldo al 31 dicembre 2016	26,2	(2,2)	59,3	(3,9)	79,4

La riserva per *stock option* rileva l'accantonamento effettuato in contropartita del costo figurativo riconosciuto a conto economico per i diritti d'opzione assegnati, determinato con riferimento al *fair value* del diritto stesso, calcolato applicando il modello Black-Scholes.

Per informazioni in merito ai piani di *stock option* del Gruppo, si rinvia a quanto esposto alla nota 42 - 'Piano di *stock option*'. La riserva per *hedging* accoglie, al netto del relativo effetto fiscale, le movimentazioni relative all'adeguamento al *fair value* degli strumenti finanziari derivati contabilizzati con la metodologia del *cash flow hedging*.

Per ulteriori informazioni, si rinvia a quanto esposto alla nota 43 - 'Strumenti finanziari-informazioni integrative'.

La riserva di conversione accoglie le differenze cambio relative alla conversione dei bilanci espressi in valuta diversa dall'Euro delle società controllate.

La riserve da rimisurazione effetti attuariali su piani a benefici definiti accoglie gli effetti delle modifiche nelle ipotesi attuariali utilizzate per la misurazione delle obbligazioni nette per piani a benefici definiti.

35. Prestiti obbligazionari e altre passività non correnti

Il dettaglio dei prestiti obbligazionari e delle altre passività non correnti è il seguente.

	31 dicembre 2016	di cui effetto perimetro	31 dicembre 2015
	€ milioni	€ milioni	€ milioni
Prestito obbligazionario della Capogruppo (in USD) emesso nel 2003	-	-	185,6
Prestito obbligazionario della Capogruppo (Eurobond) emesso nel 2012	397,2	-	396,2
Prestito obbligazionario della Capogruppo (Eurobond) emesso nel 2015	595,3	-	594,1
Private placement Campari America emesso nel 2009	-	-	100,2
Totale prestiti obbligazionari e private placement	992,4	-	1.276,1
Debiti e finanziamenti verso banche	302,3	(0,6)	4,4
Leasing immobiliare	2,2	(0,3)	2,0
Passività non correnti per derivati di copertura	2,1	-	-
Debiti per put option ed earn out	191,3	190,8	1,0
Passività finanziarie non correnti	497,9	189,9	7,4
Altre passività non finanziarie	8,5	-	3,1
Altre passività non correnti	506,4	189,9	10,5

Prestiti obbligazionari e private placement

Al 31 dicembre 2016 i prestiti obbligazionari includono i seguenti prestiti collocati dalla Capogruppo:

- il primo prestito (Eurobond 2012) ha durata pari a 7 anni e l'importo nominale è pari a € 400 milioni con scadenza il 25 ottobre 2019. La cedola annua fissa è pari al 4,5%, il prezzo di emissione è risultato pari al 99,068% e corrisponde a un rendimento lordo dell'obbligazione del 4,659%;
- il secondo prestito (Eurobond 2015) ha scadenza 30 settembre 2020 e importo nominale pari a € 600 milioni. L'offerta è stata collocata al 99,715% del valore nominale e il prestito prevede il pagamento di cedole a un tasso di interesse nominale fisso pari al 2,75%. Il rendimento lordo dell'obbligazione risulta pertanto pari a 2,81%.

Le variazioni registrate nel corso del 2016 sui prestiti obbligazionari sopra esposti, si riferiscono esclusivamente agli effetti del costo ammortizzato (tali effetti sono negativi e pari complessivamente a € 2,1 milioni).

Nel corso dell'esercizio 2016 il Gruppo ha rimborsato i seguenti finanziamenti, alcuni dei quali anticipatamente rispetto alla scadenza originaria (si rinvia gli 'Eventi significativi del periodo' per maggiori informazioni).

Prestiti rimborsati in base alla naturale scadenza:

- prestito obbligazionario emesso dalla Capogruppo (Eurobond del 2009) del valore nominale di € 350 milioni e con scadenza originaria 14 ottobre 2016;
- *private placement* emesso da Campari America nel 2009 del valore nominale originario di USD 250 milioni, di cui nominali USD 100 milioni scadenti a giugno 2016.

Prestiti rimborsati anticipatamente:

- *private placement* emesso da Campari America nel 2009 del valore nominale originario di USD 250 milioni, di cui nominali residuali USD 110 milioni scadenti nel 2019;
- prestito obbligazionario emesso dalla Capogruppo nel 2003, del valore nominale originario USD 300 milioni, di cui nominali residuali USD 200 milioni scadenti nel 2018. Su tale prestito la Capogruppo aveva in essere diversi strumenti a copertura dei rischi di cambio e di tasso (*cross currency swap* e *interest rate swap*) che sono stati estinti contestualmente al finanziamento.

Contestualmente alla chiusura anticipata dei finanziamenti scadenti oltre l'esercizio 2016, il Gruppo ha riconosciuto agli obbligazionisti un corrispettivo previsto contrattualmente, c.d. *make-whole amount*, pari a USD 31,6 milioni (€ 29,1 milioni al tasso medio dell'esercizio 2016), incluso tra gli oneri finanziari del Gruppo al 31 dicembre 2016.

Si segnala che alcuni dei contratti di finanziamento estinti sopra commentati, prevedevano clausole di *negative pledge* e *covenant*, che non sono conseguentemente più in essere.

I rimborsi anticipati sono stati realizzati tramite la sottoscrizione da parte della Capogruppo di un finanziamento *bullet* di € 300 milioni con scadenza a tre anni, a un tasso pari a Euribor 3 mesi più uno *spread* dello 0,75%, messo a disposizione dal Banco Popolare, Intesa Sanpaolo e Unicredit (esposti alla voce 'Debiti e finanziamenti verso banche'). Il prestito a termine è stato affiancato da una nuova *Revolving Credit Facility* di importo pari a € 200 milioni, con scadenza a tre anni, che sostituisce quella stipulata in data 25 febbraio 2015. Al 31 dicembre 2016 tale linea di credito risultava utilizzata per € 50,0 milioni, esposti tra i debiti verso banche e finanziamenti correnti (si rinvia alla nota 36-'Debiti verso banche e altri debiti finanziari correnti').

Debiti e finanziamenti verso banche

La voce include i finanziamenti denominati in Euro, intrattenuti con primarie istituzioni finanziarie, con scadenza fino al 2019, sui quali maturano prevalentemente interessi variabili legati a parametri di mercato. La quota scadente entro 12 mesi di tali finanziamenti (€ 1,6 milioni) è classificata tra i finanziamenti bancari a breve termine, commentati alla nota 36 - 'Debiti verso banche e altri debiti finanziari correnti'. Si segnala che tali finanziamenti sono garantiti da ipoteca sugli immobili di Caltanissetta per un controvalore pari a € 3,5 milioni.

La variazione rispetto al 31 dicembre 2015 è sostanzialmente imputabile all'accezione del finanziamento *bullet* di € 300 milioni sopra descritto.

Leasing

La voce include debiti a fonte dell'acquisto di automezzi. La variazione di perimetro è legata alla cessione del *business unbranded* facente capo a Casoni Fabbricazione Liquori S.p.A..

Debito per put option ed earn out

Al 31 dicembre 2016, la voce 'Debiti per put option ed earn out', nella sua componente a lungo termine, include principalmente il debito (€ 190,8 milioni) sorto a seguito degli accordi siglati con i membri della famiglia azionista di controllo di SPML, finalizzati ad acquistare, entro il 2021, tutte le rimanenti azioni da essi detenute. La parte residua si riferisce alla miglior stima dell'esborso di un *earn out* annuale concordato nell'ambito dell'acquisto del marchio Sagatiba da pagarsi negli 8 anni successivi al *closing*.

Altre passività non finanziarie

Le altre passività non finanziarie al 31 dicembre 2016 includono prevalentemente passività a medio-lungo termine per piani di incentivazione maturate nei confronti di dipendenti per € 5,3 milioni, oltre a piani per copertura mediche a beneficio dei dipendenti per € 2,7 milioni (per maggiori informazioni in merito di rimanda alla nota 37-'Piani a benefici definiti').

Scadenze e tassi di interesse

La tabella che segue mostra le principali passività finanziarie del Gruppo, con indicazione del relativo tasso di interesse effettivo e della scadenza.

Si segnala che, per quanto riguarda il tasso di interesse effettivo delle passività oggetto di copertura, il tasso riportato include l'effetto della copertura stessa.

Inoltre i valori delle passività oggetto di copertura sono qui esposti al netto del valore del relativo derivato, sia esso attivo o passivo.

	Tasso di interesse nominale € milioni	Scadenza € milioni	31 dicembre 2016 € milioni	31 dicembre 2015 € milioni
Debiti e finanziamenti verso banche	variabile Euribor + 115-200 basis point	2016-2019	409,2	33,6
Prestiti obbligazionari della Capogruppo				
- emesso nel 2003 (in USD)	fisso da 4,03% a 4,37% (1)	2018 - estinto nel 2016	-	176,1
	€ Libor 6 mesi + 60 basis point (2)			
- emesso nel 2009 (Eurobond)	fisso 5,375%	2016 - estinto nel 2016	-	353,2
- emesso nel 2012 (Eurobond)	fisso 4,5%	2019	397,2	396,2
- emesso nel 2015 (Eurobond)	fisso 2,75%	2020	595,3	594,1
Private placement:				
- emesso nel 2009	fisso 7,50%, 7,99%	2016-2019	-	191,9
Leasing immobiliare	Euribor + 133 basis points	2015-2026	2,2	2,1

(1) Tasso applicato alla parte di prestito obbligazionario coperto da interest rate swap, corrispondente a un valore nominale di € 129 milioni.

(2) Tasso applicato alla parte di prestito obbligazionario coperto da interest rate swap, corrispondente a un valore nominale di € 43 milioni.

36. Debiti verso banche e altri debiti finanziari correnti

La tabella che segue mostra il dettaglio dei debiti verso banche e altri debiti finanziari correnti del Gruppo.

	31 dicembre 2016 € milioni	di cui effetto perimetro € milioni	31 dicembre 2015 € milioni
Debiti e finanziamenti verso banche	106,9	19,8	29,3
Private placement (emesso nel 2009), quota a breve	-	-	91,6
Prestito obbligazionario della Capogruppo (Eurobond) emesso nel 2009	-	-	350,0
Effetti Amortized cost su prestiti obbligazionari e bond, quota a breve	-	-	3,2
Rateo interessi su prestiti obbligazionari	7,5	-	16,0
Leasing immobiliare	-	-	0,1
Passività correnti per derivati di copertura	5,4	-	0,6
Passività correnti per derivati di copertura non in hedge accounting	-	-	0,1
Debiti per put option ed earn out	5,9	2,3	3,5
Altri finanziamenti	-	2,7	-
Totale altri debiti finanziari	18,8	4,9	465,1

Debiti verso banche

I debiti verso le banche a breve termine sono riconducibili a finanziamenti a breve termine o a linee di credito utilizzate dal Gruppo per ottenere maggiori disponibilità finanziarie. La variazione complessiva è essenzialmente determinata da variazioni di perimetro rappresentate dai debiti bancari facenti capo alle società del gruppo Marnier Lapostolle per € 19,8 milioni, al netto delle passività cedute con l'operazione di vendita del *business unbranded* per € 0,5 milioni, oltre all'utilizzo della nuova *Revolving Credit Facility* per € 50,0 milioni (si vedano commenti alla nota 35-'Prestiti obbligazionari e altre passività non correnti'). Si segnala che alcuni finanziamenti sono garantiti da ipoteca sugli immobili di Caltanissetta per un controvalore pari a € 3,5 milioni.

Prestiti obbligazionari e private placement

La variazione dei debiti per prestiti obbligazionari e *private placement* rispetto al 31 dicembre 2015, pari a € 441,6 milioni riguarda l'estinzione dei finanziamenti in scadenza. Per maggiori commenti si rimanda alla nota 35-'Prestiti obbligazionari e altre passività non correnti'.

Debito per put option ed earn out

La quota a breve di questi debiti include debiti per *put option* (€ 5,6 milioni) e per *earn out* (€ 0,4 milioni).

Per quanto riguarda la *put option*, il debito si riferisce per € 3,4 milioni all'acquisto delle azioni residue di minoranza di J. Wray & Nephew Ltd. a garanzia dei quali il Gruppo detiene risorse liquide vincolate, come descritto nella nota 23-'Crediti finanziari correnti'. L'incremento pari a € 2,3 milioni è relativo al debito derivante dagli accordi siglati con i membri della famiglia azionista di controllo di SPML per l'acquisto, entro il 2021, di tutte le rimanenti azioni da essi detenute. I debiti per *earn out* sono invece riferiti alla quarta tranche annuale di Sagatiba per € 0,2 milioni.

37. Piani a benefici definiti

Le società del Gruppo garantiscono benefici successivi al rapporto di lavoro per i propri dipendenti sia direttamente, sia contribuendo a fondi esterni.

La modalità secondo cui questi benefici sono garantiti varia a seconda delle condizioni legali, fiscali e economiche di ogni paese in cui il Gruppo opera.

Tali benefici sono garantiti attraverso piani a contribuzione definita e/o piani a benefici definiti.

In presenza di piani a contribuzione definita, le società del Gruppo versano i contributi a istituti assicurativi pubblici o privati sulla base di un obbligo di legge o contrattuale, oppure su base volontaria.

Con il pagamento di detti contributi le società adempiono a tutti i loro obblighi.

A fine esercizio gli eventuali debiti per contributi da versare sono inclusi nella voce altre passività correnti; il costo di competenza dell'esercizio è rilevato per destinazione a conto economico.

I piani a benefici definiti possono essere non finanziati (*unfunded*) o possono essere interamente o parzialmente finanziati (*funded*) dai contributi versati dall'impresa, e, talvolta, dai suoi dipendenti, a una società o fondo, giuridicamente distinto dall'impresa che eroga i benefici ai dipendenti.

Per quanto riguarda le società italiane del Gruppo, i piani a benefici definiti sono rappresentati dal trattamento di fine rapporto ('TFR') spettante ai propri dipendenti.

Per effetto della riforma della previdenza complementare introdotta nel 2007, per le società con almeno cinquanta dipendenti, le quote di TFR maturate fino al 31 dicembre 2006 sono considerate piani a benefici definiti, mentre le quote maturate dal 1 gennaio 2007 essendo contribute al Fondo di Tesoreria istituito presso l'INPS o ai fondi di pensione integrativa sono considerate piani a contribuzione definita.

La parte di TFR considerata piano a benefici definiti è costituita da un piano *unfunded* che, pertanto, non ha attività al proprio servizio. Gli altri piani a benefici definiti di tipo *unfunded* sono riconducibili a Campari Schweiz A.G. e a SPML, che ha generato un effetto perimetro pari a € 31,1 milioni. Per maggiori informazioni in merito si rimanda alla nota 7-'Aggregazioni aziendali'.

Campari Deutschland GmbH ha in essere invece alcuni piani a benefici definiti di tipo *funded* verso dipendenti e/o ex dipendenti. Tali piani beneficiano di attività al loro servizio.

La passività per assicurazioni mediche in essere alla data del 31 dicembre 2016 è riconducibile a J. Wray & Nephew Ltd. e riguarda la possibilità di usufruire di assistenza sanitaria subordinatamente al permanere dei dipendenti in azienda sino all'età della pensione e a un periodo minimo di servizio. I costi di questi benefici sono accantonati lungo il periodo di servizio del dipendente, usando una metodologia di calcolo simile a quella dei piani a benefici definiti.

La passività relativa ai piani a benefici definiti del Gruppo, determinata su base attuariale con il metodo della 'proiezione unitaria del credito', è iscritta in bilancio, al netto del *fair value* delle eventuali attività a servizio del piano.

Nel caso in cui il *fair value* delle attività a servizio del piano ecceda il valore dell'obbligazione per benefici successivi al rapporto di lavoro e il Gruppo abbia il diritto al rimborso o il diritto a ridurre la sua futura contribuzione al piano, tale eccedenza è rilevata come un'attività non corrente secondo i criteri stabiliti dallo IAS 19.

La tabella che segue mostra le variazioni intervenute nel valore attuale dell'obbligazione per benefici definiti e del *fair value* delle attività del piano nel corso degli esercizi 2016 e 2015.

€ milioni	Passività	Attività
Passività (attività) 31 dicembre 2015	14,6	(3,6)
Valori inclusi nel conto economico:		
- costi di servizio correnti	(1,8)	-
- interessi netti	0,4	(0,1)
Totale	(1,3)	(0,1)
Valori inclusi nel conto economico complessivo:		
- utili(perdite) derivanti da cambiamenti nelle assunzioni attuariali	(0,2)	-
Totale	(0,2)	-
Altri movimenti:		
- benefici pagati	(1,4)	0,2
- benefici trasferiti	0,1	-
- variazione area consolidamento	31,1	-
- contribuzioni al piano da parte di altri partecipanti	0,1	(0,1)
- contribuzioni al piano da parte di dipendenti	0,1	(0,1)
Totale	30,0	-
Passività (attività) 31 dicembre 2016 (*)	43,0	(3,7)

(*) di cui inclusi nei Piani a benefici definiti- nota 37 € 36,5 milioni.
di cui inclusi nelle Altre passività non correnti - nota 35 € 2,7 milioni.

€ milioni	Passività	Attività
Passività (attività) 31 dicembre 2014	15,7	(19,7)
Valori inclusi nel conto economico:		
- costi di servizio correnti	0,6	-
- costi di servizio passati	-	-
- interessi netti	-	(0,1)
- utili(perdite) su regolamenti effettuati	0,1	-
Totale	0,7	(0,1)
Valori inclusi nel conto economico complessivo:		
- utili(perdite) derivanti da cambiamenti nelle assunzioni attuariali	0,1	(0,1)
- cambiamenti sulle attività del piano (escluse le componenti già considerate negli interessi passivi netti)	-	(0,7)
- differenze cambio	0,3	(1,1)
Totale	0,4	(1,9)
Altri movimenti:		
- benefici pagati	(2,2)	0,7
- benefici trasferiti	-	17,5
- variazione area consolidamento	(0,2)	-
- contribuzioni al piano da parte di altri partecipanti	0,1	(0,1)
- contribuzioni al piano da parte di dipendenti	0,2	(0,1)
Totale	(2,1)	18,0
Passività (attività) 31 dicembre 2015 (**)	14,6	(3,6)

(**) di cui inclusi nei Piani a benefici definiti- nota 37 € 8,4 milioni.
di cui inclusi nelle Altre passività non correnti - nota 35 € 2,5 milioni.

La tabella che segue mostra la movimentazione complessiva delle obbligazioni dei piani a benefici definiti finanziati da attività asservite al piano stesso (*funded*) sia delle passività relative a benefici a lungo termine *unfunded* e include oltre ai benefici legati alle coperture mediche sopra commentate garantiti da J. Wray&Nephew Ltd. ai suoi dipendenti e/o ex dipendenti, i benefici a lungo termine delle società italiane del Gruppo (TFR).

Valore attuale obbligazioni € milioni	Obbligazioni unfunded		Obbligazioni funded		
	Piani pensionistici	Coperture mediche	Valore lordo piani pensionistici	Fair value attività	Valori netti
Passività (attività) 31 dicembre 2015	7,7	2,5	4,3	(3,6)	0,7
Valori inclusi nel conto economico:					
- costi di servizio correnti	(2,0)	0,2	0,1	-	0,1
- costi di servizio passati	-	-	-	-	-
- effetti di riduzione/modifica del piano	-	-	-	-	-
- interessi netti	0,4	0,0	0,1	(0,1)	0,0
- utili(perdite) su regolamenti effettuati	-	-	-	-	-
Totale	(1,7)	0,2	0,1	(0,1)	0,1
Valori inclusi nel conto economico complessivo:					
- utili(perdite) derivanti da cambiamenti nelle assunzioni attuariali	(0,3)	(0,0)	0,1	-	0,1
- cambiamenti sulle attività del piano (escluse le componenti già considerate negli interessi passivi netti)	-	-	-	(0,0)	(0,0)
- differenze cambio	-	(0,1)	0,0	(0,0)	0,0
Totale	(0,3)	(0,1)	0,1	(0,0)	0,1
Altri movimenti:					
- benefici pagati	(1,3)	-	(0,2)	0,2	(0,0)
- benefici trasferiti	(0,0)	0,1	-	0,0	0,0
- variazione area consolidamento	31,1	-	-	-	-
- contribuzioni al piano da parte di altri partecipanti	-	-	0,1	(0,1)	-
- contribuzioni al piano da parte di dipendenti	-	-	0,1	(0,1)	-
Totale	29,9	0,1	0,0	(0,0)	-
Passività (attività) 31 dicembre 2016(*)	35,6	2,7	4,6	(3,7)	0,9

(*) di cui inclusi nei Piani a benefici definiti- nota 37 € 36,5 milioni.
di cui inclusi nelle Altre passività non correnti - nota 35 € 2,7 milioni.

Valore attuale obbligazioni € milioni	Obbligazioni unfunded		Obbligazioni funded		
	Piani pensionistici	Coperture mediche	Valore lordo piani pensionistici	Fair value attività	Valori netti
Passività (attività) 31 dicembre 2014	8,6	2,4	4,6	(19,7)	(15,1)
Valori inclusi nel conto economico:					
- costi di servizio correnti	0,4	-	0,2	-	0,2
- costi di servizio passati	-	-	-	-	(0,0)
- effetti di riduzione/modifica del piano	-	-	-	-	-
- interessi netti	0,1	(0,2)	0,1	(0,1)	0,0
- utili/(perdite) su regolamenti effettuati	-	0,1	-	-	-
Totale	0,5	(0,1)	0,3	(0,1)	0,2
Valori inclusi nel conto economico complessivo:					
- utili/(perdite) derivanti da cambiamenti nelle assunzioni attuariali	0,2	-	(0,1)	(0,1)	(0,2)
- cambiamenti sulle attività del piano (escluse le componenti già considerate negli interessi passivi netti)	-	-	-	(0,7)	(0,7)
- differenze cambio	-	0,1	0,2	(1,1)	(0,9)
Totale	0,2	0,1	0,1	(1,9)	(1,8)
Altri movimenti:					
- benefici pagati	(1,5)	-	(0,8)	0,7	(0,2)
- benefici trasferiti	-	-	-	17,5	17,5
- variazione area consolidamento	(0,2)	-	-	-	-
- contribuzioni al piano da parte di altri partecipanti	-	-	0,1	(0,1)	-
- contribuzioni al piano da parte di dipendenti	-	0,1	0,1	(0,1)	-
Totale	(1,6)	0,1	(0,7)	18,0	17,3
Passività (attività) 31 dicembre 2015(**)	7,7	2,5	4,3	(3,6)	0,7

(**) di cui inclusi nei Piani a benefici definiti- nota 37 € 8,4 milioni.
di cui inclusi nelle Altre passività non correnti - nota 35 € 2,5 milioni.

I costi per le prestazioni di lavoro sono classificati nei costi del personale, gli oneri finanziari sulle obbligazioni sono classificati tra gli oneri finanziari mentre gli effetti derivanti dalla rideterminazione degli effetti attuariali sono incluse nelle altre componenti di conto economico complessivo. La tabella che segue mostra la composizione dei valori attivi a supporto dei piani pensionistici.

	Settore di appartenenza/natura/tipologia/area geografica		2016	2015
- investimenti azionari	Area Americhe		-	0,9
- piani assicurativi			3,7	2,8
Fair value delle attività a servizio dei piani			3,7	3,6

Le obbligazioni derivanti dai piani sopra descritti sono calcolate sulla base delle seguenti ipotesi attuariali:

	Piani pensionistici unfunded		Piani pensionistici funded		Altri piani	
	2016	2015	2016	2015	2016	2015
Tasso di sconto	1,38%-1,81%	1,81%	0,70%-1,45%	0,80%	9,00%	9,50%
Incrementi salariali futuri	2,00%-3,00%	1,00%-2,50%	2,00%	2,00%	-	-
Tasso di crescita del costo dell'assistenza sanitaria	-	-	-	-	8,00%	7,50%
Tasso di rendimento atteso delle attività	-	-	1,00%	1,00%	-	-
Tasso di rotazione del personale	1,68%-2,65%	1,68%-7,41%	-	-	-	-
Tasso di inflazione prevista	1,00%-1,50%	1,50%	1,00%	1%-1,95%	-	-

I tassi relativi ai costi dell'assistenza sanitaria non entrano nelle ipotesi usate nel determinare le obbligazioni di cui sopra e pertanto eventuali variazioni degli stessi non produrrebbero alcun effetto.

Viene di seguito riepilogata un'analisi quantitativa della sensitività per le assunzioni significative utilizzate al 31 dicembre 2016. In particolare, vengono dati gli effetti sull'obbligazione netta finale derivanti da una variazione percentuale, positiva o negativa, nelle assunzioni-chiave utilizzate.

	Piani pensionistici unfunded			Piani pensionistici funded			Altri piani		
	variazione nelle assunzioni	impatto variazione positiva	impatto variazione negativa	variazione nelle assunzioni	impatto variazione positiva	impatto variazione negativa	variazione nelle assunzioni	impatto variazione positiva	impatto variazione negativa
2016									
Tasso di sconto	+/- 0,5%	-3,62%	3,87%	+/-1%	-4,92%	5,82%	+/-1%	-8,92%	10,49%
Incrementi salariali futuri	-	-	-	+/- 0,25%/+/- 0,5%	1,30%	-1,25%	-	-	-
Tasso di inflazione prevista	+/- 0,5%	2,40%	-2,31%	-	-	-	-	-	-
Tasso di crescita del costo dell'assistenza sanitaria	-	-	-	-	-	-	+/-1%	7,68%	-11,44%
2015									
Tasso di sconto	+/- 0,5%	-4,09%	4,38%	+/-1%	-4,95%	5,85%	+/-1%	-9,04%	11,07%
Incrementi salariali futuri	-	-	-	+/- 0,25%/0,5%	1,30%	-1,27%	-	-	-
Tasso di inflazione prevista	+/- 0,5%	2,72%	-2,62%	-	-	-	-	-	-
Tasso di crescita del costo dell'assistenza sanitaria	-	-	-	-	-	-	+/-1%	8,00%	-11,93%

Le analisi di sensitività sopra riportate sono state effettuate sulla base di un metodo di estrapolazione dell'impatto sull'obbligazione netta del piano a benefici definiti di cambiamenti ragionevoli nelle assunzioni chiave che intervengono alla data di chiusura dell'esercizio.

La metodologia e il tipo di assunzioni nella preparazione dell'analisi di sensitività non sono cambiate rispetto all'esercizio precedente.

Dato che la passività pensionistica è rettificata in base all'indice dei prezzi al consumo, il piano pensionistico è esposto al tasso di inflazione dei vari paesi di riferimento, ai rischi legati al tasso di interesse e ai cambiamenti dell'aspettativa di vita per gli ex dipendenti. Essendo le attività a supporto dei piani prevalentemente investimenti obbligazionari, il Gruppo è inoltre esposto al rischio di mercato dei settori di riferimento degli stessi.

I seguenti pagamenti sono le contribuzioni attese da effettuare negli anni futuri a fronte delle obbligazioni nette dei piani a benefici definiti.

€ milioni	Totale	Piani pensionistici unfunded	Piani pensionistici funded	Altri piani
Entro 12 mesi	0,6	0,3	0,3	-
Da 1 a 5 anni	2,0	1,2	0,8	-
Da 5 a 10 anni	7,6	1,6	3,3	2,7
Totale	10,1	3,0	4,4	2,7
Durata media del piano (anni)	12,0	13,3	11,0	9,0

38. Fondi rischi

La tabella che segue mostra i movimenti intervenuti nella voce nel periodo in esame.

	Fondo imposte € milioni	Fondo ristrutturazioni € milioni	Fondo indennità suppletiva clientela € milioni	Altri € milioni	Totale € milioni
Saldo al 31 dicembre 2015	21,6	1,2	1,8	8,3	32,9
Effetto perimetro per acquisizioni	19,8	-	-	23,2	43,0
Effetto perimetro per dismissioni	(0,1)	-	(0,2)	-	(0,3)
Accantonamenti	8,5	16,0	0,5	(0,5)	24,5
Utilizzi	-	(0,4)	(0,3)	(0,2)	(0,9)
Rilasci	(0,9)	-	-	-	(0,9)
Differenze cambio e altri movimenti	(1,0)	(0,8)	0,0	0,1	(1,7)
Saldo al 31 dicembre 2016	47,9	16,1	1,8	30,9	96,6
di cui esborso previsto:					
entro 12 mesi	0,6	14,7	0,1	0,6	16,0
oltre 12 mesi	47,2	1,4	1,8	30,2	80,5

Relativamente alla movimentazione dei fondi rischi, rispetto a quanto esposto nella relazione finanziaria annuale 2015, si segnalano gli utilizzi del fondo ristrutturazione, per € 0,4 milioni, che afferiscono ai pagamenti effettuati nel corso dell'anno in connessione ai processi di ristrutturazione in corso all'interno del Gruppo. Gli accantonamenti dell'esercizio riguardanti i programmi di ristrutturazione in varie società del Gruppo ammontano a complessivi € 16,0 milioni.

Il fondo imposte, pari a € 47,9 milioni al 31 dicembre 2016, risulta incrementato per € 19,8 milioni, derivanti dall'acquisizione di SPML. Il fondo accoglie inoltre € 14,8 milioni di passività acquisite nell'acquisizione di J. Wray&Nephew Ltd..

Gli altri fondi accolgono l'iscrizione da parte della Capogruppo e delle controllate di passività per cause legali diverse, tra cui un contenzioso legale pari a € 7,5 milioni per una disputa relativa a un accordo di distribuzione.

Al 31 dicembre 2016, la voce risulta incrementata per € 23,2 milioni per effetto di passività risultanti dall'allocatione provvisoria delle passività derivanti dall'integrazione di SPML.

L'informativa sotto riportata riguarda le passività potenziali derivanti da contenziosi in essere sulle quali tuttavia il Gruppo non ritiene opportuno effettuare accantonamenti alla data della presente relazione.

Sono in essere vari contenziosi con l'amministrazione fiscale brasiliana, per i quali tuttavia si ritiene l'eventualità di soccombenza non probabile in base alle informazioni a disposizione alla data della presente relazione:

- In particolare risulta in essere un contenzioso relativo all'IPI (imposta di fabbricazione) in cui si contestava a Campari do Brasil Ltda. la corretta classificazione dei prodotti commercializzati. Le maggiori imposte e sanzioni allora accertate ammontavano a Real Brasiliani 117,6 milioni (pari a circa € 30,4 milioni al tasso di cambio al 31 dicembre 2016), oltre agli interessi.

A marzo 2012 la società è stata ufficialmente informata dell'esito favorevole del contenzioso. Tuttavia, poiché la formulazione della sentenza stessa è stata ritenuta inappropriata ai fini di una completa tutela legale della società in caso di futuri contenziosi relativi alla medesima contestazione, i legali della società hanno proposto ricorso in appello al fine di ottenerne una revisione che tuteli pienamente la società in caso di future contestazioni. In base ai risultati della sentenza stessa e dei pareri espressi dai legali, il Gruppo continua a ritenere che non sussistano ancora oggi i presupposti per effettuare un apposito accantonamento. Ne consegue che, anche nel bilancio al 31 dicembre 2016, non è stato accantonato alcun fondo a tale titolo.

- Un altro contenzioso ancora in discussione si riferisce a un verbale di accertamento relativo al pagamento dell'imposta ICMS (Imposta sulla circolazione delle merci e dei servizi), in relazione alle vendite effettuate da Campari do Brasil Ltda. a un singolo cliente, negli anni 2007 e 2008; tale verbale è stato notificato alla società il 16 febbraio 2012.

L'importo accertato, comprensivo di sanzioni, ammonta a Real Brasiliani 49,6 milioni (pari a circa € 12,8 milioni al tasso di cambio al 31 dicembre 2016).

Il contenzioso è pendente di fronte alla corte amministrativa e non si prevede la conclusione in tempi brevi.

Sulla base delle valutazioni effettuate dai legali esterni, che hanno fatto ricorso avverso i rilievi delle autorità fiscali locali, il Gruppo ritiene che il contenzioso si concluderà con un giudizio favorevole alla società. Pertanto, si ritiene che non sussistano oggi i presupposti per effettuare un apposito accantonamento.

- A giugno 2016 la società ha ricevuto un avviso di accertamento relativo agli anni 2012 e 2013 per una presunta non conformità nell'utilizzo di un beneficio fiscale riguardante le vendite di prodotti finiti provenienti dallo stabilimento di Suape. L'importo contestato è pari a BRL 29,1 milioni (circa € 7,5 milioni al tasso di cambio al 31 dicembre 2016) comprese le relative sanzioni. I legali della società hanno predisposto un appello che dimostra la conformità a tutti i requisiti previsti dalla normativa fiscale. In base al parere espresso dai legali, il Gruppo continua a ritenere che non sussistano i presupposti per effettuare un apposito accantonamento.

Infine, come pubblicato alla Nota 42 della Relazione finanziaria annuale 2015, nel mese di dicembre 2015, è stata notificata a J.Wray&Nephew Ltd una richiesta di risarcimento per un ammontare complessivo pari a USD 23 milioni da parte di Algix Jamaica Limited. Tale società sostiene di aver subito dei danni al proprio allevamento ittico a causa delle acque di scarico derivanti dalle lavorazioni dello zucchero effettuate da J.Wray&Nephew Ltd..

Nel corso del processo, al fine di potere proseguire con l'attività di produzione dello zucchero, a J.Wray&Nephew Ltd. è stato richiesto di ottemperare a specifiche nuove norme ambientali. Questo ha comportato ritardi nel 2016 che hanno compromesso la raccolta e la vendita di zucchero, mentre i relativi costi sono stati in parte sostenuti. Alla data di approvazione della presente relazione, J.Wray&Nephew Ltd. ottempera alle predette norme e l'attività di produzione di zucchero è stata quindi autorizzata.

Relativamente al processo in corso, è atteso per il 2017 il giudizio di primo grado.

La società, sostenuta dai propri consulenti legali, ritiene tuttora che non vi sia alcun nesso causale tra le proprie attività e le perdite che Algix Jamaica Limited avrebbe subito e che pertanto la richiesta di danni appare infondata sia nel merito che nella quantificazione dei danni. Non è stato pertanto accantonato alcun fondo a tale riguardo.

39. Debiti verso fornitori e altre passività correnti

	31 dicembre 2016	di cui effetto perimetro per acquisizioni	di cui effetto perimetro per dimissioni	riclassificato ad attività destinate alla vendita	31 dicembre 2015
	€ milioni	€ milioni	€ milioni	€ milioni	€ milioni
Debiti commerciali verso fornitori terzi	262,8	15,2	(2,4)	(1,3)	217,2
Debiti verso fornitori	262,8	15,2	(2,4)	(1,3)	217,2
Debiti verso dipendenti	52,1	7,2	(1,5)	-	38,1
Debiti verso agenti	3,2	-	(0,3)	-	4,1
Risconti passivi	4,8	0,1	(2,2)	-	6,9
Debiti per contributi ricevuti non ancora certi	-	-	(1,3)	-	1,3
Debiti verso controllante per Iva di gruppo	2,4	-	-	-	4,1
Imposta sul valore aggiunto	24,3	0,5	(0,3)	-	14,8
Imposta di fabbricazione sull'alcool	38,6	-	(0,2)	-	40,7
Ritenute e tasse diverse	7,0	0,6	(0,1)	-	7,0
Altri	6,3	1,0	(0,2)	(1,9)	6,9
Altre passività correnti	138,6	9,4	(6,1)	(1,9)	124,0

L'aumento dei debiti commerciali è imputabile ad un aumento organico di € 33,6 milioni e alle variazioni di perimetro per un importo netto pari a € 11,5 milioni di cui:

- incrementi per € 15,2 milioni derivanti dal primo consolidamento di SPML;
- decrementi per € 2,4 milioni riguardanti la cessione del *business* dei vini fermi italiani;
- decrementi per € 1,3 milioni derivanti dalla riclassifica di attività destinate alla vendita di *business* dei vini cileni. Per maggiori informazioni si rinvia alla nota 33-'Attività nette destinate alla vendita'.

Il dettaglio dei debiti per contributi in conto capitale e dei risconti passivi sugli stessi è riportato nel paragrafo successivo.

Di seguito si riporta lo scadenzario dei debiti fornitori e delle altre passività correnti.

31 dicembre 2016	Debiti fornitori	Altri debiti verso terzi	Totale
	€ milioni	€ milioni	€ milioni
A vista	46,5	3,3	49,8
Entro l'anno	216,3	130,0	346,3
Oltre l'anno	-	2,0	2,0
Totale	262,8	135,2	398,0
31 dicembre 2015	Debiti fornitori	Altri debiti verso terzi	Totale
	€ milioni	€ milioni	€ milioni
A vista	47,9	4,5	52,4
Entro l'anno	168,4	119,0	287,4
Oltre l'anno	0,9	0,5	1,4
Totale	217,2	124,0	341,2

40. Contributi in conto capitale

La tabella che segue mostra la movimentazione intervenuta negli esercizi in rassegna dei risconti passivi relativi a contributi in conto capitale.

In alcuni casi i contributi incassati non hanno ancora assunto carattere di certezza; viene pertanto iscritto un debito a fronte del contributo incassato.

Nel momento in cui i contributi diventano certi, essi sono classificati tra i risconti e sono quindi imputati a conto economico in base alla vita utile degli impianti stessi.

La movimentazione che segue traccia pertanto per maggiore chiarezza le movimentazioni intervenute sia nei debiti che nei risconti.

	Debiti per anticipi € milioni	Risconti passivi € milioni
Saldo al 31 dicembre 2015	1,3	4,2
Riconosciuti a conto economico	-	(0,7)
Effetto perimetro per dismissioni	(1,3)	(2,1)
Saldo al 31 dicembre 2016	-	1,4

	Debiti per anticipi € milioni	Risconti passivi € milioni
Saldo al 31 dicembre 2014	2,2	4,0
Incassi dell'esercizio	0,6	-
Contributi aventi assunto carattere di certezza	(1,5)	1,7
Riconosciuti a conto economico	-	(1,5)
Saldo al 31 dicembre 2015	1,3	4,2

41. Debiti per imposte sul reddito

La voce risulta così composta.

	31 dicembre 2016 € milioni	di cui effetto perimetro € milioni	31 dicembre 2015 € milioni
Debiti tributari	13,5	0,8	13,2
Debiti verso controllante per consolidato fiscale	0,5	-	0,2
Totale debiti per imposte sul reddito	14,0	0,8	13,4

I debiti in questione sono tutti scadenti entro 12 mesi.

Il debito per imposte sul reddito è esposto al netto degli acconti versati e delle ritenute subite.

La variazione di perimetro è relativa al primo consolidamento di SPML al netto dell'effetto derivante dalla cessione di *business*.

I debiti verso controllante per consolidato fiscale al 31 dicembre 2016 si riferiscono ai debiti per imposte sui redditi di una controllata.

A fronte di questi debiti, alcune controllate italiane detengono crediti per il consolidato fiscale complessivamente pari a € 2,0 milioni (nota 31-'Crediti per imposte sul reddito'). Si precisa che questi debiti e crediti sono tutti infruttiferi; si rimanda per maggiori dettagli alla nota 47-'Informativa su parti correlate'.

