

TOD'S s.p.a.

ESERCIZIO 2003 RELAZIONI E BILANCI





SOMMARIO

Lettera agli azionisti	6
Dati societari	7
Composizione degli organi sociali	8
La struttura del Gruppo	9
La rete distributiva al 31 dicembre 2003	10
Dati economico-finanziari consolidati di sintesi	12

TOD'S s.p.a - Relazione sulla Gestione e Bilancio al 31 dicembre 2003

Relazione sulla gestione	
Considerazioni di carattere generale	26
Informazioni sull'andamento della gestione	26
Attività di ricerca e sviluppo	31
Operazioni intragruppo	31
Operazioni con parti correlate	32
Partecipazioni detenute da Amministratori, Sindaci e Direttori Generali	33
Informazioni relative ai piani di <i>Stock Option</i>	33
Azioni proprie e azioni o quote di controllanti	34
Adozione degli <i>standards</i> contabili <i>IFRS</i>	34
Informativa relativa al trattamento dei dati personali	35
<i>Corporate Governance</i>	35
Fatti di rilievo emersi dopo la chiusura dell'esercizio	35
Evoluzione prevedibile della gestione	35
Proposta di destinazione dell'utile d'esercizio 2003	36
Prospetti di Bilancio ex D.L. 127/91	
Stato patrimoniale	39
Conto economico	44
Nota integrativa	
Formato e contenuto del Bilancio	47
Commento alle principali voci di Bilancio	51
• Attivo immobilizzato	51
• Attivo circolante	53
• Passività e Conti d'ordine	56
• Dettagli di Conto economico	58
Informazioni supplementari	61
Stato patrimoniale riclassificato	63
Rendiconto finanziario	64
Relazione del Collegio Sindacale	67
Relazione della Società di Revisione	71

Gruppo TOD'S - Relazione sulla Gestione e Bilancio al 31 dicembre 2003

Relazione sulla gestione	
Presentazione	76
Informazioni sull'andamento della gestione	77
Operazioni con parti correlate	82
Attività di ricerca e sviluppo	83
Azioni dell'impresa controllante	83
Adozione degli <i>standards</i> contabili <i>IFRS</i>	83
Fatti di rilievo emersi dopo la chiusura dell'esercizio	83
Evoluzione prevedibile della gestione	83
Prospetti di Bilancio ex D.L. 127/91	
Stato patrimoniale	87
Conto economico	91
Nota integrativa	
Formato e contenuto del Bilancio consolidato	95
Commento alle principali voci di Bilancio	99
• Attivo immobilizzato	99
• Attivo circolante	101
• Passività e Conti d'ordine	103
• Dettagli di Conto economico	105
Stato Patrimoniale riclassificato	109
Rendiconto finanziario	110
Relazione della Società di Revisione	113







Diego Della Valle
Presidente ed Amministratore Delegato

LETTERA AGLI AZIONISTI

Signori Azionisti,

qui di seguito troverete il bilancio dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2003. L'anno in questione credo possa essere archiviato come uno dei più difficili per l'economia mondiale e per il nostro settore in particolare. Ciò nonostante i risultati ottenuti ed evidenziati nel bilancio sono, a mio modo di vedere, particolarmente positivi.

Ho avuto modo di anticiparVi che le strategie di crescita preannunciate dalla nostra società all'epoca della sua quotazione in Borsa, sono state non solo rispettate, ma anche accelerate su alcuni aspetti, proprio in considerazione della particolarità della situazione economica generale; infatti se da un lato il rallentamento economico costituiva un freno alle vendite, dall'altro esso permetteva il verificarsi di opportunità che in periodi più normali non sarebbero state possibili.

Nonostante tale situazione e nonostante lo sforzo significativo compiuto nell'implementazione delle strategie espansive citate, i risultati ottenuti sono stati particolarmente soddisfacenti; se infatti va da un lato riconosciuta la contrazione della redditività, quale effetto di breve periodo della politica anzidetta, resta la soddisfazione di un buon risultato, con in più la consapevolezza dei forti investimenti effettuati, nella logica degli sviluppi dei ricavi e della redditività di medio e lungo termine.

L'anno 2004 vede il nostro Gruppo con tutte le carte in regola per competere in un mercato che è e resta difficile, ma che ci offre spunti di ottimismo, provenienti dal forte ritmo di crescita che stiamo registrando in estremo oriente e dallo sviluppo di nuove categorie merceologiche, coerenti con la strategia del Gruppo.

Sul versante dei costi, il Gruppo non è appesantito da strutture complesse ed onerose, avendo privilegiato, come sempre, la logica della massima snellezza ed efficienza.

Sotto il profilo finanziario, il nostro Gruppo, pur avendo effettuato forti investimenti nell'ultimo triennio, continua ad avere una posizione finanziaria netta positiva.

Da quanto precede trae origine l'ottimismo con cui mi sento di guardare allo sviluppo futuro del Gruppo, le cui grandi potenzialità diventeranno ancora più interessanti quando il contesto economico mondiale inizierà a dare più decisi segnali di ripresa.

Con l'augurio di vedere realizzato, oltre agli obiettivi di cui sopra, anche quello di un congruo e meritato apprezzamento del nostro titolo, porgo ad ognuno di Voi i miei più cordiali saluti.

Tod's S.p.A.
Il Presidente del Consiglio di Amministrazione
Diego Della Valle

DATI SOCIETARI

Sede legale

Tod's S.p.A
Via Filippo Della Valle, 1
63019 Sant'Elpidio a Mare (Ascoli Piceno) - Italia
Tel. +39 0734 8661

Dati legali

Capitale Sociale 60.500.000 euro interamente versato
Codice fiscale e n° iscrizione: 01113570442 del Reg. Imprese Ascoli Piceno
Iscr. C.C.I.A.A. Ascoli Piceno al n. 114030 R.E.A.

Sedi secondarie

Uffici e show rooms	Viale Montenero 63 - Milano Corso Venezia, 30 - Milano Via Serbelloni 1-4 - Milano Viale Majno 20 - Milano
Stabilimenti	Via Merloni, 7 - Comunanza (AP) Via S.Maria, 2-4-6 - Comunanza (AP) Loc. Vallina - Bagno a Ripoli (FI) Via Sacharov 41/43 - Tolentino (MC). Via Maggiola 27-29 - Montecosaro (MC) Via Maggiola 43-45 - Montecosaro (MC) Via Filippo Della Valle, 1 - Sant'Elpidio a Mare (AP)
Punto vendita	Via Filippo Della Valle - Sant'Elpidio a Mare (AP)
Depositi	Via Leonardo da Vinci - Sant'Elpidio a Mare (AP) Via Serbelloni 4 - Milano Corso Garibaldi 134 - Casette D'Ete - Sant'Elpidio a Mare (AP)

COMPOSIZIONE DEGLI ORGANI SOCIALI

Consiglio di Amministrazione ⁽¹⁾	Diego Della Valle	Presidente
	Andrea Della Valle	Vice Presidente
	Luigi Abete	
	Maurizio Boscarato	
	Luca Cordero di Montezemolo	
	Emanuele Della Valle	
	Fabrizio Della Valle	
	Emilio Macellari	
	Pierfrancesco Saviotti	
	Stefano Sincini	
Comitato Esecutivo	Diego Della Valle	Presidente
	Andrea Della Valle	
	Fabrizio Della Valle	
	Emilio Macellari	
	Stefano Sincini	
Comitato per la Remunerazione	Andrea Della Valle	Presidente
	Luigi Abete	
	Pierfrancesco Saviotti	
Comitato per il Controllo e la Corporate Governance	Maurizio Boscarato	Presidente
	Luca Cordero di Montezemolo	
	Pierfrancesco Saviotti	
Collegio Sindacale ⁽²⁾	Enrico Colombo	Presidente
	Gian Mario Perugini	Sindaco effettivo
	Fabrizio Redaelli	Sindaco effettivo
	Massimo Foschi	Sindaco supplente
	Gilfredo Gaetani	Sindaco supplente
Società di Revisione ⁽³⁾	Deloitte & Touche S.p.a.	

⁽¹⁾ Durata della carica esercizi 2003-2005 (delibera Assemblea degli Azionisti del 28 aprile 2003)

⁽²⁾ Durata della carica esercizi 2001-2003

⁽³⁾ Durata incarico esercizi 2003-2005 (delibera Assemblea degli Azionisti del 28 aprile 2003)

LA STRUTTURA DEL GRUPPO

Tod's S.p.a.

Cap.Soc. - Euro 60.500.000

100%	1%	10%	1%	1,63%
Tod's Deutschland Gmbh Dusseldorf - Germania Cap.Soc. - Euro 153.387,56	Tod's Honk Kong Ltd Hong Kong Cap.Soc. - Usd 50.000,00	Un.Del Kft Tata - Ungheria Cap.Soc. - Huf 42.900.000	Camporecchio Educ. S.r.l. ⁽¹⁾ Roma - Italia Cap.Soc. - Euro 500.000,00	Polimoda S.r.l. ⁽¹⁾ Firenze - Italia Cap.Soc. - Euro 588.000,00

100%	100%
Tod's France Sarl Parigi - Francia Cap.Soc. - Euro 780.000,00	Del.Mi.Ve Sarl ⁽²⁾ Parigi - Francia Cap.Soc. - Euro 152.449,02

100%	100%	100%	100%	100%
An.Del. USA Inc. New York - U.S.A. Cap.Soc. - Usd 3.700.000,00	Cal.Del. USA Inc. Beverly Hills, Ca - U.S.A. Cap.Soc. - Usd 10.000,00	Colo.Del. USA Inc. Denver, Co - U.S.A. Cap.Soc. - Usd 10.000,00	Deva Inc. Wilmington, DE - U.S.A. Cap.Soc. - Usd 500.000,00	Flor.Del. USA Inc. Tallahassee, Fl - U.S.A. Cap.Soc. - Usd 10.000,00
	100%	100%	100%	100%
	Hono.Del. Inc. Honolulu, Hi - U.S.A. Cap.Soc. - Usd 10.000,00	Il.Del. USA Inc. Springfield, Il - U.S.A. Cap.Soc. - Usd 10.000,00	Neva.Del. Inc. Carson City, Nv - U.S.A. Cap.Soc. - Usd 10.000,00	Or.Del. USA Inc. Sacramento, Ca - U.S.A. Cap.Soc. - Usd 10.000,00

100%	100%	100%	100%	100%
Tod's International BV Amsterdam - Olanda Cap.Soc. - Euro 2.600.200,00	Gen.Del SA Ginevra - Svizzera Cap.Soc. - Chf 200.000,00	Sandel SA San Marino Cap.Soc. - Euro 258.000,00	Tod's Belgique S.p.r.l. ⁽²⁾ Bruxelles - Belgio Cap.Soc. - Euro 300.000,00	Tod's Espana SL Madrid - Spagna Cap.Soc. - Euro 468.539,77
	99%	100%	100%	100%
	Tod's Hong Kong Ltd Hong Kong Cap.Soc. - Usd 50.000,00	Tod's Japan KK Tokio - Giappone Cap.Soc. - Jpy 10.000.000	Tod's Saint Barth Sas Cap.Soc. - Euro 300.000,00	Tod's Singapore Pte Ltd Singapore Cap.Soc. - Sgd 300.000
	90%	100%	50%	
	Un.Del Kft Tata - Ungheria Cap.Soc. - Huf 42.900.000	Tod's UK Ltd Londra - Inghilterra Cap.Soc. - Gbp 350.000,00	Webcover Ltd Londra - Inghilterra Cap.Soc. - Gbp 1.000,00	