42. Piano di stock option

In osservanza della delibera Consob 11971 del 14 maggio 1999 e successive modifiche e della comunicazione Consob 11508 del 15 febbraio 2000, di seguito si riportano le informazioni relative al piano di *stock option* (il 'Piano') deliberato dal Consiglio di Amministrazione di Davide Campari-Milano S.p.A. del 15 maggio 2001, che ha recepito il piano quadro per la disciplina generale delle *stock option* per il Gruppo Campari approvato dall'Assemblea degli azionisti del 2 maggio 2001.

Scopo del Piano è offrire ai beneficiari che nell'ambito del Gruppo ricoprono posizioni di particolare rilevanza la possibilità di partecipare al capitale di Davide Campari-Milano S.p.A. per allineare i loro interessi a quelli degli azionisti e per fidelizzarli in vista degli obiettivi strategici da realizzare.

I destinatari del piano sono soggetti legati da un rapporto di lavoro dipendente, amministratori e/o soggetti che rendono abitualmente prestazioni d'opera a favore di una o più società del Gruppo, così come individuati dal Consiglio di Amministrazione di Davide Campari-Milano S.p.A., che alla data di delibera del piano e sino al momento dell'esercizio delle opzioni siano stati ininterrottamente dipendenti e/o amministratori e/o collaboratori di una o più società del Gruppo.

Il regolamento del Piano non prevede prestiti o altre agevolazioni per la sottoscrizione delle azioni ai sensi dell'articolo 2358, 3° comma, cod. civ..

Il Consiglio di Amministrazione di Davide Campari-Milano S.p.A. ha la facoltà di predisporre i regolamenti, scegliere i beneficiari, determinare quantità e valori per l'esecuzione dei piani di *stock option*; inoltre, Davide Campari-Milano S.p.A. si riserva il diritto insindacabile di modificare il Piano e il Regolamento laddove ciò si rendesse necessario o anche solo opportuno a seguito di modifiche della normativa vigente o a seguito di altre ragioni oggettive che ne consiglino la modificazione.

Successivamente, nel corso di ogni esercizio sono state deliberate ulteriori attribuzioni di *stock option*, anch'esse disciplinate dal piano quadro approvato dall'assemblea degli azionisti il 2 maggio 2001.

L'assemblea degli azionisti del 29 aprile 2016 ha approvato un nuovo piano di *stock option*, stabilendo il numero massimo di azioni attribuibili (con separata indicazione di quelle attribuibili agli amministratori della Capogruppo e di quelle attribuibili a ogni altro beneficiario) e dando facoltà al consiglio di amministrazione della Capogruppo di individuare, nei limiti stabiliti dall'assemblea, i beneficiari e il numero di opzioni a ciascuno attribuite.

Le opzioni sono state quindi assegnate in data 11 maggio 2016 ai singoli beneficiari, con facoltà di esercizio delle stesse nel corso del biennio successivo alla scadenza del quinto anno dalla data di assegnazione.

Il numero di diritti totali assegnati nel corso del 2016 è di 7.552.509, per l'acquisto di altrettante azioni a un prezzo medio di assegnazione di € 8,57, pari alla media ponderata del prezzo di borsa del mese precedente al giorno in cui le opzioni sono state attribuite.

La tabella che segue mostra l'evoluzione dei piani di *stock option* nei periodi considerati.

	31 dicembre 2016		31 dicembre 2015	
	N. di azioni	Prezzo medio di assegnazione / esercizio (€)	N. di azioni	Prezzo medio di assegnazione / esercizio (€)
Diritti esistenti all'inizio del periodo	27.094.753	5,51	41.790.983	4,89
Diritti concessi nel periodo	7.552.509	8,57	339.464	7,07
(Diritti annullati nel periodo)	(1.037.529)	5,73	(1.357.439)	5,96
(Diritti esercitati nel periodo)(*)	(2.705.237)	4,01	(13.678.255)	3,59
(Diritti scaduti nel periodo)	(68.846)	-	-	-
Diritti esistenti alla fine del periodo	30.835.650	6,38	27.094.753	5,51
di cui esercitabili alla fine del periodo	1.811.965	3,78	3.848.851	3,82

(*) Il prezzo medio di mercato alla data di esercizio è di stato di € 8,42.

La vita media residua delle opzioni esistenti al 31 dicembre 2016 è di 3,3 anni (3,4 anni al 31 dicembre 2015).

L'intervallo dei valori dei prezzi di esercizio di queste opzioni è compreso tra i valori seguenti, divisi in intervalli annuali delle assegnazioni.

	Prezzo medio di esercizio
Assegnazioni 2010	3,88
Assegnazioni 2011	5,50
Assegnazioni 2012	5,25
Assegnazioni 2013	5,95
Assegnazioni 2014	6,28
Assegnazioni 2015	7,07
Assegnazioni 2016	8,57

Il *fair value* medio delle opzioni concesse durante l'esercizio 2016 è di € 2,2 (€ 1,58 nel 2015).

Il *fair value* delle *stock option* è rappresentato dal valore dell'opzione determinato applicando il modello Black-Scholes, che tiene conto delle condizioni di esercizio del diritto, del valore corrente dell'azione, della volatilità attesa e del tasso privo di rischio e considerando le condizioni di *non-vesting* per i piani che le prevedono.

La volatilità è stata stimata con l'ausilio dei dati forniti da un *provider* di informazioni di mercato, condivisi con un primario istituto di credito, e corrisponde alla stima di volatilità del titolo nel periodo coperto dal piano.

Le ipotesi assunte per la valutazione del *fair value* delle opzioni emesse nel 2016 e 2015 sono le seguenti.

	2016	2015
Dividendi attesi (€)	0,09	0,08
Volatilità attesa (%)	28%	23%
Volatilità storica (%)	23%	23%
Tasso di interesse di mercato	0,93%	0,96%
Vita attesa opzioni (anni)	7,00	7,30
Prezzo di esercizio (€)	8,57	7,07

Davide Campari-Milano S.p.A. possiede azioni proprie da destinarsi ai piani di *stock option*.

La tabella che segue mostra la movimentazione di tali azioni nei periodi considerati.

	Numero azioni proprie		Prezzo di acquisto (€ milioni)	
	2016	2015	2016	2015
Saldo al 1 gennaio	1.721.446	3.881.283	12,7	22,1
Acquisti	2.326.135	11.518.418	18,9	78,4
Vendite	(2.705.237)	(13.678.255)	(20,1)	(87,8)
Saldo finale	1.342.344	1.721.446	11,6	12,7
% sul capitale sociale	0,23%	0,30%		

Relativamente alle vendite di azioni proprie dell'esercizio, movimentate nella tabella precedente al costo originario di acquisto (€ 20,1 milioni), effettuate a un prezzo di mercato pari complessivamente a € 10,8 milioni, la Capogruppo ha pertanto registrato una differenza negativa di € 9,2 milioni, contabilizzata a patrimonio netto; questa perdita è stata parzialmente compensata dall'utilizzo della riserva di *stock option* pari a € 3,5 milioni.

43. Strumenti finanziari-informazioni integrative

Di seguito si espone il valore al quale sono rilevate le singole categorie di attività e passività finanziarie detenute dal Gruppo.

31 dicembre 2016	Finanziamenti e crediti	Passività finanziarie al costo ammortizzato	Attività e passività valutate al fair value con variazioni a conto economico	Attività e passività valutate al fair value con variazioni a conto economico complessivo	Derivati di copertura
€ milioni					
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	354,1				
Attività finanziarie correnti	6,6				
Altre attività finanziarie non correnti	55,3				
Crediti commerciali	306,4				
Debiti verso banche		(409,2)			
Debiti per leasing immobiliare		(2,2)			
Prestiti obbligazionari		(992,4)			
Ratei su prestiti obbligazionari		(7,5)			
Debito per put option		(197,2)			
Debiti commerciali		(262,8)			
Attività non correnti per derivati di copertura non in hedge accounting			0,1		
Attività correnti per derivati di copertura					0,5
Passività non correnti per derivati interest rate swap su operazioni future					(2,1)
Passività correnti per derivati di copertura su cambi					(5,4)
Totale	722,4	(1.871,3)	0,1	-	(7,0)

31 dicembre 2015	Finanziamenti e crediti	Passività finanziarie al costo ammortizzato	Attività e passività valutate al fair value con variazioni a conto economico	Attività e passività valutate al fair value con variazioni a conto economico complessivo	Derivati di copertura
€ milioni					
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	844,3	-	-	-	-
Attività finanziarie correnti	61,1	-	-	6,7	-
Altre attività finanziarie non correnti	28,2	-	-	-	-
Crediti commerciali	295,9	-	-	-	-
Debiti verso banche	-	(33,6)	-	-	-
Debiti per leasing immobiliare	-	(2,1)	-	-	-
Prestiti obbligazionari	-	(1.525,8)	-	-	-
Private placement	-	(191,9)	-	-	-
Ratei su prestiti obbligazionari	-	(16,0)	-	-	-
Altre passività finanziarie	-	(3,2)	-	-	-
Debito per put option	-	(4,6)	-	-	-
Debiti commerciali	-	(217,2)	-	-	-
Attività non correnti per derivati di copertura non in hedge accounting	-	-	0,4	-	-
Attività correnti per derivati di copertura	-	-	-	-	1,7
Attività non correnti per derivati di copertura	-	-	-	-	9,6
Passività non correnti per derivati di copertura	-	-	-	-	-
Passività correnti per derivati di copertura	-	-	-	-	(0,6)
Passività non correnti per derivati di copertura non in hedge accounting	-	-	(0,1)	-	-
Totale	1.229,5	(1.994,4)	0,3	6,7	10,7

Derivati a copertura del *fair value*

Al 31 dicembre 2016 il Gruppo ha in essere contratti di copertura di debiti e crediti in valuta, che soddisfano la definizione di strumenti di copertura in base a quanto richiesto dallo IAS 39.

In particolare alcune controllate del Gruppo al 31 dicembre 2016 hanno in essere contratti *forward* su crediti e debiti in valuta diversa dall'Euro esistenti in bilancio a tale data.

I contratti sono stati negoziati in modo tale da farne coincidere le scadenze con i flussi in entrata e in uscita derivanti dalle vendite e acquisti nelle singole valute.

La valorizzazione dei contratti alla data di bilancio ha dato luogo all'iscrizione di attività per € 0,4 milioni e passività per € 5,4 milioni.

Nel corso dell'esercizio 2016 il Gruppo, come ampiamente commentato nella nota 35-'Prestiti obbligazionari e altre passività non correnti', ha provveduto all'estinzione di diversi finanziamenti e, se in essere, dei relativi contratti derivati. In particolare:

- nel corso del 2016 sono stati estinti alcuni contratti *Cross currency swap* in essere sul prestito obbligazionario del 2003 della Capogruppo (USD) su nozionali USD 200 milioni, con un *fair value* complessivo positivo di € 9,6 milioni (di cui € 12,4 milioni relativi alle copertura di *fair value*), esposto al 31 dicembre 2015 tra le attività finanziarie non correnti. L'impatto negativo a conto economico è stato pari a € 4,1 milioni, compensato per € 4,7 milioni dalla corrispondente variazione positiva di *fair value* sul debito sottostante;

- nel corso del 2016 è stata incassata l'ultima *tranche* del credito finanziario credito derivante dalla estinzione anticipata, avvenuta nel 2012, di un *interest rate swap* sull'Eurobond del 2009. Si rimanda alla nota 30-'Crediti finanziari correnti', per informazioni sulle movimentazioni del credito. L'impatto a conto economico dell'esercizio 2016 è stato pertanto un onere di € 4,9 milioni derivante dalla chiusura del credito sopra citato, compensato per € 3,8 milioni dall'effetto della variazione di *fair value* attribuibile al rischio coperto che era stata rilevata al momento dell'estinzione della copertura sul debito sottostante.

Si riepilogano di seguito complessivamente gli utili e le perdite su strumenti di copertura e su strumenti coperti per quanto riguarda tutte le coperture di *fair value* del Gruppo, corrispondenti ai contratti sopra commentati.

	31 dicembre 2016	31 dicembre 2015
	€ milioni	€ milioni
Utili sullo strumento di copertura	0,1	25,8
Perdite sullo strumento di copertura	(4,2)	(0,7)
Totale utili (perdite) su strumento di copertura	(4,1)	25,1
Utili sullo strumento coperto	8,9	5,2
Perdite sullo strumento coperto	(1,0)	(25,9)
Totale utili (perdite) su strumento coperto	7,9	(20,7)

Derivati a copertura dei flussi finanziari

Il Gruppo ha in essere i seguenti contratti che consentono una copertura dei propri flussi finanziari.

- *Interest rate swap* dell'Eurobond emesso nel 2015. In prossimità dell'erogazione del finanziamento la Capogruppo aveva negoziato delle coperture di tassi di interesse, che ha comportato un onere finanziario iniziale pari a € 1,3 milioni, iscritto negli utili e perdite complessivi e rilasciato a conto economico con i flussi finanziari generati dal debito sottostante. Nel 2016 l'effetto riversato a conto economico è di € 0,2 milioni.
- *Coperture* di vendite e acquisti futuri in valuta e tassi di interessi su transazioni future.

Al 31 dicembre 2015 il Gruppo aveva in essere i seguenti altri strumenti derivati, che si sono estinti nel corso dell'esercizio 2016 assieme ai finanziamenti sottostanti.

- *Interest rate swap* sul prestito obbligazionario del 2003 della Capogruppo (USD) che comportavano il pagamento di un tasso fisso medio del 4,25% (i tassi sono compresi tra 4,03% e 4,37%) su sottostanti USD 150 milioni (scadenza originaria 2018). Il *fair value* complessivo del derivato al 31 dicembre 2015 era positivo per € 9,6 milioni (negativo per la componente di copertura dei flussi finanziari per € 2,8 milioni), esposto tra le attività finanziarie non correnti. Nei conti economici del 2016 lo strumento ha avuto un impatto netto positivo pari a € 1,7 milioni, comprensivo dei valori accumulati nella riserva di *cash flow hedging*.
- *Interest rate swap* sul prestito obbligazionario della Capogruppo (Eurobond) negoziati alla data di quotazione del prestito, e che avevano generato un esborso finanziario iscritto a conto economico complessivo pari a € 3,0 milioni. Tale riserva, rilasciata proporzionalmente ai flussi finanziari generati dal debito sottostante, ha generato nel 2016 un onere di € 0,4 milioni a conto economico.

Di seguito si riporta uno scadenziario indicante, al 31 dicembre 2016, i periodi in cui i flussi di cassa derivanti dalla copertura sopra descritte sono attesi.

Tali flussi riguardano solo gli interessi e non sono stati attualizzati.

L'analisi riporta altresì i flussi derivanti dai contratti a termine sui cambi, fatti a fronte di vendite e acquisti futuri.

31 dicembre 2016	entro l'anno	1-5 anni	oltre 5 anni	totale
	€ milioni	€ milioni	€ milioni	€ milioni
Flussi di cassa in uscita	2,2	-	-	2,2
Flussi di cassa in entrata	0,1	-	-	0,1
Flussi netti	(2,0)	-	-	(2,0)

31 dicembre 2015	entro l'anno	1-5 anni	oltre 5 anni	totale
	€ milioni	€ milioni	€ milioni	€ milioni
Flussi di cassa in uscita	5,5	11,0	-	16,5
Flussi di cassa in entrata	6,6	12,8	-	19,3
Flussi netti	1,0	1,8	-	2,8

I movimenti complessivi della riserva di *cash flow hedging* e delle imposte differite a essa connesse sono i seguenti.

	Importo lordo € milioni	Effetto fiscale € milioni	Importo netto € milioni
Riserva al 31 dicembre 2015	(4,3)	1,1	(3,2)
Portato a conto economico nell'esercizio	2,4	(0,6)	1,8
Rilevato a patrimonio nell'esercizio	(1,0)	0,2	(0,8)
Riserva al 31 dicembre 2016	(2,9)	0,7	(2,2)

	Importo lordo € milioni	Effetto fiscale € milioni	Importo netto € milioni
Riserva al 31 dicembre 2014	(5,5)	1,5	(4,0)
Portato a conto economico nell'esercizio	(0,5)	(0,1)	(0,6)
Rilevato a patrimonio nell'esercizio	1,6	(0,3)	1,3
Riserva al 31 dicembre 2015	(4,4)	1,1	(3,3)

44. Attività e passività valutate al fair value

In base a quanto richiesto dal principio IFRS 13-Misurazioni del *fair value* si fornisce la seguente informativa.

I modelli attualmente utilizzati dal Gruppo per la misurazione dei *fair value* degli strumenti finanziari prevedono l'inclusione delle componenti di *non-performance risk rating* delle controparti. Il metodo usato nella determinazione dei *fair value* è di seguito descritta.

Fair value degli strumenti finanziari:

- per le attività e passività finanziarie che sono liquide o hanno una scadenza molto prossima, si suppone che il valore contabile approssimi il valore equo; questa ipotesi si applica anche per i depositi a termine, i titoli a pronto smobilizzo e gli strumenti finanziari a tasso variabile;
- per la valutazione del *fair value* degli strumenti di copertura si è ricorso all'utilizzo di modelli di valutazione utilizzando parametri di mercato;
- il *fair value* dei debiti finanziari non correnti è stato ottenuto mediante l'attualizzazione di tutti i flussi finanziari futuri, alle condizioni in essere alla fine dell'esercizio.

Per quanto riguarda le poste commerciali e di altri crediti e debiti, il *fair value* è pari al valore contabile.

	valore di bilancio		fair value	
	31 dicembre 2016 € milioni	31 dicembre 2015 € milioni	31 dicembre 2016 € milioni	31 dicembre 2015 € milioni
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	354,1	844,3	354,1	844,3
Attività per derivato su prestito obbligazionario	-	9,6	-	-
Rateo interessi su swap su private placement	-	1,2	-	1,2
Attività per derivati di copertura non in hedge accounting	0,1	0,4	0,1	0,4
Attività correnti per derivati di copertura su cambi	0,5	0,5	0,5	0,5
Altri crediti finanziari correnti	6,6	67,8	6,6	67,8
Altre attività finanziarie non correnti	55,3	28,2	55,3	28,2
Attività finanziarie	416,5	952,0	416,5	942,5
Debiti verso banche	409,2	33,6	409,2	33,6
Debiti per leasing immobiliare	2,2	2,1	2,2	2,1
Prestito obbligazionario del 2003	-	185,6	-	191,8
Prestito obbligazionario del 2009 (Eurobond)	-	353,2	-	362,6
Prestito obbligazionario del 2012 (Eurobond)	397,2	396,2	400,0	440,1
Prestito obbligazionario del 2015 (Eurobond)	595,3	594,1	599,9	617,7
Private placement del 2009	-	191,9	-	212,1
Rateo interessi su prestiti obbligazionari	7,5	16,0	7,5	16,0
Passività non correnti per derivati interest rate swap su operazioni future	2,1	-	2,1	-
Passività correnti per derivati di copertura su cambi	5,4	0,6	5,4	0,6
Passività per derivati di copertura non in hedge accounting	-	0,1	-	0,1
Debiti per put option ed earn out	197,2	4,6	197,2	4,6
Passività finanziarie	1.616,0	1.777,9	1.623,5	1.881,2

Fair value degli strumenti non finanziari:

- per le attività biologiche immobilizzate è stato utilizzato il metodo del costo al netto degli ammortamenti cumulati per la determinazione del valore di iscrizione;
- per le attività biologiche correnti (prodotto agricolo) il valore di *fair value* è stato determinato in base al prezzo di vendita al netto dei costi di cessione stimati.

Per quanto riguarda gli investimenti immobiliari, gli stessi sono valutati al costo, che si ritiene una approssimazione attendibile del relativo *fair value*.

Le seguenti tabelle analizzano la gerarchia degli strumenti finanziari e non finanziari valutati a *fair value*, in base alle tecniche di valutazione utilizzate:

- livello 1: le tecniche di valutazione utilizzano prezzi quotati su un mercato attivo per le attività o le passività soggette alla valutazione;
- livello 2: le tecniche di valutazione considerano *input* diversi dalle quotazioni precedenti, ma comunque osservabili direttamente o indirettamente sul mercato;
- livello 3: le tecniche usate utilizzano *input* che non si basano su dati di mercato osservabili.

Nel corso dell'esercizio 2016 non sono state apportate modifiche nelle tecniche di valutazione utilizzate.

Strumenti finanziari

I derivati, valutati utilizzando tecniche che si basano sui dati di mercato, sono principalmente *swap* sui tassi d'interesse e contratti di vendita/acquisto a termine di valuta che hanno finalità di copertura sia del valore equo degli strumenti sottostanti che dei flussi di cassa.

Le tecniche di valutazione applicate con maggior frequenza includono i modelli di '*forward pricing*' e '*swap*', che utilizzano i calcoli del valore attuale.

I modelli incorporano diversi *input* inclusi la qualità di credito della controparte, la volatilità dei mercati, i cambi a pronti e *forward*, i tassi d'interesse attuali e *forward*.

La tabella seguente analizza gli strumenti finanziari valutati al *fair value* in base a tre differenti livelli di valutazione.

31 dicembre 2016	Livello 1 € milioni	Livello 2 € milioni	Livello 3 € milioni
Attività valutate al fair value			
Contratti a termine sui cambi		0,5	
Derivati di copertura non in hedge accounting		0,1	
Passività valutate al fair value			
Interest rate swap su operazioni future		2,1	
Contratti a termine su cambi		5,4	
<hr/>			
31 dicembre 2015	Livello 1 € milioni	Livello 2 € milioni	Livello 3 € milioni
Attività valutate al fair value			
Ratei interessi su swap prestiti obbligazionari		1,2	
Interest rate swap su prestito obbligazionario (Eurobond)		9,6	
Contratti a termine sui cambi		0,5	
Derivati di copertura non in hedge accounting		0,4	
Attività finanziarie valutate al fair value con variazioni a conto economico complessivo	6,7		
Passività valutate al fair value			
Contratti a termine sui cambi e tassi		0,6	
Derivati di copertura non in hedge accounting		0,1	

Il livello 1 di valutazione era stato utilizzato per i titoli derivanti della definitiva assegnazione delle attività a supporto dei piani pensionistici in Giamaica, ceduti nel corso dell'esercizio 2016 realizzando una plusvalenza pari a € 5,1 milioni. Non vi sono attività o passività valutate con il livello 1 al 31 dicembre 2016.

Il livello 2 di valutazione utilizzato per gli strumenti finanziari misurati al *fair value* si basa su parametri, come tassi di cambio e tassi di interesse, che sono quotati in mercati attivi o osservabili su curve di tassi ufficiali.

Nel corso dell'esercizio 2016 non sono state effettuate riclassifiche tra i livelli sopra indicati nelle gerarchie dei *fair value*.

Strumenti non finanziari

La tabella seguente analizza gli strumenti non finanziari valutati al *fair value* che includono esclusivamente le attività biologiche.

31 dicembre 2016	Livello 1 € milioni	Livello 2 € milioni	Livello 3 € milioni
Attività valutate al fair value			
Attività biologiche	-	7,5	-
<hr/>			
31 dicembre 2015	Livello 1 € milioni	Livello 2 € milioni	Livello 3 € milioni
Attività valutate al fair value			
Attività biologiche	-	4,9	-

Il livello 2 di valutazione utilizzato per le attività biologiche è generalmente basato sui flussi di cassa attesi derivanti dalla vendita dei prodotti agricoli. I prezzi di vendita dei prodotti vinicoli utilizzati come riferimento sono relativi a prodotti strettamente comparabili con quelli del Gruppo. I parametri utilizzati sono la potenzialità produttiva degli impianti di vigneto raggruppati in terreni con caratteristiche simili e il corrispondente valore complessivo di mercato. I prezzi di vendita dello zucchero sono legati a quotazioni ufficiali nei mercati di riferimento, opportunamente rettificati per tenere in considerazione i costi di vendita.

Nel corso dell'esercizio 2016 non sono state effettuate riclassifiche tra i livelli sopra indicati nelle gerarchie dei *fair value*.

45. Natura e entità dei rischi derivanti dagli strumenti finanziari

I principali strumenti finanziari del Gruppo includono conti correnti e depositi a breve, passività finanziarie verso banche a breve e lungo termine, *leasing* finanziari e prestiti obbligazionari.

L'obiettivo è quello di finanziare l'attività operativa del Gruppo.

Oltre a ciò, il Gruppo ha crediti e debiti commerciali derivanti dalla propria attività.

I principali rischi finanziari a cui si espone il Gruppo sono quelli di mercato (valuta e tasso di interesse), di credito e di liquidità; di seguito si espone una descrizione di questi rischi e le modalità di gestione degli stessi.

Per fronteggiare tali rischi, il Gruppo fa ricorso a strumenti derivati, principalmente *interest rate swap*, *cross currency swap* e contratti *forward* per la copertura dei rischi di tasso di interesse e di cambio.

Rischio di credito

Per quanto riguarda le transazioni commerciali, il Gruppo opera con controparti di dimensioni medio-grandi (grande distribuzione e distributori nazionali e internazionali) in relazione alle quali sono effettuati preventivamente controlli di merito creditizio.

Ogni società attua una procedura di valutazione e controllo del proprio portafoglio clienti, anche tramite un costante controllo degli incassi. In caso di eccessivi o ripetuti ritardi, le forniture vengono sospese.

Le perdite su crediti storicamente registrate sono molto basse in rapporto al fatturato e al monte crediti annuo e non richiedono apposite coperture e/o assicurazioni.

L'importo massimo del rischio alla data del bilancio è pari al valore contabile dei crediti commerciali.

Le transazioni finanziarie sono effettuate con primari istituti nazionali e internazionali, il cui *rating* viene monitorato al fine di limitare il rischio di insolvenza della controparte. L'importo massimo del rischio alla data del bilancio è pari al valore contabile di queste attività.

Rischio di liquidità

L'elevata capacità di generare cassa tramite le proprie attività operative consente al Gruppo di ridurre al minimo il rischio di liquidità, inteso come difficoltà a reperire fondi per far fronte al regolamento delle proprie passività finanziarie.

La presente tabella riepiloga il profilo per scadenza delle passività finanziarie al 31 dicembre 2016 basato sugli obblighi contrattuali di rimborso, inclusi gli interessi, non attualizzati.

Per quanto riguarda i debiti commerciali e le altre passività, si rimanda alla nota 39 - 'Debiti verso fornitori e altre passività correnti'.

31 dicembre 2016	A vista € milioni	Entro 1 anno € milioni	Da 1 a 2 anni € milioni	Da 3 a 5 anni € milioni	Più di 5 anni € milioni	Totale € milioni
Debiti e finanziamenti verso banche	-	109,4	3,2	301,3	-	413,9
Prestiti obbligazionari	-	34,5	34,5	434,5	616,5	1.120,0
Leasing immobiliare	-	0,1	0,1	0,1	2,0	2,2
Altri debiti finanziari	-	7,5	-	-	-	7,5
Totale passività finanziarie	-	151,5	37,8	735,9	618,5	1.543,6

31 dicembre 2015	A vista € milioni	Entro 1 anno € milioni	Da 1 a 2 anni € milioni	Da 3 a 5 anni € milioni	Più di 5 anni € milioni	Totale € milioni
Debiti e finanziamenti verso banche	-	29,3	1,6	1,6	0,4	32,8
Prestiti obbligazionari	-	411,8	43,0	222,5	1.051,0	1.728,3
Passività per derivati su prestito obbligazionario	-	2,8	2,8	13,1	-	18,7
Private placement	-	103,4	8,1	8,1	105,1	224,6
Leasing immobiliare	-	0,1	0,1	0,1	2,0	2,2
Altri debiti finanziari	-	0,5	-	-	-	0,5
Totale passività finanziarie	-	547,8	55,5	245,3	1.158,4	2.007,1

I debiti finanziari del Gruppo, a eccezione dei debiti non correnti che hanno scadenze fisse non prorogabili, sono rappresentati da debiti bancari a breve.

Il Gruppo, tramite la propria liquidità e la forte gestione di cassa derivante dalla propria attività operativa ha sufficienti risorse per potere affrontare gli impegni finanziari nelle scadenze prestabilite.

Inoltre, vi sono linee di credito non utilizzate che possono coprire eventuali aumenti nei fabbisogni di liquidità.

Rischio di mercato

Il rischio di mercato consiste nella possibilità che variazioni dei tassi di cambio, dei tassi di interesse o dei prezzi delle materie prime o commodity (alcool, erbe aromatiche, zucchero) possano influire negativamente sul valore delle attività, delle passività o dei flussi di cassa attesi.

Rischio di prezzo

Il prezzo delle materie prime dipende da un'ampia varietà di fattori, difficilmente prevedibili e in larga misura non controllabili dal Gruppo. Sebbene storicamente il Gruppo non abbia incontrato particolari difficoltà nell'acquisto delle materie prime in misura adeguata e di qualità elevata, non si può escludere che l'insorgere di eventuali tensioni sul fronte dell'offerta possano comportare difficoltà di approvvigionamento causando un incremento di costi con conseguenze negative sui risultati economici del Gruppo.

Rischio di tasso di interesse

Il Gruppo è esposto al rischio di oscillazione dei tassi sulle proprie attività finanziarie, sui debiti e prestiti bancari e sui contratti di *leasing*.

I prestiti obbligazionari della Capogruppo del 2012 e del 2015, sono regolati a tasso fisso.

Globalmente, al 31 dicembre 2016, la quota di debito a tasso fisso del Gruppo è pari al 60% circa del totale dei debiti finanziari.

Analisi di sensitività

La seguente tabella mostra gli effetti sul conto economico del Gruppo alla sensitività di una possibile variazione nei tassi di interesse, mantenendo costanti tutte le altre variabili.

Un valore negativo nella tabella riflette una potenziale riduzione netta dell'utile e del patrimonio, mentre un valore positivo riflette un potenziale incremento netto.

Le ipotesi assunte in termini di una variazione ragionevolmente possibile dei tassi sono basate su un'analisi dell'andamento degli stessi alla data di bilancio.

Gli effetti sul conto economico sono gli effetti di un intero esercizio nell'ipotesi di variazione dei tassi, calcolati sulle attività finanziarie del Gruppo e sulle passività finanziarie a tasso variabile.

Per quanto riguarda le passività finanziarie a tasso fisso coperte da *interest rate swap*, la variazione dello strumento di copertura compensa la variazione del debito sottostante, con effetto praticamente nullo a conto economico.

Gli effetti al netto delle imposte sono i seguenti.

	Incremento/decremento dei tassi di interesse in punti base +/- 5 basis point	Conto economico	
		Aumento tassi di interesse € milioni	Diminuzione tassi di interesse € milioni
31 dicembre 2016			
Euro		(0,5)	0,5
Dollaro		0,1	(0,1)
Altre valute		1,1	(1,3)
Effetto totale		0,8	(0,9)
31 dicembre 2015	+/- 5 basis point		
Euro		(0,3)	0,3
Altre valute		0,5	(0,5)
Effetto totale		0,2	(0,2)

Rischio di cambio

La crescita dell'attività internazionale del Gruppo ha portato a un aumento delle vendite realizzate sui mercati non appartenenti all'area Euro, che rappresentano il 56,5% delle vendite nette del Gruppo del 2016.

Tuttavia, la presenza di strutture stabili del Gruppo in paesi quali Stati Uniti, Brasile, Australia, Argentina, Russia e Svizzera consente una parziale copertura di questo rischio, dato che sia i costi che i ricavi sono denominati nella medesima valuta.

Pertanto, l'esposizione a operazioni in valuta generata da vendite e acquisti in valute diverse da quelle funzionali ha un'incidenza non significativa sulle vendite consolidate nel 2016. Per quanto riguarda queste operazioni, la *policy* del Gruppo prevede il controllo di tale rischio mediante il ricorso a vendite o acquisti *forward*.

Si segnala in ultimo che nel corso dell'esercizio 2016, il rischio di cambio è stato ulteriormente ridotto con il rimborso anticipato del *private placement* di Campari America.

Analisi di sensitività

Sono stati analizzati gli effetti economici derivanti da una possibile variazione dei tassi di cambio contro l'Euro, mantenendo costanti tutte le altre variabili.

Si precisa che quest'analisi non include l'effetto sul bilancio consolidato della conversione dei bilanci delle controllate denominati in valuta estera a seguito di una possibile variazione dei tassi di cambio.

Le ipotesi assunte in termini di una variazione ragionevolmente possibile dei tassi sono basate su un'analisi delle previsioni attese dalle agenzie di informazioni finanziarie alla data di bilancio.

La tipologia di operazioni considerate in questa analisi sono le operazioni di acquisto e vendita in valuta diversa dalla valuta funzionale delle società.

Gli effetti sul patrimonio netto sono dati da variazioni nel *fair value* dei contratti *forward* su operazioni future, strumenti usati come copertura dei flussi di cassa.

Si evidenzia tuttavia che gli effetti di quest'analisi non sono risultati significativi.

46. Impegni e rischi

Di seguito sono illustrati i principali impegni e rischi del Gruppo Campari alla data di riferimento del bilancio.

- Impegni contrattuali per utilizzo beni di terzi

La tabella che segue mostra, suddivisi per scadenza, gli importi dovuti dal Gruppo negli esercizi futuri, per i principali impegni contrattuali per l'utilizzo dei beni di terzi.

	31 dicembre 2016 € milioni	31 dicembre 2015 € milioni
Entro un anno	10,0	8,8
Tra uno e cinque anni	18,2	17,4
Oltre cinque anni	4,9	7,6
Totale	33,1	33,7

- *Leasing* finanziario non annullabile

Nella tabella esposta sono evidenziati gli impegni relativi all'acquisto di automezzi.

Sono previsti i seguenti pagamenti minimi futuri e si espone inoltre il raccordo tra questi e il loro valore attuale.

	31 dicembre 2016		31 dicembre 2015	
	Pagamenti minimi futuri € milioni	Valore attuale dei pagamenti futuri € milioni	Pagamenti minimi futuri € milioni	Valore attuale dei pagamenti futuri € milioni
Entro un anno	0,4	0,3	0,4	0,2
Tra uno e cinque anni	1,5	1,3	1,6	1,1
Oltre cinque anni	-	-	1,1	0,9
Totale pagamenti minimi	1,9	1,5	3,0	2,2
Oneri finanziari	(0,4)		(0,8)	
Valore attuale dei pagamenti minimi futuri	1,5		2,2	

- Impegni contrattuali in essere per l'acquisto di beni o servizi

Tali impegni ammontano a € 134,7 milioni, di cui € 106,9 milioni scadenti entro l'esercizio.

Gli impegni sono principalmente relativi all'acquisto di materie prime, semilavorati e merci per € 71,1 milioni, all'acquisto di servizi di *a&p* e sponsorizzazioni per € 31,5 milioni, all'acquisto di *packaging* e *pallet* per € 22,7.

- Impegni contrattuali in essere per l'acquisto di immobili, impianti, macchinari e attività immateriali

Tali impegni ammontano a € 25,9 milioni, di cui € 25,0 milioni scadenti entro l'esercizio.

Gli impegni sono principalmente relativi per € 23,6 milioni circa all'acquisto attività materiali e per € 2,3 milioni per l'acquisto di attività immateriali.

- Restrizioni sulla titolarità e proprietà di immobili, impianti e macchinari impegnati a garanzia di passività.

Il Gruppo ha in essere alcuni finanziamenti, per un importo residuo pari a € 3,5 milioni, assistiti da ipoteche su terreni e fabbricati.

- Altre garanzie

Il Gruppo ha emesso altre forme di garanzia verso terzi rappresentate al 31 dicembre 2016 da fidejussioni a dogane per accise per € 43,9 milioni e per € 5,8 milioni per la promozione dei vini.

47. Informativa su parti correlate

Davide Campari-Milano S.p.A. è controllata da Alicros S.p.A..

Davide Campari-Milano S.p.A. e le sue controllate italiane hanno aderito all'opzione del regime del consolidato fiscale nazionale, disciplinato dagli articoli 117 e seguenti T.U.I.R., per gli esercizi 2014 al 2019.

Pertanto, i crediti e debiti fiscali per imposte sul reddito delle singole società italiane vengono iscritti verso la controllante della Capogruppo, Alicros S.p.A..

Al 31 dicembre 2016, la posizione complessiva delle società italiane controllate da Davide Campari-Milano S.p.A. e della Capogruppo stessa, verso la controllante diretta Alicros S.p.A., a seguito del consolidato fiscale, è pari a un credito netto di € 2,2 milioni, infruttifero di interessi.

Inoltre, Alicros S.p.A., Davide Campari-Milano S.p.A. e alcune sue controllate italiane, hanno aderito all'opzione per il regime I.V.A. di Gruppo ai sensi dell'articolo 73 comma 3 del D.P.R. 633/72.

Al 31 dicembre 2016, la Capogruppo e le società controllate italiane presentano una situazione debitoria verso Alicros S.p.A. per IVA per € 2,4 milioni.

Si segnala altresì che i crediti e debiti che sorgono a seguito di tutti i rapporti fiscali di cui sopra non sono fruttiferi di interessi.

I rapporti con società collegate fanno parte dell'ordinaria gestione e sono regolati a condizioni di mercato e cioè alle condizioni che si sarebbero applicate fra due parti indipendenti, o di criteri che consentono il recupero dei costi sostenuti e la remunerazione dei capitali investiti.

Tutte le operazioni poste in essere con parti correlate sono state compiute nell'interesse del Gruppo.

La tabella che segue mostra gli ammontari dei rapporti divisi per natura posti in essere con le parti correlate.

31 dicembre 2016	Crediti (debiti) per consolidato fiscale € milioni	Crediti (debiti) per I.V.A. di Gruppo € milioni	Altri crediti fiscali non correnti € milioni	Prestiti obbligazionari € milioni
Alicros S.p.A.	1,5	(2,4)	2,2	-
Totale	1,5	(2,4)	2,2	-
Incidenza % sulla relativa voce di bilancio	6%	2%	3%	0%

31 dicembre 2015	Crediti (debiti) per consolidato fiscale € milioni	Crediti (debiti) per I.V.A. di Gruppo € milioni	Altri crediti fiscali non correnti € milioni	Prestiti obbligazionari € milioni
Alicros S.p.A.	2,2	(4,1)	2,1	(9,6)
Totale	2,2	(4,1)	2,1	(9,6)
Incidenza % sulla relativa voce di bilancio	8%	3%	5%	1%

2016	Altri proventi e oneri € milioni
Alicros S.p.A.	0,1
Totale	0,1
Incidenza % sulla relativa voce di bilancio	-0%

2015	Altri proventi e oneri € milioni
Alicros S.p.A.	0,1
Totale	0,1
Incidenza % sulla relativa voce di bilancio	-0%

Le retribuzioni dei consiglieri di amministrazione della Capogruppo sono state le seguenti.

	2016 € milioni	2015 € milioni
Benefici a breve termine	6,2	5,2
Stock option	1,3	1,3
Totale	7,5	6,5

Alla data del presente bilancio, risulta iscritto un debito nei confronti degli amministratori di € 2,7 milioni.

48. Dipendenti

Le tabelle che seguono mostrano il numero medio dei dipendenti in forza al Gruppo, suddiviso, rispettivamente, per settore di attività, categoria e area geografica.

per settore di attività	2016	2015
Produzione	1.865	2.077
Vendita e distribuzione	1.493	1.375
Generale	815	744
Totale	4.172	4.196
per area geografica	2016	2015
Dirigenti	200	188
Impiegati	2.451	2.148
Operai	1.522	1.860
Totale	4.172	4.196
per area geografica	2016	2015
Italia	872	917
Esteri	3.300	3.279
Totale	4.172	4.196

49. Eventi successivi alla chiusura dell'esercizio

Consolidamento e rafforzamento dell'organizzazione commerciale in Sud Africa

A partire dal 1 gennaio 2017 Gruppo Campari inizierà l'attività di distribuzione dei *brand* di proprietà nel mercato sud africano, agendo direttamente tramite Campari South Africa PTY Ltd.. La relativa organizzazione commerciale è attualmente in fase di rafforzamento, con l'obiettivo di sfruttare le opportunità di crescita per l'intero portafoglio gestito dal Gruppo in tale mercato.

Acquisizione Bulldog London Dry Gin

Il 2 febbraio 2017 Gruppo Campari ha acquisito la proprietà del marchio Bulldog London Dry Gin, quarto *premium gin* nel mondo disponibile in 95 paesi, in particolare nel mercato europeo e statunitense, per USD 55 milioni più capitale circolante e passività assunte per USD 3,4 milioni. Gruppo Campari ha distribuito Bulldog Gin dal 2014 attraverso la propria rete distributiva, in virtù di un accordo esclusivo di durata quinquennale, che prevedeva anche un'opzione *call* per acquisire la proprietà del marchio nel 2020. A seguito di una rinegoziazione dei termini dell'accordo, Gruppo Campari acquisisce la piena proprietà del marchio in anticipo rispetto alla scadenza. L'accordo prevede un potenziale *earn-out* da corrispondere al raggiungimento di determinati volumi di vendita incrementali rispetto a obiettivi concordati. Il *closing* dell'operazione è stato perfezionato in data 10 febbraio 2017.

Proposta di frazionamento azionario

Il Consiglio di Amministrazione del 28 febbraio 2017 ha deliberato di proporre all'Assemblea, convocata in via straordinaria e ordinaria per il 28 aprile 2017, il frazionamento delle 580.800.000 azioni di valore nominale € 0,1 che costituiscono l'attuale capitale sociale mediante l'emissione di due nuove azioni di valore nominale € 0,05 cadauna in sostituzione di ciascuna azione esistente. Le nuove azioni avranno godimento 1 gennaio 2016 e l'attuale capitale sociale versato di € 58.080.000 (che rimarrà invariato) risulterà suddiviso in 1.161.600.000 azioni.

Si segnala che l'operazione di frazionamento verrà eseguita entro la prima metà del mese di maggio 2017. Si segnala inoltre che l'esecuzione del frazionamento del capitale comporterà il dimezzamento del valore corrente del prezzo del titolo e, contestualmente, il raddoppio del numero di azioni.

Pubblicazione delle informazioni finanziarie periodiche aggiuntive

Con riferimento alla delibera CONSOB n. 19770 del 26 ottobre 2016, che ha introdotto l'art. 82-ter in tema di 'informazioni finanziarie periodiche aggiuntive' con efficacia a decorrere dal 2 gennaio scorso, si rende noto che Gruppo Campari ritiene opportuno, allo scopo di garantire la continuità e la regolarità delle informazioni finanziarie agli azionisti, alla comunità finanziaria nonché in generale agli *stakeholder*, di continuare a pubblicare, su base volontaria, le informazioni trimestrali, in forme e contenuti sostanzialmente in linea con quelli previsti dalla disciplina previgente, in modo coerente e comparabile con le corrispondenti informazioni contenute nelle relazioni finanziarie precedentemente diffuse.

In particolare l'informativa trimestrale continuerà a fornire una descrizione degli eventi significativi del periodo, dell'andamento delle vendite del Gruppo suddivise per area geografica, del risultato ante imposte del Gruppo e dell'indebitamento finanziario netto consolidato.

Le informazioni finanziarie periodiche aggiuntive relative al primo trimestre e ai nove mesi (che include il terzo trimestre) dell'esercizio saranno approvate dal Consiglio di Amministrazione con le tempistiche previste nel calendario finanziario reso disponibile ogni anno sul sito del Gruppo www.camparigroup.com, e pubblicate entro 45 giorni dalla chiusura di ciascun periodo di riferimento. Verrà inoltre mantenuto il consueto comunicato stampa al termine della riunione del Consiglio e la *conference call* di approfondimento con gli analisti.

Sesto San Giovanni (MI), martedì 28 febbraio 2017

Il Presidente del Consiglio di Amministrazione

Luca Garavoglia

Davide Campari-Milano S.p.A.

Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2016

Prospetti contabili

Conto economico

	Note	2016 €	2015 €
Vendite nette	7	605.228.014	566.318.600
Costo del venduto	8	(270.877.061)	(253.065.552)
Margine lordo		334.350.953	313.253.048
Pubblicità e promozioni	9	(63.298.203)	(65.824.499)
Margine di contribuzione		271.052.750	247.428.549
Costi di struttura	10	(102.209.473)	(87.238.392)
<i>Di cui rettifiche di proventi (oneri) operativi(1)</i>		<i>(1.764.507)</i>	<i>(2.598.799)</i>
Risultato operativo(1)		168.843.277	160.190.157
Proventi (oneri) finanziari	14	(73.667.033)	(55.000.533)
<i>Di cui rettifiche di proventi (oneri) finanziari(1)</i>		<i>(11.518.703)</i>	<i>(182.118)</i>
Dividendi		138.336.249	8.653.600
Utile prima delle imposte		233.512.493	113.843.224
Imposte	15	(28.009.167)	(29.918.978)
Utile del periodo		205.503.326	83.924.246

(1) Relativamente alla definizione degli indicatori alternativi di *performance*, si rinvia alla precedente sezione della Relazione sulla gestione, al paragrafo 'Indicatori alternativi di *performance*'.

Conto economico complessivo

	2016 €	2015 €
Utile del periodo (A)	205.503.326	83.924.246
B1) Componenti che si riverseranno a conto economico		
<i>Cash flow hedge:</i>		
Utili (perdite) del periodo	(1.072.042)	1.698.422
Utili (perdite) classificati a conto economico complessivo	(2.319.875)	480.660
Utile (perdita) netta da <i>cash flow hedge</i>	1.247.833	1.217.762
Effetto fiscale	(321.709)	(464.003)
Totale <i>Cash flow hedge</i>	926.124	753.759
Totale delle componenti che si riverseranno a conto economico (B1)	926.124	753.759
B2) Componenti che non si riverseranno a conto economico		
Riserva da rimisurazione piani a benefici definiti:		
Utili (perdite) del periodo	41.208	(9.171)
Effetto fiscale	(11.332)	2.522
Totale riserva da rimisurazione piani a benefici definiti	29.876	(6.649)
Totale delle componenti che non si riverseranno a conto economico (B2)	29.876	(6.649)
Altri utili (perdite) complessivi (B= B1+B2)	956.000	747.110
Totale utile complessivo (A + B)	206.459.326	84.671.356

Situazione patrimoniale-finanziaria

	Note	31 dicembre 2016	31 dicembre 2015
		€	€
ATTIVO			
Attività non correnti			
Immobilizzazioni materiali nette	16	105.681.996	99.553.660
Investimenti immobiliari	17	1.483.762	395.882
Avviamento e marchi	18	459.478.282	427.624.472
Attività immateriali a vita definita	20	15.907.881	12.839.323
Partecipazioni in società controllate	21	2.251.446.921	1.438.123.914
Altre attività non correnti	22	37.056.566	41.307.253
Totale attività non correnti		2.871.055.407	2.019.844.504
Attività correnti			
Rimanenze	23	87.552.634	83.863.523
Crediti commerciali	24	116.698.255	103.549.357
Crediti finanziari correnti	26	550.001	151.783.598
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	27	96.655.660	561.144.487
Crediti per imposte sul reddito	25	245.046	2.180.972
Altri crediti	24	10.522.911	7.236.898
Totale attività correnti		312.224.508	909.758.834
Attività destinate alla vendita	28	1.022.246	1.022.246
Totale attività		3.184.302.161	2.930.625.584
PASSIVO E PATRIMONIO NETTO			
Patrimonio netto			
Capitale	29	58.080.000	58.080.000
Riserve		1.104.516.385	950.716.504
Totale patrimonio netto		1.162.596.385	1.008.796.504
Passività non correnti			
Prestiti obbligazionari	30	992.436.235	1.175.827.236
Altre passività non correnti	30	686.363.876	200.372.741
Piani a benefici definiti	32	6.032.794	5.784.542
Fondi per rischi e oneri futuri	33	2.275.955	2.672.951
Imposte differite passive	15	19.462.422	15.375.763
Totale passività non correnti		1.706.571.283	1.400.033.234
Passività correnti			
Debiti verso banche	31	53.688.944	9.672.740
Altri debiti finanziari	31	125.146.038	400.837.195
Debiti verso fornitori	34	106.202.157	81.620.526
Debiti per imposte sul reddito	35	508.566	75.061
Altre passività correnti	34	29.588.788	29.590.325
Totale passività correnti		315.134.493	521.795.846
Totale passività		2.021.705.776	1.921.829.080
Totale passività e patrimonio netto		3.184.302.161	2.930.625.584

Rendiconto finanziario

	Note	2016 €	2015 €
Risultato operativo		168.843.277	160.190.157
Rettifiche per riconciliare l'utile operativo al flusso di cassa:			
Ammortamenti	11	13.424.200	13.191.243
Plusvalenze da cessioni di immobilizzazioni	16	(1.946.593)	(9.007)
Svalutazioni immobilizzazioni materiali	16	413	65.349
Svalutazioni di partecipazioni	21	(8.467.375)	(100.000)
Accantonamenti a fondi	33	3.010.093	917.331
Utilizzo di fondi	33	(605.457)	(1.676.904)
Altre voci che non determinano movimenti di cassa		(414.024)	(6.040.856)
Variazione capitale circolante netto operativo	23-24-34	14.905.621	(11.285.749)
Altre variazioni di attività e passività non finanziarie		(5.263.153)	18.011.152
Imposte sul reddito pagate		(21.863.173)	(32.466.740)
Flusso di cassa generato (assorbito) da attività operative		161.623.827	140.795.977
Acquisizione di immobilizzazioni materiali e immateriali	16-20	(23.549.081)	(10.193.838)
Contributi in conto capitale incassati	34	-	121.598
Variazione crediti e debiti da investimenti in immobilizzazioni		(0)	46.035
Proventi da cessioni di immobilizzazioni materiali		2.517.180	22.378
Acquisizioni e cessioni di marchi e diritti		1.201.600	-
Disinvestimenti (investimenti) in partecipazioni in società controllate	21	(643.611.423)	100.000
Interessi attivi incassati		929.143	1.238.160
Variazione netta dei titoli	26	49.985.581	(48.362.575)
Dividendi ricevuti		138.803.729	8.708.160
Flusso di cassa generato (assorbito) da attività di investimento		(473.723.271)	(48.320.082)
Emissione Eurobond		-	600.000.000
Accensione altri finanziamenti a medio-lungo termine		300.000.000	-
Accensione finanziamenti <i>revolving</i>		50.000.000	-
Rimborso <i>private placement</i>		(535.151.921)	(85.984.523)
Variazione netta dei debiti e finanziamenti verso banche a breve termine		(6.010.358)	546.690
Altri rimborsi di debiti a medio-lungo termine		-	(195.485)
Interessi passivi pagati		(80.577.758)	(53.848.795)
Variazione altri debiti e crediti finanziari		174.715.513	30.821.219
Vendita e acquisto azioni proprie	29	(8.088.053)	(28.991.652)
Dividendi pagati dalla Società	29	(52.132.866)	(45.700.000)
Flusso di cassa generato (assorbito) da attività di finanziamento		(157.245.443)	416.647.455
Altre differenze cambio e altri movimenti di patrimonio netto		4.856.061	2.805.607
Differenze cambio e altri movimenti di patrimonio netto		4.856.061	2.805.607
Variazione netta disponibilità e mezzi equivalenti: aumento (diminuzione)		(464.488.827)	511.928.957
Disponibilità e mezzi equivalenti all'inizio del periodo	27	561.144.487	49.215.530
Disponibilità e mezzi equivalenti alla fine del periodo	27	96.655.660	561.144.487

Variazioni di patrimonio netto

	Note	Capitale	Azioni proprie al valore nominale	Riserva legale	Utili a nuovo	Altre riserve	Patrimonio netto totale
		€	€	€	€	€	€
Saldo al 31 dicembre 2015		58.080.000	(172.144)	11.616.000	669.753.768	269.518.882	1.008.796.504
Distribuzione dividendi agli azionisti della Capogruppo	29				(52.132.866)		(52.132.866)
Acquisto azioni proprie	36		(232.614)		(18.699.525)		(18.932.138)
Vendita azioni proprie	36		270.524		10.573.561		10.844.085
Stock option	29					4.270.291	4.270.291
Quota stock options società controllate						3.353.778	3.353.778
Stock option - esercizio					3.505.119	(3.505.119)	
Altre variazioni					(1.179.678)	1.117.583	(62.095)
Utile del periodo					205.503.326		205.503.326
Altri utili (perdite) complessivi						955.500	955.500
Totale risultato complessivo					205.503.326	955.500	206.458.826
Saldo al 31 dicembre 2016		58.080.000	(134.234)	11.616.000	817.323.706	275.710.916	1.162.596.385
		Capitale	Azioni proprie al valore nominale	Riserva legale	Utili a nuovo	Altre riserve	Patrimonio netto totale
		€	€	€	€	€	€
Saldo al 31 dicembre 2014		58.080.000	(388.128)	11.616.000	645.876.469	274.456.906	989.641.246
Distribuzione dividendi agli azionisti della Capogruppo					(45.700.000)		(45.700.000)
Acquisto azioni proprie			(1.151.842)		(77.273.210)		(78.425.052)
Vendita azioni proprie			1.367.826		48.065.575		49.433.400
Stock option						4.451.354	4.451.354
Quota stock option società controllate						4.724.201	4.724.201
Stock option esercizio					14.860.689	(14.860.689)	
Utile del periodo					83.924.246		83.924.246
Altri utili (perdite) complessivi						747.110	747.110
Totale risultato complessivo					83.924.246	747.110	84.671.356
Saldo al 31 dicembre 2015		58.080.000	(172.144)	11.616.000	669.753.768	269.518.882	1.008.796.504

Note al bilancio di esercizio

1. Informazioni generali

Davide Campari-Milano S.p.A. è una società con sede legale in Italia, in Via Franco Sacchetti 20, 20099 Sesto San Giovanni (MI), le cui azioni sono quotate al Mercato Telematico di Borsa Italiana.

La Società è registrata presso il registro delle imprese di Milano REA 1112227.

La Società è detenuta al 51% da Alicros S.p.A..

Davide Campari-Milano S.p.A. è la Capogruppo del Gruppo Campari e opera direttamente nel mercato nazionale e, tramite le società da essa controllate, nei mercati internazionali delle bevande alcoliche e analcoliche.

Il Gruppo è presente in circa 190 paesi con posizioni di primo piano in Europa e nelle Americhe. Conta 18 impianti produttivi e aziende vinicole in tutto il mondo, una rete distributiva propria in 20 paesi e impiega circa 4.000 persone.

Il presente bilancio è presentato in unità di Euro mentre le relative note di commento sono redatte in migliaia di Euro, se non diversamente indicato.

Davide Campari-Milano S.p.A. ha predisposto altresì, in qualità di Capogruppo, il bilancio consolidato del Gruppo Campari, al 31 dicembre 2016.

Il progetto di bilancio di Davide Campari-Milano S.p.A. per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2016, è stato approvato il 28 febbraio 2017 dal Consiglio di Amministrazione, che ne ha, quindi, autorizzato la pubblicazione.

Il Consiglio di Amministrazione mantiene la possibilità di modificarlo, qualora intervenissero eventi successivi rilevanti che ne richiedessero il cambiamento, fino all'Assemblea.

2. Criteri di redazione

Il bilancio di esercizio di Davide Campari-Milano S.p.A. (che rappresenta il 'bilancio separato') al 31 dicembre 2016 e del periodo posto a confronto è stato redatto in conformità agli International Financial Reporting Standards emessi dall'International Accounting Standard Board (IASB) e omologati dall'Unione Europea, che includono tutti i principi contabili internazionali (IAS) e tutte le interpretazioni dell'International Financial Reporting Interpretation Committee (IFRIC), precedentemente denominato Standing Interpretations Committee (SIC).

Nessuna deroga all'applicazione dei Principi Contabili Internazionali è stata applicata nella redazione del presente bilancio separato.

Il bilancio è stato redatto in base al principio del costo, tenuto conto ove appropriato delle rettifiche di valore, con l'eccezione delle voci di bilancio che secondo gli IFRS devono essere rilevate al *fair value*, quali strumenti finanziari derivati, e fatti salvi i casi in cui le disposizioni IFRS consentano un differente criterio di valutazione.

Il valore contabile delle attività e passività che sono oggetto di operazioni di copertura del *fair value*, che sarebbero altrimenti iscritte al costo, è rettificato per tenere conto delle variazioni del *fair value* attribuibili al rischio oggetto di copertura.

Forma e contenuto

La struttura di bilancio scelta dal Gruppo, e adottata anche nel bilancio di esercizio della Società, prevede il conto economico classificato per destinazione e lo stato patrimoniale basato sulla divisione tra attività e passività correnti e non correnti.

Si ritiene che questa rappresentazione rifletta al meglio gli elementi che hanno determinato il risultato economico, nonché la sua struttura patrimoniale e finanziaria.

Nel contesto del conto economico per destinazione sono stati identificati separatamente transazioni o eventi che possono generare proventi e oneri che non sono rilevanti ai fini della valutazione delle *performance* quali, ad esempio, plusvalenze/minusvalenze da dismissione di attività immobilizzate, costi di ristrutturazione e riorganizzazione, oneri finanziari ed eventuali altri proventi/oneri non ricorrenti: in tal modo si ritiene di consentire una migliore misurabilità dell'andamento effettivo della normale gestione operativa, ferma restando l'esposizione di specifico dettaglio nelle note di commento delle rettifiche di proventi (oneri) operativi, finanziari e fiscali.

Tale esposizione è conforme a quanto stabilito dalla Comunicazione Consob DEM/6064293 del 28 luglio 2006 e successive modifiche e integrazioni (Comunicazione Consob n. 0092543 del 3 dicembre 2015 che recepisce gli orientamenti ESMA/2015/1415).

Infine, in ossequio a quanto disposto dalla Delibera Consob 15519 del 27 luglio 2006, è stata data separata indicazione dei rapporti con parti correlate, così come definite dallo IAS 24, negli schemi di stato patrimoniale e di conto economico, a cui si rimanda.

Il rendiconto finanziario è elaborato sulla base del metodo indiretto.

Le note di commento sono state anch'esse adeguate a quanto riportato nel bilancio consolidato del Gruppo a decorrere dal 31 dicembre 2016. I dati informativi dell'esercizio precedente sono pertanto riportati con il medesimo dettaglio. Si precisa tuttavia che non sono state apportate rettifiche ai prospetti di bilancio pubblicati al 31 dicembre 2015.

3. Sintesi dei principi contabili applicati

Attività immateriali

Le attività immateriali includono le attività prive di consistenza fisica, identificabili, controllate dall'impresa e in grado di produrre benefici economici futuri, nonché l'avviamento, quando acquisito a titolo oneroso.

Le attività immateriali acquistate sono iscritte nell'attivo, secondo quanto disposto dallo IAS 38-Attività immateriali, quando è probabile che l'uso dell'attività genererà benefici economici futuri e quando il costo dell'attività può essere determinato in modo attendibile.

Tali attività, se acquistate separatamente, sono iscritte al costo d'acquisto comprensivo di tutti gli oneri accessori a essi imputabili.

Le attività prodotte internamente, a eccezione dei costi di sviluppo, non sono capitalizzate e si rilevano nel conto economico dell'esercizio in cui sono sostenute.

Le attività immateriali a vita definita sono ammortizzate a quote costanti in ogni esercizio in relazione con la loro residua vita utile, tenuto conto anche dell'importo delle perdite per riduzione di valore cumulato.

Il periodo di ammortamento delle attività immateriali a vita definita è rivisto almeno ad ogni chiusura di esercizio al fine di verificare eventuali cambiamenti nella loro vita utile, che, se identificati, saranno considerati come cambiamenti di stime.

I costi per progetti e studi di sviluppo sono integralmente spesi a conto economico nell'esercizio in cui sono sostenuti.

I costi promozionali e di pubblicità vengono riconosciuti a conto economico nel momento in cui la società accede al bene, se si tratta di acquisto di beni, o in cui il servizio è reso, se si tratta di acquisto di servizi.

I costi dei diritti di brevetto industriale, dei diritti di concessione, delle licenze e delle altre immobilizzazioni immateriali sono iscritti all'attivo dello stato patrimoniale solo se in grado di produrre benefici economici futuri per l'azienda; i suddetti costi sono ammortizzati in funzione della durata del loro sfruttamento, qualora essa sia definita, oppure sulla base della loro durata contrattuale.

Le licenze di *software* rappresentano il costo di acquisto delle licenze e l'eventuale costo esterno di consulenza o interno del personale necessario allo sviluppo; sono spesi nell'esercizio in cui si sostengono i costi interni o esterni relativi all'istruzione del personale e gli altri eventuali costi accessori.

I costi iscritti tra le immobilizzazioni immateriali sono ammortizzati lungo la loro vita utile, generalmente su 3 anni.

L'avviamento e i marchi derivanti da acquisizioni, qualificabili come attività immateriali a vita indefinita, non sono oggetto di ammortamento; la recuperabilità del loro valore di iscrizione è verificata almeno annualmente e comunque quando si verificano eventi che fanno presupporre una riduzione del valore adottando i criteri indicati più sotto, al punto 'Perdita di valore delle attività (*impairment*)'.

Con riferimento all'avviamento, la verifica è effettuata a livello della più piccola unità generatrice di flussi finanziari cui l'avviamento è riferibile e sulla base del quale il *management* valuta, direttamente o indirettamente, il ritorno dell'investimento che include l'avviamento stesso.

Le svalutazioni relative all'avviamento non possono più essere ripristinate in periodi futuri. Al momento della cessione del controllo dell'impresa precedentemente acquisita, la plusvalenza o minusvalenza da cessione tiene conto del corrispondente valore residuo dell'avviamento precedentemente iscritto.

Immobilizzazioni materiali

Gli immobili, impianti e macchinari sono iscritti al costo di acquisto o di produzione, al lordo dei contributi in conto capitale eventualmente ricevuti e degli oneri di diretta imputazione e non sono rivalutati.

Successivamente, le immobilizzazioni materiali sono iscritte al costo al netto dell'ammortamento accumulato e delle eventuali perdite di valore.

I costi sostenuti successivamente all'acquisto sono capitalizzati solo se incrementano i benefici economici futuri derivabili dall'utilizzo del bene stesso.

I costi di sostituzione di componenti identificabili di beni complessi sono imputati all'attivo patrimoniale e ammortizzati lungo la loro vita utile; il valore di iscrizione residuo della componente oggetto di sostituzione è imputato a conto economico; gli altri sono spesi a conto economico quando la spesa è sostenuta.

Gli oneri finanziari sostenuti a fronte di investimenti in attività per le quali normalmente trascorre un determinato periodo di tempo per rendere l'attività pronta per l'uso o per la vendita (*qualifying asset* ai sensi dello IAS 23-Oneri finanziari) sono capitalizzati e ammortizzati lungo la vita utile della classe di beni cui essi si riferiscono. Tutti gli altri oneri finanziari sono rilevati a conto economico quando sostenuti.

Le spese di manutenzione e riparazione ordinarie sono imputate a conto economico nell'esercizio in cui sono sostenute.

In presenza di obbligazioni attuali per lo smantellamento, la rimozione delle attività e la bonifica dei siti, il valore di iscrizione dell'attività include i costi stimati (attualizzati) da sostenere al momento dell'abbandono delle strutture, rilevati in contropartita a uno specifico fondo.

Gli effetti delle revisioni di stima di tali costi sono indicati al paragrafo Fondi per rischi e oneri.

Le attività possedute mediante contratti di *leasing* finanziario, attraverso i quali sono sostanzialmente trasferiti sulla Società tutti i rischi e i benefici legati alla proprietà, sono riconosciute come attività della Società al loro valore corrente o, se inferiore, al valore attuale dei pagamenti minimi dovuti per il *leasing*.

La corrispondente passività verso il locatore è rappresentata in bilancio tra i debiti finanziari.

I beni sono ammortizzati applicando il criterio e le aliquote sotto indicate.

Le locazioni nelle quali il locatore mantiene sostanzialmente tutti i rischi e i benefici legati alla proprietà dei beni sono classificati come *leasing* operativi e i relativi costi rilevati a conto economico lungo la durata del contratto.

Gli ammortamenti vengono sistematicamente determinati secondo quote costanti sulla base della vita utile stimata dei singoli cespiti stabilita in conformità ai piani aziendali di utilizzo che considerano anche il degrado fisico e tecnologico tenuto conto del presumibile valore di realizzo stimato al netto delle spese di rottamazione.

Quando l'attività materiale è costituita da più componenti significative aventi vite utili differenti, l'ammortamento è effettuato per ciascuna componente.

Il valore da ammortizzare è rappresentato dal valore di iscrizione ridotto del presumibile valore netto di cessione al termine della sua vita utile, se significativo e ragionevolmente determinabile.

Non sono oggetto di ammortamento i terreni, anche se acquistati congiuntamente a un fabbricato, nonché le attività materiali destinate alla cessione che sono valutate al minore tra il valore di iscrizione e il loro *fair value* al netto degli oneri di dismissione.

Le aliquote sono le seguenti:

<i>Immobili</i>	
fabbricati	3%
costruzioni leggere	10%
<i>impianti e macchinari</i>	
impianti e macchinari	10%
serbatoi	10%
<i>attrezzature industriali e commerciali</i>	
attrezzature varie	20%
attrezzature commerciali	20%
<i>altri beni</i>	
mobilio	12%
macchine d'ufficio	12%
macchine elettroniche	20%
attrezzatura varia e minuta	20%
automezzi	20%
autovetture	25%

L'ammortamento cessa alla più recente tra la data in cui l'attività è classificata come posseduta per la vendita, in conformità all'IFRS 5, e la data in cui l'attività viene eliminata contabilmente.

Un bene materiale viene eliminato dal bilancio al momento della vendita o quando non sussistono benefici economici futuri dal suo uso o dismissione.

Eventuali utili o perdite sono inclusi nel conto economico nell'anno della suddetta eliminazione.

Contributi in conto capitale

I contributi in conto capitale sono rilevati quando sussiste la ragionevole certezza che tutte le condizioni previste per il loro ottenimento siano rispettate e il contributo sarà erogato.

Tale momento generalmente coincide con l'emissione del decreto di ammissione al beneficio.

I contributi in conto capitale che si riferiscono a immobilizzazioni materiali sono registrati come ricavi differiti e accreditati a conto economico lungo l'arco temporale corrispondente alla vita utile dell'attività di riferimento.

Perdita di valore delle attività (*impairment*)

La Società verifica, almeno annualmente, se vi siano indicatori tali da far supporre l'esistenza di una perdita di valore delle attività immateriali e materiali; se esistono tali indicazioni la Società stima il valore recuperabile dell'attività a cui si riferiscono.

Inoltre, le attività immateriali a vita utile indefinita o non ancora disponibili per l'utilizzo e l'avviamento sono sottoposte a verifica per riduzione di valore ogni anno o più frequentemente, ogniqualvolta vi sia un'indicazione che l'attività possa aver subito una perdita di valore.

La recuperabilità delle attività è verificata confrontando il valore di iscrizione con il relativo valore recuperabile, rappresentato dal maggiore tra il *fair value*, al netto degli oneri di dismissione, e il valore d'uso.

In assenza di un accordo di vendita vincolante, il *fair value* è stimato sulla base dei valori espressi da un mercato attivo, da transazioni recenti ovvero sulla base delle migliori informazioni disponibili per riflettere l'ammontare che si potrebbe ottenere dalla vendita del bene.

Il valore d'uso è determinato attualizzando i flussi di cassa attesi derivanti dall'uso del bene e, se significativi e ragionevolmente determinabili, quelli derivanti dalla sua cessione al termine della sua vita utile.

I flussi di cassa sono determinati sulla base di assunzioni ragionevoli e documentabili rappresentative della migliore stima delle future condizioni economiche che si verificheranno nella residua vita utile del bene, dando maggiore rilevanza alle indicazioni provenienti dall'esterno.

L'attualizzazione è effettuata a un tasso che tiene conto del rischio implicito nel settore di attività.

Quando non è possibile stimare il valore recuperabile di un singolo bene, la Società stima il valore recuperabile dell'unità generatrice di flussi finanziari cui il bene appartiene.

Una perdita di valore è iscritta se il valore recuperabile di una attività è inferiore al valore contabile.

Tale perdita è rilevata a conto economico, a eccezione del caso cui l'attività sia stata precedentemente rivalutata, iscrivendo una riserva di patrimonio netto.

In tal caso la riduzione di valore è imputata in primo luogo alla riserva di rivalutazione.

Quando, successivamente, una perdita su attività, diverse dall'avviamento, viene meno o si riduce, il valore contabile dell'attività o dell'unità generatrice di flussi finanziari è incrementato sino alla nuova stima del valore recuperabile e non può eccedere il valore che sarebbe stato determinato se non fosse stata rilevata alcuna perdita per riduzione di valore.

Il ripristino di una perdita di valore è iscritto a conto economico, a meno che l'attività non sia stata iscritta precedentemente al proprio valore rivalutato.

In tal caso il ripristino di valore è imputato in primo luogo alla riserva di rivalutazione.

Investimenti immobiliari

Gli immobili e i fabbricati posseduti al fine di conseguire canoni di locazione (investimenti immobiliari) sono valutati al costo, al netto di ammortamenti e delle perdite per riduzione di valori accumulati.

L'aliquota di ammortamento dei fabbricati è pari al 3%, mentre i terreni non vengono ammortizzati.

Gli investimenti immobiliari sono eliminati dal bilancio quando sono ceduti o quando l'investimento è durevolmente inutilizzabile e non sono attesi benefici economici futuri dalla sua cessione.

Partecipazioni

Le partecipazioni in imprese controllate sono iscritte al costo, rettificato in presenza di perdite di valore.

La differenza positiva emergente all'atto dell'acquisto tra il costo di acquisizione e la quota di patrimonio netto a valori correnti della partecipata di competenza della Società è inclusa nel valore di carico della partecipazione; eventuali svalutazioni di tale differenza positiva non sono ripristinate nei periodi successivi, anche qualora vengano meno i motivi della svalutazione operata.

Qualora l'eventuale quota di pertinenza della Società delle perdite della controllata ecceda il valore contabile della partecipazione, si procede ad azzerare il valore della partecipazione e la quota delle ulteriori perdite è rilevata al passivo come fondo, nella misura in cui la partecipante è impegnata ad adempiere a obbligazioni legali o implicite nei confronti dell'impresa partecipata o comunque a coprirne le perdite.

Le partecipazioni in imprese controllate sono sottoposte ogni anno, o se necessario più frequentemente, a verifica circa eventuali perdite di valore.

Qualora esistano evidenze che tali partecipazioni abbiano subito una perdita di valore, la stessa è rilevata nel conto economico come svalutazione.

Le partecipazioni in altre imprese non detenute per la negoziazione (*available-for-sale*) sono valutate al *fair value*, se determinabile, con imputazione degli effetti a patrimonio netto, sino al momento della cessione o dell'insorgere di una perdita di valore; in tale momento gli effetti precedentemente rilevati a patrimonio netto sono imputati a conto economico del periodo.

Quando il *fair value* non può essere attendibilmente determinato, le partecipazioni sono valutate al costo rettificato per perdite di valore.

I dividendi ricevuti sono riconosciuti a conto economico nel momento in cui è stabilito il diritto a riceverne il corrispettivo, in denaro o in natura, solo se derivanti dalla distribuzione di utili successivi all'acquisizione della partecipata.

Strumenti finanziari

Gli strumenti finanziari detenuti dalla Società sono rappresentati dalle voci di seguito descritte.

Le attività finanziarie includono le partecipazioni in società controllate, collegate e *joint-venture*, titoli correnti, crediti finanziari, rappresentati anche dal *fair value* positivo degli strumenti finanziari derivati, crediti commerciali e altri crediti, nonché le disponibilità liquide e mezzi equivalenti.

In particolare, le disponibilità liquide e mezzi equivalenti includono la cassa, i depositi bancari e titoli a elevata negoziabilità che possono essere convertiti in cassa prontamente e che sono soggetti a un rischio di variazione di valore non significativo.

La scadenza dei depositi e dei titoli inclusi in questa categoria è inferiore a 3 mesi.

I titoli correnti comprendono i titoli con scadenza a breve termine o titoli negoziabili che rappresentano investimenti temporanei di liquidità e che non rispettano i requisiti per essere classificati come mezzi equivalenti alle disponibilità.

Le passività finanziarie includono i debiti finanziari, rappresentati anche dal *fair value* negativo degli strumenti finanziari derivati, i debiti commerciali e gli altri debiti.

Le attività e le passività finanziarie, diverse dalle partecipazioni, sono contabilizzate secondo quanto stabilito dallo IAS 39-Strumenti finanziari: rilevazione e valutazione, nelle seguenti categorie:

- i. Strumenti finanziari a valore equo con variazioni imputate a conto economico:
Tale categoria comprende tutti gli strumenti finanziari detenuti per la negoziazione e quelli designati al momento della prima rilevazione al valore equo con variazioni imputate a conto economico.
Gli strumenti finanziari detenuti per la negoziazione sono tutti quegli strumenti acquisiti ai fini di vendita nel breve termine.
Questa categoria include anche gli strumenti derivati che non soddisfano i requisiti previsti dallo IAS 39 per essere considerati di copertura.
Tali strumenti a valor equo con variazioni imputate a conto economico sono iscritti nello stato patrimoniale al valor equo, mentre i relativi utili e perdite sono rilevati a conto economico.
- ii. Investimenti detenuti fino alla scadenza:
Le attività finanziarie correnti e i titoli detenuti con l'intento di mantenerli in portafoglio sino alla scadenza sono contabilizzati sulla base della data di negoziazione e, al momento della prima iscrizione in bilancio, sono valutati al costo di acquisizione, rappresentato dal *fair value* del corrispettivo iniziale dato in cambio, incrementato dei costi accessori alla transazione (per esempio, commissioni, consulenze, etc.).
Il valore di iscrizione iniziale è successivamente rettificato per tener conto dei rimborsi in quota capitale, delle eventuali svalutazioni e dell'ammortamento della differenza tra il valore di rimborso e il valore di iscrizione iniziale; l'ammortamento è effettuato sulla base del tasso di interesse interno effettivo rappresentato dal tasso che rende uguali, al momento della rilevazione iniziale, il valore attuale dei flussi di cassa attesi e il valore di iscrizione iniziale (cosiddetto metodo del costo ammortizzato).
Gli utili e le perdite sono rilevati a conto economico nel momento in cui l'investimento viene contabilmente eliminato o al manifestarsi di una perdita durevole di valore, oltre che al processo di ammortamento.
- iii. Finanziamenti e crediti:
I finanziamenti e crediti sono strumenti finanziari non derivati con pagamenti fissi o determinabili che non sono quotati su un mercato attivo.
Dopo la rilevazione iniziale, tali strumenti sono valutati secondo il criterio del costo ammortizzato usando il metodo del tasso di sconto effettivo al netto di ogni accantonamento per perdita di valore.
Gli utili e le perdite sono iscritti a conto economico quando i finanziamenti e crediti sono contabilmente eliminati o al manifestarsi di perdite di valore, oltre che attraverso il processo di ammortamento.
- iv. Attività finanziarie disponibili per la vendita:
Le attività finanziarie disponibili per la vendita, esclusi gli strumenti derivati, sono quelle designate come tali o non classificate in nessuna altra delle tre precedenti categorie.
Successivamente alla prima rilevazione, gli strumenti finanziari disponibili per la vendita sono valutati al *fair value*.
Qualora il prezzo di mercato non sia disponibile, il valore corrente degli strumenti finanziari disponibili per la vendita è misurato con le tecniche di valutazione più appropriate, quali, per esempio, l'analisi dei flussi di cassa attualizzati, effettuata con le informazioni di mercato disponibili alla data di bilancio ovvero, in assenza di informazioni attendibili, sono mantenuti al costo.
Gli utili e le perdite su attività finanziarie disponibili per la vendita sono rilevati direttamente a patrimonio netto fino al momento in cui l'attività finanziaria è venduta o viene svalutata; in quel momento gli utili o le perdite cumulate, incluse quelle precedentemente iscritte a patrimonio netto, sono imputate a conto economico del periodo.

Attività finanziarie disponibili per la vendita

Le attività finanziarie disponibili per la vendita, esclusi gli strumenti derivati, sono quelle designate come tali o non classificate in nessuna altra delle tre precedenti categorie.

Successivamente alla prima rilevazione, gli strumenti finanziari disponibili per la vendita sono valutati al *fair value*.

Qualora il prezzo di mercato non sia disponibile, il valore corrente degli strumenti finanziari disponibili per la vendita è misurato con le tecniche di valutazione più appropriate, quali, per esempio, l'analisi dei flussi di cassa attualizzati, effettuata con le informazioni di mercato disponibili alla data di bilancio ovvero, in assenza di informazioni attendibili, sono mantenuti al costo.

Gli utili e le perdite su attività finanziarie disponibili per la vendita sono rilevati direttamente negli utili e perdite complessivi fino al momento in cui l'attività finanziaria è venduta o viene svalutata; in quel momento gli utili o le perdite cumulate, incluse quelle precedentemente iscritte a negli utili e perdite complessivi, sono imputate a conto economico del periodo.

Perdita di valore di un'attività finanziaria

La Società valuta, almeno annualmente, se esistono indicatori che un'attività finanziaria o un gruppo di attività finanziarie possa aver subito una perdita di valore.

Un'attività finanziaria o un gruppo di attività finanziarie è svalutato solo se esiste un'evidenza oggettiva della perdita di valore come risultato di uno o più eventi che sono accaduti dopo la data di iscrizione iniziale dell'attività o del gruppo di attività e che hanno avuto un impatto, stimabile attendibilmente, sui futuri flussi di cassa generabili dall'attività o dal gruppo di attività stesso.

Cancellazione di attività e passività finanziarie

Un'attività finanziaria (o, ove applicabile, parte di un'attività finanziaria o parte di un gruppo di attività finanziarie simili) viene cancellata dal bilancio quando:

- i diritti a ricevere flussi finanziari dall'attività sono estinti;
- la Società conserva il diritto a ricevere flussi finanziari dall'attività, ma ha assunto l'obbligo contrattuale di corrisponderli interamente e senza ritardi a una terza parte;
- la Società ha trasferito il diritto a ricevere flussi finanziari dall'attività e (i) ha trasferito sostanzialmente tutti i rischi e benefici della proprietà dell'attività finanziaria oppure (ii) non ha trasferito né trattenuto sostanzialmente tutti i rischi e benefici dell'attività, ma ha trasferito il controllo della stessa.

Nei casi in cui la Società abbia trasferito i diritti a ricevere flussi finanziari da un'attività e non abbia né trasferito né trattenuto sostanzialmente tutti i rischi e benefici o non abbia perso il controllo sulla stessa, l'attività viene rilevata nel bilancio della Società, nella misura del suo coinvolgimento residuo dell'attività stessa.