100%	100%	100%	100%	100%
Del.Com S.r.l. S.Elpidio a Mare - Italia Cap.Soc. - Euro 31.200,00	Cervo S.r.l. S.Elpidio a Mare - Italia Cap.Soc. - Euro 31.200,00	D'Azeglio S.r.l. S.Elpidio a Mare - Italia Cap.Soc. - Euro 31.200,00	Del.Ver S.r.l. S.Elpidio a Mare - Italia Cap.Soc. - Euro 46.800,00	Deva Mode S.r.l. S.Elpidio a Mare - Italia Cap.Soc. - Euro 50.000,00
100%	100%	100%	100%	100%
Forte S.r.l. Forte dei Marmi - Italia Cap.Soc. - Euro 46.800,00	Palestro 11 S.r.l. S.Elpidio a Mare - Italia Cap.Soc. - Euro 50.000,00	Piazzetta S.r.l. S.Elpidio a Mare - Italia Cap.Soc. - Euro 31.200,00	Rotondo S.r.l. S.Elpidio a Mare - Italia Cap.Soc. - Euro 31.200,00	
100%	100%	100%	100%	100%
Sparano 45 S.r.l. S.Elpidio a Mare - Italia Cap.Soc. - Euro 50.000,00	Spiga 22 S.r.l. Milano - Italia Cap.Soc. - Euro 50.000,00	Tornabuoni 17 S.r.l. S.Elpidio a Mare - Italia Cap.Soc. - Euro 31.200,00	Via Roma 40 S.r.l. S.Elpidio a Mare - Italia Cap.Soc. - Euro 50.000,00	
100%	100%	50%	50%	
XX Settembre 87 S.r.l. S.Elpidio a Mare - Italia Cap.Soc. - Euro 50.000,00	Palladio 45 S.r.l. S.Elpidio a Mare - Italia Cap.Soc. - Euro 50.000,00	Del.Pav. S.r.l. S.Elpidio a Mare - Italia Cap.Soc. - Euro 50.000,00	Filangieri 29 S.r.l. ⁽²⁾ S.Elpidio a Mare - Italia Cap.Soc. - Euro 100.000,00	

⁽¹⁾ società non incluse nell'area di consolidamento⁽²⁾ società neo-consolidata nell'anno 2003

LA RETE DISTRIBUTIVA AL 31 DICEMBRE 2003

DOS IN ITALIA

Bari
Via Sparano, 45

Bergamo
Via XX Settembre, 87

Bologna
Galleria Cavour, 2/1

Bologna
Galleria Cavour, 2/r

Brescia
Via Palestro, 11

Cagliari
Piazza Costituzione, 12

Capri
Piazza Umberto I°, 8

Firenze
Via Tornabuoni, 97/r

Firenze
Via Tornabuoni, 103/r

Forte dei Marmi
Piazza Garibaldi, 5

Genova
Via Roma, 40/42/44

Leccio Reggello ⁽¹⁾
The Mall Via Europa, 2

Milano
Via della Spiga, 22

Milano
Via della Spiga, 15

Milano
Corso Vercelli, 8

Milano
Via Montenapoleone, 23

Padova
Piazza Garibaldi, 4

Palermo
Via della Libertà, 10/a

Porto Cervo
Passeggiata

Porto Cervo
Passeggiata

Roma
Via Fontanella Borghese, 56/57

Roma
Via Borgognona, 45/46

S Elpidio a Mare ⁽¹⁾
Via Filippo Della Valle

Varese
Corso Matteotti, 33

Venezia
Calle XXII Marzo, 2251

Venezia
Campo S.Moisé, 1461

Verona
C. Portoni Borsari, 19

Vicenza
Corso Palladio, 59

DOS IN EUROPA

Amsterdam
PC Hoofstraat, 74

Berlino
Kurfurstendam, 52

Bicester ⁽¹⁾
Pingle Drive, 50

Bruxelles
Blvd. de Waterloo, 46

Duesseldorf
Konigsalle, 12

Duesseldorf
Konigsalle, 30

Francoforte
Goethestrasse, 31/33

Ginevra
Rue du Rhone, 108/110

Kampen
Stronwai

Londra
Sloane Street, 35

Londra
Sloane Street, 10

Londra
The Courtyard Royal Exchange

Londra
Old Bond Street, 2-5

Madrid
Calle Ortega y Gasset, 17

Marsiglia
Rue Paradis, 99

Monaco
Maximilianstrasse, 21

Parigi
Rue du Faubourg
St.Honoré, 52

Parigi
Rue du Faubourg
St.Honoré, 17/21

Parigi
Rue des St. Pères, 71

Parigi
Rue de Grenelle

Parigi
Au Bon Marché "1"
Rue de Sèvres, 24

Parigi
Au Bon Marché "2"
Rue de Sèvres, 24

Parigi
Franck & Fils
Av. Paul Doumer, 91

Parigi
Le Printemps "1"
Blvd. Haussmann, 64

Parigi
Le Printemps "2"
Blvd. Haussmann, 64

Parigi
Le Printemps "3"
Blvd. Haussmann, 64

Parigi
Gall. La Fayette "1"
Blvd. Haussmann, 40

Parigi
Gall. La Fayette "2"
Blvd. Haussmann, 40

Parigi
Gall. La Fayette "3"
Blvd. Haussmann, 40

Saint Tropez
Rue Sibilly, 6

Saint Tropez
Place de la Garonne, 6

Saint Moritz
Badrutt's Palace

Zurigo
Bahnhofstrasse, 32

DOS IN USA

Cabazon ⁽¹⁾
48400 Seminole Drive, Suite 502

Chicago
980 North Michigan Av.

Coral Gables
Village of Merrick Park
360 San Lorenzo Av.

Costa Mesa
3333 Bristol Street, Suite 2401 -
S.Coast Plaza

Honolulu
2120 Kalakaua Avenue

Lakewood ⁽¹⁾
14500 West Colfax Av., Suite 240

Las Vegas
The Forum Shops, Suite 2
3500 Las Vegas Blvd. South

Las Vegas ⁽¹⁾
32100 Las Vegas Blvd. South, Suite 216 - Primm

Los Angeles
333 North Rodeo Drive

Los Angeles
131 North Robertson Blvd

Miami
Bal Harbour Shops
9700 Collins Avenue

New York
Bal Harbour
650 Madison Avenue

New York
134 Spring Street

Orlando ⁽¹⁾
8200 Vineland Av, Suite 1149

San José
334 Santana Row, Suite 1095

Woodbury ⁽¹⁾
308 Red Apple
Central Valley

DOS NEL FAR EAST

Gotemba ⁽¹⁾
2410 Premium Outlet
1312 Fukasawa, Gotemba,
Shizuoka Pre.

Hong Kong
Pacific Place Admiralty

Hong Kong
Pacific Place Admiralty

Hong Kong
The Landmark Central

Kobe
Daimaru
40 Akashi-Machi, Chuo-Ku

Nagoya
Matsuzakaya
16-1 Sakae 3-Chome, Naka-Ku

Nagoya
Matsuzakaya
3-16-1 Sakae, Naka-Ku

Osaka
Daimaru
1-7-1 Shinsaibashi Suji, Chuo-Ku

Osaka
Hankyu
8-7 Kakudacho, Kita-Ku

Osaka
Takashimaya
1-5 Namba 5, Chuo-Ku

Singapore
Paragon Unit 01-43/44
290 Orchard Road

Tokyo
Shibuya Seibu
21-1 Udagawa-Cho, Shibuya-Ku

Tokyo
Ginza Matsuzakaya
6-10-1 Ginza, Chuo-Ku

Tokyo
Isetan
3-14-1 Shinjuku, Shinjuku-Ku

Tokyo
Isetan
3-14-1 Shinjuku, Shinjuku-Ku

Tokyo
Tamagawa Takashimaya
3-17-1 Tamagawa Setagaya-Ku

Yokohama Sogo
Takashimaya
Takashima 2-18-1, Nishi-Ku

DOS NEL RESTO DEL MONDO

Saint Barthélemy
Rue de la Republique
Cours Vendome Gustavia

FRANCHISING IN ITALIA

Capri
Via Camerelle, 51/a

Capri
Via Camerelle, 53

Caserta
Via Mazzini, 40

Genova
Via XXV Aprile, 47/49

Lecce
Via S. Trinchese, 46

Monza
Via Italia, 39

Napoli
Via Calabritto, 3

Napoli
Via Carducci, 53

Pavia
Via Strada Nuova, 72

Santa Margherita di Pula
Forte Village Resort

Verona
C.so Portoni Borsari, 37

FRANCHISING IN EUROPA

Atene
Voukourestiou, 13

Istanbul
Abdi Ipekci 14/1
Nisantasi

Mosca
Tretjakovsky Proezd, 1

FRANCHISING NEL RESTO DEL MONDO

Cheju
Hotel Lotte Duty Free
2812-4 Saekdal-Dong

Guam
1296 Pales San Vitores Road, Tumon

Jakarta
Plaza Indonesia 1st floor n.8
MH Thamrin

Manila
Ground Floor, Greenbelt 4
Ayala Center, Makati City

continua...

Pusan
Hotel Lotte Duty Free
503-15 Pujeon-Dong, Pusankin-KU
Sapporo
Marui Imai
2-11 Minami Ichi-Jo, Chuo-Ku
Seoul
Hotel Lotte Duty Free
Sogong-Dong, Chung-Ku

Seoul
Lotte World Duty Free
40-1, Jamsil-Dong
Songpa-Gu
Shanghai
1266 Nan Jing Xi Lu
Taipei
Regent Galleries
Chung Shan North Road

Taipei
Breeze Center
BI NO 39, Sec I, Fushing South
Road
Tokyo
Isetan
2-5-1 Akebono-Cho
Tachikawa-Shi

**FRANCHISING
NEL MIDDLE EAST**

Beirut
Foch Street Marfa, 142
Dubai
Bur Juman Centre
Kuwait City
Salhiya Commercial Complex

⁽¹⁾ Outlet

LE NUOVE APERTURE DEL 2003

ITALIA

Cagliari
Piazza Costituzione, 12
Leccio Reggello ⁽¹⁾
The Mall
Milano
Corso Vercelli, 8
Padova
Piazza Garibaldi, 4
Roma
Via Fontanella Borghese, 56/57
Varese
Corso Matteotti, 33

EUROPA

Bruxelles
Blvd. de Waterloo, 46
Londra
Sloane Street, 10

Londra
Old Bond Street, 2-5
Marsiglia
Rue Paradis, 99
Parigi
Le Printemps "2"
Blvd. Haussmann, 64
Parigi
Rue du Faubourg
St.Honoré, 17/21
Parigi
Le Printemps "3"
Blvd. Haussmann, 64
Parigi
Le Printemps "4"
Blvd. Haussmann, 64
Saint Moritz
Badrutt's Palace
Saint Tropez
Place de la Garonne, 6

Zurigo
Bahnhofstrasse, 32

USA

Coral Gables
Village of Merrick Park
360 San Lorenzo Av.