Una passività finanziaria viene cancellata dal bilancio quando l'obbligo sottostante la passività è estinto, o annullato o adempiuto.

Nei casi in cui una passività finanziaria esistente è sostituita da un'altra dello stesso prestatore, a condizioni sostanzialmente diverse, oppure le condizioni di una passività esistente vengono sostanzialmente modificate, tale scambio o modifica viene trattata come una cancellazione contabile della passività originale e la rilevazione di una nuova passività, con iscrizione a conto economico di eventuali differenze tra i valori contabili.

Strumenti finanziari derivati e operazioni di copertura

Gli strumenti finanziari derivati sono utilizzati solamente con l'intento di copertura, al fine di ridurre il rischio di cambio e di tasso.

Coerentemente con quanto stabilito dallo IAS 39, gli strumenti finanziari derivati sono contabilizzati secondo le modalità stabilite per l'*hedge accounting* solo quando, all'inizio della copertura, esiste la designazione formale e la documentazione della relazione di copertura stessa, si presume che la copertura sia altamente efficace, l'efficacia può essere attendibilmente misurata e la copertura stessa è altamente efficace durante i diversi periodi contabili per i quali è designata.

Tutti gli strumenti finanziari derivati sono misurati al valore equo, come stabilito dallo IAS 39.

Quando gli strumenti finanziari hanno le caratteristiche per essere contabilizzati in *hedge accounting*, si applicano i seguenti trattamenti contabili.

- i. *fair value hedge*-se uno strumento finanziario derivato è designato come copertura dell'esposizione alle variazioni del valore equo di una attività o di una passività di bilancio attribuibili a un particolare rischio che può determinare effetti sul conto economico, l'utile o la perdita derivante dalle successive valutazioni del valore equo dello strumento di copertura sono rilevati a conto economico; l'utile o la perdita sulla posta coperta, attribuibile al rischio coperto, è rilevato come parte del valore di carico di tale posta e in contropartita a conto economico.
- ii. *cash flow hedge*-se uno strumento finanziario è designato come copertura dell'esposizione alla variabilità dei flussi di cassa futuri di un'attività o di una passività iscritta in bilancio o di una operazione prevista altamente probabile e che potrebbe avere effetti sul conto economico, la porzione efficace degli utili o delle perdite sullo strumento finanziario è rilevata nel conto economico complessivo. L'utile o la perdita cumulati sono stornati dagli utili e perdite complessivi e contabilizzati a conto economico nello stesso periodo in cui l'operazione oggetto di copertura

influenza il conto economico. L'utile o la perdita associati a una copertura o a quella parte della copertura diventata inefficace, sono iscritti a conto economico quando l'inefficacia è rilevata.

Se uno strumento di copertura o una relazione di copertura vengono chiusi, ma l'operazione oggetto di copertura non si è ancora realizzata, gli utili e le perdite cumulati, fino a quel momento iscritti negli utili e perdite complessivi, sono rilevati a conto economico nel momento in cui la relativa operazione si realizza.

Se l'operazione oggetto di copertura non è più ritenuta probabile, gli utili o le perdite non ancora realizzati sospesi negli utili e perdite complessivi sono rilevati a conto economico.

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

Azioni proprie

Le azioni proprie sono iscritte a riduzione del patrimonio netto.

Il costo originario delle azioni proprie e gli effetti economici derivanti dalle eventuali vendite successive sono rilevati direttamente a patrimonio netto.

Rimanenze

Le rimanenze di materie prime, semilavorati e prodotti finiti sono valutate al minore tra il costo d'acquisto o di fabbricazione, determinato con il metodo del costo medio ponderato, e il valore di mercato.

I prodotti in corso di lavorazione sono iscritti al costo di acquisto delle materie prime utilizzate comprensivo del costo di fabbricazione effettivamente sostenuto alla fase di lavorazione raggiunta.

Le rimanenze di materie prime e semilavorati non più utilizzabili nel ciclo produttivo e le rimanenze di prodotti finiti non vendibili sono integralmente svalutate.

I pezzi di ricambio e le attrezzature per la manutenzione, di valore non rilevante e non utilizzabili in connessione a un solo elemento dell'attivo, sono iscritti come rimanenze e rilevati a conto economico al momento dell'utilizzo.

Attività non correnti destinate alla vendita

Le attività non correnti destinate alla vendita includono le attività immobilizzate (o gruppi di attività in dismissione) il cui valore contabile sarà recuperato principalmente attraverso la vendita, piuttosto che attraverso l'utilizzo continuativo, e la cui vendita è altamente probabile nel breve termine (entro un anno) e nelle condizioni in cui si trovano le attività.

Le attività non correnti destinate alla vendita sono valutate al minore tra il valore netto contabile e il valore corrente, al netto dei costi di vendita e non sono ammortizzate.

Benefici ai dipendenti

Piani successivi al rapporto di lavoro

La Società garantisce benefici successivi al rapporto di lavoro attraverso piani a contribuzione definita e/o piani a benefici definiti.

i. Piani a benefici definiti.

L'obbligazione della Società e il costo annuo rilevato a conto economico sono determinati da attuari indipendenti, utilizzando il metodo della proiezione unitaria del credito (*projected unit credit method*).

Il valore netto cumulato degli utili e delle perdite attuariali è registrato direttamente nel conto economico complessivo senza successiva possibilità di imputazione a conto economico.

I costi relativi all'incremento del valore attuale dell'obbligazione, derivanti dall'avvicinarsi del momento del pagamento dei benefici, sono inclusi tra gli oneri finanziari. I costi di servizio sono contabilizzati a conto economico.

La passività iscritta rappresenta il valore attuale dell'obbligazione a benefici definiti. Nel caso di una modifica al piano che cambia i benefici derivanti da prestazioni di lavoro passate, i costi derivanti da tali prestazioni sono rilevati a conto economico nel momento in cui la modifica del piano viene apportata. Lo stesso trattamento viene applicato anche nel caso di una variazione del piano che riduce il numero dei dipendenti o che modifica le condizioni del piano stesso (il trattamento rimane invariato indipendentemente dal fatto che il risultato finale risulti in un utile oppure una perdita).

ii. Piani a contribuzione definita.

Poiché la Società assolve la sua obbligazione mediante il pagamento di contributi a un'entità separata (un fondo), senza ulteriori obblighi, l'impresa iscrive per competenza le quote di contribuzione al fondo, a fronte delle prestazioni di lavoro dei dipendenti, senza provvedere ad alcun calcolo attuariale.

Qualora alla data di chiusura del bilancio le quote contributive in oggetto siano già state versate, nessuna passività è iscritta in bilancio.

Piani retributivi sotto forma di partecipazione al capitale

La Società riconosce benefici addizionali a soggetti legati da un rapporto di lavoro dipendente, ad amministratori e a soggetti che rendono abitualmente prestazioni d'opera a favore di una o più società del Gruppo, attraverso piani di partecipazione al capitale (*stock option*).

Secondo quanto stabilito dall'IFRS 2-Pagamenti basati su azioni, l'ammontare complessivo del valore equo delle *stock option* alla data di assegnazione è rilevato, assieme all'incremento della rispettiva riserva di patrimonio, a conto economico come costo lungo il periodo che parte dal momento dell'assegnazione e termina alla data in cui i dipendenti, amministratori e soggetti che rendono abitualmente prestazioni d'opera a favore di una o più società del Gruppo interessati maturano pienamente il diritto a ricevere il compenso.

Variazioni nel valore corrente successive alla data di assegnazione non hanno effetto sulla valutazione iniziale, mentre nel caso di modifiche nei termini del piano, costi addizionali sono iscritti per ogni modifica di piano che determina un incremento del valore corrente dell'opzione riconosciuta.

Nessun costo è riconosciuto nel caso in cui il diritto all'opzione non fosse vestito, mentre nel caso di cancellazione di un diritto, tale diritto è trattato come se fosse vestito alla data di cancellazione e ogni costo non ancora riconosciuto è immediatamente contabilizzato.

Il *fair value* delle *stock option* è rappresentato dal valore dell'opzione determinato applicando il modello *Black-Scholes*, che tiene conto delle condizioni di esercizio del diritto, del valore corrente dell'azione, della volatilità attesa e del tasso privo di rischio e considerando anche le *non-vesting condition*.

Il *fair value* delle *stock option* è rilevato con contropartita alla voce Riserva per *stock option*.

Fondi rischi e oneri

Gli accantonamenti a fondi per rischi e oneri sono rilevati quando:

- esiste un'obbligazione attuale, legale o implicita, derivante da un evento passato;
- è probabile che l'adempimento dell'obbligazione sia oneroso;
- l'ammontare dell'obbligazione può essere stimato attendibilmente.

Gli accantonamenti sono iscritti al valore rappresentativo della migliore stima dell'ammontare che l'impresa razionalmente pagherebbe per estinguere l'obbligazione ovvero per trasferirla a terzi alla data di chiusura del periodo.

Quando l'effetto finanziario del tempo è significativo e le date di pagamento delle obbligazioni sono attendibilmente stimabili, l'accantonamento è oggetto di attualizzazione; la variazione del fondo connesso al trascorrere del tempo è imputato a conto economico alla voce Proventi (oneri) finanziari.

I fondi sono periodicamente aggiornati per riflettere le variazioni delle stime dei costi, dei tempi di realizzazione e del tasso di attualizzazione; le revisioni di stima dei fondi sono imputate nella medesima voce di conto economico che ha precedentemente accolto l'accantonamento ovvero, quando la passività è relativa a attività materiali (per esempio, smantellamento e ripristini), in contropartita all'attività a cui si riferisce.

Quando la Società si aspetta che tutti o una parte dei fondi iscritti siano rimborsati da terzi, l'indennizzo è iscritto nell'attivo solo se è virtualmente certo e l'accantonamento è iscritto nel conto economico al netto del relativo rimborso.

Fondo ristrutturazione

La Società iscrive fondi ristrutturazione solo nel caso in cui esiste un'obbligazione legale o implicita, e esiste un dettagliato programma formale per la ristrutturazione che abbia fatto sorgere nei confronti dei terzi interessati la valida aspettativa che l'impresa realizzerà la ristrutturazione, o perché ne ha già iniziato la realizzazione o perché ne ha già comunicato gli aspetti principali ai terzi interessati.

Iscrizione dei ricavi, dei proventi e degli oneri a conto economico

I ricavi sono rilevati nella misura in cui è probabile che affluiranno alla Società i benefici economici e il loro ammontare possa essere determinato in modo attendibile.

I ricavi sono rappresentati al valore equo del corrispettivo ricevuto, escludendo sconti, anche differiti, abbuoni, accise, resi e contributi promozionali.

In particolare:

- i ricavi derivanti dalla vendita di beni sono rilevati quando i rischi e i benefici connessi alla proprietà dei beni sono trasferiti all'acquirente e l'ammontare dei ricavi può essere attendibilmente determinato;
- i ricavi delle prestazioni di servizi sono rilevati quando i servizi sono resi; gli stanziamenti di ricavi relativi a servizi parzialmente resi sono rilevati con riferimento allo stadio di completamento dell'operazione alla data di bilancio, quando l'ammontare dei ricavi può essere attendibilmente stimato;
- i proventi e gli oneri di natura finanziaria sono riconosciuti in base alla competenza temporale;
- i contributi in conto capitale sono accreditati a conto economico in proporzione alla vita utile delle attività a cui si riferiscono;

- i dividendi sono rilevati alla data di assunzione della delibera da parte dell'assemblea;
- gli affitti derivanti da investimenti immobiliari sono contabilizzati a quote costanti lungo la durata dei contratti di locazione in essere.

I costi sono riconosciuti a conto economico quando relativi a beni e servizi venduti o consumati nell'esercizio o per ripartizione sistematica ovvero quando non si possa identificare l'utilità futura degli stessi.

I costi del personale e dei servizi includono, coerentemente alla natura sostanziale di retribuzione che assumono, le *stock option* assegnate sia a soggetti legati da un rapporto di lavoro dipendente, sia ad amministratori, sia a soggetti che rendono abitualmente prestazioni d'opera a favore della Società; il costo è determinato con riferimento al *fair value* del diritto assegnato; la quota di competenza dell'esercizio è determinata *pro-rata temporis* lungo il periodo a cui è riferita l'incentivazione (cosiddetto *vesting period*).

I costi volti allo studio di prodotti o processi alternativi o, comunque, sostenuti per attività di ricerca o sviluppo tecnologico sono considerati costi correnti e imputati a conto economico nell'esercizio di sostenimento.

Imposte

Le imposte sul reddito correnti sono calcolate sulla base della stima del reddito imponibile.

I debiti e i crediti tributari per imposte correnti sono rilevati al valore che si prevede di pagare/recuperare alle/dalle autorità fiscali applicando le aliquote e la normativa fiscale vigenti o sostanzialmente approvate alla data di chiusura del periodo.

Le imposte correnti, relative alle poste iscritte direttamente negli utili e perdite complessivi, sono iscritte negli utili e perdite complessivi.

Le altre imposte non correlate al reddito, come le tasse sugli immobili e sul capitale, sono incluse tra gli oneri operativi.

Le imposte differite e anticipate sono calcolate sulle differenze temporanee tra i valori delle attività e delle passività iscritte in bilancio e i corrispondenti valori riconosciuti ai fini fiscali con il *liability method*.

Le imposte differite attive sono iscritte quando il loro recupero è probabile.

Le attività e le passività fiscali differite sono determinate in base alle aliquote fiscali che si prevede saranno applicabili negli esercizi nei quali le differenze temporanee saranno realizzate o estinte.

Le attività e le passività fiscali correnti e differite sono compensate quando le imposte sul reddito sono applicate dalla medesima autorità fiscale, vi è un diritto legale di compensazione e i tempi di riversamento sono omogenei.

Il saldo dell'eventuale compensazione, se attivo, è iscritto alla voce Imposte differite attive; se passivo, alla voce Imposte differite.

Le imposte differite attive e passive sono classificate tra le attività e le passività non correnti.

La Società ha esercitato inoltre l'opzione per il regime del consolidato fiscale nazionale, disciplinato dagli articoli 117 e seguenti del T.U.I.R., per gli esercizi 2016, 2017 e 2018, in ottemperanza al regolamento predisposto dalla consolidante Alicros S.p.A., controllante diretta.

L'esercizio di tale opzione è coerentemente riflesso nelle scritture contabili.

Operazioni in valuta estera (non oggetto di copertura con strumenti finanziari derivati)

I ricavi e i costi relativi a operazioni in valuta estera sono iscritti al cambio corrente del giorno in cui l'operazione è compiuta.

Le attività e passività monetarie in valuta estera sono convertite in Euro applicando il cambio corrente alla data di chiusura dell'esercizio con imputazione dell'effetto a conto economico.

Uso di stime

La redazione del bilancio e delle relative note in applicazione degli IFRS richiede da parte del *management* l'effettuazione di stime e di assunzioni che hanno effetto sui valori delle attività e delle passività di bilancio e sull'informativa relativa ad attività e passività potenziali alla data del bilancio.

I risultati che si consuntiveranno potrebbero differire da tali stime.

Le stime sono utilizzate per rilevare gli accantonamenti per rischi su crediti, per obsolescenza di magazzino, ammortamenti, svalutazioni di attivo, benefici ai dipendenti, imposte, fondi di ristrutturazione, altri accantonamenti e fondi.

I valori delle singole categorie sono esposti nelle note al bilancio.

Le stime e le assunzioni sono riviste periodicamente e gli effetti di ogni variazione sono riflessi a conto economico nel periodo in cui avviene la revisione della stima se tale revisione ha effetti solo su tale periodo o anche nei periodi successivi se la revisione ha effetti sia sull'esercizio corrente che su quelli futuri.

L'avviamento viene sottoposto a *impairment test*, su base annuale, per verificare eventuali perdite di valore.

I calcoli sono basati sui flussi finanziari attesi dalle unità generatrici di cassa a cui l'avviamento stesso è attribuito, desumibili da *budget* e piani pluriennali.

4. Variazioni ai principi contabili

I principi contabili adottati dalla Società non sono stati modificati rispetto a quelli applicati nella relazione finanziaria annuale al 31 dicembre 2015, ad eccezione di quanto riportato di seguito.

a. Principi contabili, emendamenti e interpretazioni applicabili dal 1 gennaio 2016

Emendamento IAS 16-IAS 38-Chiarimenti ai metodi di ammortamento accettabili.

Con il regolamento n. 2015/2231 emesso dalla Commissione Europea in data 2 dicembre 2015 sono state omologate le modifiche allo IAS 16 e allo IAS 38, che hanno l'obiettivo di chiarire che un metodo di ammortamento basato sui ricavi generati dall'attività (*'revenue-based method'*) non è ritenuto appropriato in quanto riflette esclusivamente il flusso di ricavi generati da tale attività e non, invece, la modalità di consumo dei benefici economici incorporati nell'attivo stesso. Tale emendamento non ha avuto impatti sulla posizione finanziaria e sulla redditività della società.

Emendamento IFRS 11-Contabilizzazione delle interessenze nelle *'Joint operation'*.

Con il regolamento n. 2015/2173 emesso dalla Commissione Europea in data 24 novembre 2015 è stata omologata la modifica all'IFRS 11 *'Contabilizzazione delle acquisizioni di interessenze in attività a controllo congiunto'*, che prevede che un'entità adotti i principi contenuti nell'IFRS 3 per rilevare gli effetti contabili conseguenti all'acquisizione di una interessenza in una *joint operation* che costituisce un *business*. Specificatamente in occasione di acquisizione di una *joint operation* l'investitore dovrà misurare attività e passività acquisite al relativo *fair value*, consuntivare le spese legate all'acquisizione, definire gli impatti fiscali differiti derivanti dalla riallocazione del prezzo pagato sui valori acquisiti e, infine, identificare l'eventuale *goodwill* come elemento residuale derivante dall'esercizio di *purchase price allocation* sopra descritto.

La modifica all'IFRS 11 si applica sia per l'acquisizione di una interessenza iniziale sia per le acquisizioni successive. Tuttavia, una partecipazione precedentemente detenuta non è rimisurata al *fair value* quando l'acquisizione di un'ulteriore quota mantiene inalterato il controllo congiunto (cioè l'acquisizione ulteriore non comporta l'ottenimento del controllo sulla partecipata). Tale emendamento non ha avuto impatti sulla posizione finanziaria e sulla redditività della società.

Emendamento IAS 16-IAS 41-Modifiche del principio applicabile alle attività rappresentate da piantagioni (applicabile dal 1 gennaio 2016).

L'emendamento, pubblicato a giugno 2014, ha l'obiettivo di modificare la metodologia di misurazione delle attività rappresentate di piante fruttifere come ad esempio le viti, gli alberi della gomma e le palme da olio. L'emendamento prevede l'applicazione della stessa metodologia contabile esistente per le immobilizzazioni materiali consentendo quindi la contabilizzazione al costo in alternativa alla metodologia *fair value model* ex IAS 41 originariamente applicabile a tutti i *biological asset*. Le piantagioni sono infatti assimilate ad altre attività o impianti produttivi. Tale emendamento non ha avuto impatti sulla posizione finanziaria e sulla redditività della società.

Emendamento IAS 1-Chiarimenti sulla informativa:

Con il regolamento n. 2015/ 2406 emesso dalla Commissione Europea in data 18 dicembre 2015 sono state omologate le modifiche allo IAS 1 riportate nel documento *'Iniziativa di informativa'*, contenenti essenzialmente chiarimenti in merito alle modalità di presentazione dell'informativa di bilancio, che richiamano l'attenzione sull'utilizzo del concetto di significatività e aggregazione. Tale emendamento non ha avuto impatti sulla posizione finanziaria e sulla redditività.

Emendamento IFRS 10-12-IAS 28-Società di investimento: eccezione all'applicazione dell'obbligo di consolidamento

L'emendamento, pubblicato a dicembre 2014, prevede che le società di investimento che possono ricadere nella definizione stabilita dal principio siano esentate dalla presentazione del bilancio consolidato e siano invece tenute alla valorizzazione delle società partecipate con il metodo di valutazione a *fair value* previsto dal principio IFRS 9. Il nuovo principio non risulta applicabile alla società.

Emendamento IAS 27 *'Metodo del patrimonio netto nel bilancio separato'*: con il regolamento n. 2015/2441 emesso dalla Commissione Europea in data 18 dicembre 2015 è stata omologata la modifica allo IAS 27 *'Metodo del patrimonio netto nel bilancio separato'*, che introduce la possibilità di utilizzare il metodo del patrimonio netto per la valutazione delle partecipazioni in controllate, joint venture e collegate nel bilancio separato. La modifica allo IAS 27 deve essere applicata retroattivamente a partire dagli esercizi che hanno inizio il 1° gennaio 2016 o in data successiva.

Emendamento IAS 19-Piani a benefici definiti: contributi dei dipendenti: con il regolamento n. 2015/29 emesso dalla Commissione Europea in data 17 dicembre 2014 è stata omologata la modifica allo IAS 19 *'Piani a benefici definiti: contributi*

dei dipendenti'. La modifica è efficace a partire dagli esercizi che avranno inizio il o dopo il 1° febbraio 2015. In alcuni Paesi i piani pensionistici richiedono ai dipendenti o a terze parti di contribuire al piano pensione e questi contributi riducono il costo sostenuto dal datore di lavoro. La modifica introduce una semplificazione in base alla quale i contributi dei dipendenti (o di terze parti), quando non dipendono dal numero di anni di servizio, possono essere riconosciuti in diminuzione del costo del lavoro nel periodo in cui il relativo servizio è reso anziché essere attribuiti all'intero 'periodo di lavoro'. Il trattamento contabile dei contributi volontari non è cambiato rispetto all'attuale versione dello IAS 19 (sono riconosciuti in diminuzione del costo del lavoro al momento del pagamento). Tale emendamento non ha avuto impatti sulla posizione finanziaria e sulla redditività.

Ciclo annuale di miglioramenti agli IFRS 2010-2012

Con il regolamento n. 2015/28 emesso dalla Commissione Europea in data 17 dicembre 2014 è stato omologato il documento 'Ciclo annuale di miglioramenti agli IFRS 2010-2012', contenente modifiche, essenzialmente di natura tecnica e redazionale, di alcuni principi contabili internazionali. Le modifiche indicate nel summenzionato documento sono efficaci a partire dagli esercizi che inizieranno il o successivamente al 1° febbraio 2015. Le modifiche contenute nel ciclo di miglioramenti 2010-2012 sono le seguenti:

- IFRS 2 'Pagamenti basati su azioni': è stata chiarita la definizione di 'condizioni di maturazione' e sono state introdotte le definizioni di 'condizioni di servizio' e di 'condizioni di risultato';
- IFRS 3 'Aggregazioni aziendali': il principio è stato modificato per chiarire che l'obbligazione a pagare un corrispettivo potenziale, rientra nella definizione di strumento finanziario e deve essere classificato come passività finanziaria o come elemento di patrimonio netto sulla base delle indicazioni contenute nello IAS 32. Inoltre è stato chiarito che le obbligazioni a corrispondere un corrispettivo potenziale, diverse da quelle che rientrano nella definizione di strumento di patrimonio netto, sono valutate al *fair value* (valore equo) a ogni data di bilancio, con variazioni rilevate a Conto economico;
- IFRS 8 'Settori operativi': la modifica introdotta richiede che venga data informativa circa le valutazioni effettuate nell'aggregazione dei segmenti operativi descrivendo i segmenti che sono stati aggregati e gli indicatori economici che sono stati valutati per determinare che i segmenti aggregati presentino caratteristiche economiche simili;
- IAS 16 'Immobili, impianti e macchinari' e IAS 38 'Attività immateriali': entrambi i principi sono stati modificati per chiarire il trattamento contabile del costo storico e del fondo ammortamento di una immobilizzazione quando una entità applica il modello del costo rivalutato;
- IAS 24 'Informativa di bilancio sulle operazioni con parti correlate': la modifica introdotta stabilisce le informazioni da fornire quando vi è una entità terza che fornisce servizi relativi alla gestione dei dirigenti con funzioni strategiche dell'entità che redige il bilancio.

Ciclo annuale di miglioramenti agli IFRS 2012-2014

Con il regolamento n. 2015/2343 emesso dalla Commissione Europea in data 15 dicembre 2015 è stato omologato il documento 'Ciclo annuale di miglioramenti agli IFRS 2012-2014' contenente modifiche, essenzialmente di natura tecnica e redazionale, dei principi contabili internazionali. Le principali modifiche sono le seguenti:

- IFRS 5 'Attività non correnti possedute per la vendita e attività operative cessate': la modifica chiarisce che quando un'attività non corrente (o gruppo in dismissione) viene riclassificata da 'posseduta per la vendita' a 'posseduta per la distribuzione' o viceversa, questa riclassifica non costituisce una modifica a un piano di vendita o di distribuzione. Inoltre è stato chiarito che i principi dell'IFRS 5 sulle variazioni a un piano di vendita, si applicano a un'attività (o gruppo in dismissione) che cessa di essere posseduta per la distribuzione ma non è riclassificata come 'posseduta per la vendita';
- IFRS 7, 'Service contracts': se un'entità trasferisce un'attività finanziaria a terzi e vengono rispettate le condizioni dello IAS 39 per l'eliminazione contabile dell'attività, la modifica all'IFRS 7 fornisce indicazioni su cosa s'intende per 'coinvolgimento residuo' e aggiunge una guida specifica per aiutare la direzione aziendale a determinare se i termini di un accordo per la prestazione di servizi che riguardano l'attività trasferita, determinano oppure no un coinvolgimento residuo;
- IFRS 7, 'Interim financial statements': chiarisce che l'informativa richiesta dalla precedente modifica all'IFRS 7 'Disclosure – Offsetting financial assets and financial liabilities' non deve essere fornita nei bilanci intermedi a meno che non espressamente richiesto dallo IAS 34;
- IAS 19 'Benefici per i dipendenti': il principio richiede che il tasso di sconto per attualizzare le obbligazioni per benefici successivi al rapporto di lavoro, deve essere determinato con riferimento ai rendimenti di mercato dei titoli obbligazionari di aziende primarie e nei Paesi dove non esiste un 'mercato spesso' di tali titoli devono essere utilizzati i rendimenti di mercato dei titoli di enti pubblici. La modifica introdotta con il ciclo di miglioramenti 2012-2014, stabilisce che nel valutare se vi è un 'mercato spesso' di obbligazioni di aziende primarie, occorre considerare il mercato a livello di valuta o non a livello di singolo Paese;

- IAS 34 'Bilanci intermedi': elenca le informazioni che devono essere riportate nel bilancio intermedio a meno che non siano illustrate altrove nel bilancio intermedio. La modifica chiarisce il significato di 'informativa illustrata altrove nel bilancio intermedio' spiegando che si fa riferimento ad altri documenti che devono essere disponibili agli utilizzatori unitamente al bilancio intermedio (ad es. la relazione sulla gestione).

b. Principi contabili, emendamenti e interpretazioni omologati, ma non ancora applicabili/non applicati in via anticipata dal Gruppo

IFRS 9-Strumenti finanziari (applicabile dal 1 gennaio 2018)

Il nuovo documento rappresenta la prima parte di un processo per fasi che ha lo scopo di sostituire interamente lo IAS 39. L'IFRS 9 introduce nuovi criteri per la classificazione e la misurazione delle attività e passività finanziarie e per la derecognition delle attività finanziarie. In particolare sono stati modificati i criteri di rilevazione e valutazione delle attività finanziarie e la relativa classificazione nella relazione finanziaria. Le nuove disposizioni stabiliscono un modello di classificazione e valutazione delle attività finanziarie basato esclusivamente sulle seguenti categorie: attività valutate al costo ammortizzato e attività valutate al *fair value*. Le nuove disposizioni, inoltre, prevedono che le partecipazioni diverse da quelle in controllate, controllate congiuntamente o collegate siano valutate al *fair value* con imputazione degli effetti a conto economico. Nel caso in cui tali partecipazioni non siano detenute per finalità di *trading*, è consentito rilevare le variazioni di *fair value* nel prospetto del conto economico complessivo, mantenendo a conto economico esclusivamente gli effetti connessi con la distribuzione dei dividendi. All'atto della cessione della partecipazione non è prevista l'imputazione a conto economico degli importi rilevati nel prospetto del conto economico complessivo. Il 28 ottobre 2010 lo IASB ha integrato le disposizioni dell'IFRS 9 includendo i criteri di rilevazione e valutazione delle passività finanziarie. In particolare, le nuove disposizioni richiedono che, in caso di valutazione di una passività finanziaria al *fair value* con imputazione degli effetti a conto economico, le variazioni del *fair value* connesse a modifiche del rischio di credito dell'emittente (cosiddetto *own credit risk*) siano rilevate nel conto economico complessivo; è prevista l'imputazione di detta componente a conto economico per assicurare la simmetrica rappresentazione con altre poste di bilancio connesse con la passività evitando *accounting mismatch*.

Inoltre, nel mese di novembre 2013, è stato pubblicato un emendamento che ha introdotto tre importanti modifiche. La più rilevante riguarda l'*hedge accounting* e introduce un nuovo modello che incorpora una serie di miglioramenti finalizzati ad allineare i trattamenti contabili con la gestione del rischio operata della società. Le altre due modifiche riguardano il periodo di prima applicazione del principio offrendo la possibilità di adozione immediata dello stesso, e la possibilità di registrare direttamente nel conto economico complessivo gli effetti derivanti dalle variazioni del rischio di credito dell'emittente (cosiddetto *own credit risk*). La società stima che dall'adozione del nuovo principio non emergano impatti significativi sulla propria posizione finanziaria e di redditività.

IFRS 15-Ricavi derivanti da contratti con clienti (applicabile dal 1 gennaio 2018)

Il nuovo principio ha lo scopo di migliorare la qualità e l'uniformità nella rilevazione dei ricavi nonché la comparabilità dei bilanci redatti secondo gli IFRS e i principi contabili americani. In base al nuovo principio il modello di riconoscimento dei ricavi non potrà più essere basato sul metodo '*earning*' ma su quello '*assets-liability*' che focalizza l'attenzione sul momento del trasferimento del controllo dell'attività ceduta. La società sta ancora finalizzando la misurazione dell'impatto del nuovo principio sulla propria struttura patrimoniale e finanziaria. In base alle analisi provvisorie in corso di finalizzazione gli impatti maggiori comporteranno una riduzione delle vendite nette compensata da una pari riduzione dei costi sostenuti per pubblicità e promozioni.

c. Principi contabili, emendamenti e interpretazioni non ancora omologati

IFRS 16-*Leasing* (applicabile dal 1 gennaio 2019 con possibilità di applicazione anticipata)

Il 13 gennaio 2016 lo IASB ha pubblicato il nuovo principio contabile IFRS 16 *Leasing*. Il nuovo principio sostituisce lo IAS 17 e fornisce metodi di rappresentazione contabile maggiormente idonei a riflettere la natura dei *leasing* in bilancio. Il nuovo IFRS 16 è applicabile dal 1 gennaio 2019, ma l'applicazione anticipata è consentita per le aziende che applicano anche l'IFRS 15-Ricavi da contratti con Clienti. La società sta ancora finalizzando la misurazione dell'impatto del nuovo principio sulla propria struttura patrimoniale e finanziaria. In base alle analisi provvisorie in corso di finalizzazione gli impatti maggiori riguarderanno i contratti in essere relativi a:

- Immobili;
- Autovetture;
- Macchine elettroniche.

Si stima che l'applicazione del nuovo principio comporterà un aumento dell'indebitamento più che proporzionale rispetto al miglioramento del risultato operativo, con un conseguente effetto negativo sul livello di indebitamento rapportato all'EBITDA.

Emendamento IAS 12-Imposte sul reddito (applicabile dal 1 gennaio 2017 con possibilità di applicazione anticipata)
 Il 19 gennaio 2016 lo IASB ha pubblicato alcune modifiche allo IAS 12. L'emendamento mira a chiarire come contabilizzare le attività fiscali differite relative a strumenti di debito misurati al *fair value*. La società stima che dall'adozione del nuovo principio non emergano impatti significativi sulla propria posizione finanziaria e di redditività.

Emendamento IAS 7-Rendiconto finanziario (applicabile dal 1 gennaio 2017)
 Il 29 gennaio 2016, lo IASB ha emesso le modifiche allo IAS 7 'Rendiconto finanziario': la modifica richiede che in bilancio siano fornite informazioni circa i cambiamenti delle passività finanziarie con l'obiettivo di migliorare l'informativa fornita agli investitori per aiutarli a comprendere meglio le variazioni subite da tali debiti. Tale emendamento, agendo solo sulla presentazione, si ritiene non avrà impatti sulla posizione finanziaria e sulla redditività della società.

IFRS 14- Regulatory Deferral Accounts (applicabile dal 1 gennaio 2016)
 Il nuovo principio consente solo a coloro che adottano gli IFRS per la prima volta di continuare a rilevare gli importi relativi alla *rate regulation* secondo i precedenti principi contabili adottati. Al fine di migliorare la comparabilità con le entità che già applicano gli IFRS e che non rilevano tali importi, il principio richiede che l'effetto della *rate regulation* debba essere presentato separatamente dalle altre voci. La Commissione europea ha deciso di non avviare il processo di omologazione di questo *standard ad interim* e di aspettare per lo *standard* finale. Il nuovo principio non risulta applicabile alla relazione finanziaria della società.

Emendamento IFRS 10-IAS 28-Vendita o contribuzione di attività tra un investitore e la sua società collegata o *joint venture* (applicabile dal 1 gennaio 2016)
 L'emendamento, pubblicato nel settembre 2014, ha l'obiettivo di risolvere un conflitto esistente tra le disposizioni contenute nel IFRS 10 e nello IAS 28 nel caso in cui un investitore venda oppure contribuisca un *business* a una propria società collegata o *joint venture*. Il principale cambiamento apportato dall'emendamento è rappresentato dal fatto che la plusvalenza o minusvalenza conseguente alla perdita del controllo debba essere registrata per intero al momento della vendita o contribuzione del *business*. E' prevista la registrazione di una plusvalenza o minusvalenza parziale solo in caso di vendita o contribuzione che coinvolga solo singole attività. Lo IASB ha sospeso la pubblicazione e l'omologazione del suddetto emendamento a data da definirsi.

Emendamento IFRS 2 Classificazione e misurazione dei pagamenti basati su azioni (emesso in data 29 giugno 2016)
 Include precisazioni circa il trattamento contabile delle *stock options* soggette a condizioni di maturazione legate alle *performance*. La società stima che dall'adozione del nuovo principio non emergano impatti significativi sulla propria posizione finanziaria e di redditività.

Emendamento IFRS 4: Applicazione dell'IFRS 9 Strumenti finanziari all'IFRS 4 Contratti assicurativi (emesso in data 12 settembre 2016).
 L'emendamento introduce differenti modalità di trattamento contabile per contratti assicurativi che rientrano nell'ambito di applicazione dell'IFRS 4. L'emendamento non risulta applicabile alla relazione finanziaria della società.

Precisazioni all'IFRS 15-Ricavi derivanti da contratti con clienti (emesso in data 12 aprile 2016)
 Lo IASB ha fornito indicazioni pratiche in merito ad alcune tematiche trattate dall'IFRS 15 (identificazione di *performance obligations*, considerazioni *principal versus agent*, e *licensing*). L'analisi del potenziale impatto di tale emendamento sarà considerato contestualmente all'applicazione dell'IFRS 15, sopra descritto.

Ciclo annuale di miglioramenti agli IFRS 2014-2016
 Il documento 'Ciclo annuale di miglioramenti agli IFRS 2014-2016', non ancora omologato, contenente modifiche, essenzialmente di natura tecnica e redazionale, dei principi contabili internazionali. I principali chiarimenti riguardano l'IFRS 1, lo IAS 28 e l'IFRS 12. Non si ritiene che tali miglioramenti possano avere impatti sulla situazione finanziaria della società.

Interpretazione IFRIC 22-*Foreign Currency Transactions and Advance Consideration* (emesso in data 8 dicembre 2016)
 L'IFRIC 22 mira a chiarire la contabilizzazione di operazioni che prevedono il ricevimento o il pagamento di anticipi in valuta straniera, in particolare quando una entità registra un'attività o una passività non monetaria per anticipi prima della rilevazione della relativa attività, del ricavo o del costo. L'IFRIC 22 è applicabile dall'1 gennaio 2018, l'applicazione anticipata è consentita.

Emendamento IAS 40-*Transfers of Investment Property* (emesso in data 8 dicembre 2016)

Tra le principali modifiche introdotte dall'emendamento, si specifica che il cambio destinazione da immobilizzazione materiale a investimento immobiliare può avvenire solo quando vi è evidenza di un cambio di utilizzo.

5. Operazioni di fusione realizzate nell'anno

Il 1 novembre 2016 Zedda Piras S.r.l. e Campari Wines S.r.l. sono state fuse per incorporazione in Davide Campari-Milano S.p.A.. Le società erano controllate al 100% dalla Società e la fusione, che è avvenuta mantenendo invariati i valori contabili delle società controllate, ha avuto come decorrenza contabile e fiscale, il 1 gennaio 2016.

I valori patrimoniali e finanziari delle società fuse al 1 gennaio 2016 sono esposti nella tabella seguente.

€ migliaia	Campari Wines S.r.l.	Zedda Piras S.r.l.
ATTIVO		
Immobilizzazioni materiali nette	-	2.044
Avviamento e marchi	-	1
Attività immateriali a vita definita	22	-
Imposte anticipate	251	-
Altre attività non correnti	131	51
Attività non correnti	404	2.096
Crediti finanziari	-	11.280
Rimanenze	2.337	1.425
Crediti commerciali	7.646	854
Altri crediti	36	26
Crediti per imposte correnti	782	-
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	-	1
Attività correnti	10.801	13.586
TOTALE ATTIVO	11.205	15.682
PASSIVO		
Capitale	100	90
Riserve	(785)	14.238
Patrimonio netto(*)	(685)	14.328
Benefici per i dipendenti	246	277
Fondi rischi e oneri futuri	10	-
Imposte differite	-	41
Passività non correnti	256	318
Debiti verso fornitori	4.621	479
Altri debiti finanziari	5.499	-
Altre passività correnti	1.513	353
Debiti per imposte correnti	-	204
Passività correnti	11.634	1.036
TOTALE PASSIVO	11.205	15.682

(*) I dati patrimoniali e finanziari riportati sono quelli pubblicati al 31 dicembre 2015, prima delle operazioni di ricapitalizzazioni effettuate nel corso dell'esercizio 2016.

L'operazione di fusione ha determinato l'iscrizione di un disavanzo netto di fusione pari a € 31.823 migliaia, che è stato identificato come avviamento facente capo al *business* a marchio Zedda Piras, per € 31.853 migliaia e per la restante parte è stato allocato a riserve di patrimonio.

6. Informativa di settore

L'informativa di settore viene presentata nelle note del bilancio consolidato, ai fini di una rappresentazione più esaustiva e significativa.

7. Vendite nette

	2016 € migliaia	2015 € migliaia
Vendita di beni	391.546	380.806
Vendita di beni a società correlate	213.682	185.512
Totale vendite nette	605.228	566.319

Le vendite nette pari a € 605.228 migliaia, in aumento del 6,9% rispetto all'anno precedente, includono le vendite verso clienti terzi sul mercato italiano, pari a € 391.546 migliaia, in aumento del 2,8% rispetto alle vendite realizzate nel 2015 per effetto della crescita organica pari a 1,2%. La variazione sconta una componente di crescita esterna pari a 1,6%, imputabile alle vendite dei prodotti a marchio Zedda Piras e Grand Marnier: tali prodotti, infatti, hanno iniziato ad essere distribuiti dalla Società a partire da gennaio 2016 (Zedda Piras) e luglio 2016 (Grand Marnier). Le vendite verso le società del Gruppo che prevalentemente svolgono la propria attività sui mercati internazionali, sono risultate pari a € 213.682 migliaia, con un incremento decisamente positivo rispetto all'anno precedente, in cui risultavano pari a € 185.512 migliaia.

8. Costo del venduto

	2016 € migliaia	2015 € migliaia
Costo dei materiali e produzione	245.140	227.521
Costi di distribuzione	25.737	25.545
Totale costo del venduto	270.877	253.066
Dettaglio per natura:		
Materie prime e prodotti finiti acquistati da terzi	206.625	193.433
Svalutazioni di magazzino	2.534	841
Costi del personale	21.021	19.674
Ammortamenti	6.863	6.759
Utenze	4.005	3.785
Costi per lavorazioni esterne e manutenzioni	7.143	6.577
Costi variabili di trasporto	19.385	19.394
Altri costi	3.302	2.601
Totale costo del venduto	270.877	253.066

Il costo del venduto, complessivamente pari a € 270.877 migliaia, cresce soprattutto per effetto dell'aumento dei volumi di vendita, in parte legati alla variazione di perimetro dovuta ai prodotti Zedda Piras e Grand Marnier. A livello di incidenza sulle vendite nette, i valori risultano in linea con quelli registrati nel 2015 con un lieve incremento pari a circa 10 punti base.

9. Costi di pubblicità e promozione

	2016 € migliaia	2015 € migliaia
Spazi pubblicitari	25.007	24.440
Sponsorizzazioni, fiere e manifestazioni	10.685	6.800
Produzione media	9.581	11.950
Promozioni volte al consumatore e verso i clienti	19.318	25.730
Ricerche di mercato	2.675	1.890
Altri costi di pubblicità e promozioni	2.610	3.145
Ammortamenti	130	143
Contributi promo-pubblicitari	(6.708)	(8.274)
Totale pubblicità e promozioni	63.298	65.824

I costi di pubblicità e promozione, complessivamente pari a € 63.298 migliaia, sono diminuiti in valore assoluto rispetto all'anno precedente del 3,8% per effetto dei minori costi promozionali e dei minori contributi ricevuti nel corso dell'anno.

10. Costi di struttura

	2016 € migliaia	2015 € migliaia
Costi di vendita	26.305	23.853
Costi generali e amministrativi	75.905	63.386
Totale costi di struttura	102.209	87.238
Agenti e altri costi variabili di vendita	6.397	6.170
Ammortamenti	6.431	6.290
Costi del personale	52.670	43.823
Viaggi, trasferte, formazione, meeting	1.368	2.712
Utenze	598	650
Servizi, manutenzioni e assicurazioni	23.067	18.910
Affitti e leasing operativi	1.714	1.570
Altri	8.200	4.514
Rettifiche di proventi (oneri) operativi(1)	1.765	2.599
Totale costi di struttura	102.209	87.238

(1) Relativamente alla definizione degli indicatori alternativi di *performance*, si rinvia alla precedente sezione della Relazione sulla gestione, al paragrafo „Indicatori alternativi di *performance*”.

I costi di struttura aumentano del 17,2% rispetto all'anno precedente. La componente principale oggetto di incremento è stata quella dei costi del personale: nel corso dell'esercizio sono state potenziate alcune aree specifiche dell'organizzazione al fine di adeguare la struttura alla maggiore dimensione societaria. Anche i costi per servizi, manutenzioni e assicurazioni sono incrementati in particolare per effetto delle maggiori consulenze esterne.

La natura delle rettifiche di oneri e proventi operativi è dettagliata nella seguente tabella.

	2016 € migliaia	2015 € migliaia
Plusvalenze su vendite di immobili	847	31
Plusvalenze da vendite partecipazioni	9.151	1.978
Plusvalenza su vendite di immobilizzazioni immateriali	1.202	-
Altri proventi	236	450
Totale proventi rettificativi	11.436	2.459
Sanzioni	-	(205)
Minusvalenze su cessione di immobilizzazioni	(102)	(87)
Svalutazione di attività di società del Gruppo	-	(100)
Oneri da ravvedimenti	(1.166)	(2.219)
Oneri di ristrutturazione del personale	(948)	(1.326)
Oneri per future ricapitalizzazioni società controllate	-	(685)
Penale per interruzione rapporti di distribuzione	(655)	-
Oneri su acquisizioni e cessioni	(9.910)	(437)
Altri oneri	(420)	-
Totale oneri rettificativi	(13.201)	(5.058)
Totale netto	(1.765)	(2.599)

Le rettifiche di oneri e proventi operativi sono complessivamente pari a € 1.765 migliaia. La componente principale è legata agli oneri per l'acquisizione della partecipazione nella Société des Produits Marnier Lapostolle S.A. ('SPML'), pari a € 8.820 migliaia. Tali costi sono parzialmente compensati da proventi, complessivamente pari a € 11.436 migliaia, imputabili per € 9.151 migliaia (che si riduce a € 2.888 migliaia a livello consolidato) alla cessione perfezionata il 16 dicembre 2016 delle società vinicole Sella&Mosca S.p.A. e Teruzzi&Puthod S.r.l..

Per maggiori dettagli si rinvia agli 'Eventi significativi dell'esercizio' della Relazione sulla gestione.

11. Ammortamenti

Gli ammortamenti registrati a conto economico, suddivisi per destinazione, sono stati i seguenti; si specifica che non vi sono state perdite per *impairment* nei due esercizi presentati.

	2016 € migliaia	2015 € migliaia
- Immobilizzazioni materiali	6.852	6.743
- Immobilizzazioni immateriali	11	16
Ammortamenti inclusi nel costo del venduto	6.863	6.759
- Immobilizzazioni materiali	3.258	3.284
- Immobilizzazioni immateriali	3.173	3.006
Ammortamenti inclusi nei costi di struttura	6.431	6.290
- Immobilizzazioni materiali	128	142
- Immobilizzazioni immateriali	1	-
Ammortamenti inclusi nei costi di pubblicità e promozioni	130	143
- Immobilizzazioni materiali	10.239	10.170
- Immobilizzazioni immateriali	3.186	3.021
Totale ammortamenti in conto economico	13.424	13.191
Totale ammortamenti	13.424	13.191

12. Costi del personale

La voce risulta composta come da tabella seguente.

	2016 € migliaia	2015 € migliaia
Salari e stipendi	48.288	42.081
Oneri sociali	15.432	13.551
Costi per piani a contributi definiti	3.458	3.099
Costi per piani a benefici definiti	19	43
Altri costi per benefici a medio/lungo termine	2.389	-
Costo per pagamenti basati su azioni	4.105	4.724
Totale costi del personale	73.691	63.498
di cui:		
- inclusi nel costo del venduto	21.021	19.674
- inclusi nei costi di struttura	52.670	43.823
Totale	73.691	63.498

13. Costi di ricerca e sviluppo

L'attività di ricerca e sviluppo della Società riguarda prevalentemente l'ordinaria attività produttiva e commerciale; in particolare, si concentra sull'ordinario controllo di qualità dei prodotti e su studi di *packaging*, il cui ammontare, pari a € 1.352 migliaia, è incluso nelle spese di pubblicità e promozioni.

Tali costi non vengono capitalizzati, ma interamente spesi a conto economico nell'esercizio in cui vengono sostenuti.

14. Proventi e oneri finanziari netti

La tabella sotto riportata evidenzia le movimentazioni, intercorse nei due esercizi posti a confronto, delle voci relative ai proventi e oneri finanziari.

	2016 € migliaia	2015 € migliaia
Interessi bancari e da depositi a termine	728	960
Dividendi da terzi	467	55
Altri proventi	2.214	332
Totale proventi finanziari	3.409	1.346
Interessi passivi netti su prestito obbligazionario e private placement	(55.667)	(46.106)
Interessi passivi bancari	(2.952)	(1.649)
Totale interessi passivi	(58.619)	(47.755)
Interessi netti su piani a benefici definiti	(108)	(88)
Spese bancarie	(189)	(334)
Altri oneri e differenze cambi	1.721	178
Totale oneri finanziari	1.424	(244)
Interessi passivi (attivi) verso parti correlate	(8.363)	(8.166)
Totale interessi passivi (attivi) verso parti correlate	(8.363)	(8.166)
Oneri finanziari su chiusura anticipata private placement	(10.861)	-
Oneri su acquisizioni	(646)	-
Oneri finanziari su accertamenti	(14)	(182)
Altri	3	-
Rettifiche di oneri finanziari netti	(11.519)	(182)
Proventi (oneri) finanziari netti	(73.667)	(55.001)
Dividendi incassati da parti correlate	138.336	8.654
Totale dividendi da parti correlate	138.336	8.654

Gli oneri finanziari netti, che includono gli effetti derivanti dalle variazioni dei cambi, sono stati pari a € 73.667 migliaia, in aumento rispetto all'esercizio precedente in cui risultavano pari a € 55.001 migliaia. La variazione è imputabile a eventi di segno opposto:

- oneri per complessivi € 10.861 migliaia di corrispettivo previsto contrattualmente agli obbligazionisti ('*make-whole amount*') dovuto al rimborso anticipato del prestito obbligazionario sottoscritto dalla Società nel 2003, realizzato nel mese di settembre 2016 nel contesto della rivisitazione dei propri debiti finanziari, come ampiamente descritto nella relazione sulla gestione ai paragrafi 'Eventi significativi del periodo' e 'Composizione dell'indebitamento netto', a cui si rinvia;
- oneri accessori legati all'acquisizione SPML per € 646 migliaia.

Il costo totale dell'indebitamento è superiore all'esercizio precedente per effetto del maggiore indebitamento: si ricorda infatti che gli interessi sul prestito obbligazionario Eurobond 2015 avevano inciso l'esercizio 2015 per soli tre mesi.

Sono di seguito riepilogati gli oneri e i proventi finanziari derivanti dai prestiti obbligazionari e dai relativi strumenti di copertura.

	2016 € migliaia	2015 € migliaia
Oneri finanziari verso obbligazionisti	(66.300)	(51.560)
Proventi (oneri) finanziari netti su swap	2.037	3.542
Costo netto cedole	(64.263)	(48.017)
Variazioni nette di fair value e altri componenti di costo ammortizzato	1.103	1.431
Riserva di cash flow hedging rilevata a conto economico nell'esercizio	(2.320)	481
Interessi passivi netti su prestito obbligazionario e private placement	(65.480)	(46.106)

Nel corso dell'esercizio 2016 sono stati incassati dividendi e riconosciuti interessi verso parti correlate per rispettivamente € 138.336 migliaia e € 8.363 migliaia (per maggiori dettagli si rinvia alla nota 40-'Parti correlate').

Un commento più esaustivo in merito alla gestione finanziaria e all'evoluzione della stessa è contenuto nelle specifiche note di commento relative alla situazione finanziaria e agli strumenti finanziari (nota 38-'Natura e entità dei rischi derivanti dagli strumenti finanziari').

15. Imposte sul reddito

Le imposte sono calcolate in base alle normative vigenti, applicando l'aliquota in vigore, pari al 27,5% per quanto riguarda l'IRES e al 3,9% per quanto riguarda l'IRAP.

Le imposte differite e le imposte anticipate sono conteggiate ogni anno sulla base delle aliquote in vigore al momento in cui le differenze temporanee si riverseranno, apportando adeguati aggiustamenti in caso di variazione di aliquota rispetto agli esercizi precedenti, purché la relativa norma di legge sia già stata emanata alla data di redazione del bilancio.

Gli importi delle imposte correnti o differite imputate direttamente nel conto economico complessivo riguardano gli effetti di rimisurazione dei fondi pensione e la valutazione a *fair value* delle coperture con contratti di *cash flow hedge*.

Il dettaglio delle imposte correnti e differite incluse nel conto economico e nel conto economico complessivo della Società è il seguente.

	2016 € migliaia	2015 € migliaia
- imposte correnti dell'esercizio	(25.600)	(31.485)
- imposte relative ad esercizi precedenti e cambi di aliquota	1.565	2.181
- imposte differite	(3.975)	(614)
Imposte iscritte a conto economico	(28.009)	(29.919)
Imposte iscritte nel conto economico complessivo	(333)	(461)

Riconciliazione onere fiscale

Di seguito viene fornita la riconciliazione dell'onere fiscale teorico con quello effettivo della Società.

Si precisa che l'aliquota teorica considerata è quella in vigore alla data di chiusura del presente bilancio, in base alle disposizioni di legge tenendo conto di entrambe le aliquote, IRES e IRAP che hanno tuttavia base imponibile diversa.

Le differenze di base imponibile sono incluse nella voce differenze permanenti.

	2016 € milioni	2015 € milioni
Risultato prima delle imposte	233.512	113.843
aliquota fiscale vigente	31,40%	31,40%
Imposte teoriche ad aliquota vigente	73.323	35.747
Incentivi fiscali	(4.466)	(4.205)
Differenze permanenti	(38.463)	(1.588)
Imposte relative ad anni precedenti	(1.565)	(2.181)
Imposte ad aliquota differente rispetto a quella nominale	(2.173)	2.114
Altre differenze	1.349	32
Onere fiscale effettivo a Conto Economico	28.005	29.919
aliquota effettiva a Conto Economico	11,99%	26,28%

Il risultato ante imposte rappresenta il reddito su cui, in ottemperanza alle normative fiscali vigenti, vengono calcolate le imposte.

Gli incentivi fiscali riguardano esclusivamente il beneficio dell'Allowance for Corporate Equity (ACE). Le differenze permanenti riguardano prevalentemente l'effetto fiscale dei dividendi ricevuti dalle società controllate. Infine, le imposte afferenti la differenza di aliquota rispetto a quella nominale derivano alla diversa base imponibile IRAP rispetto a quella IRES.

Dettaglio imposte differite per natura

Il dettaglio delle imposte differite attive e passive iscritte a conto economico e nello stato patrimoniale, divise per natura, e inclusivo dell'effetto della fusione di Zedda Piras S.r.l. e Campari Wines S.r.l., è il seguente.

	Stato patrimoniale		Conto economico		Conto economico complessivo	
	31 dicembre 2016 € milioni	31 dicembre 2015 € milioni	2016 € milioni	2015 € milioni	2016 € milioni	2015 € milioni
Spese a deducibilità differita	757	809	(52)	125	-	-
Fondi tassati	978	1.295	(444)	(24)	-	-
Altre	2.903	4.495	(1.378)	354	(366)	-
Riclassifica a riduzione di imposte differite passive	(4.638)	(6.599)	-	-	-	-
Imposte differite attive	(0)	0	(1.873)	455	(366)	-
Ammortamenti anticipati	(245)	(366)	156	(233)	-	-
Plusvalenze soggette a tassazione differita	(602)	(491)	(104)	(508)	-	-
Goodwill e marchi deducibili localmente	(19.827)	(18.007)	(1.820)	(281)	-	-
Cash flow hedging	(9)	(42)	-	-	32	464
Utili su cambi non realizzati	(556)	(209)	(347)	(119)	-	-
Leasing	(1.944)	(1.944)	-	-	-	-
Altre	(918)	(916)	13	(362)	-	-
Riclassifica da imposte differite attive	4.638	6.599	-	-	-	-
Imposte differite passive	(19.462)	(15.376)	(2.101)	(1.503)	32	464
Cambiamenti di aliquota fiscale				(2.572)		
Totale	(19.462)	(15.376)	(3.975)	(3.620)	(333)	464

Le imposte differite attive sono alimentate da differenze temporanee e sono principalmente costituite da costi deducibili in base a particolari disposizioni fiscali, dall'iscrizione di fondi tassati, quali fondo svalutazione magazzini, fondo rischi, fondo svalutazione crediti commerciali, oneri diversi quali imposte e compensi ad amministratori e infine perdite su cambi non realizzate.

Le differenze temporanee che comportano la rilevazione delle imposte differite passive si riferiscono principalmente ad ammortamenti di marchi, rateizzazione di plusvalenze patrimoniali effettuate nei precedenti esercizi, ammortamenti anticipati e infine utili su cambi non realizzati.

Gli importi accreditati e addebitati a detta voce transitano dal conto economico del periodo ovvero negli utili e perdite complessivi qualora la differenza temporanea sia anch'essa rilevata negli utili e perdite complessivi.

16. Immobilizzazioni materiali nette

	Terreni e fabbricati € migliaia	Impianti e macchinari € migliaia	Altri € migliaia	Totale € migliaia
Valore di carico iniziale	108.199	139.298	19.383	266.880
Fondo ammortamento iniziale	(39.429)	(112.765)	(15.132)	(167.327)
Saldo al 31 dicembre 2015	68.770	26.533	4.251	99.554
Investimenti	7.318	6.528	570	14.415
Disinvestimenti	-	(101)	(4)	(105)
Ammortamenti	(3.194)	(5.711)	(1.321)	(10.226)
Altre riclassifiche	-	61	(61)	(0)
Effetto fusione	1.687	345	12	2.044
Saldo al 31 dicembre 2016	74.581	27.654	3.447	105.682
Valore di carico finale	119.222	142.779	20.030	282.030
Fondo ammortamento finale	(44.640)	(115.125)	(16.583)	(176.348)

Terreni e fabbricati

La voce include il terreno su cui insiste lo stabilimento di Novi Ligure e gli immobili strumentali all'esercizio dell'impresa, ovvero l'immobile che ospita la sede della Società, nonché le altre unità produttive di Crodo, Canale ed Alghero. Fanno inoltre parte di tale voce le condutture, le opere idrauliche e le costruzioni leggere.

Gli incrementi dell'esercizio sono pari a € 7.318 migliaia riguardano opere di ristrutturazione nella sede di Sesto San Giovanni e negli stabilimenti di Canale, Crodo e Novi Ligure.

Impianti e macchinari

La voce include impianti, macchinari e serbatoi atti al funzionamento delle unità produttive, nonché gli impianti afferenti l'immobile della sede della Società.

Gli incrementi dell'esercizio sono pari complessivamente a € 6.528 migliaia. Nel corso dell'esercizio sono stati effettuati investimenti nelle linee produttive ed in nuovi impianti in particolare presso lo stabilimento di Crodo per € 3.025 migliaia, ove è stata posizionata la linea di imbottigliamento lattine. Anche presso gli stabilimenti di Canale e Novi Ligure sono stati effettuati investimenti, per € 1.073 migliaia ed € 1.522 migliaia.

Altri

La voce include attrezzature varie, nonché apparecchiature di reparto e laboratorio e altri beni quali mobilio, macchine d'ufficio, macchine elettroniche, attrezzatura minuta, autovetture e automezzi.

Gli incrementi, pari complessivamente a € 570 migliaia, sono riferiti principalmente ad acquisti di attrezzature industriali per € 214 migliaia.

Immobilizzazioni materiali per titolo di proprietà

Si segnala che non vi sono immobilizzazioni in *leasing* finanziario, pertanto tutte le immobilizzazioni riportate nella precedente tabella risultano essere di proprietà della Società.

17. Investimenti immobiliari

Gli investimenti immobiliari, pari a € 1.484 migliaia, sono costituiti da appartamenti e negozi, siti in Milano e Verbania. Sono altresì inclusi due fabbricati rurali, situati nella provincia di Cuneo. L'incremento registrato rispetto allo scorso esercizio è relativo all'acquisto di un terreno sito nel comune di Finale Emilia da Casoni Fabbricazione Liquori S.p.A. per un valore di € 1.235 migliaia.

Il costo a cui sono iscritti tali immobili approssima il loro *fair value* alla data di bilancio.

18. Avviamento e marchi

Gli avviamenti e i marchi risultano iscritti rispettivamente per € 338.935 migliaia e per € 120.542 migliaia.

La movimentazione della voce avviamento è la seguente.

	Avviamento € migliaia
Saldo al 31 dicembre 2015	307.082
Effetto fusione	31.853
Saldo al 31 dicembre 2016	338.935

Nel corso dell'esercizio, l'avviamento si è incrementato per € 31.853 migliaia, per effetto della fusione di Zedda Piras S.r.l., avvenuta con efficacia 1 gennaio 2016.

Gli avviamenti già iscritti si sono originati a seguito delle fusioni per incorporazione di società controllate.

In particolare il valore dell'avviamento è derivante dalla fusione di Francesco Cinzano&C.ia S.p.A., finalizzata nel 2003, dalla fusione di Campari-Crodo S.p.A., finalizzata nel 2004 e, infine, dalla fusione di Barbero 1891 S.p.A., avvenuta nel 2006.

L'avviamento non è ammortizzato, ma sottoposto alla verifica di perdita di valore (*impairment test*) annualmente o più frequentemente se eventi o cambiamenti di circostanze indicano possibile tale perdita.

Il dettaglio dei marchi è il seguente:

	31 dicembre 2016 € migliaia
Marchi a vita utile indefinita	
Riccadonna-Mondoro, di cui:	12.328
<i>Riccadonna</i>	11.300
<i>Mondoro (USA)</i>	1.028
GlenGrant	98.263
Old Smuggler	6.000
Cinzano	772
Cynar	1.626
Altri	155
Marchi a vita utile definita	
X-Rated	1.398
Saldo al 31 dicembre 2016	120.542

Le attività immateriali a vita indefinita sono rappresentate, oltre dall'avviamento, dai marchi derivanti da operazioni di acquisizione. Da tali attività la Società si attende di ottenere un contributo positivo in termini di *cash flow* per un periodo di tempo indefinito. L'avviamento e i marchi a vita indefinita non sono ammortizzati ma sottoposti a verifica per perdite di valore (*impairment test*).

I marchi a vita utile indefinita non sono ammortizzati in quanto si ritiene abbiano vita utile indefinita ma sono assoggettati annualmente o più frequentemente, se eventi o cambiamenti di circostanze indicano possibile una perdita, alla verifica di perdite di valore (*impairment test*). Al 31 dicembre 2016, i test di *impairment* effettuati sia sui marchi che sugli avviamenti iscritti in bilancio non hanno evidenziato perdite durevoli di valore.

La voce marchi a vita definita include il valore del marchio X-Rated. Nel corso dell'esercizio 2015 si era provveduto alla rivisitazione delle vita utile, che è stata identificata in un orizzonte temporale di dieci anni a partire dall'esercizio 2016. L'ammortamento di competenza dell'esercizio 2016 è pari a € 155 migliaia.

19. Impairment

Con riferimento alla verifica della possibile perdita di valore delle attività intangibili di Davide Campari-Milano S.p.A. è stata effettuata una valutazione dell'avviamento a livello aggregato utilizzando il criterio del *fair value* (valore equo) dedotti i costi di vendita.

Tale metodologia si basa sull'applicazione di parametri dedotti dalla valutazione attribuita a *business* oggetto di acquisizione e comparabili, in un mercato attivo, in termini di tipologia di business acquisito e struttura della transazione: si tratta di parametri o moltiplicatori impliciti ricavati dal rapporto tra il controvalore pagato per l'acquisizione e specifiche grandezze economico-finanziarie delle stesse società. In particolare, ai fini della determinazione del valore recuperabile dell'avviamento è stato utilizzato il metodo del *fair value*, impiegando il moltiplicatore del reddito operativo pre-ammortamenti ('EV/EBITDA') dedotto da un campione di transazioni comparabili per quanto riguarda l'oggetto dell'acquisizione. Si ritiene infatti che l'utilizzo di questo moltiplicatore sia particolarmente efficace in quanto evita distorsioni causate dalle diverse normative fiscali e strutture finanziarie, è meno sensibile a distorsioni causate da variazioni degli utili di carattere eccezionale, e facilita il confronto a livello internazionale.

Al 31 dicembre 2016 l'*impairment test*, applicato in base alla metodologia sopra descritta, ha riscontrato l'integrale recuperabilità del valore dell'avviamento iscritto.

Anche in considerazione dell'attuale situazione di volatilità dei mercati e di incertezza sulle prospettive economiche future, è stata sviluppata un'analisi di sensitività rispetto al valore recuperabile dell'avviamento di Davide Campari-Milano S.p.A., ipotizzando una riduzione fino al 20% della grandezza economica a cui si applica il moltiplicatore. L'analisi di sensitività sopra descritta ha confermato l'integrale recuperabilità dei valori dell'avviamento.

Il risultato dell'*impairment test* del valore dell'avviamento di Davide Campari-Milano S.p.A. al 31 dicembre 2016 conferma il valore esposto alla nota precedente e pari a € 338.935 migliaia, in aumento rispetto al precedente esercizio, a seguito dell'inclusione di Zedda Piras S.r.l. in Davide Campari-Milano S.p.A.

20. Attività immateriali a vita definita

I movimenti intervenuti nella voce in commento sono riportati nella tabella che segue.

	Software € migliaia	Altre € migliaia	Totale € migliaia
Valore di carico iniziale	20.540	11.061	31.600
Fondo ammortamento iniziale	(15.169)	(3.592)	(18.761)
Saldo al 31 dicembre 2015	5.370	7.469	12.839
Investimenti	7.899	-	7.899
Decrementi	(1.667)	-	(1.667)
Ammortamenti del periodo	(2.512)	(673)	(3.186)
Riclassifiche	13	(13)	(0)
Effetto fusione	22	-	22
Saldo al 31 dicembre 2016	9.125	6.782	15.908
Valore di carico finale	27.009	11.048	38.057
Fondo ammortamento finale	(17.884)	(4.265)	(22.149)

Le attività immateriali a vita definita sono ammortizzate in relazione alla loro vita utile residua.

Gli investimenti netti nell'area informatica, pari a € 6.232 migliaia, sono imputabili al completamento di alcuni importanti progetti di integrazione dei sistemi informativi della Società sulla nuova piattaforma globale, sulla quale nel corso degli anni stanno migrando tutte le società del Gruppo stesso. Tali investimenti afferiscono non solo all'ambito transazionale, ma anche ai sistemi di *business intelligence* e *business process management*, in diversi processi.

21. Partecipazioni in società controllate

Relativamente alle partecipazioni in società controllate si riportano le seguenti movimentazioni:

- Il 15 marzo 2016, la Società ha annunciato il raggiungimento di un accordo con i membri della famiglia azionista di controllo di Société des Produits Marnier Lapostolle S.A. ('SPML'), Società con sede a Parigi, capogruppo del gruppo Marnier Lapostolle e quotata all'Euronext (Parigi). Gli accordi siglati con i membri della famiglia azionista di controllo di SPML hanno previsto un'acquisizione immediata di azioni iniziali e accordi al fine di acquisire, entro il 2021, tutte le rimanenti azioni da essi detenute. Successivamente, il 18 maggio 2016, Davide Campari-Milano S.p.A. ha lanciato un'offerta pubblica di acquisto amichevole sulle rimanenti azioni di SPML, con l'intenzione di acquisire il controllo totale della società. Tale offerta è stata promossa sul mercato regolamentato azionario francese secondo la normativa locale applicabile in materia e si è conclusa il 21 giugno 2016. Avendo Davide Campari-Milano S.p.A. oltrepassato, in concerto con alcuni azionisti della famiglia Marnier Lapostolle, la soglia del 95% del capitale sociale e dei diritti di voto in SPML, questa ha esercitato il diritto di acquisto sulle azioni residue (cosiddetto *squeeze out*) il 14 luglio 2016, giorno in cui le azioni sono state ritirate dal mercato regolamentato Euronext Paris.

Al 31 dicembre 2016 la Davide Campari-Milano detiene:

- in proprio azioni in piena proprietà pari al 71,16% del capitale sociale di SPML e in usufrutto il 2,24% del capitale, corrispondenti al 58,40% dei diritti di voto nell'assemblea ordinaria di SPML, e al 55,23% dei diritti di voto nell'assemblea straordinaria di SPML;
- in concerto con alcuni azionisti facenti parte della famiglia Marnier Lapostolle, il 100% del capitale sociale e dei diritti di voto nelle assemblee ordinaria e straordinaria di SPML.

In virtù degli accordi sopra descritti, la Società ha iscritto tra le proprie partecipazioni gli impegni di acquisto delle azioni residue per € 181.782 migliaia (importo al netto dei dividendi futuri pari a € 11.306 migliaia).

- Il 31 maggio 2016 la Società ha acquisito da DI.CI.E Holding B.V. la residua quota del 23,08% di TJ Carolan&Son Ltd. per un corrispettivo pari a € 35.605 migliaia, ottenendo con tale operazione il controllo al 100% di quest'ultima. Successivamente, il 1 ottobre 2016, TJ Carolan&Son Ltd ha cessato la sua esistenza senza essere liquidata, per via di una scissione totale, assegnando le proprie attività e passività a due beneficiarie, entrambe di diritto irlandese, costituite il 1 giugno 2016 ed aventi entrambe sede a Dublino. Il valore della partecipazione, pari a € 136.373 migliaia è stato assegnato per un valore pari a € 46.297 migliaia a Sorfinn Ltd. e per un valore pari a € 90.076 migliaia a Zeltennia

Ltd.. Successivamente alla data di scissione, la Società Zeltennia Ltd. ha cambiato la propria denominazione sociale in TJ Carolan&Son Ltd..

- Il 1 novembre 2016 Zedda Piras S.r.l. e Campari Wines S.r.l. sono state fuse per incorporazione in Davide Campari-Milano S.p.A.. La fusione predetta ha determinato l'iscrizione di un disavanzo netto di fusione pari a € 31.823 migliaia, registrato per € 31.853 migliaia nella voce avviamento della Società.
- Il 30 novembre 2016, la Società ha acquisito da DI.CI.E Holding B.V. una partecipazione pari al 100% del capitale della Glen Grant Ltd., società di diritto inglese con sede in Scozia, per un controvalore pari a € 175.159 migliaia.
- Il 16 dicembre 2016, a conferma dell'impegno a uscire completamente dal mercato dei vini fermi, la Società ha effettuato l'integrale cessione delle partecipazioni in Sella&Mosca S.p.A. e Teruzzi&Puthod S.r.l. a Terra Moretti S.r.l., per un valore rispettivamente pari a € 55 milioni ed € 7 milioni. Precedentemente all'operazione, Sella & Mosca S.p.A. è stata oggetto di ricapitalizzazione per un importo pari a € 19.815 migliaia e la Teruzzi & Puthod S.r.l. è stata parimenti ricapitalizzata per un importo di € 6.715 migliaia. A fronte della transazione è stata contabilizzata una plusvalenza netta pari a € 9.151 migliaia (che si riduce a € 2.888 migliaia a livello consolidato), inserita tra le componenti dei costi di struttura.

Le altre variazioni iscritte nel valore delle partecipazioni derivano dalla contabilizzazione delle quote dei piani di *stock option* emessi dalla Società e assegnati ad amministratori e dipendenti delle società controllate, e il relativo riconoscimento della capitalizzazione alle società controllate stesse. I valori sono in linea a quelli registrati nel 2015.

Permane la differenza negativa tra il costo d'iscrizione della partecipazione in Campari do Brasil Ltda. e la relativa quota di patrimonio netto. Si ritiene tuttavia che tale differenza non rappresenti una perdita di valore, coerentemente agli *impairment test* effettuati.

€ migliaia	31 dicembre 2015	Stock option emesse a società controllate	Incrementi	Decrementi	Altri Movimenti	Fusione	31 dicembre 2016
Campari America LLC	500.578	1.135	-	-	-	-	501.712
Campari Benelux S.A.	170.940	88	-	-	148	-	171.175
Campari do Brasil Ltda.	127.389	165	-	-	-	-	127.555
Campari España S.L.	327.584	330	-	-	-	-	327.914
Campari International S.r.l.	742	34	-	-	-	-	776
Campari Services S.r.l.	393	81	-	-	-	-	474
Campari Wines S.r.l.	90	(92)	800	(685)	-	(114)	-
DI.CI.E. Holding B.V.	38.962	1.352	-	-	(922)	-	39.393
Fratelli Averna S.p.A.	98.028	12	-	-	-	-	98.041
Glen Grant Limited	-	387	175.159	-	775	-	176.321
Sella&Mosca S.p.A.	26.360	(75)	19.815	(46.100)	-	-	-
Société des Produits Marnier	-	-	489.848	-	-	-	489.848
Lapostolle S.A. ('SPML')	-	-	-	-	-	-	-
SPML-impegni acquisto su azioni residue	-	-	181.782	-	-	-	181.782
Sorfinn Ltd	-	-	-	-	46.297	-	46.297
Teruzzi&Puthod S.r.l.	24	9	6.715	(6.748)	-	-	-
T.J. Carolan&Son Ltd.	100.852	(83)	35.605	-	(136.373)	-	-
T.J. Carolan&Son Ltd. (Ex Zeltennia Ltd.)	-	83	-	-	90.076	-	90.159
Zedda Piras S.r.l.	46.181	-	-	-	-	(46.181)	-
Totale	1.438.124	3.427	909.724	(53.533)	-	(46.295)	2.251.447

L'elenco della partecipazioni che include le informazioni integrative richiesta da Consob (comunicazione n. DEM/6064293 del 28 luglio 2006) è il seguente.

Denominazione	Sede	Valuta	Capitale	Patrimonio	Utile(perd	Percentuale		Valore
			sociale	netto	ita)	partecipazione		
			in valuta	al 31 dicembre	2016	Diretta	Indiretta	di
			€ migliaia	2016	€ migliaia			bilancio
								€ migliaia
Campari (Beijing) Trading Co. Ltd.	Beijing	RMB	65.300.430	(4.359)	(134)			
Campari America LLC	San Francisco	USD	566.321.274	1.154.196	45.044	100		501.712
Campari Argentina S.A.	Buenos Aires	ARS	344.528.430	19.705	199		100	
Campari Australia Pty Ltd.	Sydney	AUD	21.500.000	35.567	3.900			100
Campari Austria GmbH	Wien	€	500.000	2.699	697			100
Campari Benelux S.A.	Bruxelles	€	246.926.407	271.117	8.252	61	39	171.175
Campari Deutschland GmbH	Oberhaching	€	5.200.000	18.108	11.937			100
Campari do Brasil Ltda.	Barueri	BRL	239.778.071	81.075	3.566	100		127.555
Campari España S.L.	Barcelona	€	3.272.600	317.310	376	100		327.914
Campari India Private Ltd	New Delhi	INR	100.000	12	10		100	
Campari International S.r.l.	Sesto San Giovanni	€	700.000	6.188	2.792	100		776
Campari Japan Ltd.	Tokyo	JPY	3.000.000	149	13			100
Campari Mexico S.A. de C.V.	Jalisco	MXN	820.187.150	36.675	6.381			100
Campari New Zealand Ltd.	Maritime Suar	NZD	10.000	793	148			100
Campari Peru SAC	Lima	PEN	2.907.752	1.268	734			100
Campari RUS OOO	Moscow	RUB	2.010.000.000	32.972	2.395			100
Campari Schweiz A.G.	Baar	CHF	500.000	1.692	767			100
Campari Services America LLC	San Francisco	USD	381.625	386	23			100
Campari Services S.r.l.	Sesto San Giovanni	€	160.000	549	30	100		474
Campari Singapore Pte Ltd.	Singapore	SGD	100.000	151	51			100
Campari South Africa Pty Ltd.	Cape Town	ZAR	56.247.750	2.955	(222)			100
Campari Ukraine LLC	Kiev	UAH	87.396.209	3.287	576			100
DI.CI.E. Holding B.V.	Amsterdam	€	15.015.000	293.791	72.483	100		39.393
Forty Creek Distillery Ltd.	Grimsby	CAD	100	110.660	1.842		100	
Fratelli Averna S.p.A.	Caltanissetta	€	3.900.000	37.190	1.274	100		98.041
Glen Grant Ltd.	Roths	GBP	24.949.000	141.208	5.181	100		176.321
Grand Marques Nederland B.V.	Paris	€	189.000	166	(8)		85,71	
Gregson's S.A.	Montevideo	UYU						100
J. Wray&Nephew Ltd.	Kingston	JMD	600.000	151.125	(103)			100
Kaloyannis-Koutsikos Distilleries S.A.	Volos	€	6.811.220	22.098	6.763			100
Lapostolle S.A.	Santiago	CLP	18.530.210.085	25.922	892			100
Marnier Chile S.A.	Santiago	CLP	26.117.822.494	27.984	(79)			100
Marnier Investissement S.A.	Genève	€	37.900.000	17.731	(421)			100
Marnier Lapostolle Chile S.p.A.	Santiago	CLP	1.000.000	96	89			100
Marnier Lapostolle Inc.	New York	USD	1.000.000	16.778	(1.639)			97
Marnier Lapostolle Residence S.p.A.	Santiago	CLP	1.000.000	96	89			100
Marnier Management S.A.	Genève	€	100.000	(63)	(7)			100
Perigee Spirits S.A.	Santiago	CLP	4.473.250.440	(1.415)	2.400			100
Société Civile Immobilière du Val	Paris	€	16.769.392	17.465	651		99,99	
Société des Produits Marnier Lapostolle S.A.	Paris	€	27.157.500	149.124	(3.946)	71,16		671.630
Sorfinn Ltd.	Dublin	€	2.600	54.310	339	100		46.297
TJ Carolan&Son Ltd.	Dublin	€	2.600	94.343	3.858	100		90.159
Total investments in subsidiaries								2.251.447

22. Altre attività non correnti

	31 dicembre 2016	31 dicembre 2015
	€ migliaia	€ migliaia
Crediti finanziari	5.670	1.140
Depositi a termine	26.528	26.046
Derivati su prestito obbligazionario (Eurobond)	-	9.579
Attività finanziarie non correnti	32.198	36.765
Partecipazioni in altre imprese	149	149
Altri crediti non correnti verso parti correlate	2.241	1.936
Altri crediti fiscali non correnti	2.468	2.457
Altre attività non correnti	4.858	4.542
Altre attività non correnti	37.057	41.307

Tra le attività finanziarie, si segnalano le seguenti variazioni:

- i depositi a termine includono investimenti in liquidità, ed i relativi interessi, con scadenza nel 2019;
- I crediti finanziari includono il corrispettivo, pari a € 5 milioni, non ancora incassato ed esigibile tra 4 anni nei confronti di Terra Moretti S.r.l., collegato alla cessione di Sella&Mosca S.p.A. e Teruzzi&Puthod S.r.l.. Tale credito è fruttifero di interessi.
- La voce 'derivati su prestito obbligazionario', mostra un saldo nullo conseguentemente al rimborso anticipato del prestito obbligazionario sottostante. Per maggiori dettagli, si rimanda alla Relazione sulla gestione nel paragrafo degli 'Eventi significativi dell'esercizio'.

Tra le attività non finanziarie, si ricorda che i crediti fiscali, pari a € 2.468 migliaia, derivano dal diritto al rimborso delle maggiori imposte sui redditi versate in esercizi precedenti per effetto dell'indeducibilità dell'IRAP, riferibile a spese per il personale dipendente e assimilato, a seguito delle modifiche legislative introdotte dall'articolo 2, comma 1 del D.L. n. 201/2011, integrato dall'articolo 4, comma 12, del D.L. 2 marzo 2012, n.16, a fronte del quale la Società aveva presentato le relative istanze di rimborso.

23. Rimanenze

La voce risulta così composta.