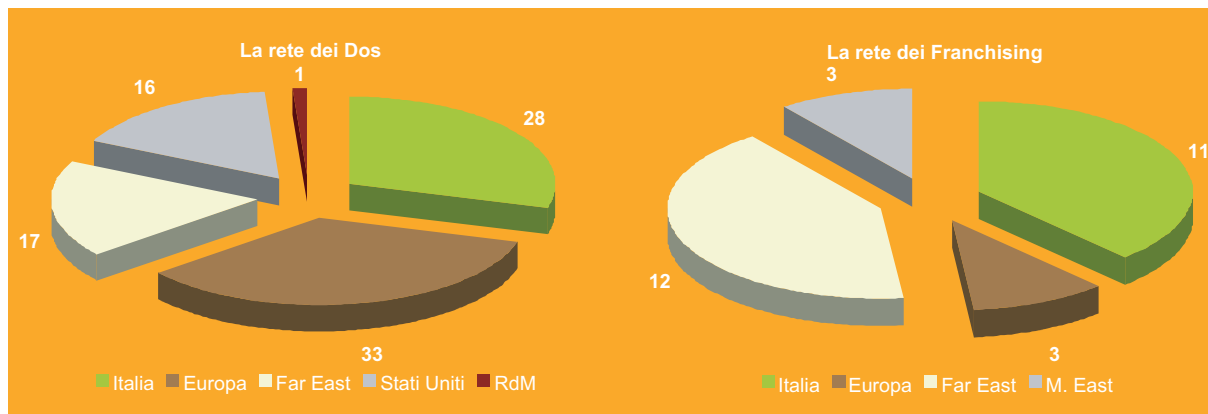
FAR EAST

Gotemba ⁽¹⁾
2410 Premium Outlet
1312 Fukasawa, Gotemba,
Shizuoka Pre.
Hong Kong
Pacific Place Admiralty
Nagoya
Matsuzakaya
3-16-1 Sakae, Naka-Ku

Osaka
Takashimaya
1-5 Namba 5, Chuo-Ku
Singapore
Paragon Unit 01-43/44
290 Orchard Road
Tokyo
Isetan
3-14-1 Shinjuku, Shinjuku-Ku
Tokyo
Isetan
3-14-1 Shinjuku, Shinjuku-Ku
Tokyo
Tamagawa Takashimaya
3-17-1 Tamagawa Setagaya-Ku
Yokohama Sogo
Takashimaya
Takashima 2-18-1, Nishi-Ku

⁽¹⁾ Outlet

LA DISTRIBUZIONE PER AREA GEOGRAFICA

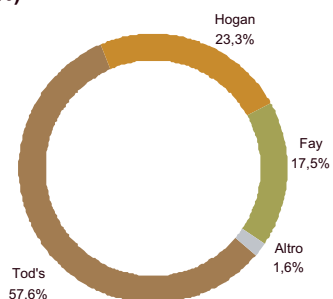


DATI ECONOMICO FINANZIARI CONSOLIDATI DI SINTESI

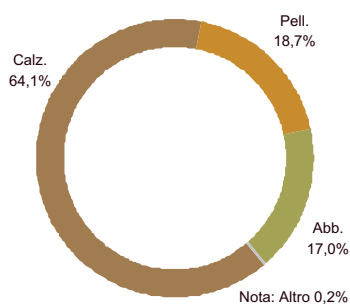
I principali indicatori economici...

Milioni di euro	Eser. 2003	Eser. 2002	Eser. 2001	(1)Eser. 2000	(1)Eser. 1999
Ricavi	371,4	358,2	318,5	251,6	219,7
Ebitda	76,7	91,8	80,6	61,3	56,9
Ebit	43,7	63,3	56,1	40,1	38,6
Pre-tax	46,3	63,2	59,5	38,9	38,1

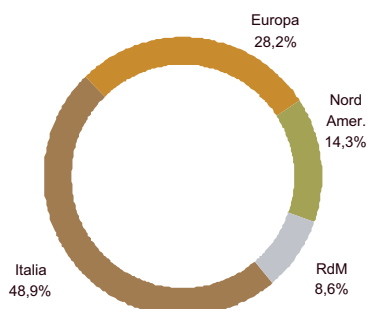
(1) Dati Pro-forma

Ricavi consolidati 2003
per marchio (%)

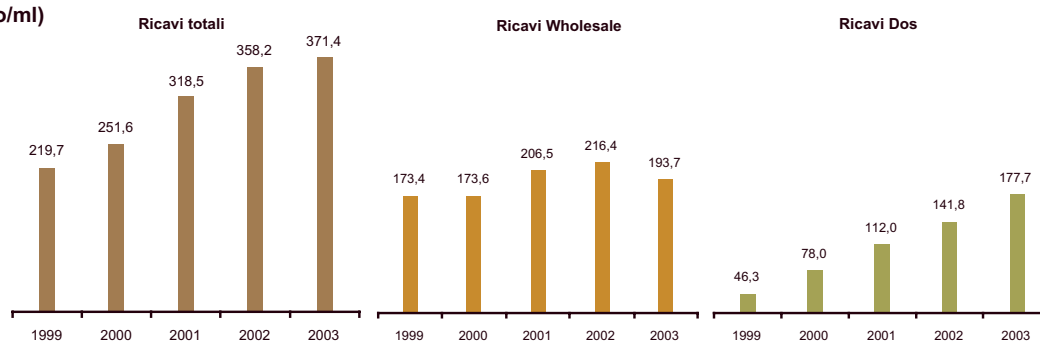
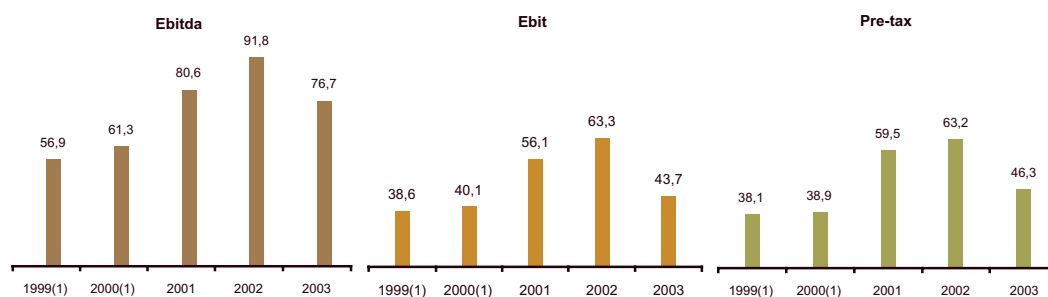
(Euro/ml)	Eserc. 03	Eserc. 02	Eserc. 01	Eserc. 00	Eserc. 99
Tod's	213,7	213,1	196,5	152,9	129,4
Hogan	86,7	90,6	81,3	63,6	53,9
Fay	64,9	52,1	40,5	34,9	35,1
Altro	6,1	2,4	0,2	0,2	1,3
Totale	371,4	358,2	318,5	251,6	219,7

Ricavi consolidati 2003
per settore (%)

(Euro/ml)	Eserc. 03	Eserc. 02	Eserc. 01	Eserc. 00	Eserc. 99
Calzature	237,9	247,1	233,6	187,6	163,8
Pelletteria	69,4	58,5	44,4	28,9	19,3
Abbigliamento	63,3	52,3	40,5	34,9	35,4
Altro	0,8	0,3		0,2	1,2
Totale	371,4	358,2	318,5	251,6	219,7

Ricavi consolidati 2003
per area (%)

(Euro/ml)	Eserc. 03	Eserc. 02	Eserc. 01	Eserc. 00	Eserc. 99
Italia	181,5	169,2	150,9	124,2	118,9
Europa	104,6	107,0	91,8	76,7	62,6
Nord America	53,1	59,2	57,6	39,0	30,8
Resto del Mondo	32,2	22,8	18,2	11,7	7,4
Totale	371,4	358,2	318,5	251,6	219,7

**Ricavi consolidati 2003
per canale (euro/ml)**

**Risultati operativi
(euro/ml)**


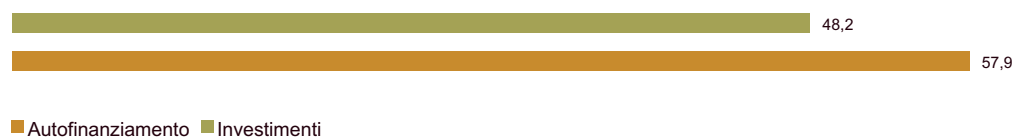
(1) Dati pro-forma

I principali indicatori patrimoniali-finanziari...

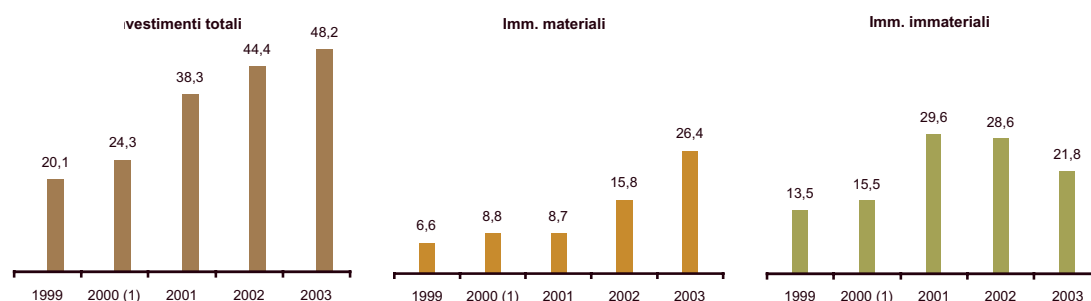
Milioni di euro	31.12.03	31.12.02	31.12.01
Capitale circolante netto	158,3	156,8	132,6
Capitale investito	271,4	257,5	243,8
Patrimonio netto	404,4	391,4	369,4
Posizione finanziaria netta	31,7	46,7	51,4
Cash flow operativo	44,0	50,7	34,3
Investimenti	48,2	44,4	38,3

**Posizione finanziaria
netta (euro/ml)**


Investimenti e autofinanziamento (euro/ml)



Investimenti lordi in immobilizzazioni (euro/ml)



(1) Al netto acquisizione marchi Hogan e Fay

Flussi di cassa

Milioni di euro	31.12.03	31.12.02
Autofinanziamento	57,9	62,9
Variazione capitale circolante netto operativo	(13,9)	(12,2)
Impieghi netti per investimenti	(46,2)	(41,5)
Fonti di finanziamento	(2,2)	11,7
Dividendi distribuiti	(10,6)	(10,6)
Variazione posizione finanziaria a breve	(15,0)	10,3

Dividendi e utile per azione

Euro	2003	2002	2001	(1) 2000
Utile netto per azione	1,02	1,13	1,22	0,62
Dividendo per azione	0,35	0,35	0,35	0,13

(1) Utile netto pro-forma







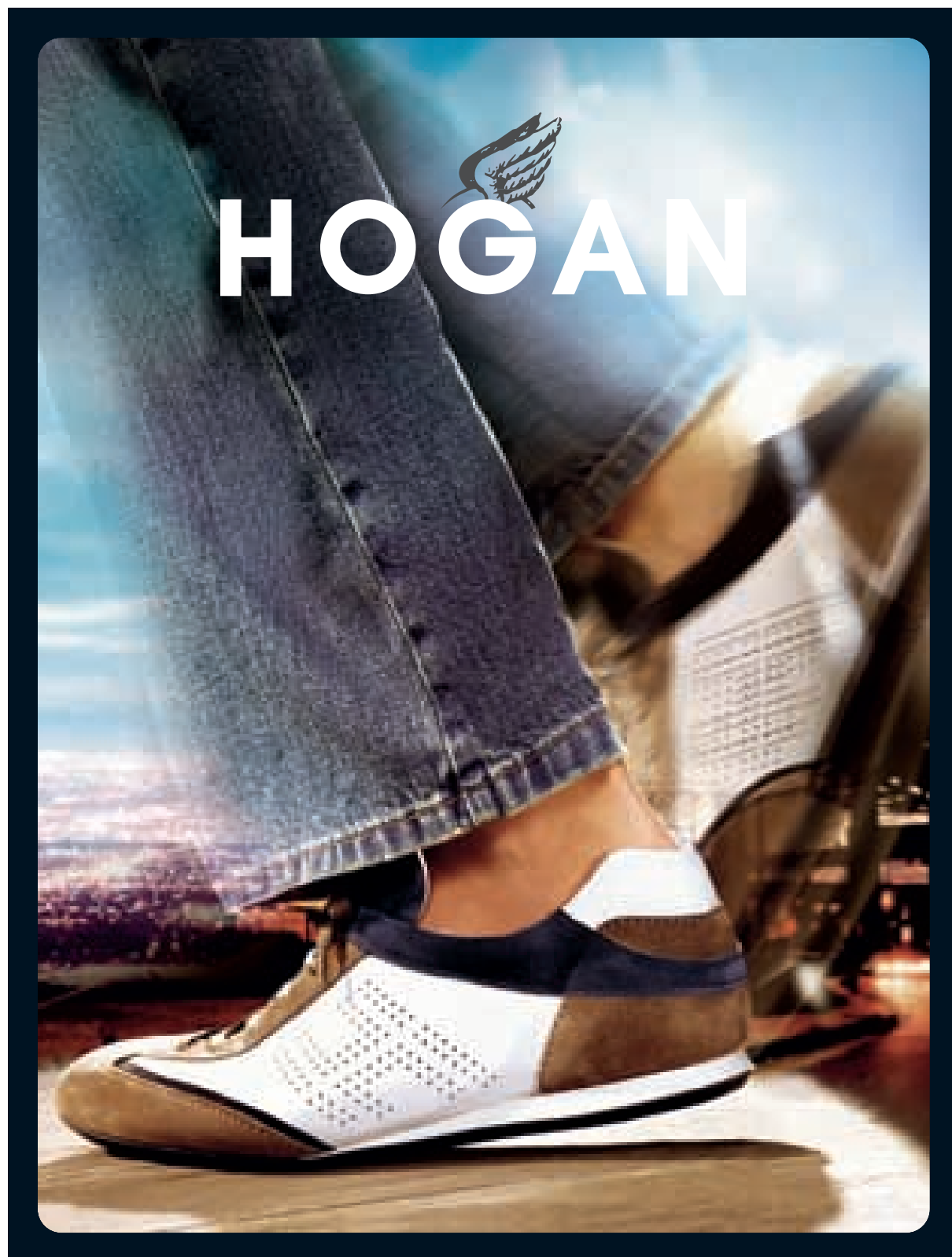
OWENS

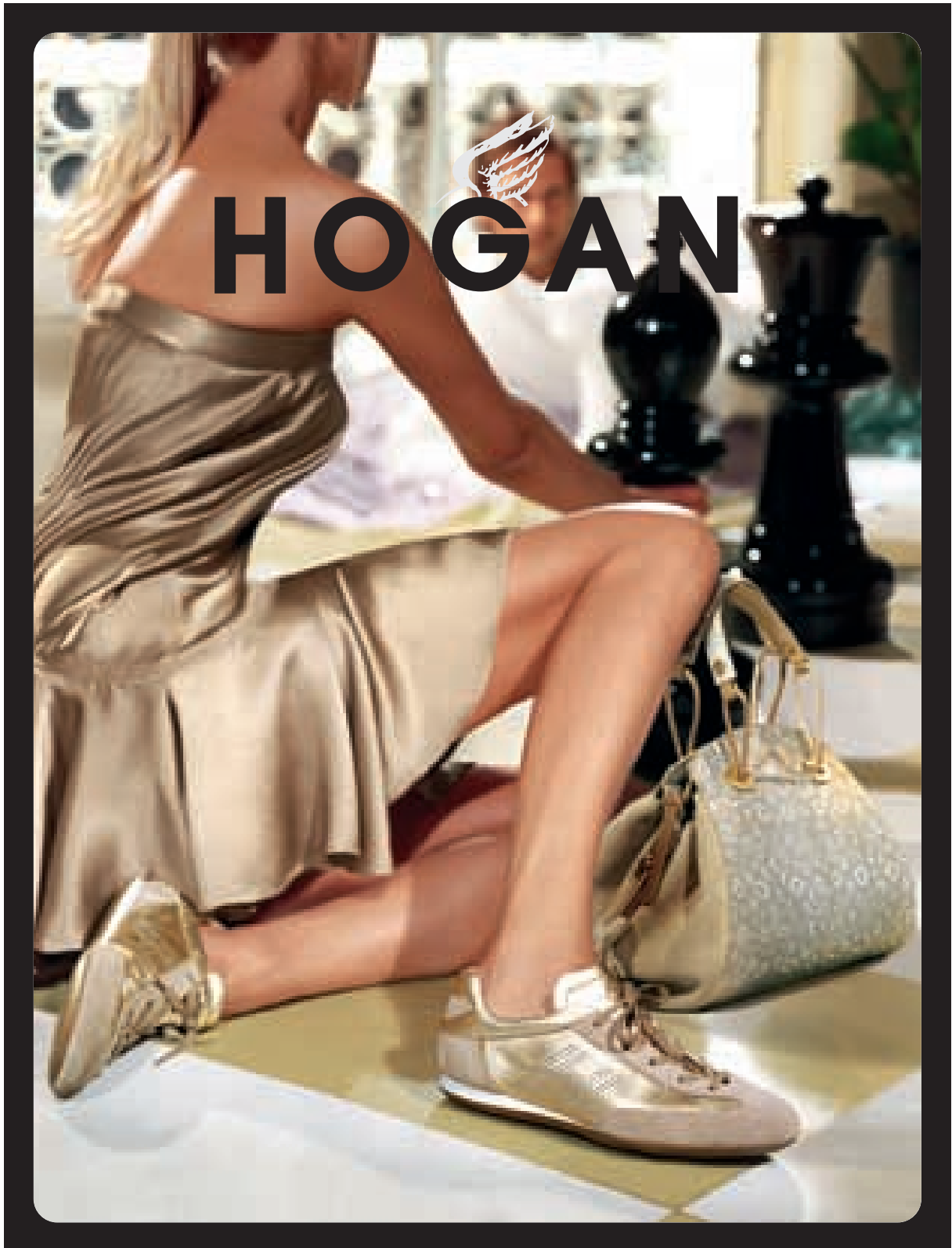


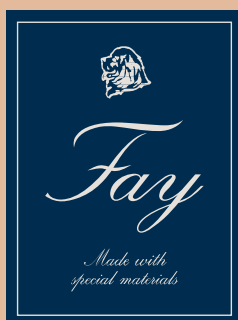


CHARMING ITALIAN STORIES









NIVEN BLAZER





TOD

TOD'S s.p.a.

D'S

RELAZIONE SULLA GESTIONE E BILANCIO
AL 31 DICEMBRE 2003

s.p.a.

TOD

TOD'S s.p.a.

D'S

RELAZIONE SULLA GESTIONE

s.p.a.

CONSIDERAZIONI DI CARATTERE GENERALE

Dopo un primo semestre decisamente difficile nei mercati economici internazionali, i secondi sei mesi del 2003 hanno evidenziato timidi segnali di ripresa che, oggi, anche alla luce dei dati congiunturali di questo primo scorcio di 2004, si sta confermando di portata piuttosto modesta.

Il processo di ripresa è partito dagli Stati Uniti e dall'Asia orientale (in particolare dalla Cina), ma non si è esteso alle economie del resto del mondo in maniera significativa.

In particolare, nell'area euro i segnali di ripresa sono apparsi, e continuano ad apparire, molto più incerti che nel continente Nord americano e Asiatico. Lo squilibrio portato al sistema delle esportazioni europeo dal rafforzamento della moneta unica, rispetto al dollaro ed alle altre principali valute, ha fortemente condizionato le economie di Eurolandia, creando un vistoso gap concorrenziale tra le aziende dell'Europa dei Dodici ed i produttori delle principali economie degli altri continenti, ed acuendo ancor di più il pesante e diffuso clima d'incertezza sulle prospettive future, sia nelle imprese sia nelle famiglie.

I fenomeni appena descritti, in Italia hanno mostrato i propri effetti in misura amplificata rispetto agli altri Paesi europei. La crescita del PIL, nel 2003 si è attestata allo 0,3%, minore rispetto al dato del 2002 (+0,4%). La debolezza della domanda interna e la significativa perdita di competitività delle produzioni domestiche, si sono aggiunte alla crisi dei settori dell'auto e del tessile, mettendo in difficoltà tutto il settore industriale nel suo complesso.

La ripresa del sistema economico mondiale, dovrà necessariamente fare i conti anche con l'emergenza terrorismo; la lunga striscia di attentati, che ha caratterizzato l'intero l'anno 2003, sta proseguendo senza sosta, e proprio nel 2004 ha avuto un nuovo picco con i tragici accadimenti dell'11 marzo a Madrid; l'Europa, per la prima volta, è stata colpita direttamente all'interno dei propri confini.

Difficile fare previsioni sull'esito di questa "guerra"; di sicuro, c'è però l'incertezza che questi fenomeni hanno il potere di ingenerare nella comunità internazionale, sia da un punto di vista sociale che economico.

INFORMAZIONI SULL'ANDAMENTO DELLA GESTIONE

Il 2003 è stato anche per la nostra azienda, così come per tutte quelle appartenenti al nostro settore, condizionato da un contesto economico particolarmente difficile, aggravato dal sensibile apprezzamento dell'euro nei confronti delle altre principali valute, con un sensibile impatto sui conti della nostra azienda.

L'esercizio 2003 ha registrato un fatturato di 313,8 milioni ed un risultato operativo di 49,6 milioni, che, in costanza di cambi (media esercizio 2002), risulterebbero rispettivamente superiori per circa 9,8 e 7,4 milioni, evidenziando ricavi in sostanziale crescita ed un risultato della gestione operativa in leggera flessione rispetto ad un 2002 che, per gli stessi indicatori, riportava valori rispettivamente pari a 317,5 milioni e 61 milioni.

Andamento economico. Di seguito si riportano i principali dati economici dell'esercizio 2003 e, a fini comparativi, i dati dei dodici mesi del 2002.

<i>Migliaia di euro</i>	Eserc. 2003	%	Eserc. 2002	%	Variatz.	%
Ricavi delle vendite	313.863	100,0	317.488	100,0	(3.625)	(1,1)
Altri ricavi e proventi	4.570	1,5	4.296	1,4	274	6,4
Totale ricavi e proventi	318.433	-	321.784	-	(3.351)	(1,0)
Costi per materie prime, suss. di consumo e variazione rimanenze	(111.014)	35,4	(116.286)	36,6	5.272	(4,5)
Costi per godimento beni di terzi	(4.290)	1,4	(4.224)	1,3	(66)	1,6
Costi per servizi	(91.041)	29,0	(83.325)	26,3	(7.716)	9,3
Valore aggiunto	112.088	35,7	117.949	37,2	(5.861)	(5,0)
Costo del lavoro	(33.233)	10,6	(30.035)	9,5	(3.198)	10,6
Oneri diversi di gestione	(8.038)	2,5	(6.646)	2,1	(1.392)	20,9
Ebitda	70.817	22,6	81.268	25,6	(10.451)	(12,9)
Ammortamenti	(20.628)	6,6	(19.623)	6,2	(1.005)	5,1
Altri stanziamenti rettificativi	(564)	0,2	(619)	0,2	55	(8,9)
Ebit	49.625	15,8	61.026	19,2	(11.401)	(18,7)
Proventi e (oneri) finanziari netti	1.898	0,6	787	0,2	1.111	ns
Rettifiche di valore	1.007	0,3	(1.760)	0,5	2.767	ns
Risultato della gestione ordinaria	52.530	16,7	60.053	18,9	(7.523)	(12,5)
Proventi e (oneri) straordinari netti	90	0,1	(534)	0,2	624	ns
Risultato prima delle imposte	52.620	16,8	59.519	18,7	(6.899)	(11,6)
Imposte sul reddito	(21.740)	7,0	(25.375)	8,0	3.635	(14,3)
Risultato netto	30.880	9,8	34.144	10,7	(3.264)	(9,6)

I ricavi. I ricavi dell'esercizio 2003, a cambi costanti, sono passati dai 317,5 milioni del 2002 ai 323,6 milioni del 2003 (313,9 milioni il dato a cambi correnti), registrando una crescita in termini percentuali del 2%.