	31 dicembre 2016	31 dicembre 2015
	€ migliaia	€ migliaia
Materie prime, sussidiarie e di consumo	12.496	11.099
Materiale di manutenzione	1.589	1.437
Prodotti in corso di lavorazione	36.560	35.741
Prodotti finiti e merci	36.908	35.587
Rimanenze	87.553	83.864

Si rileva un lieve incremento di tutte le categorie di rimanenze, prevalentemente riconducibile all'incorporazione dell'attività produttiva svolta da Zedda Piras S.r.l., in seguito alla fusione, nonché alla necessità di approvvigionarsi per poter far fronte alle necessità produttive, trainate dall'incremento delle vendite.

Le rimanenze sono esposte al netto del relativo fondo svalutazione, i cui movimenti sono evidenziati nella tabella che segue.

	€ migliaia
Saldo al 31 dicembre 2015	576
Accantonamenti	351
Utilizzi	(454)
Saldo al 31 dicembre 2016	473

24. Crediti commerciali e altri crediti

	31 dicembre 2016	31 dicembre 2015
	€ migliaia	€ migliaia
Crediti commerciali verso clienti terzi	54.933	52.785
Crediti commerciali verso società correlate	56.277	46.398
Crediti per contributi attivi su costi promozionali	5.489	4.366
Crediti commerciali	116.699	103.549
Altri crediti verso Erario	184	298
Crediti verso parti correlate	6.906	3.686
Risconti attivi	1.247	996
Crediti verso Istituti Previdenziali	645	492
Altri	1.541	1.765
Altri crediti	10.523	7.237

Tutti i crediti sono esigibili entro 12 mesi e si ritiene che il valore contabile dei crediti approssimi il loro *fair value*.

La voce dei crediti commerciali è esposta al netto del relativo fondo svalutazione, che riflette l'effettivo rischio di esigibilità. I crediti verso l'Erario sono costituiti da crediti per imposte diverse richieste a rimborso, mentre per quanto riguarda i crediti verso parti correlate, si rimanda alla nota 40- 'Parti correlate'.

L'incremento del valore dei crediti commerciali sia verso terzi che verso parti correlate, deriva essenzialmente dall'incremento delle vendite, come già riportato nei commenti alle vendite (nota 7- 'Vendite nette') a cui si rimanda per ulteriori informazioni. Parte dell'incremento è riconducibile all'introduzione nel portafoglio di vendita dei nuovi prodotti a marchio Grand Marnier.

Nella tabella seguente si riepiloga il dettaglio dei crediti per anzianità (esclusi anticipi e risconti).

31 dicembre 2016	di cui con parti correlate		Altri crediti	di cui con parti correlate		Totale
	Crediti commerciali	€ migliaia		Altri crediti	€ migliaia	
Non scaduto e non svalutato:	85.538	52.015	5.499	2.781	91.037	
Scaduto e non svalutato:	-	-	-	-	-	
Meno di 30 giorni	17.285	398	1.203	1.203	18.488	
30-90 giorni	6.441	1.548	-	-	6.441	
Entro 1 anno	2.839	2.316	-	-	2.839	
Entro 5 anni	1.841	-	-	-	1.841	
Oltre 5 anni	-	-	2.922	2.922	2.922	
Totale scaduto e non svalutato:	28.406	4.262	4.125	4.125	32.531	
Scaduto e svalutato	3.322	-	103	-	3.425	
Importo svalutazione	(3.322)	-	(103)	-	(3.425)	
Totale crediti analizzati per scadenza	113.944	56.277	9.624	6.906	123.567	

31 dicembre 2015	Crediti commerciali € migliaia	di cui con parti correlate € migliaia	Altri crediti € migliaia	di cui con parti correlate € migliaia	Totale € migliaia
Non scaduto e non svalutato:	74.563	43.119	4.598	1.046	79.160
Scaduto e non svalutato:	-	-	-	-	-
Meno di 30 giorni	16.576	738	-	-	16.576
30-90 giorni	6.605	589	323	323	6.928
Entro 1 anno	3.588	1.606	442	442	4.030
Entro 5 anni	2.217	346	1.876	1.876	4.092
Totale scaduto e non svalutato:	28.986	3.279	2.640	2.640	31.627
Scaduto e svalutato	3.638	-	103	-	3.741
Importo svalutazione	(3.638)	-	(103)	-	(3.741)
Totale crediti analizzati per scadenza	103.549	-	7.238	-	110.787

La tabella che segue mostra i movimenti intervenuti nel periodo nel fondo svalutazione crediti.

€ migliaia	Fondo svalutazione	
	Crediti commerciali	Altri crediti
Saldo al 31 dicembre 2015	3.638	103
Accantonamenti	2.006	-
Utilizzi	(2.800)	-
Effetto fusione	375	-
Saldo al 31 dicembre 2016	3.219	103

Gli utilizzi dell'esercizio sono ascrivibili principalmente alla chiusura di pratiche legali in corso dagli anni precedenti, mentre gli accantonamenti del periodo sono riconducibili all'analisi puntuale di recuperabilità dei crediti al 31 dicembre 2016.

25. Crediti per imposte correnti

	31 dicembre 2016 € migliaia	31 dicembre 2015 € migliaia
Imposte sul reddito	59	1.534
Crediti verso controllante per consolidato fiscale	186	647
Crediti per imposte sul reddito	245	2.181

I crediti verso parti correlate per consolidato fiscale riguardano esclusivamente le imposte dirette (IRES) oggetto di consolidato fiscale nazionale verso la consolidante fiscale Alicros S.p.A, non fruttiferi di interessi. Si rimanda alla nota 40- 'Parti correlate' per ulteriori dettagli.

26. Crediti finanziari correnti

	31 dicembre 2016 € migliaia	31 dicembre 2015 € migliaia
Titoli e depositi a termine	-	50.036
Rateo netto interessi attivi/passivi swap su prestiti obbligazionari	-	1.220
Crediti finanziari a breve verso parti correlate	60	94.641
Valutazione a fair value di contratti forward	56	459
Altre attività finanziarie	433	5.427
Altri crediti finanziari correnti	550	101.748
Crediti finanziari correnti	550	151.784

I titoli includono investimenti in attività scadenti breve termine o immediatamente negoziabili che rappresentano un investimento temporaneo di liquidità, ma non soddisfano tutti i requisiti per essere classificati tra le disponibilità liquide e mezzi equivalenti. Nel corso dell'esercizio 2016 tali posizioni sono giunte a scadenza e pertanto non al 31 dicembre 2016 non sono presenti investimenti in depositi a termine.

Rispetto all'esercizio 2015 gli altri crediti finanziari correnti, quasi interamente verso parti correlate, hanno subito una riduzione di € 101.198 migliaia per effetto dell'attività di *cash pooling* di Gruppo; si rimanda alla nota 40-Parti correlate per ulteriori dettagli.

27. Disponibilità liquide e raccordo con la posizione finanziaria netta

La seguente tabella espone la riconciliazione della voce con quanto definito come disponibilità liquide e mezzi equivalenti a livello di rendiconto finanziario.

	31 dicembre 2016 € migliaia	31 dicembre 2015 € migliaia
Conti correnti bancari e cassa	96.656	561.138
Depositi a termine inferiori a 3 mesi	-	7
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	96.656	561.145

Le disponibilità liquide, pari a € 96.656 migliaia, risultano in decremento rispetto all'anno precedente per far fronte alle esigenze di cassa derivanti dalle operazioni di acquisizione di *business* intervenute nel corso dell'esercizio. Per maggiori dettagli si rinvia al paragrafo degli 'Eventi significativi del periodo' della Relazione sulla gestione.

Il raccordo con la posizione finanziaria netta della Società è esposto nella tabella seguente.

	31 dicembre 2016	31 dicembre 2015
	€ migliaia	€ migliaia
disponibilità liquide e mezzi equivalenti	96.656	561.144
liquidità (A)	96.656	561.144
titoli	-	50.036
altri crediti finanziari correnti	550	101.748
crediti finanziari correnti (B)	550	151.784
debiti bancari correnti	(53.689)	(9.673)
parte corrente del private placement e prestiti obbligazionari	-	(350.000)
altri debiti finanziari correnti	(125.146)	(50.837)
parte corrente dei debiti per put option ed earn out	-	-
indebitamento finanziario corrente (C)	(178.835)	(410.510)
posizione finanziaria corrente netta (A+B+C)	(81.629)	302.418
debiti bancari non correnti	(300.000)	-
parte non corrente del private placement e prestiti obbligazionari	(994.552)	(1.166.248)
altri debiti finanziari non correnti	(200.000)	(200.000)
parte non corrente dei debiti per put option ed earn out	(181.782)	-
indebitamento finanziario non corrente (D)	(1.676.335)	(1.366.248)
indebitamento finanziario netto (A+B+C+D) (*)	(1.757.964)	(1.063.830)
Raccordo con posizione finanziaria del Gruppo presentata nei commenti degli amministratori:		
depositi a termine	26.528	26.046
crediti finanziari non correnti	5.670	1.140
posizione finanziaria netta del Gruppo	(1.725.766)	(1.036.644)

(*) Conforme alla definizione di indebitamento netto come da comunicazione Consob DEM 6064293 del 28 luglio 2006.

Per tutte le informazioni riguardanti le voci che compongono la posizione finanziaria netta al di fuori della liquidità, si rinvia alle note 22-'Altre attività non correnti', 26-'Crediti finanziari correnti', 30-'Prestiti obbligazionari e altre passività non correnti' e 31-'Debiti verso banche e altri debiti finanziari correnti'.

28. Attività non correnti destinate alla vendita

Tra le attività non correnti destinate alla vendita, è iscritta una porzione residuale del sito di Termoli, per € 1.022 migliaia, a fronte della quale continuano concrete seppur complesse trattative di vendita con potenziali acquirenti, con i quali è in via di definizione il difficile programma di dismissione.

29. Patrimonio netto

La Società gestisce la struttura del capitale e la modifica in funzione delle variazioni delle condizioni economiche e delle peculiarità di rischio dell'attività sottostante.

Al fine di mantenere o modificare la struttura del capitale, la Società può adeguare i dividendi pagati agli azionisti e/o emettere nuove azioni.

Si precisa che la gestione del capitale di rischio viene effettuata a livello di Gruppo. Si rimanda pertanto alle corrispondenti note di commento al bilancio consolidato.

Le informazioni relative alla composizione e alla movimentazione intervenuta nelle voci di patrimonio netto nei periodi considerati sono esposte nelle variazioni di patrimonio netto, cui si rinvia.

Capitale

Al 31 dicembre 2016 il capitale sociale è suddiviso in 580.800.000 azioni ordinarie, dal valore nominale di € 0,10 interamente versati.

Proposta di frazionamento azionario

Il Consiglio di Amministrazione del 28 febbraio 2017 ha deliberato di proporre all'Assemblea, convocata in via straordinaria e ordinaria per il 28 aprile 2017, il frazionamento delle 580.800.000 azioni di valore nominale € 0,1 che costituiscono l'attuale capitale sociale mediante l'emissione di due nuove azioni di valore nominale € 0,05 cadauna in sostituzione di ciascuna azione esistente. Le nuove azioni avranno godimento 1 gennaio 2016 e l'attuale capitale sociale versato di € 58.080.000 (che rimarrà invariato) risulterà suddiviso in 1.161.600.000 azioni.

Azioni in circolazione e azioni proprie

La movimentazione delle azioni in circolazione e azioni proprie durante l'esercizio è stata la seguente.

	Numero azioni			Valore nominale		
	31 dicembre 2016	31 dicembre 2015	31 dicembre 2014	31 dicembre 2016	31 dicembre 2015	31 dicembre 2014
				€	€	€
Azioni in circolazione all'inizio del periodo	579.078.554	576.918.717	575.683.176	57.907.855	57.691.872	57.568.318
Acquisti a favore del piano di stock option	(2.326.135)	(11.518.418)	(3.704.964)	(232.614)	(1.151.842)	(370.496)
Vendite	2.705.237	13.678.255	4.940.505	270.524	1.367.826	494.051
Azioni in circolazione alla fine del periodo	579.457.656	579.078.554	576.918.717	57.945.766	57.907.855	57.691.872
Totale azioni proprie possedute	1.342.344	1.721.446	3.881.283	134.234	172.145	388.128
% delle azioni proprie sul capitale sociale	0,23%	0,30%	0,67%			

Nel 2016 sono state acquistate 2.326.135 azioni proprie, a un prezzo di acquisto di € 18.932 migliaia, equivalente a un prezzo medio unitario di € 8,14.

Sono state vendute 2.705.237 azioni, a un controvalore di € 10.844 migliaia. Inoltre, successivamente al 31 dicembre 2016 e fino all'autorizzazione alla pubblicazione dello stesso, sono state fatte ulteriori operazioni di acquisto di 780.000 azioni proprie, a un prezzo medio di € 9,40 e di vendita di azioni proprie per esercizi di *stock option* per un totale di 249.583 azioni; il numero delle azioni proprie alla data di approvazione della presente relazione risulta pertanto essere pari a 1.872.761.

Dividendi pagati e proposti

I dividendi deliberati, pagati nell'esercizio e in quello precedente, nonché i dividendi sottoposti ad approvazione da parte dell'Assemblea che approva il bilancio chiuso al 31 dicembre 2016 sono i seguenti.

	Ammontare totale		Dividendo per azione	
	31 dicembre 2016	31 dicembre 2015	31 dicembre 2016	31 dicembre 2015
	€ migliaia	€ migliaia	€ migliaia	€ migliaia
Deliberati e pagati durante l'anno su azioni ordinarie	52.133	45.700	0,09	0,08
Dividendi proposti su azioni ordinarie (*)	52.103		0,09	
Dividendi proposti post-frazionamento	52.103		0,045	

(*) Calcolato sulla base delle azioni in circolazione alla data del Consiglio di amministrazione del 28 febbraio 2017.

In considerazione della proposta di delibera di frazionamento azionario di cui sopra, il numero di azioni in circolazione su cui calcolare i dividendi si deve elevare a 1.157.854.478, e il numero di azioni proprie possedute a 3.745.522.

Conseguentemente, il dividendo per azione rettificato diverrà pari a € 0,045 invariato rispetto al dividendo distribuito per l'esercizio 2015 su base rettificata. In ipotesi di non esecuzione del frazionamento azionario, il dividendo proposto verrebbe corrisposto nella misura di € 0,09 per azione (invariato rispetto al dividendo distribuito per l'esercizio 2015).

Altre riserve

	Stock option	Cash flow hedging	Riserva contratto di programma	Riserva rivalutazione monetarie	Riserva contributi L.R. 15/94	Riserva rimisurazioni effetti attuariali piani a benefici definiti	Riserva straordinaria	Riserva detrazione IVA 4%-6% leggi varie	Differenze da fusione e scissione	Riserva contributi Legge 696/83	Riserva conferimento D.Lgs 544/92	Totale
	€ migliaia	€ migliaia	€ migliaia	€ migliaia	€ migliaia	€ migliaia	€ migliaia	€ migliaia	€ migliaia	€ migliaia	€ migliaia	€ migliaia
Saldo al 31 dicembre 2015	22.115	(3.275)	3.775	-	-	(472)	243.222	1.086	-	26	3.041	269.518
Costo stock option dell'esercizio	4.270	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	4.270
Quota stock options società controllate	3.354	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3.354
Esercizio stock Utili (perdite) rilevate a	(3.505)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(3.505)
Utili (perdite) rilevate a	-	-	-	-	-	41	-	-	-	-	-	41
Riserva cash flow hedging rilevata a patrimonio	-	1.248	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1.248
Effetto fiscale rilevato a patrimonio netto	-	(322)	-	-	-	(11)	-	-	-	-	-	(333)
Altri movimenti	-	-	(3.775)	807	188	-	-	-	3.898	-	-	1.118
Saldo al 31 dicembre 2016	26.234	(2.349)	-	807	188	(442)	243.222	1.086	3.898	26	3.041	275.711

Riserva per stock option

L'accantonamento alla riserva di *stock option* complessivamente rilevato nell'esercizio a fronte di pagamenti basati su azioni è pari a € 7.624 migliaia, di cui € 3.354 migliaia iscritti in contropartita alle relative partecipazioni, per l'assegnazione di *stock option* ad amministratori e dipendenti di società controllate. Nel corso dell'esercizio sono state annullate opzioni per € 882 migliaia, di cui € 655 migliaia relativi ad annullamenti riguardanti amministratori e dipendenti di società controllate.

Infine, nel corso dell'anno sono state esercitate opzioni assegnate a soggetti beneficiari in capo a Davide Campari-Milano S.p.A. per € 1.713 migliaia, e opzioni assegnate a soggetti beneficiari delle società controllate per € 1.766 migliaia. Si rimanda alla nota 36-*'Piano di stock option'* per l'informativa completa relativamente ai piani di *stock option*.

Riserva *cash flow hedging*

La riserva di *cash flow hedging* accoglie, al netto del relativo effetto fiscale, le movimentazioni relative all'adeguamento al *fair value* degli strumenti finanziari derivati contabilizzati con la metodologia del *cash flow hedging*; per ulteriori informazioni si rinvia a quanto esposto nella nota 37-*'Strumenti finanziari-Informazioni integrative'*.

Riserva Contratto di Programma *'Consorzio Sviluppo Agroindustriale Piemontese'*

La riserva, pari a € 3.775 migliaia, è stata costituita nel corso dell'esercizio 2010, a fronte della richiesta di agevolazioni finanziarie presentata nell'ambito del contratto di Programma stipulato il 24 luglio 2008 tra il *'Consorzio Sviluppo Agroindustriale Piemontese'*, di cui la Società fa parte quale consorziata, ed il Ministero dello Sviluppo Economico, in conformità alla normativa vigente. Essendo terminato il programma di investimenti e il relativo collaudo, a fronte dei quali la riserva era stata costituita, la riserva è stata liberata nel corso dell'esercizio.

Riserva contributi L.R. 15/94 e riserva rivalutazione monetarie

La riserva contributi L.R. 15/94 e la riserva di rivalutazione monetaria derivano dall'operazione di fusione con Zedda Piras S.r.l.. In particolare la riserva rivalutazione monetaria è sorta al momento di scissione del ramo d'azienda relativo alla produzione di liquori a marchio Zedda Piras da Tenute Sella&Mosca S.p.A..

Riserva rimisurazione effetti attuariali piani a benefici definiti

La riserva accoglie gli effetti delle modifiche nelle ipotesi attuariali per la misurazione delle obbligazioni nette a benefici definiti.

Utili a nuovo

In seguito alla delibera dell'Assemblea del 29 aprile 2016, l'utile realizzato al 31 dicembre 2015, pari a € 83.924 migliaia, è stato destinato come segue:

- € 52.133 migliaia a dividendo;
- € 31.791 migliaia a utili a nuovo.

Disponibilità delle poste di patrimonio netto

	Importo € migliaia	Possibilità di utilizzazione (3)	quota disponibile € migliaia	Riepilogo delle utilizzazioni effettuate nei tre precedenti esercizi:	
				per copertura	per altre ragioni
Capitale sociale (1)	58.080	---	-		
Riserve di capitale:					
Riserva per azioni proprie	(134)	---	-		
Riserva legale (2)	1.500	B	1.500		
Riserve di utili:					
Riserva legale	10.116	B	10.116		
Riserva straordinaria	243.222	A, B, C	243.222		
Riserva da conferimento partecipazioni ex Decreto Legislativo 544/92	3.041	A, B, C	3.041		
Riserva detrazione I.V.A. 4% Legge 64/86	592	A, B, C	592		
Riserva detrazione I.V.A. 6% Legge 67/86	451	A, B, C	451		
Riserva detrazione I.V.A. 6% Legge 130/83	22	A, B, C	22		
Riserva detrazione I.V.A. 4% Legge 675/77	2	A, B, C	2		
Riserva detrazione I.V.A. 6% Legge 526/82	18	A, B, C	18		
Riserva contributi c/capitale L.696/83	26	A, B, C	26		
Riserva contratto di programma	-	---	-		
Riserva contributi Legge 15/94	188	A, B, C	188		
Riserva rivalutazione monetarie	807	A, B, C	807		
Riserva avanzo di fusione	3.898	A, B, C	3.898		
Altri utili esercizi precedenti	611.820	A, B, C	611.820		
Altre riserve:					
Riserva <i>cash flow hedging</i>	(2.349)	---	---		
Riserva rimisurazione su fondi pensione	(443)	---	---		
Riserva per <i>stock option</i>	26.234	---	---		
Totale riserve e capitale sociale	957.093	-	875.705		
Quota non distribuibile			11.616		
Residua quota distribuibile			864.089		
Utile dell'esercizio	205.503				
Totale complessivo	1.162.596				

(1) Di cui € 50.581 migliaia di utili e € 7.499 migliaia per versamento soci

(2) Per versamento soci

(3) A: per aumento di capitale; B: per copertura perdite; C: per distribuzione ai soci

30. Prestiti obbligazionari e altre passività non correnti

Il dettaglio dei prestiti obbligazionari e delle altre passività non correnti è il seguente.

	31 dicembre 2016 € migliaia	31 dicembre 2015 € migliaia
Prestito obbligazionario (in USD) emesso nel 2003	-	185.568
Prestito obbligazionario (Eurobond) emesso nel 2012	397.166	396.165
Prestito obbligazionario (Eurobond) emesso nel 2015	595.270	594.092
Totale prestiti obbligazionari e private placement	992.436	1.175.825
Debiti e finanziamenti verso banche	300.000	-
Derivati su prestito obbligazionario (in USD)	2.116	-
Debiti per put option ed earn out	181.782	-
Altri finanziamenti da parti correlate	200.000	200.000
Passività finanziarie non correnti	683.898	200.000
Altre passività non finanziarie	2.466	373
Altre passività non correnti	686.364	200.373

La tabella che segue mostra le principali passività finanziarie, con indicazione del relativo tasso di interesse effettivo e della scadenza.

Si segnala che, per quanto riguarda il tasso di interesse effettivo delle passività oggetto di copertura, il tasso riportato include l'effetto della copertura stessa.

Inoltre i valori delle passività oggetto di copertura includono il valore del relativo derivato, sia esso attivo o passivo.

	Tasso di interesse nominale € migliaia	Scadenza € migliaia	31 dicembre 2016 € migliaia	31 dicembre 2015 € migliaia
Debiti e finanziamenti verso banche	variabile Euribor +50/75 basis point	2016-2019	353.689	-
- emesso nel 2003 (in USD)	fisso da 4,03% a 4,37% (1)	2018 - estinto nel 2016	-	176.090
	€ Libor 6 mesi + 60 basis point (2)		-	-
- emesso nel 2009 (Eurobond)	fisso 5,375%	2016 - estinto nel 2016	-	353.185
- emesso nel 2012 (Eurobond)	fisso 4,5%	2019	397.166	396.165
- emesso nel 2015 (Eurobond)	fisso 2,75%	2020	595.270	594.092
Altri finanziamenti da parti correlate	4,19-4,25%	2019	314.253	200.000

(1) Tasso applicato alla parte di prestito obbligazionario coperto da *interest rate swap*, corrispondente a un valore nominale di € 129 milioni.

(2) Tasso applicato alla parte di prestito obbligazionario coperto da *interest rate swap*, corrispondente a un valore nominale di € 43 milioni.

Prestiti obbligazionari

AL 31 dicembre 2016 i prestiti obbligazionari includono i seguenti prestiti collocati dalla Società:

- il primo prestito (Eurobond 2012) ha durata pari a 7 anni e l'importo nominale è pari a € 400 milioni con scadenza il 25 ottobre 2019. La cedola annua fissa è pari al 4,5%, il prezzo di emissione è risultato pari al 99,068% e corrisponde a un rendimento lordo dell'obbligazione del 4,659%;
- il secondo prestito (Eurobond 2015) ha scadenza 30 settembre 2020 e importo nominale pari a € 600 milioni. L'offerta è stata collocata al 99,715% del valore nominale e il prestito prevede il pagamento di cedole a un tasso di interesse nominale fisso pari al 2,75%. Il rendimento lordo dell'obbligazione risulta pertanto pari a 2,81%.

Le variazioni registrate sul valore esposto dei prestiti obbligazionari nel corso del 2016 si riferiscono esclusivamente agli effetti del costo ammortizzato (tali effetti sono negativi e pari complessivamente a € 2.180 migliaia).

Nel mese di settembre 2016 la Società ha rimborsato anticipatamente il prestito obbligazionario di nominali residuali USD 200 milioni collocato sul mercato istituzionale statunitense nel 2003 con scadenza luglio 2018, che prevedeva una cedola annua fissa del 4,63%. Tale rimborso è da contestualizzarsi nella più ampia operazione di rifinanziamento attuata dal Gruppo, che ha incluso anche il rimborso del *private placement* emesso dalla controllata Campari America di nominali residuali USD 110 milioni.

Contestualmente, il Gruppo ha riconosciuto agli obbligazionisti un corrispettivo previsto contrattualmente, c.d. *make-whole amount*, pari a complessivi USD 31,6 milioni, la cui quota di competenza della Società è pari a USD 12.126 migliaia, equivalenti a € 10.861 migliaia, inclusi tra gli oneri finanziari.

I rimborsi anticipati sono stati realizzati tramite la sottoscrizione di un finanziamento *bullet* di € 300 milioni con scadenza a tre anni, ad un tasso pari a Euribor 3 mesi più uno spread dello 0,75%, messo a disposizione dal Banco Popolare, Intesa Sanpaolo e Unicredit.

Il prestito a termine è stato affiancato da una nuova *Revolving Credit Facility* di importo pari a € 200 milioni, con scadenza a tre anni, che sostituisce quella stipulata in data 25 febbraio 2015. Al 31 dicembre 2016 tale linea di credito risulta utilizzata per € 50 milioni, esposta tra debiti verso banche correnti, come descritto alla nota 31-'Debiti verso banche e altri debiti finanziari correnti'.

Alcuni dei contratti di finanziamento estinti sopra commentati, prevedevano clausole di *negative pledge* e *covenant*, che non sono conseguentemente più in essere.

Per un commento più completo sulle variazioni avvenute nell'esercizio, si rimanda alla nota 37-*'Strumenti finanziari Informazioni integrative'*.

Altri finanziamenti

La voce include i finanziamenti intrattenuti con società del Gruppo, il cui rimborso è previsto in unica soluzione nel corso del 2019. Si rimanda alla nota 40-*'Parti correlate per ulteriori dettagli'*.

Altre passività non finanziarie

Le altre passività non finanziarie al 31 dicembre 2016 includono prevalentemente passività a lungo termine per piani di incentivazione maturati nei confronti dei dipendenti per € 2.396 migliaia.

31. Debiti verso banche e altri debiti finanziari correnti

	31 dicembre 2016 € migliaia	31 dicembre 2015 € migliaia
Debiti e finanziamenti verso banche	53.689	9.673
Prestito obbligazionario (Eurobond) emesso nel 2009	-	350.000
Effetti amortized cost su prestiti obbligazionari e bond, quota a breve	-	3.185
Rateo interessi su prestiti obbligazionari	7.463	15.338
Passività finanziarie per contratti di copertura	1.235	64
Passività correnti per derivati di copertura non in hedge accounting	7	55
Altre passività finanziarie	116.441	32.196
Totale altri debiti finanziari	125.146	400.837

Debiti verso banche

I debiti verso le banche a breve termine sono riconducibili a finanziamenti a breve termine o a linee di credito utilizzate dalla Società per ottenere maggiori disponibilità finanziarie. La voce include i finanziamenti denominati in Euro, intrattenuti con primarie istituzioni finanziarie, sui quali maturano prevalentemente interessi variabili legati a parametri di mercato. Si segnala che al 31 dicembre 2016 la linea *Revolving Credit Facility*, concessa nell'ambito dell'operazione di rifinanziamento precedentemente descritta, è stata utilizzata per € 50 milioni.

Prestito obbligazionario

Le variazioni registrate sul valore esposto dei prestiti obbligazionari e delle relative coperture nel corso del 2016 si riferiscono al rimborso del prestito obbligazionario Eurobond del 2009. Il rateo interessi pari a € 7.463 migliaia include la quota di competenza 2016 delle cedole maturate dei prestiti obbligazionari Eurobond emessi nel 2012 e nel 2015.

Altre passività finanziarie

La voce include la passività risultante dalla gestione del *cash pooling* da parte della Società verso altre società del Gruppo. Le corrispondenti posizioni attive per la Società sono esposte nella voce *Attività finanziarie correnti*, commentate alla nota 26-*'Attività finanziarie correnti'*. Per maggiori dettagli riguardanti i rapporti intrattenuti con parti correlate si rinvia alla nota 40-*'Parti correlate'*.

32. Piani a benefici definti

Il trattamento di fine rapporto (TFR) del personale spettante ai dipendenti della Società, ex articolo 2120 cod. civ., rientra nell'ambito di applicazione dello IAS 19.

Le quote di TFR maturate fino al 31 dicembre 2006 rimangono in azienda; le quote di TFR maturate a partire dal 1 gennaio 2007 devono, a scelta del dipendente, essere destinate a forme di previdenza complementare, ovvero essere mantenute in azienda, la quale provvederà a trasferire le quote di TFR al Fondo di Tesoreria istituito presso l'INPS.

Di conseguenza, le quote di TFR maturate dal 1 gennaio 2007 vengono classificate come piani a contribuzione definita.

Poiché la Società assolve mediante il pagamento di contributi a un'entità separata (un fondo), senza ulteriori obblighi, l'impresa iscrive per competenza le quote di contribuzione al fondo, a fronte delle prestazioni di lavoro dei dipendenti, senza provvedere ad alcun calcolo attuariale. Poiché alla data di chiusura del bilancio le quote contributive in oggetto sono già state pagate dalla Società, nessuna passività è iscritta in bilancio.

Diversamente, la quota di TFR maturata fino al 31 dicembre 2006 continua a essere classificata come piano a benefici definiti, mantenendo i criteri di valutazione attuariale, per esprimere il valore attuale del beneficio, erogabile al termine del rapporto di lavoro, che i dipendenti hanno maturato alla data del 31 dicembre 2006.

Le tabelle seguenti sintetizzano i componenti del costo netto dei benefici rilevato nel conto economico e nel conto economico complessivo nell'esercizio 2016 e in quello precedente.

€ migliaia	Passività
Passività (attività) 31 dicembre 2015	5.784
Valori inclusi nel conto economico:	
- costi di servizio correnti	19
- interessi netti	108
Totale	127
Valori inclusi nel conto economico complessivo:	
- utili (perdite) derivanti da cambiamenti nelle assunzioni attuariali	(75)
Totale	(75)
Altri movimenti:	
- benefici pagati	(397)
- benefici trasferiti	69
- variazione da fusione	524
Totale	196
Passività (attività) 31 dicembre 2016	6.033
<hr/>	
€ migliaia	Passività
Passività (attività) 31 dicembre 2014	6.135
Valori inclusi nel conto economico:	
- costi di servizio correnti	43
- effetti di riduzione/modifica del piano	88
Totale	130
Valori inclusi nel conto economico complessivo:	
- utili (perdite) derivanti da cambiamenti nelle assunzioni attuariali	9
Totale	9
Altri movimenti:	
- benefici pagati	(555)
- contribuzioni al piano da parte di altri partecipanti	65
Totale	(490)
Passività (attività) 31 dicembre 2015	5.784

La variazione da fusione riguarda l'impatto delle fusioni di Campari Wines S.r.l. e Zedda Piras S.r.l. fuse nel corso dell'esercizio 2016 con decorrenza dal 1 gennaio 2016.

Le ipotesi principali usate nel determinare le obbligazioni derivanti dal TFR sono di seguito illustrate.

	2016	2015
Tasso di sconto	1,38%	1,81%
Tasso di rotazione del personale	2,65%	2,95%
Tasso di inflazione prevista	1,00%	1,50%

Viene di seguito riepilogata un'analisi quantitativa della sensitività per le assunzioni significative utilizzate al 31 dicembre 2016.

	variazione nelle assunzioni	impatto variazione positiva	impatto variazione negativa
Tasso di sconto	+/- 0,5%	-3,62%	3,87%
Turnover dipendenti, disabilità e pensionamento anticipato	+/- 0,5%	-0,19%	0,21%
Tasso di inflazione prevista	+/- 0,5%	2,40%	-2,31%

Le analisi di sensitività sopra riportate sono state effettuate sulla base di un metodo di estrapolazione dell'impatto sull'obbligazione di cambiamenti ragionevoli nelle assunzioni chiave che intervengono alla data di chiusura dell'esercizio. La metodologia e il tipo di assunzioni nella preparazione dell'analisi di sensitività non sono cambiate rispetto all'esercizio precedente.

Dato che la passività pensionistica è rettificata in base all'indice dei prezzi al consumo, il piano pensionistico è esposto al tasso di inflazione, ai rischi legati al tasso di interesse e ai cambiamenti dell'aspettativa di vita per gli ex dipendenti. In considerazione del fatto che non vi sono attività a supporto dei piani, la Società non è esposta al rischio di mercato dei settori di riferimento degli investimenti.

I seguenti pagamenti sono le contribuzioni attese da effettuare negli anni futuri.

	31 dicembre 2016 € migliaia
Entro 12 mesi	205
Da 1 a 5 anni	802
Da 5 anni a 10 anni	959
Totale	1.966
Durata media del piano (anni)	8,9

I flussi di cassa attesi per i pagamenti futuri del piano non sono tali da incidere in maniera significativa sulla situazione patrimoniale e finanziaria della Società.

33. Fondi rischi

La tabella che segue mostra i movimenti intervenuti nella voce nel periodo in esame.

	Fondo imposte € migliaia	Fondo indennità suppletiva clientela € migliaia	Altri € migliaia	Totale € migliaia
Saldo al 31 dicembre 2015	301	1.557	815	2.674
Accantonamenti	-	493	-	493
Utilizzi	(8)	(201)	(685)	(893)
Rilasci	(2)	(5)	-	(7)
Altri movimenti	10	-	-	10
Saldo al 31 dicembre 2016	301	1.845	131	2.277
di cui esborso previsto:				
entro 12 mesi	301	-	-	301
oltre 12 mesi	-	1.845	131	1.975

Il fondo imposte iscritto al 31 dicembre 2016 include oneri probabili stimati per € 301 migliaia derivanti da contenziosi pendenti, alcuni afferenti società incorporate, relativi ai periodi d'imposta 2004-2005.

Il fondo rischi appostato nella voce 'Altri' è stato utilizzato per € 685 migliaia a seguito della rinuncia al credito vantato nei confronti di Campari Wines S.r.l..

34. Debiti verso fornitori e altre passività

	31 dicembre 2016 € migliaia	31 dicembre 2015 € migliaia
Debiti commerciali verso fornitori terzi	105.796	80.903
Debiti commerciali verso società correlate	406	718
Debiti verso fornitori	106.202	81.621
Debiti verso dipendenti	16.181	11.791
Debiti verso agenti	1.472	1.586
Risconti passivi	1.054	1.194
Debiti verso controllante per I.V.A. di gruppo	2.389	4.139
Imposta di fabbricazione sull'alcool	2.010	3.374
Ritenute e tasse diverse	2.821	3.423
Altri debiti verso parti correlate	3.324	3.309
Altri	337	774
Altre passività correnti	29.589	29.590

Le ritenute esposte sono correlate alle retribuzioni, liquidazioni e fatture fornitori del mese di dicembre.

I debiti in questione sono tutti scadenti entro 12 mesi.

Per quanto riguarda i debiti verso parti correlate, si rimanda alla nota 40-'Parti correlate'.

La tabella seguente riepiloga l'analisi delle scadenze dei debiti (esclusi acconti).

31 dicembre 2016	A vista € migliaia	Entro 1 anno € migliaia	Da 1 a 2 anni € migliaia	Da 3 a 5 anni € migliaia	Più di 5 anni € migliaia	Totale € migliaia
Debiti fornitori	30.582	75.620	-	-	-	106.202
di cui parti correlate	248	158	-	-	-	-
Altri debiti	-	29.043	-	-	-	29.043
di cui parti correlate	-	648	-	-	-	-
Totale	30.582	104.663	-	-	-	135.245

31 dicembre 2015	A vista € migliaia	Entro 1 anno € migliaia	Da 1 a 2 anni € migliaia	Da 3 a 5 anni € migliaia	Più di 5 anni € migliaia	Totale € migliaia
Debiti fornitori	24.163	56.591	867	-	-	81.621
di cui parti correlate	241	476	-	-	-	-
Altri debiti	559	28.541	491	-	-	29.591
di cui parti correlate	22	1.337	-	-	-	-
Totale	24.722	85.132	1.358	-	-	111.212

Le condizioni di pagamento applicate dai fornitori sono prevalentemente 60 giorni data fattura fine mese.

Contributi in conto capitale

I contributi sono relativi principalmente ai fondi ricevuti a fronte di investimenti riguardanti gli impianti produttivi di Novi Ligure.

La tabella che segue mostra la movimentazione intervenuta nei risconti passivi relativi a contributi in conto capitale.

In alcuni casi i contributi incassati non hanno ancora assunto carattere di certezza; viene pertanto iscritto un debito a fronte del contributo incassato.

Nel momento in cui i contributi diventano certi, essi sono classificati tra i risconti e sono quindi imputati a conto economico in base alla vita utile degli impianti stessi.

La movimentazione che segue traccia per maggiore chiarezza le movimentazioni intervenute nei risconti.

	Risconti passivi € migliaia
Saldo al 31 dicembre 2015	1.189
Riconosciuti a conto economico	(163)
Riclassifiche	3
Saldo al 31 dicembre 2016	1.029

35. Debiti per imposte correnti

La voce risulta così composta.

	31 dicembre 2016 € migliaia	31 dicembre 2015 € migliaia
Debiti tributari	509	75
Totale debiti per imposte sul reddito	509	75

I debiti verso Erario si riferiscono a debiti per IRAP, nonché a precedenti accertamenti fiscali per IRES già definiti.

I debiti verso parti correlate per consolidato fiscale riguardano esclusivamente le imposte indirette (I.V.A.) oggetto di procedura I.V.A. di Gruppo verso la controllante Alicros S.p.A, non fruttiferi di interessi. Al 31 dicembre 2016, si rileva un credito (registrato tra i crediti per imposte correnti, nota 25); si rimanda alla nota 40-‘Parti correlate’, per ulteriori dettagli.

36. Piano di stock option

In osservanza della delibera Consob 11971 del 14 maggio 1999 e successive modifiche e della comunicazione Consob 11508 del 15 febbraio 2000, di seguito si riportano le informazioni relative al piano di *stock option* (il ‘Piano’) deliberato dal Consiglio di Amministrazione di Davide Campari-Milano S.p.A. del 15 maggio 2001, che ha recepito il piano quadro per la disciplina generale delle *stock option* per il Gruppo Campari approvato dall’Assemblea degli azionisti del 2 maggio 2001.

Scopo del Piano è offrire ai beneficiari che nell’ambito del Gruppo ricoprono posizioni di particolare rilevanza la possibilità di partecipare al capitale di Davide Campari-Milano S.p.A. per allineare i loro interessi a quelli degli azionisti e per fidelizzarli in vista degli obiettivi strategici da realizzare.

I destinatari del piano sono soggetti legati da un rapporto di lavoro dipendente, amministratori e/o soggetti che rendono abitualmente prestazioni d’opera a favore di una o più società del Gruppo, così come individuati dal Consiglio di Amministrazione di Davide Campari-Milano S.p.A., che alla data di delibera del piano e sino al momento dell’esercizio delle opzioni siano stati ininterrottamente dipendenti e/o amministratori e/o collaboratori di una o più società del Gruppo.

Il regolamento del Piano non prevede prestiti o altre agevolazioni per la sottoscrizione delle azioni ai sensi dell’articolo 2358, 3° comma, cod. civ..

Il Consiglio di Amministrazione di Davide Campari-Milano S.p.A. ha la facoltà di predisporre i regolamenti, scegliere i beneficiari, determinare quantità e valori per l’esecuzione dei piani di *stock option*; inoltre, Davide Campari-Milano S.p.A. si riserva il diritto insindacabile di modificare il Piano e il Regolamento laddove ciò si rendesse necessario o anche solo opportuno a seguito di modifiche della normativa vigente o a seguito di altre ragioni oggettive che ne consiglino la modificazione.

Successivamente, nel corso di ogni esercizio sono state deliberate ulteriori attribuzioni di *stock option*, anch’esse disciplinate dal piano quadro approvato dall’assemblea degli azionisti il 2 maggio 2001.

L’assemblea degli azionisti del 29 aprile 2016 ha approvato un nuovo piano di *stock option*, stabilendo il numero massimo di azioni attribuibili (con separata indicazione di quelle attribuibili agli amministratori della Società e quelle attribuibili a ogni altro beneficiario) e dando facoltà al consiglio di amministrazione della Società di individuare, nei limiti stabiliti dall’assemblea, i beneficiari e il numero di opzioni a ciascuno attribuite.

Le opzioni sono state quindi assegnate in data 11 maggio 2016 ai singoli beneficiari, con facoltà di esercizio delle stesse nel corso del biennio successivo alla scadenza del quinto anno dalla data di assegnazione.

Il numero di diritti totali assegnati nel corso del 2016 è di 7.552.509, per l’acquisto di altrettante azioni a un prezzo medio di assegnazione di € 8,57, pari alla media ponderata del prezzo di borsa del mese precedente al giorno in cui le opzioni sono state attribuite.

La tabella che segue mostra l'evoluzione dei piani di *stock option* nei periodi considerati.

	31 dicembre 2016		31 dicembre 2015	
	N. di azioni	Prezzo medio di assegnazione / esercizio (€)	N. di azioni	Prezzo medio di assegnazione / esercizio (€)
Diritti esistenti all'inizio del periodo	27.094.753	5,51	41.790.983	4,89
Diritti concessi nel periodo	7.552.509	8,57	339.464	7,07
(Diritti annullati nel periodo)	(1.037.529)	5,73	(1.357.439)	5,96
(Diritti esercitati nel periodo) (*)	(2.705.237)	4,01	(13.678.255)	3,59
(Diritti scaduti nel periodo)	(68.846)	-	-	-
Diritti esistenti alla fine del periodo	30.835.650	6,38	27.094.753	5,51
di cui esercitabili alla fine del periodo	1.811.965	3,78	3.848.851	3,82

(*) il prezzo medio di mercato alla data di esercizio è di stato di € 8,42.

La vita media residua delle opzioni esistenti al 31 dicembre 2016 è di 3,3 anni (3,4 anni al 31 dicembre 2015).

L'intervallo dei valori dei prezzi di esercizio di queste opzioni è compreso tra i valori seguenti, divisi in intervalli annuali delle assegnazioni.

	Prezzo medio di esercizio
Assegnazioni 2010	3,88
Assegnazioni 2011	5,50
Assegnazioni 2012	5,25
Assegnazioni 2013	5,95
Assegnazioni 2014	6,28
Assegnazioni 2015	7,07
Assegnazioni 2016	8,57

Il *fair value* medio delle opzioni concesse durante l'esercizio 2016 è di € 2,2 (€ 1,58 nel 2015).

Il *fair value* delle *stock option* è rappresentato dal valore dell'opzione determinato applicando il modello *Black-Scholes*, che tiene conto delle condizioni di esercizio del diritto, del valore corrente dell'azione, della volatilità attesa e del tasso privo di rischio e considerando le condizioni di *non-vesting* per i piani che le prevedono.

La volatilità è stata stimata con l'ausilio dei dati forniti da un *provider* di informazioni di mercato, condivisi con un primario istituto di credito, e corrisponde alla stima di volatilità del titolo nel periodo coperto dal piano.

Le ipotesi assunte per la valutazione del *fair value* delle opzioni emesse nel 2016 e 2015 sono le seguenti.

	2016	2015
Dividendi attesi (€)	0,09	0,08
Volatilità attesa (%)	28%	23%
Volatilità storica (%)	23%	23%
Tasso di interesse di mercato	0,93%	0,96%
Vita attesa opzioni (anni)	7,00	7,30
Prezzo di esercizio (€)	8,57	7,07

Davide Campari-Milano S.p.A. possiede azioni proprie da destinarsi al piano di *stock option*.

La tabella che segue mostra la movimentazione delle azioni proprie nei periodi considerati.

	Numero azioni proprie		Prezzo di acquisto (€ migliaia)	
	2016	2015	2016	2015
Saldo al 1 gennaio	1.721.446	3.881.283	12.727	22.141
Acquisti	2.326.135	11.518.418	18.932	78.425
Vendite	(2.705.237)	(13.678.255)	(20.055)	(87.840)
Saldo finale	1.342.344	1.721.446	11.604	12.727
% sul capitale sociale	0,23%	0,30%		

Relativamente alle vendite di azioni proprie dell'esercizio, movimentate nella tabella precedente al costo originario di acquisto (€ 20.055 migliaia), effettuate a un prezzo di mercato pari complessivamente a € 10.844 migliaia, la Società ha pertanto registrato una differenza negativa di € 9.211 migliaia, contabilizzata a patrimonio netto; questa perdita è stata parzialmente compensata dall'utilizzo della riserva di *stock option* pari a € 3.505 migliaia.

37. Strumenti finanziari-Informazioni integrative

Di seguito si espone il valore al quale sono rilevate le singole categorie di attività e passività finanziarie detenute dalla Società.

31 dicembre 2016	Finanziamenti e crediti	Passività finanziarie al costo ammortizzato	Attività e passività valutate al fair value con variazioni a conto economico	Derivati di copertura
€ migliaia				
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	96.656	-	-	-
Attività finanziarie correnti	480	-	-	-
Altre attività finanziarie non correnti	32.198	-	-	-
Crediti commerciali	116.698	-	-	-
Debiti verso banche	-	(353.689)	-	-
Prestiti obbligazionari	-	(992.436)	-	-
Ratei su prestiti obbligazionari	-	(7.463)	-	-
Altre passività finanziarie	-	(316.441)	-	-
Debito per put option	-	(181.782)	-	-
Debiti commerciali	-	(106.202)	-	-
Attività non correnti per derivati di copertura non in hedge accounting	-	-	13	-
Attività correnti per derivati di copertura	-	-	-	56
Attività non correnti per derivati di copertura	-	-	-	-
Passività non correnti per derivati di copertura	-	-	-	(2.116)
Passività correnti per derivati di copertura	-	-	-	(1.235)
Passività non correnti per derivati di copertura non in hedge accounting	-	-	(7)	-
Totale	246.032	(1.958.013)	6	(3.294)

31 dicembre 2015	Finanziamenti e crediti	Passività finanziarie al costo ammortizzato	Attività e passività valutate al fair value con variazioni a conto economico	Derivati di copertura
€ migliaia				
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	561.144	-	-	-
Attività finanziarie correnti	119.915	-	-	-
Altre attività finanziarie non correnti	27.186	-	-	-
Crediti commerciali	103.549	-	-	-
Debiti verso banche	-	(9.673)	-	-
Prestiti obbligazionari	-	(1.525.827)	-	-
Ratei su prestiti obbligazionari	-	(15.338)	-	-
Altre passività finanziarie	-	(205.320)	-	-
Debiti commerciali	-	(81.621)	-	-
Attività non correnti per derivati di copertura non in hedge accounting	-	-	129	-
Attività correnti per derivati di copertura	-	-	-	1.679
Attività non correnti per derivati di copertura	-	-	-	9.579
Passività correnti per derivati di copertura	-	-	-	(64)
Passività non correnti per derivati di copertura non in hedge accounting	-	-	(55)	-
Totale	811.795	(1.837.778)	74	11.194

Attività e passività valutate al *fair value*

Il metodo usato nella determinazione del *fair value* è stato il seguente:

- per le attività e passività finanziarie che sono liquide o hanno una scadenza molto prossima, si suppone che il valore contabile approssimi il valore equo; questa ipotesi si applica anche per i depositi a termine, i titoli a pronto smobilizzo e gli strumenti finanziari a tasso variabile;
- per la valutazione del *fair value* degli strumenti di copertura si è ricorso all'utilizzo di modelli di valutazione utilizzando parametri di mercato;

il *fair value* dei debiti finanziari non correnti è stato ottenuto mediante l'attualizzazione di tutti i flussi finanziari futuri, alle condizioni in essere alla fine dell'esercizio.

Per quanto riguarda gli investimenti immobiliari, gli stessi sono valutati al costo, che si ritiene un'approssimazione attendibile del relativo *fair value*.

Per quanto riguarda le poste commerciali e di altri crediti e debiti, il *fair value* è pari al valore contabile; non vengono pertanto esposti nella tabella sottostante.

	valore di bilancio		fair value	
	31 dicembre 2016 € migliaia	31 dicembre 2015 € migliaia	31 dicembre 2016 € migliaia	31 dicembre 2015 € migliaia
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	96.656	561.144	96.656	561.144
Rateo interessi su swap su prestito obbligazionario	-	1.220	-	1.220
Attività per derivati di copertura non in hedge accounting	13	129	13	129
Attività correnti per derivati di copertura su cambi	56	459	56	459
Derivati su prestito obbligazionario (in USD)	-	9.579	-	9.579
Attività finanziarie correnti	420	55.334	420	55.334
Altri crediti finanziari correnti con parti correlate	60	94.641	60	94.641
Altre attività finanziarie non correnti	32.198	27.186	32.198	27.186
Attività finanziarie	129.404	749.693	129.404	749.693
Debiti verso banche	353.689	9.673	353.689	9.673
Prestito obbligazionario del 2003	-	185.568	191.753	191.753
Prestito obbligazionario del 2009 (Eurobond)	-	353.185	362.624	362.624
Prestito obbligazionario del 2012 (Eurobond)	397.166	396.165	440.100	440.100
Prestito obbligazionario del 2015 (Eurobond)	595.270	594.092	617.699	617.699
Rateo interessi su prestiti obbligazionari	7.463	15.338	7.463	15.338
Passività non correnti per derivati interest rate swap su operazioni future	2.116	-	2.116	-
Passività correnti per derivati di copertura su cambi	1.235	64	1.235	64
Altre passività finanziarie	7	55	7	55
Altre passività finanziarie con parti correlate	316.441	232.196	316.441	232.196
Debiti per put option ed earn out	181.782	-	181.782	-
Passività finanziarie	1.855.169	1.786.335	2.474.909	1.869.501
Attività (passività) finanziarie nette	(1.725.765)	(1.036.642)	(2.345.505)	(1.119.808)

Fair value-gerarchia

La Società stipula strumenti finanziari derivati con diverse banche aventi *rating* primario.

I derivati, valutati utilizzando tecniche che si basano sui dati di mercato, sono principalmente *swap* sui tassi d'interesse.

Le tecniche di valutazione applicate con maggior frequenza includono i modelli di *forward pricing* e *swap*, che utilizzano i calcoli del valore attuale.

I modelli incorporano diversi *input* inclusi la qualità di credito della controparte, la volatilità dei mercati, i cambi a pronti e *forward*, i tassi d'interesse attuali e *forward*.

La seguente tabella analizza la gerarchia degli strumenti finanziari valutati a *fair value*, in base alle tecniche di valutazione utilizzate:

- livello 1: le tecniche di valutazione utilizzano prezzi quotati su un mercato attivo per le attività o le passività soggette alla valutazione;
- livello 2: le tecniche di valutazione considerano *input* diversi dalle quotazioni precedenti, ma comunque osservabili direttamente o indirettamente sul mercato;
- livello 3: le tecniche usate utilizzano *input* che non si basano su dati di mercato osservabili.

Nel corso del 2016 non sono state apportate modifiche nelle tecniche di valutazione utilizzate.

31 dicembre 2016	Livello 1 € migliaia	Livello 2 € migliaia	Livello 3 € migliaia
Attività valutate al fair value			
Contratti a termine sui cambi	-	56	-
Derivati di copertura non in hedge accounting	-	13	-
Passività valutate al fair value			
Interest rate swap su operazioni future	-	2.116	-
Contratti a termine sui cambi e tassi	-	1.235	-
Derivati di copertura non in hedge accounting	-	7	-
31 dicembre 2015	Livello 1 € migliaia	Livello 2 € migliaia	Livello 3 € migliaia
Attività valutate al fair value			
Ratei interessi su swap prestiti obbligazionari	-	1.220	-
Interest rate swap su prestito obbligazionario (Eurobond)	-	9.579	-
Contratti a termine sui cambi e tassi	-	459	-
Derivati di copertura non in hedge accounting	-	129	-
Passività valutate al fair value			
Contratti a termine sui cambi e tassi	-	64	-
Derivati di copertura non in hedge accounting	-	55	-

Il livello 2 di valutazione utilizzato per gli strumenti finanziari misurati al *fair value* si basa su parametri, come tassi di cambio e tassi di interesse, che sono quotati in mercati attivi o osservabili su curve di tassi ufficiali.

Nel corso del 2016 non sono state effettuate riclassifiche tra i livelli sopra indicati nelle gerarchie dei *fair value*.

Attività di copertura

Strumenti derivati di copertura

La Società ha in essere diversi strumenti derivati, a copertura sia del valore equo degli strumenti sottostanti che dei flussi di cassa.

Nella tabella sottostante si espone il *fair value* di questi strumenti derivati, rilevati come attività o passività.

	31 dicembre 2016		31 dicembre 2015	
	Attività € migliaia	Passività € migliaia	Attività € migliaia	Passività € migliaia
Interest rate e currency swap su prestito obbligazionario (in USD)	-	-	12.428	-
Ratei interessi su swap prestito obbligazionario	-	-	1.220	-
Contratti a termine sui cambi	5	(1.223)	284	(63)
Derivati a copertura di valore equo	5	(1.223)	13.932	(63)
Interest rate e currency swap su prestito obbligazionario (in USD)	-	-	-	(2.849)
Interest rate swap su operazioni future	-	(2.116)	-	-
Contratti a termine sui cambi per operazioni future	51	(12)	175	(1)
Derivati a copertura di flussi di cassa	51	(2.128)	175	(2.850)
Derivati di copertura non contabilizzati in hedge accounting	13	(7)	129	(55)
Totale derivati	70	(3.358)	14.236	(2.968)

Derivati a copertura del *fair value*

Al 31 dicembre 2016 il Gruppo ha in essere contratti di copertura di debiti e crediti in valuta, che soddisfano la definizione di strumenti di copertura in base a quanto richiesto dallo IAS 39.

In particolare alcune controllate del Gruppo al 31 dicembre 2016 hanno in essere contratti *forward* su crediti e debiti in valuta diversa dall'Euro esistenti in bilancio a tale data.

I contratti sono stati negoziati in modo tale da farne coincidere le scadenze con i flussi in entrata e in uscita derivanti dalle vendite e acquisti nelle singole valute.

La valorizzazione dei contratti alla data di bilancio ha dato luogo all'iscrizione di attività per € 5 migliaia e passività per € 1.223 migliaia.

Nel corso dell'esercizio 2016 il Gruppo, come ampiamente commentato nella nota 30-'Prestiti obbligazionari e altre passività non correnti', ha provveduto all'estinzione di diversi finanziamenti e, se in essere, dei relativi contratti derivati. In particolare:

- nel corso del 2016 sono stati estinti alcuni contratti *Cross currency swap* in essere sul prestito obbligazionario del 2003 su nozionali USD 200 milioni, con un *fair value* complessivo positivo di € 9.579 migliaia (di cui € 12.428 migliaia relativi alle coperture di *fair value*), esposto al 31 dicembre 2015 tra le attività finanziarie non correnti. L'impatto negativo a conto economico pari a € 4.142 migliaia, compensato per € 4.668 migliaia dalla corrispondere variazione positiva di *fair value* sul debito sottostante;
- nel corso del 2016 è stata incassata l'ultima *tranche* del credito finanziario credito derivante dalla estinzione anticipata, avvenuta nel 2012, di un *interest rate swap* sull'Eurobond del 2009. Si rimanda alla nota 26 -'Attività finanziarie correnti', per informazioni sulle movimentazioni del credito. L'impatto a conto economico dell'esercizio 2016 è stato pertanto un onere di € 4.939 migliaia derivante dalla chiusura del credito sopra citato, compensato per € 3.816 migliaia dall'effetto della variazione di *fair value* attribuibile al rischio coperto che era stata rilevata al momento dell'estinzione della copertura sul debito sottostante.

Si riepilogano di seguito complessivamente gli utili e le perdite su strumenti di copertura e su strumenti coperti per quanto riguarda tutte le coperture di *fair value*, corrispondenti ai contratti sopra commentati.

	31 dicembre 2016		31 dicembre 2015	
	€ migliaia		€ migliaia	
Utili sullo strumento di copertura	3		25.753	
Perdite sullo strumento di copertura	(4.282)		(242)	
Totale utili (perdite) su strumento di copertura	(4.280)		25.511	
Utili sullo strumento coperto	8.503		4.627	
Perdite sullo strumento coperto	(1.099)		(25.583)	
Totale utili (perdite) su strumento coperto	7.405		(20.957)	

Derivati a copertura dei flussi finanziari

La Società ha in essere i seguenti contratti che consentono una copertura dei propri flussi finanziari.

- *Interest rate swap* dell'Eurobond emesso nel 2015. In prossimità dell'erogazione del finanziamento la Società aveva negoziato delle coperture di tassi di interesse. Alla data di quotazione del prestito, per effetto delle variazioni intercorse

negli andamenti dei tassi, tale contratto aveva comportato un onere finanziario iniziale pari a € 1.326 migliaia, iscritto negli utili e perdite complessivi e rilasciato a conto economico con i flussi finanziari generati dal debito sottostante. Nel 2016 l'effetto riversato a conto economico è di € 251 migliaia.

- Copertura di vendite e acquisti futuri in valuta e tassi di interessi su transazioni future.

Al 31 dicembre 2015 il Gruppo aveva in essere i seguenti altri strumenti derivati, che si sono estinti nel corso dell'esercizio 2016 assieme ai finanziamenti sottostanti.

- *Interest rate swap* sul prestito obbligazionario del 2003 della Società (USD) che comportavano il pagamento di un tasso fisso medio del 4,25% (i tassi sono compresi tra 4,03% e 4,37%) su sottostanti USD 150 milioni (scadenza originaria 2018). Il *fair value* complessivo del derivato al 31 dicembre 2015 era positivo per € 9.579 migliaia (negativo per la componente di copertura dei flussi finanziari per € 2.849 migliaia), esposto tra le attività finanziarie non correnti. Nel conto economico del 2016 lo strumento ha avuto un impatto netto positivo pari a € 1.670 migliaia, comprensivo dei valori accumulati nella riserva di *cash flow hedging*.
- *Interest rate swap* sul prestito obbligazionario della Società (Eurobond) negoziati alla data di quotazione del prestito, e che avevano generato un esborso finanziario iscritto a conto economico complessivo pari a € 2.998 migliaia. Tale riserva, rilasciata proporzionalmente ai flussi finanziari generati dal debito sottostante, ha generato nel 2016 un onere di € 398 migliaia a conto economico.

Di seguito si riporta uno scadenziario indicante, al 31 dicembre 2016, i periodi in cui i flussi di cassa derivanti dalla coperture sopra descritte sono attesi.

Tali flussi riguardano solo gli interessi e non sono stati attualizzati.

31 dicembre 2016	entro l'anno € migliaia	1-5 anni € migliaia	totale € migliaia
Flussi di cassa in uscita	2.131	-	2.131
Flussi di cassa in entrata	33	-	33
Flussi netti	(2.098)	-	(2.098)

31 dicembre 2015	entro l'anno € migliaia	1-5 anni € migliaia	totale € migliaia
Flussi di cassa in uscita	5.482	10.963	16.445
Flussi di cassa in entrata	6.543	12.758	19.302
Flussi netti	1.062	1.795	2.857

I movimenti complessivi della riserva di *cash flow hedging* e delle imposte differite ad essa connesse sono i seguenti.

	Importo lordo € migliaia	Effetto fiscale € migliaia	Importo netto € migliaia
Riserva al 31 dicembre 2015	(4.339)	1.063	(3.276)
Portato a conto economico nell'esercizio	2.320	(558)	1.762
Rilevato a patrimonio nell'esercizio	(1.072)	237	(835)
Riserva al 31 dicembre 2016	(3.091)	741	(2.350)

38. Natura e entità dei rischi derivanti dagli strumenti finanziari

Rischio di credito

Per quanto riguarda le transazioni commerciali, Davide Campari-Milano S.p.A. opera direttamente sul mercato nazionale, nonché sui mercati esteri tramite le società del Gruppo.

La composizione dei crediti verso clienti nazionali, è estremamente variegata sia per i diversi canali di mercato cui fa riferimento, sia per dimensioni e caratteristiche commerciali. Il mercato di riferimento è caratterizzato da un elevato numero di clienti, con una presenza uniforme su tutto il territorio italiano, ed equilibrata sia nel canale di vendita della grande distribuzione e della distribuzione organizzata, che in quello tradizionale (con una significativa presenza nel canale *'horeca'-hotel-restaurant-cafe*).

Il portafoglio prodotti commercializzato è decisamente ampio, formato sia da prodotti del Gruppo Campari, che da prodotti in licenza di distribuzione. Considerato che la Società vende a livello internazionale sia infragruppo che verso terzi, non si rilevano rischi di concentrazione di mercato.

La Società è dotata di una funzione di *credit management*, dedicata esclusivamente al controllo dello stato dei crediti, al sollecito degli incassi, e alla gestione mirata e puntuale dell'esposizione dei singoli clienti, tramite procedure interne di monitoraggio del rischio.

Con il supporto di legali, sono regolarmente seguiti i crediti in contenzioso, al fine di un aggiornamento costante delle fasi di avanzamento delle singole pratiche, riflesso peraltro nell'appostamento del fondo svalutazione crediti.

I crediti commerciali verso terzi per i quali viene valutata una riduzione durevole di valore sono classificati in sofferenza, principalmente scaduti da oltre un anno e gestiti tramite procedure legali.

Gli altri crediti commerciali sono verso società del Gruppo.

I crediti verso clienti terzi sono sostanzialmente accesi in Euro.

L'importo massimo del rischio alla data del bilancio è pari al valore contabile dei crediti commerciali.

Rischio di default: gestione del debito

Gli obiettivi della Società nella gestione del debito sono ispirati alla capacità di continuare a garantire un'ottimale solidità patrimoniale, mantenendo un adeguato livello di liquidità che permetta di realizzare un ritorno economico e l'accessibilità a fonti esterne di finanziamento. La Società monitora costantemente l'evoluzione del livello di indebitamento in rapporto all'EBITDA. L'indebitamento è pari al valore della posizione finanziaria netta della Società calcolata ai cambi medi dei 12 mesi precedenti; l'EBITDA corrisponde al risultato operativo della Società al lordo degli ammortamenti e degli utili di terzi, pro-formato per tenere conto dell'effetto delle acquisizioni avvenute negli ultimi 12 mesi.

Questi indici sono calcolati a livello consolidato, ovvero includendo nel perimetro del calcolo tutte le società direttamente o indirettamente controllate. La Società pertanto svolge un'attività di controllo del rispetto sia dei vincoli che dei livelli degli indici finanziari.

Rischio di liquidità

L'elevata capacità di generare cassa tramite le proprie attività operative consente alla Società di ridurre il rischio di liquidità, inteso come difficoltà a reperire fondi per far fronte al regolamento delle proprie passività finanziarie.

Peraltro, la Società gestisce tramite la tesoreria centralizzata i flussi finanziari con le società controllate italiane, regolati a tassi di mercato, più ampiamente descritti nella nota 40-'Parti correlate'.

Di seguito è esposta l'informativa dettagliata in merito ai debiti e alle passività finanziarie, iscritti nel bilancio al 31 dicembre 2016, comparati con l'esercizio precedente.

La presente tabella riepiloga il profilo per scadenza delle passività finanziarie al 31 dicembre 2016 comparata con l'esercizio precedente, basato sugli obblighi contrattuali di rimborso, inclusi interessi, non attualizzati.

Vengono esposti i periodi di manifestazione dei flussi finanziari.

31 dicembre 2016	A vista € migliaia	Entro 1 anno € migliaia	Da 1 a 2 anni € migliaia	Da 3 a 5 anni € migliaia	Più di 5 anni € migliaia	Totale € migliaia
Debiti e finanziamenti verso banche	-	55.039	1.350	300.900	-	357.289
Prestiti obbligazionari	-	34.500	34.500	434.500	616.500	1.120.000
Debiti finanziari con parti correlate	-	98.562	8.500	208.500	-	315.562
Altri debiti per derivati	-	3.358	-	-	-	3.358
Totale passività finanziarie	-	191.459	44.350	943.900	616.500	1.796.209
Attività per derivato su valute	-	(70)	-	-	-	(70)
Passività finanziarie al netto delle attività di copertura	-	191.389	44.350	943.900	616.500	1.796.139

31 dicembre 2015	A vista € migliaia	Entro 1 anno € migliaia	Da 1 a 2 anni € migliaia	Da 3 a 5 anni € migliaia	Più di 5 anni € migliaia	Totale € migliaia
Debiti e finanziamenti verso banche	-	9.673	-	-	-	9.673
Prestiti obbligazionari	-	411.818	43.006	222.458	1.051.000	1.728.282
Passività per derivati su prestito obbligazionario	-	2.793	2.793	13.133	-	18.719
Debiti finanziari con parti correlate	-	8.500	8.500	8.500	208.500	234.000
Altri debiti finanziari	-	119	-	-	-	119
Totale passività finanziarie	-	432.903	54.299	244.091	1.259.500	1.990.793
Attività per derivato su valute	-	(588)	-	-	-	(588)
Passività finanziarie al netto delle attività di copertura	-	432.315	54.299	244.091	1.259.500	1.990.205

I debiti verso banche, sia per conti correnti che per le linee di credito accese, rappresentano il saldo passivo della gestione della liquidità. Peraltro, la Società ha contratto finanziamenti passivi con società controllate, regolati ai tassi di mercato.

Rischio di mercato

Il rischio di mercato consiste nella possibilità che variazioni dei tassi di cambio, dei tassi di interesse o dei prezzi delle materie prime o *commodity* (alcool, erbe aromatiche, zucchero) possano influire negativamente sul valore delle attività, delle passività o dei flussi di cassa attesi.

Rischio di prezzo

Il prezzo delle materie prime dipende da un'ampia varietà di fattori, difficilmente prevedibili e in larga misura non controllabili dalla Società. Sebbene storicamente la Società non abbia incontrato particolari difficoltà nell'acquisto delle materie prime in misura adeguata e di qualità elevata, non si può escludere che l'insorgere di eventuali tensioni sul fronte

dell'offerta possano comportare difficoltà di approvvigionamento causando un incremento di costi con conseguenze negative sui risultati economici della Società.

Rischio di tasso di interesse

La Società ha in essere prestiti obbligazionari prevalentemente regolati a tasso fisso, sia perché emessi direttamente con tale profilo contrattuale, sia perché convertiti, successivamente all'emissione, mediante l'utilizzo di strumenti derivati di copertura, come precedentemente descritto. La Società risulta pertanto esposta a un rischio di *fair value*

La quota dei debiti in essere a tasso fisso è pari a circa il 60% del totale dei debiti finanziari al 31 dicembre 2016.

Le altre passività finanziarie, che sono invece sostanzialmente accese a tassi variabili, hanno un peso modesto sull'indebitamento complessivo. Di fatto quindi la società è esposta solo parzialmente al rischio di oscillazioni dei tassi.

Analisi di sensitività

La seguente tabella mostra gli effetti sul conto economico derivanti da una possibile variazione dei tassi d'interesse, tenendo costanti tutte le altre variabili della Società.

Le ipotesi assunte in termini di una variazione ragionevolmente possibile dei tassi sono basate su una analisi dell'andamento degli stessi alla data di bilancio.

Gli effetti sul conto economico sono gli effetti di un intero esercizio nell'ipotesi di variazione dei tassi, calcolati sulle attività finanziarie della società e sulle passività finanziarie a tasso variabile.

L'impatto a conto economico è esposto al netto delle imposte.

Incremento/decremento dei tassi di interesse in punti base	Aumento tassi di interesse	Diminuzione tassi di interesse
31 dicembre 2016	Conto economico (€ migliaia)	
Euribor +/- 5 basis point	(707)	707
31 dicembre 2015		
Euribor +/- 5 basis point	(299)	299

Rischio di cambio

La Società ha in essere un prestito obbligazionario in Dollari USA, a fronte del quale sono stati posti in essere strumenti derivati a copertura del *fair value*, che garantiscono la copertura dal rischio cambio.

La relativa analisi di sensitività porta a un impatto nullo sul conto economico, in quanto una variazione del tasso di cambio generante un effetto positivo o negativo sul *fair value* del derivato produrrebbe sul sottostante un uguale effetto di segno contrario.

Inoltre, la Società al fine di evitare che si verificano variazioni inattese dei tassi di cambio su transazioni in acquisto e vendita ha in essere degli strumenti di copertura finalizzati a mitigarne il rischio.

Infine, al 31 dicembre 2016 non risultano iscritte significative poste di credito e debito esposti a rischio di cambio.

39. Impegni e rischi

- Impegni contrattuali per utilizzo beni di terzi

Di seguito vengono riportati gli ammontari dovuti dalla Società negli esercizi futuri per i principali contratti per l'utilizzo beni di terzi.

	31 dicembre 2016	31 dicembre 2015
	€ migliaia	€ migliaia
Entro un anno	3.293	2.602
Tra uno e cinque anni	1.396	4.704
Totale	4.689	7.306

- Impegni contrattuali in essere per l'acquisto di beni o servizi, immobili, impianti e macchinari

Gli altri impegni assunti dalla Società per acquisti di beni o servizi sono i seguenti.

€ migliaia	Acquisto cespiti	Acquisto materie prime, semilavorati e prodotti finiti	Costi logistici	A&P	Packaging, abbigliamento e copacking	Altre	Totale
Entro un anno	3.108	42.297	2.140	3.389	16.223	2.242	69.400
Tra uno e cinque anni	-	10.500	2.800	-	-	2.256	15.556
Oltre cinque anni	-	-	-	-	-	-	-
Totale impegni	3.108	52.797	4.940	3.389	16.223	4.498	84.956

Gli impegni contrattuali relativi alle immobilizzazioni si riferiscono principalmente per € 919 migliaia all'acquisto di impianti e migliorie degli stessi, nelle unità produttive della società, nonché all'implementazione di nuovi sistemi informativi e applicativi gestionali per € 2.189 migliaia.

Gli impegni per acquisti di materie prime si riferiscono principalmente ad acquisti di vino e uve dei vini e spumanti del *brand* Cinzano.

- Garanzie prestate

Le garanzie prestate dalla Società sono composte come segue.

	31 dicembre 2016	31 dicembre 2015
	€ migliaia	€ migliaia
Fidejussioni a terzi	48.300	72.206
Fidejussioni a terzi nell'interesse di parti correlate	37.858	84.448
Totale fidejussioni	86.159	156.654
Altre garanzie	-	193.514
Totale fidejussioni e garanzie	86.159	350.168

Le fidejussioni a terzi sono rappresentate principalmente da fidejussioni a dogane per accise e contrassegni per € 38.934 migliaia, per la promozione dei vini per € 8.699 migliaia e altre garanzie per € 668 migliaia.

Le fidejussioni a terzi nell'interesse di società del Gruppo sono garanzie prestate da Davide Campari-Milano S.p.A. a favore di terzi per fidejussioni su dogane e accise, linee di credito, e altre fidejussioni e garanzie derivanti dall'attività commerciale o finanziaria delle società del Gruppo.

Il decremento delle altre garanzie a terzi deriva dal rimborso del *private placement* collocato sul mercato statunitense, a supporto del quale Davide Campari-Milano S.p.A. aveva rilasciato garanzie per USD 210 milioni.

40. Parti correlate

Rapporti con Società del Gruppo e società controllante

La Società ha in essere una procedura di comportamento per l'effettuazione di operazioni con parti correlate, così come definite dallo IAS 24, nonché dalle comunicazioni Consob in materia, allo scopo di monitorare e tracciare le informazioni necessarie, concernenti operazioni in cui amministratori e dirigenti abbiano un interesse proprio, nonché le operazioni con parti correlate al fine del loro controllo ed eventuale autorizzazione.

La procedura individua i soggetti tenuti a riferire le predette informazioni, definisce quali operazioni debbono divenire oggetto di comunicazione, e fissa i termini entro cui trasmettere le informazioni, precisandone il contenuto.

Inoltre, ai sensi della delibera Consob 17221 del 12 marzo 2010, la Società si è dotata di una procedura per le operazioni con parti correlate, approvata dal Consiglio d'Amministrazione dell'11 novembre 2010, in vigore dal 1 gennaio 2011.

In tale procedura sono ulteriormente indicati i principi ai quali la Società si attiene al fine di assicurare la trasparenza e la correttezza sostanziale e procedurale delle operazioni con parti correlate, realizzate direttamente o tramite società controllate, definendo altresì i soggetti che costituiscono parte correlata (tramite la predisposizione e il mantenimento di un elenco di parti correlate), in modo peraltro coerente con quanto descritto nello IAS 24.

La procedura individua altresì i soggetti tenuti a riferire le predette informazioni, definisce quali operazioni debbono divenire oggetto di comunicazione, e fissa i termini entro cui trasmettere le informazioni, precisandone il contenuto.

Le principali attività infragruppo, regolate a prezzi di mercato, si sono sviluppate attraverso rapporti contrattuali che in particolare hanno riguardato:

- ✓ la gestione delle partecipazioni;
- ✓ la regolazione dei flussi finanziari attraverso la tesoreria accentrata e finanziamenti infragruppo;
- ✓ la condivisione di servizi generali, amministrativi e legali;
- ✓ l'assistenza relativa ai servizi informatici;
- ✓ accordi di natura commerciale.

Risulta iscritto peraltro un rapporto di natura fiscale con la controllante Alicros S.p.A., a seguito dell'opzione esercitata per il regime del consolidato fiscale nazionale, disciplinato dagli articoli 117 e seguenti T.U.I.R., per gli esercizi 2016, 2017 e 2018.

A partire dal 1 gennaio 2008 la Società ha aderito al regime dell'I.V.A. di Gruppo, ai sensi dell'articolo 73, 3° comma del D.P.R. 633/72, in qualità di soggetto controllato. La società controllante, che ha esercitato l'opzione per l'IVA di Gruppo in qualità di controllante, è Alicros S.p.A..

I crediti e i debiti che sorgono a seguito di tali rapporti di natura fiscale non sono fruttiferi di interessi.

Non è intervenuto nessun altro rapporto con le controllanti, né con le società da queste (direttamente e/o indirettamente) controllate, diverse dalle società del Gruppo.

La Società non è soggetta ad attività di direzione e coordinamento, ai sensi dell'articolo 2497 e ss. cod. civ., da parte di altre società, in quanto tutte le decisioni assunte, comprese quelle di carattere strategico, dagli organi gestionali sono prese in completa autonomia e indipendenza.

Per un maggior dettaglio relativamente ai rapporti con le società del Gruppo si rinvia a quanto contenuto nelle tabelle successive.

Rapporti patrimoniali con le parti correlate

31 dicembre 2016	Crediti commerciali	Crediti finanziari	Crediti (debiti) per consolidato fiscale	Altri crediti	Altre attività non correnti	Debiti commerciali	Debiti finanziari	Crediti (debiti) per Iva di Gruppo	Altre passività non correnti	Altre passività correnti
	€ migliaia	€ migliaia	€ migliaia	€ migliaia	€ migliaia	€ migliaia	€ migliaia	€ migliaia	€ migliaia	€ migliaia
Alicros S.p.A.	-	-	186	-	2.241	-	-	(2.389)	-	-
Campari (Beijing) Trading Co. Ltd.	53	-	-	315	-	-	-	-	-	-
Campari America LLC	6.347	-	-	486	-	(788)	-	-	-	-
Campari Argentina S.A.	2.448	-	-	1.167	-	-	-	-	-	-
Campari Australia Pty Ltd.	4.971	-	-	171	-	-	-	-	-	7
Campari Austria GmbH	2.750	-	-	5	-	-	-	-	-	-
Campari Benelux S.A.	1.620	4	-	10	-	-	92.244	-	200.000	-
Campari Deutschland GmbH	8.603	-	-	49	-	6	-	-	-	56
Campari do Brasil Ltda.	623	-	-	464	-	-	-	-	-	2
Campari España S.L.	(1.631)	5	-	167	-	-	-	-	-	-
Campari International S.r.l.	5.985	-	-	219	-	803	9.530	-	-	15
Campari Japan Ltd.	8	-	-	(1)	-	-	-	-	-	-
Campari Mexico S.A. de C.V.	136	-	-	59	-	(1)	-	-	-	92
Campari New Zealand Ltd.	647	-	-	(0)	-	-	-	-	-	-
Campari Peru S.A.C.	2.619	-	-	0	-	-	-	-	-	-
Campari RUS OOO	11.026	-	-	1.632	-	-	-	-	-	-
Campari Schweiz A.G.	2.603	-	-	195	-	-	-	-	-	-
Campari Services S.r.l.	(161)	44	-	310	-	3	-	-	-	294
Campari Singapore Pte Ltd	-	-	-	6	-	-	-	-	-	-
Campari South Africa Pty Ltd	882	-	-	7	-	-	-	-	-	-
Campari Ukraine	1.821	-	-	102	-	-	-	-	-	10
Campari Wines S.r.l.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
DI.CI.E. Holding B.V.	6	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Forty Creek Distillery Ltd.	493	-	-	264	-	-	-	-	-	-
Fratelli Averna S.p.A.	278	-	-	208	-	190	14.667	-	-	7
Glen Grant Ltd.	561	7	-	775	-	1.969	-	-	-	-
J.Wray&Nephew Ltd	2.057	-	-	137	-	(725)	-	-	-	1
Kaloyannis-Koutsikos Distilleries S.A.	21	-	-	-	-	8	-	-	-	-
Société des Produits Marnier Lapostolle SA	595	-	-	77	-	(1.044)	-	-	-	165
T.J. Carolan&Son Ltd.	916	-	-	82	-	(15)	-	-	-	-
Totale al 31 dicembre 2016	56.277	60	186	6.906	2.241	405	116.441	(2.389)	200.000	648
Incidenza % sulla relativa voce di bilancio	48%	11%	37%	66%	6%	0%	91%	8%	29%	2%
Totale al 31 dicembre 2015	46.398	94.641	647	3.686	1.936	717	41.796	(4.139)	200.152	1.359

Attraverso la tesoreria accentrata vengono gestiti i flussi finanziari infragruppo, regolati a tassi di interesse di mercato (ovvero Euribor a tre mesi, rilevato il giorno precedente la fine di ciascun trimestre solare, maggiorato di uno *spread* che riflette le condizioni di mercato).