Il marchio Tod's si conferma il principale del Gruppo, portando alla società il 52,5% dei complessivi ricavi. Tod's è stato anche il marchio dove più importante è stato l'effetto del deprezzamento dell'euro, per effetto di una maggiore presenza all'estero rispetto agli altri marchi; a cambi costanti, i ricavi salirebbero, infatti, da 164,8 milioni a 173,5 milioni.

Nonostante una contingente flessione rispetto al 2002, i ricavi a marchio Hogan si sono attestati a 78,4 milioni, per un'incidenza sul fatturato pari al 25%.

Eccellente invece la crescita del marchio Fay, che conferma l'andamento degli ultimi anni; i ricavi sono passati dai 52 milioni dell'anno 2002 ai 63,5 milioni del corrente esercizio, con un'incidenza sui complessivi ricavi attestata al 20,2%.

Nell'ambito dei diversi marchi, importanti le *performances* di crescita dei settori pelletteria e abbigliamento (rispettivamente pari, a cambi costanti, al 16,9% ed 18,5%), realizzate anche attraverso il successo ottenuto dalle nuove categorie merceologiche introdotte. Complessivamente, i due settori oggi rappresentano il 36,1% dei ricavi della società, contro il 31,4% dell'anno 2002.

Deriva comunque sempre dal settore delle calzature il maggior contributo ai ricavi complessivi, con un peso in diminuzione, rispetto ai dati dei precedenti esercizi, coerentemente con le strategie di diversificazione merceologica poste in essere dall'azienda.

Il mercato italiano si conferma anche nel 2003 come quello di riferimento, con ricavi in crescita del 7,4% (pari a 169,5 milioni il valore delle vendite dell'esercizio), per un'incidenza sul totale del fatturato del 54%. Sostanzialmente invariato il contributo delle vendite nel resto dell'Europa (27,2% nell'esercizio 2003), mentre in flessione è il fatturato realizzato nel Nord America, penalizzato però per 6,1 milioni dalla rivalutazione dell'euro nei

confronti del dollaro Usa.

Brillante, al contrario, la crescita nei mercati del Sud est asiatico, che al 31 dicembre hanno raggiunto, a cambi costanti, un fatturato di 26 milioni, per una crescita del 38,6% rispetto al dato 2002.

I risultati della gestione. L'esercizio 2003 si è chiuso con un risultato operativo, prima degli ammortamenti e degli accantonamenti (*Ebitda*), pari a 70,8 milioni, che sale a 78,2 milioni in costanza di cambi, per un'incidenza sui ricavi del 22,6% (24,2% a cambi costanti). Nei dodici mesi dello scorso anno, lo stesso dato si era attestato a 81,3 milioni, per una redditività del 25,6%.

Valutato a cambi costanti, in leggera crescita il valore aggiunto rispetto al dato 2002 (+1,6 milioni circa), mentre sostanzialmente invariata la sua incidenza sui ricavi (per l'esercizio 2003 pari al 36,9%, contro il 37,2% dello scorso anno 2002).

I costi di struttura (oneri diversi e altri ricavi) ed il costo del lavoro, crescendo rispetto ai valori 2002 complessivamente per 4,3 milioni (ininfluente l'effetto cambi), hanno quindi portato l'*Ebitda* a 78,2 milioni, risultato inferiore di circa tre milioni rispetto all'omologo dell'esercizio 2002.

La maggior influenza sul descritto andamento reddituale si lega al progresso dei costi per il personale, passati dai 30 milioni del 2002 ai 33,2 milioni del 2003. A determinare questo andamento, oltre alla normale dinamica retributiva, l'evoluzione degli organici alle dipendenze dell'azienda; il numero dei dipendenti in forza, al 31 dicembre si è incrementato di 36 unità rispetto al dato di inizio anno, ed è di ben 94 unità la crescita rispetto al 1° gennaio 2002. Esplicativo, inoltre, anche il dato dell'occupazione media, che nel 2003 è stato di 1.006 unità contro le 955 del precedente esercizio.

Gli accantonamenti e gli ammortamenti hanno rettificato l'*Ebitda* per 21,2 milioni, in crescita di un milione rispetto all'esercizio precedente, facendo attestare il risultato operativo netto a 49,6 milioni, per un'incidenza sui ricavi del 15,8%. In ipotesi di cambi costanti, l'*Ebit* salirebbe a 57 milioni, per una redditività operativa del 17,6%. Nei dodici mesi di confronto, l'*Ebit* era pari a 61 milioni per un'incidenza sulle vendite del 19,2%.

La gestione finanziaria ha positivamente contribuito al risultato del periodo per 1,9 milioni, principalmente per effetto del differenziale tra utili e perdite su cambi (realizzati e non), positivo per circa 1,5 milioni, e dei premi attivi maturati sulle operazioni di copertura.

Scontate rivalutazioni nette delle partecipazioni in società controllate per un milione, ed imposte sul reddito di competenze del periodo per 21,7 milioni (per un *tax rate* passato dal 42,6% del periodo d'imposta 2002 al 41,3% del corrente periodo), l'utile netto si è attestato a 30,9 milioni, contro i 34,1 dello stesso periodo dello scorso anno.

Situazione patrimoniale e finanziaria. I dati patrimoniali e finanziari della Società al 31 dicembre 2003, confermano, se ce ne fosse bisogno, la strutturale solidità patrimoniale e l'elevato grado di autonomia finanziaria della società.

Il peso dei mezzi propri nella complessiva provvista di capitale in essere al 31 dicembre 2003 (che si conferma superiore al 80%), insieme all'equilibrio strutturale tra fonti consolidate (capitale proprio e indebitamento a medio-lungo termine) ed impieghi in attività immobilizzate, denotano la capacità dell'impresa di operare in condizioni d'autonomia nei confronti dei creditori, nonché le potenziali possibilità di sviluppo latenti nella composizione della struttura patrimoniale.

La posizione finanziaria netta a breve, a fine esercizio è positiva per 31,6 milioni, e l'unica esposizione nei confronti del sistema creditizio è costituita da un finanziamento a medio lungo termine (rimborso in 10 anni) di 15 milioni, non essendo necessario il ricorso al credito a breve per finanziare il flusso dei pagamenti derivanti dalla gestione operativa e dagli impieghi in capitale fisso.

<i>Migliaia di euro</i>	31.12.03	%	31.12.02	%
Disponibilità liquide	32.316	6,3	48.663	10,0
Rimanenze	74.341	14,5	70.091	14,4
Crediti	124.356	24,2	97.894	20,3
Attività correnti (A)	231.013	45,0	216.648	44,7
Immobilizzazioni immateriali e materiali	193.368	37,6	188.744	38,9
Immobilizzazioni finanziarie	89.343	17,4	79.726	16,4
Attivo immobilizzato (B)	282.711	55,0	268.470	55,3
Totale attività (A)+(B)	513.724	100,0	485.118	100,0
Debiti verso banche	750	0,1	7	ns
Debiti verso fornitori	68.891	13,4	61.206	12,6
Altri debiti	9.037	1,8	9.451	2,0
Passività a breve (C)	78.678	15,3	70.664	14,6
Capitale circolante netto (D)=(A)-(C)	152.335	29,7	145.984	30,1
TFR	7.390	1,4	6.205	1,3
Fondi per rischi e oneri	330	0,1	465	0,1
Debiti verso banche oltre 12 mesi	14.250	2,8	15.000	3,1
Passività a medio lungo termine (E)	21.970	4,3	21.670	4,5
Totale passività (F)=(C)+(E)	100.648	19,6	92.334	19,1
Capitale sociale	60.500	11,8	60.500	12,5
Riserve	321.696	62,6	298.140	61,4
Risultato d'esercizio	30.880	6,0	34.144	7,0
Patrimonio netto (G)	413.076	80,4	392.784	80,9
Totale passività e Patrimonio netto (H)=(F)+(G)	513.724	100,0	485.118	100,0

Gli investimenti. Dal lato degli investimenti, il 2003 si è caratterizzato per la realizzazione di una serie di operazioni che hanno significativamente accresciuto il patrimonio immobiliare di proprietà dell'azienda.

La più importante tra quelle messe in atto, sicuramente la costruzione del nuovo stabilimento produttivo di Sant'Elpidio a Mare, divenuto operativo già nel corso del primo semestre dell'anno, il cui costo di realizzazione complessivo è stato pari a circa 14,3 milioni (dei quali otto milioni sostenuti nell'esercizio 2003).

Alla fine del secondo semestre, si è inoltre provveduto al trasferimento dell'*outlet* aziendale in una nuova *location* (pari a circa 5 milioni l'investimento dell'esercizio per l'acquisizione ed il completamento dell'immobile, nonché per l'allestimento dell'area di vendita e di quella destinata alla logistica), con il quale è stato realizzato un importante ampliamento della superficie espositiva.

A completamento delle operazioni di natura immobiliare, sono state acquisite le proprietà dello stabilimento di Tolentino (2,1 milioni investiti, di cui 1,5 nell'esercizio 2003), nel quale, a partire dall'inizio del 2002, era già realizzata una parte della produzione di articoli di pelletteria, e di una porzione di terreno industriale adiacente al nuovo *outlet* (1,6 milioni il prezzo corrisposto), ad oggi non ancora utilizzata.

Sempre importante, anche in quest'esercizio, l'impegno di risorse profuso per l'ammodernamento e l'aggiornamento del complesso delle strutture aziendali (produttive, logistiche ed amministrative), così come l'attività di finanziamento del processo d'espansione della rete distributiva a gestione diretta; 8,6 milioni il valore dei versamenti effettuati nel 2003 nei patrimoni netti delle società controllate (che della gestione operativa dei *Dos* si fanno pieno carico), per garantirne il corretto equilibrio patrimoniale e finanziario.

Complessivamente, gli investimenti effettuati nel 2003 in capitale fisso (Immobilizzazioni immateriali, materiali e partecipazioni) sono stati pari a 34,5 milioni.

La posizione finanziaria netta. Invariata l'esposizione nei confronti del sistema bancario, limitata al finanziamento a medio-lungo termine di 15 milioni (di cui 750 migliaia con scadenza 2004), al 31 dicembre 2003 la contrazione dei volumi di liquidità, rispetto al dato di inizio anno, è principalmente connessa all'erogazione di dividendi per 10,6 milioni, deliberata dall'Assemblea dei Soci del 28 aprile 2003 ed al momentaneo impiego di risorse necessario al finanziamento della crescita del capitale circolante netto (CCN).

<i>Migliaia di euro</i>	31.12.03	31.12.02	Variazione
Attività finanziarie entro 12 mesi	32.316	48.663	(16.347)
Passività finanziarie entro 12 mesi	(750)	(7)	(743)
Posizione finanziaria netta a breve	31.566	48.656	(17.090)
Attività finanziarie oltre 12 mesi			
Passività finanziarie oltre 12 mesi	(14.250)	(15.000)	750
Posizione finanziaria netta	17.316	33.656	(16.340)

Il rendiconto finanziario ed il cash flow. L'analisi dei flussi finanziari dell'esercizio evidenzia la strutturale capacità aziendale di generare risorse. Il *cash flow* prodotto nei dodici mesi del 2003 è, infatti, pari a 51,6 milioni, contro i 55,4 milioni generati nello stesso periodo dello scorso anno.