La Società ha una posizione debitoria verso la controllante Alicros S.p.A., per I.V.A. di Gruppo, di € 2.389 migliaia e un credito per consolidato fiscale di € 186 migliaia. Inoltre risulta iscritto un credito fiscale a lungo termine per € 2.241 migliaia. Questi debiti e crediti verso Alicros S.p.A. sono non fruttiferi di interessi.

Rapporti economici con le parti correlate

	Vendite nette	Costo del venduto	Pubblicità e promozioni	Costi di struttura	Rettifiche di proventi e oneri operativi	Dividendi	Proventi e oneri finanziari
	€ migliaia	€ migliaia	€ migliaia	€ migliaia	€ migliaia	€ migliaia	€ migliaia
Alicros S.p.A.	-	-	-	108	-	-	-
Campari (Beijing) Trading Co. Ltd.	944	1	9	(602)	-	-	-
Campari America LLC	19.671	(892)	1.083	4.608	-	-	-
Campari Argentina S.A.	1.296	46	-	1.431	-	-	-
Campari Australia Pty Ltd.	11.372	133	757	(695)	-	-	-
Campari Austria GmbH	10.569	1	158	377	-	-	-
Campari Benelux S.A.	11.988	0	157	130	-	-	(8.554)
Campari Deutschland GmbH	57.963	7	580	(2.050)	-	-	-
Campari do Brasil Ltda.	408	340	-	1.428	-	-	-
Campari España S.L.	3.498	3	129	(1.527)	-	-	5
Campari International S.r.l.	40.934	341	909	375	655	-	(3)
Campari Japan Ltd.	-	-	-	18	-	-	-
Campari Mexico S.A. de C.V.	2.008	(655)	39	(269)	-	-	-
Campari New Zealand Ltd.	972	-	5	159	-	-	-
Campari Peru S.A.C.	2.939	15	-	(67)	-	-	-
Campari RUS OOO	13.885	0	897	194	-	-	-
Campari Schweiz A.G.	13.139	(60)	164	909	-	-	-
Campari Services S.r.l.	-	4	-	(2.054)	-	-	49
Campari Singapore Pte Ltd	-	-	-	6	-	-	-
Campari South Africa Pty Ltd	878	-	-	4	-	-	-
Campari Ukraine	2.378	-	-	19	-	-	-
DI.CI.E. Holding B.V.	-	-	-	6	-	120.000	-
Forty Creek Distillery Ltd	1.948	12	-	630	-	-	-
Fratelli Averna S.p.A.	65	(5.521)	160	114	(236)	-	(3)
Glen Grant Ltd.	9.688	(14.768)	879	(1.278)	-	-	7
J.Wray&Nephew Ltd	1.920	(968)	4	3.954	-	-	-
Kaloyannis-Koutsikos Distilleries S.A.	-	(82)	-	49	-	-	-
Sella&Mosca S.p.A. (*)	824	(169)	89	323	-	-	105
Société des Produits Marnier Lapostolle S.A.	22	(4.938)	-	3.130	132	2.952	-
Sorfinn Ltd	-	-	-	(25)	-	-	-
T.J. Carolan&Son Ltd	1.029	60	7	72	-	-	-
T.J. Carolan&Son Ltd.	3.345	163	55	-	-	15.384	-
Teruzzi&Puthod S.r.l. (*)	-	(219)	-	11	-	-	32
Totale 2016	213.682	(27.147)	6.081	9.489	551	138.336	(8.363)
Incidenza % sulla relativa voce di bilancio	35%	10%	10%	9%	31%	100%	11%
Totale 2015	185.512	(25.554)	4.884	9.303	-	8.654	(8.164)

(*) in data 16 dicembre 2016 le società Sella&Mosca S.p.A. e Teruzzi & Puthod S.r.l. sono state cedute e pertanto al 31 dicembre 2016 non sono più incluse tra le parti correlate.

Per informazioni relative a retribuzioni e compensi ad amministratori e direttori generali si rinvia alla successiva nota 41-Compensi ad amministratori, direttori generali e sindaci.

41. Compensi spettanti a amministratori, direttori generali e sindaci

Le retribuzioni e i compensi dei consiglieri di amministrazione della Società sono state le seguenti.

	2016 € migliaia	2015 € migliaia
Benefici a breve termine	6.210	5.247
Benefici a contribuzione definita	57	41
Stock option	1.252	1.250
Totale	7.519	6.539

Al 31 dicembre 2016 i debiti maturati nei confronti degli amministratori ammontano a € 2.676 migliaia.

I membri del Collegio Sindacale svolgono le proprie funzioni di verifica presso la Società e in alcune società incluse nell'area di consolidamento, quali Campari Services S.r.l., Campari international S.r.l., Fratelli Averna S.p.A., nonché Sella&Mosca S.p.A. sino alla sua uscita dal perimetro del Gruppo. Nell'ambito di tali attività percepiscono i compensi deliberati dai competenti organi sociali così come indicati nella Relazione sulla remunerazione ai sensi dell'articolo 123-ter TUF pubblicata assieme alla relazione finanziaria annuale, rispettivamente pari a € 190 migliaia per le attività svolte per la Società e € 116 migliaia per le attività svolte presso società controllate.

42. Dipendenti

La totalità dei dipendenti della Società presta la propria attività in Italia. La ripartizione media per categoria è la seguente.

per settore di attività	2016	2015
Produzione	117	104
Vendita e distribuzione	410	386
Generale	157	153
Totale	685	643

43. Pubblicità dei corrispettivi ai sensi dell'Articolo 149-duodecies Regolamento Emittenti

L'incarico di revisione legale del bilancio di esercizio e del bilancio consolidato di Davide Campari-Milano S.p.A. è affidato, per gli esercizi dal 2010 al 2018, a PricewaterhouseCoopers S.p.A.

Il seguente prospetto, ai sensi dell'articolo 149-*duodecies* del Regolamento Emittenti Consob, evidenzia i corrispettivi di competenza dell'esercizio 2016, per le attività di revisione legale e per i servizi diversi dalla revisione prestate dalle società della rete PricewaterhouseCoopers. Si precisa peraltro che tali servizi sono compatibili con quanto disposto dal Decreto Legislativo 39 del 27 gennaio 2010 e del Regolamento (UE) n. 537 del 16 aprile 2014.

	Soggetto che ha erogato il servizio	Destinatario	Corrispettivi di competenza dell'esercizio 2016
Revisione contabile	PricewaterhouseCoopers S.p.A.	Capogruppo-Davide Campari-Milano S.p.A.	470
	PricewaterhouseCoopers S.p.A.	Società controllate	681
	Rete PricewaterhouseCoopers	Società controllate	1,038
Altri servizi assimilabili alla revisione contabile	PricewaterhouseCoopers S.p.A.	Capogruppo - Davide Campari-Milano S.p.A.	228
	PricewaterhouseCoopers S.p.A.	Società controllate	12
Altri servizi	Rete PricewaterhouseCoopers	Società controllate	287
Totale			2.716

I servizi assimilabili alla revisione contabile includono prevalentemente attività di attestazione inerenti acquisizioni e cessioni societarie per € 250 migliaia.

Relativamente agli altri servizi si precisa che sono relativi a servizi di verifica di conformità fiscale per € 249 migliaia.

44. Operazioni fuori bilancio

Si segnala che nel corso dell'esercizio non sono intervenuti accordi fuori bilancio così come previsto dall'art. 2427, c. 1, n. 22-ter, od altri atti, anche collegati tra loro, non risultanti dallo Stato Patrimoniale che possono esporre o generare per la Società benefici la cui conoscenza è utile per una valutazione della situazione patrimoniale e finanziaria e del risultato economico della stessa.

45. Eventi successivi alla chiusura dell'esercizio

Proposta di frazionamento azionario

Il Consiglio di Amministrazione del 28 febbraio 2017 ha deliberato di proporre all'Assemblea, convocata in via straordinaria e ordinaria per il 28 aprile 2017, il frazionamento delle 580.800.000 azioni di valore nominale € 0,1 che costituiscono l'attuale capitale sociale mediante l'emissione di due nuove azioni di valore nominale € 0,05 ciascuna in sostituzione di ciascuna azione esistente. Le nuove azioni avranno godimento 1 gennaio 2016 e l'attuale capitale sociale versato di € 58.080.000 (che rimarrà invariato) risulterà suddiviso in 1.161.600.000 azioni.

Si segnala che l'operazione di frazionamento verrà eseguita entro la prima metà del mese di maggio 2017. Si segnala inoltre che l'esecuzione del frazionamento del capitale comporterà il dimezzamento del valore corrente del prezzo del titolo e, contestualmente, il raddoppio del numero di azioni.

46. Proposta di destinazione degli utili

A conclusione delle presenti note di commento al bilancio di esercizio, Vi invitiamo ad approvare il bilancio relativo all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2016 e di destinare l'utile di esercizio di € 205.503 migliaia come segue:

- alla distribuzione di un dividendo pari a € 0,09 per ciascuna azione ordinaria in circolazione, a eccezione di quelle proprie detenute dalla Società alla data di stacco della cedola (considerando le azioni proprie a oggi detenute, l'importo complessivo dei dividendi è di circa € 52,1 milioni);
- a utili a nuovo l'importo residuo, pari a circa € 153,4 milioni.

In caso di approvazione da parte dell'Assemblea degli Azionisti della proposta di frazionamento delle azioni, che comporta l'emissione di due nuove azioni in sostituzione di ciascuna delle azioni esistenti, il dividendo risulterà proporzionalmente ridotto a € 0,045 per azione di nuova emissione.

Si propone altresì che detto dividendo di € 0,09 (€ 0,045 in caso di frazionamento) per azione in circolazione sia messo in pagamento il 24 maggio 2017 (con stacco cedola numero 1, in ipotesi di frazionamento azionario, il 22 maggio 2017, in conformità al calendario di Borsa Italiana, e record date 23 maggio 2017).

Sesto San Giovanni (MI), martedì 28 febbraio 2017

Il Presidente del Consiglio di Amministrazione

Luca Garavoglia

Attestazione del Bilancio consolidato

ai sensi dell'articolo 81-ter del Regolamento Consob n. 11971 del 14 maggio 1999 e successive modifiche e integrazioni

1. I sottoscritti Robert Kunze-Concewitz e Stefano Saccardi, in qualità di Amministratori Delegati, e Paolo Marchesini, in qualità di Amministratore Delegato e Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari di Davide Campari-Milano S.p.A., attestano, tenuto anche conto di quanto previsto dall'articolo 154-bis, commi 3 e 4, TUF:

- l'adeguatezza in relazione alle caratteristiche dell'impresa e
- l'effettiva applicazione

delle procedure amministrative e contabili per la formazione del bilancio consolidato nel corso dell'esercizio 2016.

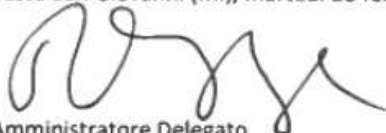
2. Si attesta, inoltre, che:

2.1. il bilancio consolidato al 31 dicembre 2016:

- a) è redatto in conformità ai principi contabili internazionali applicabili riconosciuti nella Comunità Europea ai sensi del regolamento (CE) n. 1606/2002 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 19 luglio 2002;
- b) corrisponde alle risultanze dei libri e delle scritture contabili;
- c) è idoneo a fornire una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale, economica e finanziaria dell'emittente e dell'insieme delle imprese incluse nel consolidamento.

2.2. La relazione sulla gestione comprende un'analisi attendibile dell'andamento e del risultato della gestione, nonché della situazione dell'emittente e dell'insieme delle imprese incluse nel consolidamento, unitamente alla descrizione dei principali rischi e incertezze cui sono esposti.

Sesto San Giovanni (MI), martedì 28 febbraio 2017



Amministratore Delegato
Robert Kunze-Concewitz



Amministratore Delegato
Stefano Saccardi



Amministratore Delegato
e Dirigente preposto alla redazione
dei documenti contabili societari
Paolo Marchesini

Attestazione del Bilancio di esercizio

ai sensi dell'articolo 81-ter del Regolamento Consob n. 11971 del 14 maggio 1999 e successive modifiche e integrazioni

1. I sottoscritti Robert Kunze-Concewitz e Stefano Saccardi, in qualità di Amministratori Delegati, e Paolo Marchesini, in qualità di Amministratore Delegato e Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari di Davide Campari-Milano S.p.A., attestano, tenuto anche conto di quanto previsto dall'articolo 154-bis, commi 3 e 4, TUF:

- l'adeguatezza in relazione alle caratteristiche dell'impresa e
- l'effettiva applicazione

delle procedure amministrative e contabili per la formazione del bilancio di esercizio, nel corso dell'esercizio 2016.

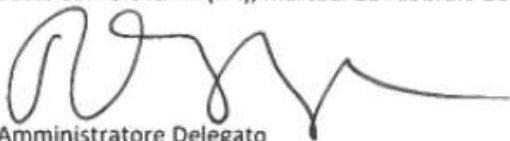
2. Si attesta, inoltre, che:

2.1. il bilancio di esercizio al 31 dicembre 2016:

- a) è redatto in conformità ai principi contabili internazionali applicabili riconosciuti nella Comunità Europea ai sensi del regolamento (CE) n. 1606/2002 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 19 luglio 2002;
- b) corrisponde alle risultanze dei libri e delle scritture contabili;
- c) è idoneo a fornire una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale, economica e finanziaria dell'emittente.

2.2. La relazione sulla gestione comprende un'analisi attendibile dell'andamento e del risultato della gestione, nonché della situazione dell'emittente, unitamente alla descrizione dei principali rischi e incertezze cui sono esposti.

Sesto San Giovanni (MI), martedì 28 febbraio 2017



Amministratore Delegato
Robert Kunze-Concewitz



Amministratore Delegato
Stefano Saccardi



Amministratore Delegato
e Dirigente preposto alla redazione
dei documenti contabili societari
Paolo Marchesini



RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE INDIPENDENTE AI SENSI DEGLI ARTICOLI 14 E 16 DEL D.LGS. 27 GENNAIO 2010, N° 39

Agli Azionisti di
Davide Campari-Milano SpA

Relazione sul bilancio consolidato

Abbiamo svolto la revisione contabile dell'allegato bilancio consolidato del gruppo Campari, costituito dalla situazione patrimoniale-finanziaria al 31 dicembre 2016, dal conto economico, dal conto economico complessivo, dal prospetto delle variazioni del patrimonio netto, dal rendiconto finanziario per l'esercizio chiuso a tale data, da una sintesi dei principi contabili significativi e dalle altre note esplicative.

Responsabilità degli amministratori per il bilancio consolidato

Gli amministratori sono responsabili per la redazione del bilancio consolidato che fornisca una rappresentazione veritiera e corretta in conformità agli International Financial Reporting Standards adottati dall'Unione Europea nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'art.9 del D.Lgs. 38/05.

Responsabilità della società di revisione

E' nostra la responsabilità di esprimere un giudizio sul bilancio consolidato sulla base della revisione contabile. Abbiamo svolto la revisione contabile in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia) elaborati ai sensi dell'art. 11 del D.Lgs. 39/10. Tali principi richiedono il rispetto di principi etici, nonché la pianificazione e lo svolgimento della revisione contabile al fine di acquisire una ragionevole sicurezza che il bilancio consolidato non contenga errori significativi.

La revisione contabile comporta lo svolgimento di procedure volte ad acquisire elementi probativi a supporto degli importi e delle informazioni contenuti nel bilancio consolidato. Le procedure scelte dipendono dal giudizio professionale del revisore, inclusa la valutazione dei rischi di errori significativi nel bilancio consolidato dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali. Nell'effettuare tali valutazioni del rischio, il revisore considera il controllo interno relativo alla redazione del bilancio consolidato dell'impresa che fornisca una rappresentazione veritiera e corretta al fine di definire procedure di revisione appropriate alle circostanze, e non per esprimere un giudizio sull'efficacia del controllo interno dell'impresa. La revisione contabile comprende altresì la valutazione dell'appropriatezza dei principi contabili adottati, della ragionevolezza delle stime contabili effettuate dagli amministratori, nonché la valutazione della presentazione del bilancio consolidato nel suo complesso. Riteniamo di aver acquisito elementi probativi sufficienti e appropriati su cui basare il nostro giudizio.

PricewaterhouseCoopers SpA

Sede legale e amministrativa: Milano 20149 Via Monte Rosa 91 Tel. 0277851 Fax 027785240 Cap. Soc. Euro 6.890.000,00 i.v., C.F. e P.IVA e Reg. Imp. Milano 12979880155 Iscritta al n° 119644 del Registro dei Revisori Legali - Altri Uffici: **Ancona** 60131 Via Sandro Totti 1 Tel. 0712132311 - **Bari** 70122 Via Abate Gimma 72 Tel. 0805640211 - **Bologna** 40126 Via Angelo Finelli 8 Tel. 0516186211 - **Brescia** 25123 Via Borgo Pietro Wuhler 23 Tel. 0303697501 - **Catania** 95129 Corso Italia 302 Tel. 0957532311 - **Firenze** 50121 Viale Gramsci 15 Tel. 0552482811 - **Genova** 16121 Piazza Piccapietra 9 Tel. 01029041 - **Napoli** 80121 Via dei Mille 16 Tel. 08136181 - **Padova** 35138 Via Vicenza 4 Tel. 049873481 - **Palermo** 90141 Via Marchese Ugo 60 Tel. 091349737 - **Parma** 43121 Viale Tanara 20/A Tel. 0521275911 - **Pescara** 65127 Piazza Ettore Troilo 8 Tel. 0854545711 - **Roma** 00154 Largo Fochetti 29 Tel. 06570251 - **Torino** 10122 Corso Palestro 10 Tel. 011556771 - **Trento** 38122 Viale della Costituzione 33 Tel. 0461237004 - **Treviso** 31100 Viale Felissent 90 Tel. 0422696911 - **Trieste** 34125 Via Cesare Battisti 18 Tel. 0403480781 - **Udine** 33100 Via Poscolle 43 Tel. 043225789 - **Varese** 21100 Via Albuzzi 43 Tel. 0332285039 - **Verona** 37135 Via Francia 21/C Tel. 0458263001 - **Vicenza** 36100 Piazza Pontelandolfo 9 Tel. 0444393311

www.pwc.com/it



Giudizio

A nostro giudizio, il bilancio consolidato fornisce una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale e finanziaria del gruppo Campari al 31 dicembre 2016, del risultato economico e dei flussi di cassa per l'esercizio chiuso a tale data, in conformità agli International Financial Reporting Standards adottati dall'Unione Europea nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'art. 9 del D.Lgs. 38/05.

Relazione su altre disposizioni di legge e regolamentari

Giudizio sulla coerenza della relazione sulla gestione e di alcune informazioni contenute nella relazione sul governo societario e gli assetti proprietari con il bilancio consolidato

Abbiamo svolto le procedure indicate nel principio di revisione (SA Italia) n. 720B al fine di esprimere, come richiesto dalle norme di legge, un giudizio sulla coerenza della relazione sulla gestione e delle informazioni della relazione sul governo societario e gli assetti proprietari indicate nell'art. 123-bis, comma 4, del D.Lgs. 58/98, la cui responsabilità compete agli amministratori di Davide Campari-Milano SpA, con il bilancio consolidato del gruppo Campari al 31 dicembre 2016. A nostro giudizio la relazione sulla gestione e le informazioni della relazione sul governo societario e gli assetti proprietari sopra richiamate sono coerenti con il bilancio consolidato del gruppo Campari al 31 dicembre 2016.

Milano, 14 marzo 2017

PricewaterhouseCoopers SpA

A handwritten signature in black ink, consisting of several loops and a long horizontal stroke, positioned above the name and title of the signatory.

Paolo Caccini
(Revisore legale)



RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE INDIPENDENTE AI SENSI DEGLI ARTICOLI 14 E 16 DEL D.LGS. 27 GENNAIO 2010, N° 39

Agli Azionisti di
Davide Campari-Milano SpA

Relazione sul bilancio d'esercizio

Abbiamo svolto la revisione contabile dell'allegato bilancio d'esercizio di Davide Campari-Milano SpA, costituito dalla situazione patrimoniale-finanziaria al 31 dicembre 2016, dal conto economico, dal conto economico complessivo, dal prospetto delle variazioni del patrimonio netto, dal rendiconto finanziario per l'esercizio chiuso a tale data, da una sintesi dei principi contabili significativi e dalle altre note esplicative.

Responsabilità degli amministratori per il bilancio d'esercizio

Gli amministratori sono responsabili per la redazione del bilancio d'esercizio che fornisca una rappresentazione veritiera e corretta in conformità agli International Financial Reporting Standards adottati dall'Unione Europea nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'art.9 del D.Lgs. 38/05.

Responsabilità della società di revisione

E' nostra la responsabilità di esprimere un giudizio sul bilancio d'esercizio sulla base della revisione contabile. Abbiamo svolto la revisione contabile in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia) elaborati ai sensi dell'art. 11 del D.Lgs. 39/10. Tali principi richiedono il rispetto di principi etici, nonché la pianificazione e lo svolgimento della revisione contabile al fine di acquisire una ragionevole sicurezza che il bilancio d'esercizio non contenga errori significativi.

La revisione contabile comporta lo svolgimento di procedure volte ad acquisire elementi probativi a supporto degli importi e delle informazioni contenuti nel bilancio d'esercizio. Le procedure scelte dipendono dal giudizio professionale del revisore, inclusa la valutazione dei rischi di errori significativi nel bilancio d'esercizio dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali. Nell'effettuare tali valutazioni del rischio, il revisore considera il controllo interno relativo alla redazione del bilancio d'esercizio dell'impresa che fornisca una rappresentazione veritiera e corretta al fine di definire procedure di revisione appropriate alle circostanze, e non per esprimere un giudizio sull'efficacia del controllo interno dell'impresa. La revisione contabile comprende altresì la valutazione dell'appropriatezza dei principi contabili adottati, della ragionevolezza delle stime contabili effettuate dagli amministratori, nonché la valutazione della presentazione del bilancio d'esercizio nel suo complesso. Riteniamo di aver acquisito elementi probativi sufficienti e appropriati su cui basare il nostro giudizio.

PricewaterhouseCoopers SpA

Sede legale e amministrativa: Milano 20149 Via Monte Rosa 91 Tel. 0277851 Fax 027785240 Cap. Soc. Euro 6.890.000,00 i.v., C.F. e P.IVA e Reg. Imp. Milano 12979880155 Iscritta al n° 119644 del Registro dei Revisori Legali - Altri Uffici: **Ancona** 60131 Via Sandro Totti 1 Tel. 0712132311 - **Bari** 70122 Via Abate Gimma 72 Tel. 0805640211 - **Bologna** 40126 Via Angelo Finelli 8 Tel. 0516186211 - **Brescia** 25123 Via Borgo Pietro Wuhrer 23 Tel. 0303697501 - **Catania** 95129 Corso Italia 302 Tel. 0957532311 - **Firenze** 50121 Viale Gramsci 15 Tel. 0552482811 - **Genova** 16121 Piazza Piccapietra 9 Tel. 01029041 - **Napoli** 80121 Via dei Mille 16 Tel. 08136181 - **Padova** 35138 Via Vicenza 4 Tel. 049873481 - **Palermo** 90141 Via Marchese Ugo 60 Tel. 091349737 - **Parma** 43121 Viale Tanara 20/A Tel. 0521275911 - **Pescara** 65127 Piazza Ettore Troilo 8 Tel. 0854545711 - **Roma** 00154 Largo Fochetti 29 Tel. 06570251 - **Torino** 10122 Corso Palestro 10 Tel. 011556771 - **Trento** 38122 Viale della Costituzione 33 Tel. 0461237004 - **Treviso** 31100 Viale Felissent 90 Tel. 0422696911 - **Trieste** 34125 Via Cesare Battisti 18 Tel. 0403480781 - **Udine** 33100 Via Poscolle 43 Tel. 043225789 - **Varese** 21100 Via Albuzzi 43 Tel. 0332285039 - **Verona** 37135 Via Francia 21/C Tel. 0458263001 - **Vicenza** 36100 Piazza Pontelandolfo 9 Tel. 0444393311

www.pwc.com/it



Giudizio

A nostro giudizio, il bilancio d'esercizio fornisce una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale e finanziaria di Davide Campari-Milano SpA al 31 dicembre 2016, del risultato economico e dei flussi di cassa per l'esercizio chiuso a tale data, in conformità agli International Financial Reporting Standards adottati dall'Unione Europea nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'art. 9 del D.Lgs. 38/05.

Relazione su altre disposizioni di legge e regolamentari

Giudizio sulla coerenza della relazione sulla gestione e di alcune informazioni contenute nella relazione sul governo societario e gli assetti proprietari con il bilancio d'esercizio

Abbiamo svolto le procedure indicate nel principio di revisione (SA Italia) n. 720B al fine di esprimere, come richiesto dalle norme di legge, un giudizio sulla coerenza della relazione sulla gestione e delle informazioni della relazione sul governo societario e gli assetti proprietari indicate nell'art. 123-bis, comma 4, del D.Lgs. 58/98, la cui responsabilità compete agli amministratori di Davide Campari-Milano SpA, con il bilancio d'esercizio di Davide Campari Milano SpA al 31 dicembre 2016. A nostro giudizio la relazione sulla gestione e le informazioni della relazione sul governo societario e gli assetti proprietari sopra richiamate sono coerenti con il bilancio d'esercizio di Davide Campari-Milano SpA al 31 dicembre 2016.

Milano, 14 marzo 2017

PricewaterhouseCoopers SpA

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'Paolo Caccini', written over a faint circular stamp or watermark.

Paolo Caccini
(Revisore legale)

RELAZIONE DEL COLLEGIO SINDACALE

ai sensi dell'art. 153 del D.Lgs. n. 58/1998 e dell'art. 2429 cod. civ.

Signori Azionisti,
la presente relazione riferisce sull'attività svolta dal Collegio Sindacale di Davide Campari-Milano S.p.A. (nel seguito la "Società" e unitamente alle proprie controllate, il "Gruppo") nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2016 (di seguito "Esercizio").

1. Nell'espletamento dell'attività di vigilanza e controllo il Collegio Sindacale dà atto:

a) di aver vigilato sull'osservanza della legge, dello Statuto sociale e sul rispetto dei principi di corretta amministrazione, in ottemperanza all'art. 2403 cod. civ. e all'art. 149 del D.Lgs. n. 58/1998 (di seguito "T.U.F.") e secondo quanto richiesto dalla Consob con comunicazione n. 1025564 del 6 aprile 2001 e successive modificazioni e tenendo anche conto dei principi di comportamento emanati dal Consiglio nazionale dei Dottori Commercialisti ed Esperti Contabili;

b) di aver partecipato alle riunioni del Consiglio di Amministrazione e del Comitato Controllo e Rischi, previsto dall'art. 21 dello Statuto, e di aver ricevuto dagli Amministratori periodiche informazioni sul generale andamento della gestione, sulla sua prevedibile evoluzione, nonché sulle operazioni di maggior rilievo economico, finanziario e patrimoniale deliberate e poste in essere nell'Esercizio, effettuate dalla Società e dalle società del Gruppo, anche nel rispetto dell' art. 150, comma 1, T.U.F.. In particolare si ricordano l'acquisizione di Société des Produits Marnier Lapostolle S.A., la cessione di attività *non-core* (Sella & Mosca S.p.A. e altre), il rimborso anticipato del prestito obbligazionario emesso dalla Società e il rimborso del private placement emesso dalla controllata Campari America, in merito alle quali gli amministratori forniscono ampia informativa nella relazione sulla gestione.

Il Collegio può ragionevolmente assicurare che le operazioni deliberate e poste in essere sono conformi alle leggi e allo Statuto e non manifestamente imprudenti, azzardate, in potenziale conflitto di interesse, in contrasto con le delibere assunte dall'Assemblea o tali da compromettere l'integrità del patrimonio sociale. Le delibere del Consiglio di Amministrazione vengono eseguite dalla direzione e dalla struttura con criteri di massima conformità;

c) di non aver riscontrato l'esistenza di operazioni atipiche e/o inusuali con società del Gruppo, con terzi o con parti correlate, né di aver ricevuto indicazioni in merito dal Consiglio di Amministrazione, dalla società di revisione nonché dall'amministratore incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi. Il Consiglio di Amministrazione nella Relazione sulla Gestione ha fornito adeguata illustrazione degli effetti delle

operazioni di natura ordinaria di maggior rilievo economico, finanziario e patrimoniale poste in essere con società controllate a normali condizioni di mercato. Il Collegio, inoltre, anche sulla base dei risultati dell'attività svolta dalla Funzione di Internal Audit, ritiene che le operazioni con parti correlate siano adeguatamente presidiate. In proposito il Collegio Sindacale ricorda che dal 1° gennaio 2011 la Società si è dotata delle procedure per le operazioni con parti correlate in adempimento a quanto previsto dal Regolamento Consob n.17221 del 12 marzo 2010 ed alla Comunicazione Consob del 24 settembre 2010, nonché di specifiche norme presenti nel Codice Etico di Gruppo al fine di evitare ovvero gestire operazioni nelle quali vi siano situazioni di conflitto di interessi o di interessi personali degli amministratori. Ai sensi dell'art. 4 del predetto Regolamento il Collegio Sindacale ha verificato la conformità delle procedure adottate ai principi del Regolamento stesso nonché la loro osservanza;

d) di aver acquisito conoscenza e vigilato sull'adeguatezza della struttura organizzativa della Società per gli aspetti di competenza, sul rispetto dei principi di corretta amministrazione, tramite raccolta di informazioni dai responsabili delle competenti funzioni aziendali e incontri con i rappresentanti della società di revisione PricewaterhouseCoopers S.p.A., incaricata di effettuare la revisione legale dei conti, anche ai fini dello scambio di dati e informazioni rilevanti, dai quali non sono emerse criticità. Anche dalle relazioni annuali ai bilanci da noi rilasciate ai sensi dell'articolo 2429 comma 2 cod. civ. relativamente alle controllate Campari International S.r.l., Campari Services S.r.l., Fratelli Averna S.p.A., non emergono profili di criticità;

e) di aver valutato e vigilato, per quanto di propria competenza ai sensi dell'art. 19 del D.Lgs. 39/2010, sul processo di informativa finanziaria, sull'adeguatezza dei sistemi di controllo interno ed amministrativo contabile, nonché sull'affidabilità di quest'ultimo ai fini di una corretta rappresentazione dei fatti di gestione, tramite:

- i. periodico scambio di informazioni con gli amministratori delegati e in particolare con il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari a norma delle disposizioni contenute nell'art. 154 bis T.U.F.;
- ii. esame dei rapporti predisposti dal responsabile della Funzione di Internal Audit, comprese le informazioni sugli esiti delle eventuali azioni correttive intraprese a seguito dell'attività di audit;
- iii. acquisizione di informazioni dai responsabili delle funzioni aziendali;
- iv. incontri e scambi di informazioni con gli organi di amministrazione delle controllate Campari International S.r.l., Campari Services S.r.l. e Fratelli Averna S.p.A. ai sensi dei commi 1 e 2 dell'art. 151 T.U.F. durante i quali il Collegio Sindacale ha acquisito informazioni in merito ai sistemi di amministrazione e controllo e all'andamento generale dell'attività sociale.
- v. approfondimento delle attività svolte e analisi dei risultati del lavoro della società di revisione legale;
- vi. partecipazione ai lavori del Comitato Controllo e Rischi e, quando gli

argomenti lo richiedevano, trattazione congiunta degli stessi con il Comitato stesso.

Dall'attività svolta non sono emerse anomalie che possano essere considerate indicatori di inadeguatezze nel sistema di controllo interno e gestione rischi;

f) di aver avuto incontri con i responsabili della società di revisione legale, ai sensi dell' art. 150, comma 3, T.U.F e dell'art. 19 del D.Lgs. n. 39/2010, nel corso dei quali non sono emersi fatti o situazioni che devono essere evidenziati nella presente relazione, e di aver vigilato ai sensi dell'art. 19 del D.Lgs. n. 39/2010;

g) di aver vigilato sulla modalità di attuazione del Codice di Autodisciplina delle società quotate promosso da Borsa Italiana S.p.A. adottato dalla Società, nei termini illustrati nella Relazione sul Governo Societario e sugli Assetti Proprietari approvata dal Consiglio di Amministrazione in data 28 febbraio 2017. Il Collegio Sindacale ha tra l'altro verificato la corretta applicazione dei criteri e delle procedure di accertamento adottate dal Consiglio di Amministrazione per valutare l'indipendenza dei propri componenti. Il Collegio Sindacale ha inoltre verificato il rispetto dei criteri di indipendenza e professionalità dei propri componenti, ai sensi della normativa in materia, dando altresì atto del rispetto del limite al cumulo degli incarichi previsto dall'art. 144-terdecies del Regolamento Emittenti adottato con delibera Consob n. 11971 del 14 maggio 1999;

h) di aver preso visione e ottenuto informazioni sull'attività di carattere organizzativo e procedurale posta in essere ai sensi del D.Lgs. n. 231/2001 sulla responsabilità amministrativa degli enti. Il Collegio Sindacale ricorda che il Consiglio di Amministrazione tenutosi il 30 aprile 2013, avvalendosi della facoltà concessa dal comma 4 bis, articolo 6 del D.Lgs. 231/2001, ha attribuito al Collegio Sindacale le funzioni spettanti all'Organismo di Vigilanza di cui al comma 1, lett. b) articolo 6 del citato D.Lgs. 231/01. Durante la nostra attività è stato verificato il funzionamento e l'efficacia del Modello di organizzazione, gestione e controllo adottato dalla Società anche con riferimento alla sua adeguatezza e aggiornamento;

i) di aver accertato che i flussi informativi forniti dalle società controllate extra-UE sono adeguati per condurre l'attività di controllo dei conti annuali e infra-annuali come previsto dall'art. 36 del Regolamento Mercati adottato con delibera Consob n. 16191 del 29 ottobre 2007;

j) di aver seguito l'attuazione di provvedimenti organizzativi connessi alla evoluzione dell'attività societaria.

Il Collegio Sindacale ha rilasciato i pareri ai sensi dell'art. 2389 cod. civ. anche alla luce delle valutazioni del Comitato Remunerazione e Nomine previsto dall'art. 22 dello Statuto.

Il Collegio Sindacale nel corso del 2016 si è riunito sei volte, partecipando altresì alle riunioni del Consiglio di Amministrazione e del Comitato Controllo e Rischi.

Tenuto conto delle informazioni acquisite il Collegio Sindacale ritiene che l'attività si sia svolta nel rispetto dei principi di corretta amministrazione e che l'assetto organizzativo, il sistema dei controlli interni e l'apparato contabile - amministrativo siano nel complesso adeguati alle esigenze aziendali.

2. Per quanto attiene ai rapporti con la società di revisione legale il Collegio Sindacale riferisce che:

a) la società di revisione PricewaterhouseCoopers S.p.A. ha rilasciato, in data 14 marzo 2017, la "conferma annuale di indipendenza", ai sensi dell'art. 17, comma 9, lett. a) del D.Lgs. n. 39/2010;

b) la società di revisione PricewaterhouseCoopers S.p.A. ha rilasciato, in data 14 marzo 2017, la relazione prevista dall'art. 19, comma 3, del D.Lgs. n. 39/2010 dalla quale risulta che non sono state rilevate carenze significative nel sistema di controllo interno con riferimento al processo di informativa finanziaria;

c) la società di revisione PricewaterhouseCoopers S.p.A. ha rilasciato, in data 14 marzo 2017, ai sensi degli artt. 14 e 16 del D.Lgs. n. 39/2010, le relazioni dalle quali risulta:

i. che i bilanci d'esercizio e consolidato chiusi al 31 dicembre 2016 rappresentano in modo veritiero e corretto la situazione patrimoniale e finanziaria, il risultato economico e i flussi di cassa della Società e del Gruppo per l'Esercizio;

ii. la coerenza delle Relazioni sulla gestione e delle informazioni indicate nell' art. 123-bis, comma 4, del D.Lgs. 58/98, riportate nella Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari, con i bilanci d'esercizio e consolidato;

d) la società di revisione PricewaterhouseCoopers S.p.A. e le società appartenenti al *network* della PricewaterhouseCoopers S.p.A., in aggiunta ai compiti previsti dalla normativa per le società quotate, come segnalato nelle Note al bilancio di esercizio, hanno ricevuto ulteriori incarichi per servizi diversi dalla revisione contabile per euro 287.000 compatibili con quanto disposto dall'art.17 del D.Lgs. n. 39/2010.

Il Collegio Sindacale, tenuto anche conto di quanto sopra, ritiene che non esistano aspetti critici in materia di indipendenza di PricewaterhouseCoopers S.p.A.;

e) non vi sono stati nel corso dell'esercizio pareri resi dalla società di revisione ai sensi di legge poiché non si sono verificati i presupposti per il loro rilascio.

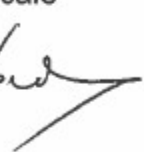
3. Il Collegio Sindacale ha esaminato la denuncia ex art. 2408 del Codice Civile formulata in data 13 giugno 2016 da un azionista, concernente il trattamento delle sue cinquantuno domande preassembleari e relative risposte. In merito alla denuncia operata dal suddetto azionista, peraltro non presente in assemblea, il Collegio Sindacale non ha riscontrato profili meritevoli di censura.
4. Nel corso dell'attività svolta e sulla base delle informazioni ottenute il Collegio Sindacale segnala che non sono state rilevate omissioni, fatti censurabili, irregolarità o comunque circostanze da richiederne la segnalazione all'Autorità di Vigilanza o la menzione nella presente relazione oltre quanto riportato nel paragrafo precedente.
5. Il Consiglio di Amministrazione ha tempestivamente consegnato al Collegio Sindacale il bilancio e la relazione sulla gestione. Per quanto di sua competenza il Collegio Sindacale rileva che gli schemi adottati sono conformi alla legge, che i principi contabili adottati, descritti in nota integrativa, sono adeguati in relazione all'attività e alle operazioni compiute dalla Società, che la procedura adottata (*impairment test*) per l'individuazione di eventuali perdite di valore della voce avviamento e marchi esposta in bilancio è stata approvata dal Consiglio di Amministrazione in via autonoma ed anticipata rispetto al momento dell'approvazione della relazione finanziaria e che il bilancio corrisponde ai fatti e alle informazioni di cui il Collegio stesso è a conoscenza a seguito delle partecipazioni alle riunioni degli organi sociali e all'attività di vigilanza svolta.
6. Il Collegio Sindacale, tenuto conto dell'esito degli specifici compiti svolti dalla società di revisione legale in tema di controllo della contabilità e di verifica dell'attendibilità del bilancio di esercizio, nonché dell'attività di vigilanza svolta, esprime parere favorevole in merito all'approvazione del bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2016 e concorda con la proposta del Consiglio di Amministrazione in merito alla destinazione degli utili.

Milano, 15 marzo 2017

Per il Collegio Sindacale

Il Presidente

Pellegrino Libroia



Davide Campari-Milano S.p.A.

Sede legale: Via Franco Sacchetti 20, 20099 Sesto San Giovanni (MI)

Capitale Sociale: Euro 58.080.000 i.v.

Codice fiscale e Registro Imprese Milano 06672120158

Investor Relations

Telefono: (39) 0262251

e-mail: investor.relations@campari.com

Website

www.camparigroup.com