<i>Migliaia di euro</i>	31.12.03	31.12.02
Utile (perdita) d'esercizio	30.880	34.144
Ammortamenti, rivalutazioni e svalutazioni	19.036	20.728
Variazione imposte differite/anticipate	649	(159)
Incremento (riduzione) Fondi rischi e oneri e TFR	1.050	702
Cash Flow (a)	51.615	55.415
(Incremento) decremento delle attività correnti	(30.776)	(17)
Incremento (decremento) delle passività correnti	7.269	(6.188)
Variazione CCN operativo (b)	(23.507)	(6.205)
Cash flow operativo (c)=(a)-(b)	28.108	49.210
Incrementi netti delle immobilizzazioni immateriali e materiali	(25.252)	(13.730)
(Incremento) decremento nelle partecipazioni	(8.595)	(31.441)
Riduzione (incremento) altre att. immobilizzate	(13)	1.757
Cash Flow ottenuto (impiegato) nell'attività d'investimento (d)	(33.860)	(43.414)
Assunzione (rimborso) finanziamenti a m/l termine		15.000
Quota a breve finanziamenti a m/l termine	(750)	
Dividendi distribuiti	(10.588)	(10.587)
Cash Flow ottenuto (impiegato) nell'attività di finanziamento (e)	(11.338)	4.413
Cash Flow ottenuto (impiegato) (f)=(c)+(d)+(e)	(17.090)	10.209
Disponibilità liquide all'inizio dell'esercizio	48.656	38.447
Disponibilità liquide alla fine dell'esercizio	31.566	48.656
Variazione posizione finanziaria netta a breve	(17.090)	10.209

Il finanziamento degli impieghi in capitale circolante netto ha assorbito risorse per 23,5 milioni, principalmente in conseguenza di una temporanea crescita dell'esposizione creditizia nei confronti della clientela del Gruppo, in parte legata ad un'attività di sostegno ai processi di sviluppo in alcune aree. La gestione operativa nel suo complesso ha quindi generato un *cash flow* di 28,1 milioni, al quale si è potuto attingere per finanziare circa l'80%

degli investimenti (netti) in capitale fisso, inclusi quelli di natura immobiliare. Assente il ricorso a fonti esterne di finanziamento, la citata erogazione di dividendi per 10,6 milioni ha portato a 17,1 milioni il valore delle risorse finanziarie complessivamente assorbite nell'esercizio rispetto al dato di inizio periodo.

ATTIVITÀ DI RICERCA E SVILUPPO

L'attività di ricerca e sviluppo, considerata la particolarità delle nostre produzioni, si sostanzia nel continuo rinnovamento tecnico/stilistico dei nostri modelli e nell'altrettanto costante miglioramento dei materiali di realizzazione del prodotto.

Essendo un'attività esclusivamente di natura ordinaria, i relativi costi sono interamente spesati nel conto economico dell'esercizio in cui sono sostenuti, e quindi iscritti tra i normali costi di produzione.

I costi per la ricerca e lo sviluppo, così come sopra definiti, hanno assunto una rilevante importanza, in seguito al continuo avvio di progetti legati alla realizzazione di nuove tipologie merceologiche, complementari rispetto a quelle esistenti, destinate ad ampliare la gamma dell'offerta dei marchi e ad incrementare le motivazioni d'acquisto dei clienti finali.

Particolare rilievo ha avuto l'introduzione di tutta una serie di accessori, a ridosso della stagione del Natale 2003, che, se non ha avuto un impatto significativo sul versante dei ricavi, ha tuttavia fornito riscontri molto importanti di accettazione da parte della clientela, aprendo prospettive molto promettenti per il futuro.

OPERAZIONI INTRAGRUPPO

La Tod's S.p.a. intrattiene rapporti di natura commerciale e finanziaria con le società nelle quali detiene, direttamente o indirettamente, una partecipazione di controllo. Le operazioni compiute con le stesse sono sostanzialmente relative allo scambio di beni, alla prestazione di servizi ed alla provvista di mezzi finanziari; si riferiscono alla ordinaria gestione, e sono regolate a condizioni di mercato, cioè alle condizioni che sono o sarebbero applicate fra due parti indipendenti.

Nella tabella seguente sono evidenziati per nazione gli importi dei rapporti di natura commerciale e finanziaria intercorsi nel 2003 con le società controllate:

<i>Migliaia di euro</i>	N° Società	31.12.03		Ricavi (costi) netti	31.12.02	
		Crediti	Debiti		Crediti (debiti) netti	Ricavi (costi) netti
Italia	17	12.344	(312)	31.093	9.087	23.838
San Marino	1	582	(151)	(1.386)	195	(2.006)
Francia	2	10.970	(260)	10.336	4.988	7.912
Germania	1	1.987	(70)	4.234	2.512	4.799
Inghilterra	2	4.555		6.913	1.020	5.723
Olanda	1	403	(1)	1.037	327	979
Svizzera	1	2.661		3.426	246	1.380
Spagna	1	514	(1)	1.132	255	1.248
Ungheria	1	234	(95)	(663)	160	(581)
Belgio	1	1.022	(13)	1.220		
Usa	9	15.877	(2.611)	17.495	13.440	21.147
Saint Barthelémy	1	219		347	14	4
Giappone	1	3.384	(48)	7.852	1.131	1.349
Hong Kong	1	2.175	(217)	2.340	1.253	1.841
Singapore	1	490		475		
Totale	41	57.417	3.779	85.851	34.628	67.633

OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE

Nel corso dell'esercizio 2003 la Società ha posto in essere una serie di operazioni con "parti correlate". Tutte queste operazioni sono state attuate nel rispetto dei principi di correttezza formale e sostanziale. Con riferimento al primo (correttezza formale), sono state rispettate, in seno al Consiglio di Amministrazione, tutte le procedure necessarie ad assicurare la regolarità e la trasparenza delle transazioni; per quanto attiene alla correttezza sostanziale, tutte le operazioni sono state attuate in quanto rispondenti all'interesse esclusivo della Società, applicando condizioni contrattuali che non divergono da quelle teoricamente ottenibili in una negoziazione con soggetti terzi.

Per quanto riguarda le transazioni intercorse nell'anno 2003 con parti correlate, di seguito se ne precisa la natura:

- in data 17 ottobre 2003, la società ha acquisito dalla Immobiliare De.Im. S.r.l., società facente capo alla Famiglia Della Valle, la proprietà di un terreno, situato nel Comune di Sant'Elpidio a Mare, e di un sovrastante fabbricato commerciale in corso di costruzione, nel quale oggi è ospitato il nuovo spaccio aziendale. Il valore complessivo dell'operazione è stato di 3,9 milioni.
- contratto di licenza per il marchio "Roger Vivier", in essere con la società Gousson - Consultadoria & Marketing Lda, società portoghese facente indirettamente capo alla Famiglia Della Valle;
- detenzione a titolo di locazione ordinaria degli immobili situati in Milano, rispettivamente in Corso Venezia 30 e Viale Montenero 63, di proprietà della Immobiliare De.Im. S.r.l. (locatore), società facente capo alla Famiglia Della Valle;
- nel corso dell'esercizio 2003, la società si è avvalsa di prestazioni pubblicitarie fornite dalla Lightbulb Creative Laboratory S.r.l., società facente capo al consigliere d'amministrazione Emanuele Della Valle;
- in data 11 dicembre 2003, è stato perfezionato un accordo commerciale con la Roger Vivier Paris Sas, società francese facente indirettamente capo alla Famiglia Della Valle, avente ad oggetto la commercializzazione di prodotti a marchio Roger Vivier.
- contratto (attivo) per la fornitura di servizi alla Two B S.r.l. , società facente indirettamente capo alla Famiglia Della Valle, risolto nel corso del terzo trimestre del 2003;
- contratto di fornitura dalla Sestic S.r.l., società facente indirettamente capo alla Famiglia Della Valle, di servizi di vigilanza, finalizzati alla salvaguardia delle strutture della Società;
- contratto di licenza con la Dorint S.A., società facente indirettamente capo alla Famiglia Della Valle, che ha dato luogo al pagamento di *royalties* nella misura indicata nella tabella sottostante, nella quale si riportano i valori economici di competenza dell'esercizio maturati in esecuzione di tutti i rapporti sopra identificati:

<i>Migliaia di euro</i>	Costi	Ricavi	Operazioni immobiliari
Immobiliare De.Im. S.r.l.			3.900
Gousson - Consultadoria & Marketing Lda		1.316	
Immobiliare De.Im. S.r.l.	958		
Lightbulb Creative Laboratory S.r.l.	255		
Roger Vivier Paris Sas		158	
Two B S.r.l.		105	
Sestic S.r.l.	70		
Dorint SA	25		

A completamento dell'informativa relativa alle operazioni con parti correlate, si rimanda al prospetto contenuto nella Nota integrativa, riguardante i compensi maturati nel corso del 2003, a qualsiasi titolo ed in qualsiasi forma, da Amministratori, Sindaci e Direttore Generale della Società.

PARTECIPAZIONI DETENUTE DA AMMINISTRATORI, SINDACI E DIRETTORI GENERALI

Il Signor Diego Della Valle, Presidente del Consiglio di Amministrazione, al 31 dicembre 2003 detiene direttamente o indirettamente, il 59,21% del capitale azionario della Società.

Come risulta da apposite dichiarazioni ricevute, ad eccezione di quanto riportato nel prospetto seguente, nel corso del 2003 non sono state detenute dagli altri Amministratori, Sindaci e Direttori Generali, quote di partecipazione nel Capitale Sociale della Tod's S.p.a. e delle altre società da questa controllate, né direttamente né indirettamente, per il tramite di società controllate, di società fiduciarie e per interposta persona:

Nome e cognome	Società Partecipata	N° azioni possedute al 31.12.02	N° azioni acquistate	N° azioni alienate	N° azioni possedute al 31.12.03
Diego Della Valle	Tod's S.p.a	17.576.876	605.419	270.095	17.912.200
Andrea Della Valle	Tod's S.p.a	1.416.300			1.416.300
Maurizio Boscarato	Tod's S.p.a	120			120
Luca C. di Montezemolo	Tod's S.p.a	282.000		10.000	272.000
Pierfrancesco Saviotti	Tod's S.p.a	1.200	800		2.000
Fabrizio Redaelli	Tod's S.p.a	500			500

INFORMAZIONI RELATIVE AI PIANI DI STOCK OPTIONS

Nel corso del 2000, il Consiglio di Amministrazione, con la finalità di riconoscere il ruolo avuto nella crescita della Società nonché di incentivare e fidelizzare la dirigenza ed il personale, ha approvato un piano d'incentivazione rivolto ad amministratori, dirigenti, dipendenti e collaboratori del Gruppo Tod's.

Il Consiglio di Amministrazione ha quindi deliberato di riservare ad alcuni dei soggetti sopra individuati, massime n. 1.000.000 di opzioni gratuite, personali e non trasferibili *inter vivos*, subordinatamente al raggiungimento di specifici obiettivi assegnati dalla Società.

Ciascuna delle opzioni, in caso di assegnazione e nel rispetto delle condizioni di esercizio previste dal piano 2000-2005, attribuirà il diritto a sottoscrivere un'azione ordinaria della Società al prezzo stabilito per l'Offerta Pubblica di Vendita e Sottoscrizione relativa alla quotazione sul Mercato Telematico Azionario (40 Euro). Il piano prevede, inoltre, che le opzioni assegnate possano essere esercitate con cadenza annuale dagli amministratori, e biennale da dirigenti, dipendenti e collaboratori. Di seguito si dettagliano le informazioni del Piano di *stock option* relativamente agli Amministratori ed al Direttore Generale:

Nome e cognome	N° azioni acquistabili o sottoscrivibili	Prezzo per azione di esercizio dell'opzione	Periodo di esercizio dell'opzione
Diego Della Valle	334.000	40 euro	2002-2005
Andrea Della Valle	250.500	40 euro	2002-2005
Fabrizio Della Valle	40.000	40 euro	2002-2005
Emilio Macellari	40.000	40 euro	2002-2005
Stefano Sincini	25.700	40 euro	2003-2005

Alla fine del 2003, in esecuzione del piano, risultavano assegnate ad altri dirigenti, dipendenti e collaboratori del Gruppo Tod's n. 204.700 opzioni, di cui n. 129.900 esercitabili al raggiungimento degli obiettivi dell'anno 2002, e la restante parte (n. 74.800) al raggiungimento di quelli previsti fino all'esercizio 2004. Nessuna opzione è stata esercitata alla data della presente Relazione.

AZIONI PROPRIE E AZIONI O QUOTE DI CONTROLLANTI

Al 31 dicembre 2003 la società non possiede né azioni proprie, né azioni o quote di controllanti, né ha mai fatto operazioni, a partire dalla data di quotazione, su tali titoli.

ADOZIONE DEGLI STANDARDS CONTABILI IFRS

Come noto, il Regolamento dell'Unione Europea n. 1606 del 19 luglio 2002 ha stabilito che, a partire dall'esercizio 2005, tutte le società dell'UE quotate in un mercato regolamentato saranno obbligate a redigere il Bilancio consolidato conformemente agli *International Financial Reporting Standards (IFRS, nuova denominazione degli International Accounting Standards)*, in quanto la comparabilità dell'informativa finanziaria è considerata il primo presupposto per la piena integrazione dei mercati dei servizi finanziari. Tale obbligo è stato esteso anche ai bilanci individuali delle società quotate dalla legge 306/2003.

Il passaggio agli *IFRS* non rappresenta una semplice variazione dei principi contabili da utilizzare nella redazione del Bilancio consolidato; la loro adozione, infatti, coinvolge ad ampio spettro i processi aziendali, con implicazioni che riguardano non solo gli aspetti contabili e di bilancio, ma coinvolgono direttamente i sistemi informativi, gli strumenti di rilevazione dei fenomeni aziendali, di *reporting*, e le attività di *Investor Relations*.

Conscia della complessità del processo di transizione, la società già da tempo ha predisposto un progetto di conversione che si articola in quattro fasi fondamentali:

- diagnosi - identificazione dei nuovi principi applicabili, identificazione delle differenze con quelli attuali, valutazione della rilevanza e significatività delle differenze riscontrate e dell'impatto sui processi aziendali;
- preparazione - definizione dei tempi della conversione, analisi ed implementazione dei sistemi informativi, valutazione degli impatti di natura organizzativa, allineamento dei processi di rilevazione dei fenomeni aziendali;
- conversione - conversione del Bilancio agli *IFRS*;
- mantenimento - definizione degli strumenti e delle risorse necessarie per l'aggiornamento delle conoscenze dei principi.

Le modifiche più significative, rispetto ai principi generali di redazione del bilancio secondo le attuali regole codicistiche, sono riconducibili alla funzione informativa di più ampia portata assegnata al bilancio dagli *IFRS*. Quest'obiettivo viene, tra l'altro, perseguito dagli *IFRS* affiancando al modello del costo storico, che rimane valido per le valutazioni di componenti significative del bilancio (ad es. immobilizzazioni materiali e immateriali), i modelli del "*fair value*" (soprattutto per gli strumenti finanziari) e del "*present value*" (per i fondi a medio-lungo termine). Inoltre, al principio della prevalenza della forma sulla sostanza, tipico dell'attuale sistema, si sostituisce quello della sostanza sulla forma (ad es. nella rappresentazione in bilancio del *leasing* secondo il metodo "finanziario" anziché "patrimoniale").

Ad oggi, la Società ha espletato la fase di diagnosi e sta affrontando le fasi successive del processo di conversione che porterà alla redazione, nel 2005, del bilancio individuale e consolidato di gruppo secondo gli *IFRS*, e a consentire l'elaborazione delle informazioni relative all'esercizio 2004 da presentare ai fini comparativi.

Le aree individuate suscettibili di potenziali significativi impatti con l'introduzione dei nuovi Principi contabili, sono le seguenti:

- Immobilizzazioni immateriali
- Immobilizzazioni materiali
- Rimanenze

In merito alle immobilizzazioni immateriali la modifica più rilevante appare l'introduzione del concetto di immobilizzazione immateriale a vita utile indefinita, che perciò non sarà più assoggettata ad ammortamento; tale principio si estende anche all'avviamento derivante da operazioni di "*business combinations*". Tali immobilizzazioni dovranno essere annualmente assoggettate a test di *impairment* confrontando il valore di iscrizione con il relativo "valore d'uso".

Per le immobilizzazioni materiali si sta esaminando l'ipotesi di poter iscrivere, nel bilancio di prima applicazione dei nuovi principi, alcune categorie di cespiti al loro valore più aggiornato rispetto al costo storico, attualmente in bilancio. Modifiche sono anche previste nella valutazione delle rimanenze: la loro valutazione secondo il metodo LIFO lascerà il posto ad altri criteri come il FIFO o il costo medio ponderato.

INFORMATIVA RELATIVA AL TRATTAMENTO DEI DATI PERSONALI

Tod's S.p.A. ha provveduto all'aggiornamento del Documento Programmatico sulla Sicurezza (i.e. DPS), concernente il trattamento dei dati personali effettuato dalla società nonché le misure di sicurezza dalla stessa adottate al fine di garantire la legittimità del trattamento. Ai sensi dell'Allegato B) del Decreto Legislativo n. 196/2003 (Codice in materia di protezione dei dati personali), una nuova versione del DPS sarà debitamente predisposta nei termini normativamente richiesti.

CORPORATE GOVERNANCE

Per quanto concerne la Relazione annuale sulla *Corporate Governance*, che sarà oggetto di approvazione in sede di Assemblea Ordinaria dei soci convocata per il 28 aprile 2004, la stessa viene rappresentata in un apposito e separato documento.

FATTI DI RILIEVO EMERSI DOPO LA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO

Tra la data di Bilancio e la redazione della presente Relazione, non sono emersi fatti di rilievo che necessitino una menzione, ad eccezione della stipula di un importante accordo commerciale, con un partner locale, per la distribuzione *wholesale* in Giappone dei prodotti a marchio Fay, fatto a cui si attribuisce grande importanza per le potenzialità che detto mercato esprime.

EVOLUZIONE PREVEDIBILE DELLA GESTIONE

Come abbiamo già avuto modo di commentare in precedenza, la situazione economica e politica mondiale è e resta piuttosto difficile, caratterizzata com'è dall'incertezza e da una generalizzata riduzione dei consumi.

È peraltro vero che da alcuni paesi stanno arrivando i primi segnali di una ripresa che qualche osservatore ritiene debba estendersi anche all'economia europea che, al contrario, resta per il momento ancora piuttosto debole, anche a dispetto della forza dimostrata dalla moneta unica europea.

Per quanto attiene invece alla nostra società, ci sentiamo di affermare che essa sta vivendo una fase decisamente interessante: i progetti di espansione della rete distributiva, di ampliamento delle categorie merceologiche e di allargamento della base territoriale della vendita di prodotti stanno continuando nel pieno rispetto dei tempi ipotizzati e dei risultati intermedi attesi.

Sul versante dei costi si è riusciti a conservare il consueto atteggiamento prudente ed avveduto che ci ha permesso di non appesantirne la struttura, di evitare gli eccessi, ivi compreso anche quello relativo al ricorso al credito: in un mercato che sembra essere caratterizzato da società fortemente indebitate, che devono ora sostenere il peso aggiuntivo di oneri finanziari che sottraggono risorse importanti, la nostra società, nonostante abbia investito oltre 130 milioni di euro in tre anni, continua ad avere una posizione finanziaria netta positiva, che la pone in una situazione di assoluta tranquillità.

Molte delle attività di espansione sopra commentate hanno dato risultati solo parziali nel corso del 2003, trattandosi di iniziative che richiedono tempo per entrare a regime e contribuire in maniera adeguata alla crescita di fatturati e redditività; il corrente esercizio vedrà la società confermare il suo percorso di crescita, con adeguato

incremento sia del fatturato sia della redditività.

Anche dal punto di vista degli investimenti, dopo un esercizio che ha segnato un vero e proprio picco, a causa della concentrazione di una serie di attività programmate, il 2004 dovrebbe segnare un rallentamento delle attività di spesa, con conseguente ulteriore rafforzamento della generazione di cassa, che ci porterà a migliorare ancora la nostra già buona posizione finanziaria.

PROPOSTA DI DESTINAZIONE DELL'UTILE D'ESERCIZIO 2003

Per quanto concerne l'Utile dell'esercizio 2003, pari a euro 30.880.072,91, se ne propone la seguente destinazione:

- quanto a euro 1.544.003,65 (pari al 5%) alla Riserva legale, come stabilito dall'art. 2430 del Codice Civile;
- quanto a euro 18.748.569,26 alla Riserva straordinaria;
- quanto a euro 10.587.500,00 da distribuire agli azionisti in ragione di un dividendo di euro 0,35 per ciascuna delle n. 30.250.000 azioni in circolazione, a cui è attribuito, ove spettante, il credito d'imposta ex art. 105 comma 1 lettera b) Dpr 917/86, nella versione ante modifica ex Dlgs 344/2003, in misura di 0,18 euro per azione.

Milano, 30 marzo 2004

Il Presidente del Consiglio di Amministrazione
Diego Della Valle

[QUESTA PAGINA È STATA LASCIATA INTENZIONALMENTE BIANCA]

TOD'S

TOD'S s.p.a.

D'S

PROSPETTI DI BILANCIO EX D.L. 127/91

s.p.a.

STATO PATRIMONIALE

Attivo (euro)	31.12.03	31.12.02
A Crediti verso soci per versamenti ancora dovuti		
B Immobilizzazioni		
I Immobilizzazioni immateriali		
1 costi d'impianto e ampliamento	341.017	496.873
2 costi di ricerca, sviluppo e pubblicità		
3 diritti di brevetto ind. e utilizzo opere dell'ingegno	1.523.008	1.739.645
4 concessioni, licenze, marchi e diritti simili	135.065.882	143.286.096
5 avviamento	13.241.923	16.552.404
6 immobilizzazioni in corso e acconti	4.958	111.395
7 altre immobilizzazioni	2.877.986	2.589.421
Totale immobilizzazioni immateriali	153.054.774	164.775.834
II Immobilizzazioni materiali		
1 terreni e fabbricati	19.748.890	3.813.795
2 impianti e macchinari	9.307.081	4.196.878
3 attrezzature industriali e commerciali	6.133.740	5.713.777
4 altri beni	4.924.069	4.259.653
5 immobilizzazioni in corso e acconti	199.130	5.984.629
Totale immobilizzazioni materiali	40.312.610	23.968.732
III Immobilizzazioni finanziarie		
1 partecipazioni in:		
a) imprese controllate	88.636.720	79.039.670
b) imprese collegate		
c) imprese controllanti		
d) altre imprese	25.000	20.000
2 crediti:		
a) verso imprese controllate		
b) verso imprese collegate		
c) verso imprese controllanti		
d) verso altri	329.532	317.826
3 altri titoli		
4 azioni proprie		
Totale immobilizzazioni finanziarie	88.991.252	79.377.495
Totale immobilizzazioni	282.358.636	268.122.062

Attivo (euro)		31.12.03	31.12.02
C	Attivo circolante		
I	Rimanenze		
1	materie prime, sussidiarie e di consumo	21.770.646	17.836.527
2	prodotti in corso di lavorazione e semilavorati	9.901.220	11.764.748
4	prodotti finiti	42.009.977	40.112.463
5	acconti	658.725	377.425
	Totale rimanenze	74.340.568	70.091.163
II	Crediti:		
1	verso clienti	55.210.055	52.151.200
2	verso imprese controllate		
	- entro 12 mesi	57.416.720	37.459.948
	- oltre 12 mesi		
3	verso imprese collegate		
4	verso controllanti		
5	verso altri		
	- entro 12 mesi	10.670.860	7.001.101
	- oltre 12 mesi	352.832	347.810
	Totale crediti	123.650.467	96.960.059
III	Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni:		
6	altri titoli		
	Totale attività finanziarie che non costituiscono imm.		
IV	Disponibilità liquide:		
1	depositi bancari e postali	32.184.903	48.534.816
2	assegni		
3	denaro e valori in cassa	131.218	127.694
	Totale disponibilità liquide	32.316.121	48.662.510
	Totale attivo circolante	230.307.156	215.713.732
D	Ratei e risconti	1.058.606	1.281.916
	Totale attivo	513.724.398	485.117.710

Passivo (euro)		31.12.03	31.12.02
A	Patrimonio netto		
I	Capitale sociale	60.500.000	60.500.000
II	Riserva da soprapprezzo azioni	199.500.000	199.500.000
III	Riserva di rivalutazione		
IV	Riserva legale	4.270.341	2.563.127
V	Riserva per azioni proprie in portafoglio		
VI	Riserve statutarie		
VII	Altre riserve		
	a) riserva straordinaria	117.925.827	96.076.264
VIII	Utili (perdite) a nuovo		
IX	Utile (perdita) d'esercizio	30.880.073	34.144.279
	Totale Patrimonio Netto	413.076.241	392.783.670
B	Fondi per rischi e oneri		
	1 per trattamento quiescenza e obblighi simili		
	2 per imposte		
	3 altri	330.009	464.996
	Totale fondi per rischi e oneri	330.009	464.996
C	Trattamento fine rapporto lavoro subordinato	7.390.166	6.204.703
D	Debiti		
	1 obbligazioni		
	2 obbligazioni convertibili		
	3 debiti verso banche		
	- entro 12 mesi	750.021	6.831
	- oltre 12 mesi	14.250.000	15.000.000
	4 debiti verso altri finanziatori		
	5 acconti	1.223.362	1.054.004
	6 debiti verso fornitori	65.112.224	58.374.121
	7 debiti rappresentati da titoli di credito		
	8 debiti verso imprese controllate	3.779.286	2.832.290
	9 debiti verso imprese collegate		
	10 debiti verso controllanti		
	11 debiti tributari	1.847.834	3.854.184
	12 debiti verso istituti di prev. e sicurezza sociale	1.671.810	1.332.971
	13 altri debiti	4.274.170	3.196.216
	Totale debiti	92.908.707	85.650.617
E	Ratei e risconti		
	1 ratei e risconti	19.275	13.724
	2 aggio sui prestiti		
	Totale ratei e risconti	19.275	13.724
	Totale passivo	513.724.398	485.117.710

Conti d'ordine

Garanzie prestate da terzi

Alla Tod's S.p.a.

- Fideiussione prestata dalla Banca Antoniana Popolare Veneta, filiale di Ancona, a garanzia di eventuali danni di euro 12.911,43.
- Fideiussione prestata da BancaIntesa, filiale di Civitanova Marche, a garanzia di impegni contrattuali di euro 71.503,46.
- Fideiussioni prestate dall'Istituto San Paolo IMI, filiale di Civitanova Marche, a cauzione di locazioni per euro 10.329,14 e euro 32.278,56.
- Fideiussione prestata dall'Istituto San Paolo IMI, filiale di Civitanova Marche, a garanzia di impegni contrattuali di euro 15.493,71.
- Fideiussione prestata dalla Banca di Roma, filiale di Fermo, a garanzia di impegni contrattuali di euro 108.000.

Alle società controllate estere per conto della Tod's S.p.a.

- Fideiussione prestata da BancaIntesa, filiale di New York, a garanzia di impegni contrattuali delle società Deva Inc. (Società della nostra controllata An.Del Inc.) di Usd 46.534,40.
- Fideiussione prestata dall'Istituto San Paolo di Torino IMI, filiale di New York, a garanzia di impegni contrattuali delle società Deva Inc. e Cal.Del Usa Inc. (Società della nostra controllata An.Del Inc.) di Usd 10.000 e Usd 400.000.
- Fideiussione prestata da BancaIntesa, filiale di Civitanova Marche, a garanzia di impegni contrattuali della Società Deva Inc. (Società della nostra controllata An.Del Inc.) di Usd 1.500.000.
- Fideiussione prestata da BancaIntesa, filiale di Madrid, a garanzia di impegni contrattuali della Società Tod's Espana SA (Società della nostra controllata Tod's International BV) di euro 198.361,92.
- Fideiussione prestata da Banca di Roma, filiale di Fermo, a garanzia di impegni contrattuali della società Tod's UK Ltd (Società della nostra controllata Tod's International BV) di Gbp 25.050.
- Fideiussione prestata da Deutsche Bank, filiale di Roma, a garanzia di impegni contrattuali della società Tod's UK Ltd (Società della nostra controllata Tod's International BV) di Gbp 323.125.
- Fideiussione prestata da Barclays Bank PLC, filiale di Roma, a garanzia di impegni contrattuali della società Tod's UK Ltd (Società della nostra controllata Tod's International BV) di Gbp 323.125.
- Fideiussioni prestate da Unicredit Banca, filiale di Civitanova Marche, a garanzia di impegni contrattuali della società Tod's Hong Kong Ltd (Società della nostra controllata Tod's International BV) di Hkd 300.000 e Hkd 400.000.
- Fideiussioni prestate dalla Intesa Bci Suisse, filiale di Zurigo, a garanzia di impegni contrattuali della società Gendel S.A. (Società della nostra controllata Tod's International BV) di Chf 763.000.

Alle società controllate italiane per conto della Tod's S.p.a.

- Fideiussioni prestate dalla Banca di Roma, filiale di Fermo, a garanzia di impegni contrattuali della società Deva Mode S.r.l. (Società della nostra controllata Del.Com S.r.l.) di euro 178.395,70.
- Fideiussione prestata da BancaIntesa, filiale di Civitanova Marche, a garanzia di impegni contrattuali della società Palestro 11 S.r.l. (Società della nostra controllata Del.Com S.r.l.) di euro 24.531,71.
- Fideiussione prestata da BancaIntesa, filiale di Civitanova Marche, a garanzia di impegni contrattuali della società D'Azeglio S.r.l. (Società della nostra controllata Del.Com S.r.l.) di euro 22.310,94.
- Fideiussione prestata da BancaIntesa, filiale di Civitanova Marche, a garanzia di impegni contrattuali della società Palladio 45 S.r.l. (Società della nostra controllata Del.Com S.r.l.) di euro 15.493,70.
- Fideiussione prestata da BancaIntesa, filiale di Civitanova Marche a garanzia di impegni contrattuali della società Tornabuoni 17 S.r.l. (Società della nostra controllata Del.Com S.r.l.) di euro 40.800,09.
- Fideiussione prestata da BancaIntesa, filiale di Civitanova Marche, a garanzia di impegni contrattuali della

- società Del.Ver S.r.l. (Società della nostra controllata Del.Com S.r.l.) di euro 17.043,07;
- Fideiussione prestata da Unicredit Banca, filiale di Civitanova Marche, a garanzia di impegni contrattuali della società Del.Ver S.r.l. (Società della nostra controllata Del.Com S.r.l.) di euro 7.746,85;
 - Fideiussione prestata da BancaIntesa, filiale di Civitanova Marche a garanzia di impegni contrattuali della società Filangieri 29 S.r.l (Società della nostra controllata Del.Com S.r.l.) di euro 36.151,98.

Garanzie prestate a terzi

- Fideiussione prestata da Tod's S.p.a. a garanzia di impegni contrattuali della società Tod's UK Ltd (Società della nostra controllata Tod's International BV) di GBP 201.390,12.
- Fideiussione prestata da Tod's S.p.a. a garanzia di impegni contrattuali della società controllata Tod's Deutschland GmbH di Euro 88.200;
- Fideiussione prestata da Tod's S.p.a. a garanzia di impegni contrattuali della società controllata Tod's International BV di Euro 22.000.

Impegni verso terzi

- Residuo canoni di locazione finanziaria Leasing Roma per euro 6.823.931 (pari a euro 6.306.812 il valore attualizzato).
- Valuta da cedere a termine euro 40.565.776 determinato da contratti di cessione e acquisto di valuta a termine. L'importo rappresenta il controvalore euro al cambio a termine.

Nostri beni presso terzi

- Materie prime per euro 657.569,00
- Semilavorati per euro 7.186.256,00
- Prodotti finiti per euro 13.798.867,00
- Beni strumentali per euro 13.453.512,00

CONTO ECONOMICO

<i>(euro)</i>	Esercizio 2003	Esercizio 2002
A Valore della produzione		
1 ricavi delle vendite e delle prestazioni	313.862.877	317.487.828
2 var. rimanenze prodotti in corso lav., semilav. e finiti	33.986	3.024.318
3 variazione lavori in corso su ordinazione		
4 incrementi immobilizzazioni per lavori interni		
5 altri ricavi e proventi	4.569.828	4.295.638
Totale valore della produzione	318.466.691	324.807.784
B Costi della produzione		
6 per materie prime, sussid., consumo e merci	(114.982.033)	(118.469.510)
7 per servizi	(91.040.635)	(83.324.692)
8 per godimento beni di terzi	(4.289.678)	(4.224.151)
9 per il personale		
a) salari e stipendi	(23.656.528)	(21.547.006)
b) oneri sociali	(7.766.736)	(6.850.105)
c) trattamento fine rapporto	(1.810.128)	(1.638.041)
d) trattamento di quiescenza e simili		
e) altri costi		
Totale costi per il personale	(33.233.392)	(30.035.152)
10 ammortamenti e svalutazioni		
a) ammortamento immob. immateriali	(14.693.472)	(14.603.733)
b) ammortamento immob. materiali	(5.934.625)	(5.019.144)
c) altre svalutazioni delle immobilizzazioni		
d) sva. dei crediti del circolante e delle disp. Liquide	(563.661)	(448.865)
Totale ammortamenti e svalutazioni	(21.191.758)	(20.071.742)
11 var. rimanenze mat. prime, sussid., di consumo e merci	3.934.119	(840.594)
12 accantonamenti per rischi		(169.881)
13 altri accantonamenti		
14 oneri diversi di gestione	(8.037.707)	(6.646.343)
Totale costi della produzione	(268.841.084)	(263.782.065)
A - B Differenza valore-costi della produzione	49.625.607	61.025.719
C Proventi e oneri finanziari		
15 proventi da partecipazioni		
a) in imprese controllate		
b) in imprese collegate		
c) in altre imprese		
Totale proventi da partecipazioni		

<i>(euro)</i>	Esercizio 2003	Esercizio 2002
C Proventi e oneri finanziari (continua)		
16 altri proventi finanziari		
a) da crediti iscritti nelle immobilizzazioni		
b) da titoli delle immob. che non costituiscono partecip.		
c) da titoli dell'attivo circ. che non costituiscono partecip.		
d) proventi diversi dai precedenti		
- verso terzi	7.984.616	5.902.392
Totale altri proventi finanziari	7.984.616	5.902.392
17 interessi e altri oneri finanziari		
a) verso terzi	(6.086.959)	(5.115.107)
Totale interessi e oneri finanziari	(6.086.959)	(5.115.107)
Totale proventi e oneri finanziari	1.897.657	787.285
D Rettifiche di valore di attività finanziarie		
18 rivalutazioni		
a) di partecipazioni	6.104.215	26.366
b) di immob. finanziarie che non costituiscono partecip.		
c) di titoli dell'attivo circ. che non costituiscono partecip.		
Totale rivalutazioni	6.104.215	26.366
19 svalutazioni		
a) di partecipazioni	(5.097.164)	(1.786.282)
b) di immob. finanziarie che non costituiscono partecip.		
c) di titoli dell'attivo circ. che non costituiscono partecip.		
Totale svalutazioni	(5.097.164)	(1.786.282)
Totale rettifiche di valore di attività finanziarie	1.007.051	(1.759.916)
E Proventi e oneri straordinari		
20 proventi straordinari		
a) proventi	167	445
c) imposte esercizi precedenti	89.479	
Totale proventi	89.646	445
21 oneri straordinari		
a) oneri		
b) minusvalenze alienazioni immobilizzazioni		
c) imposte esercizi precedenti		(534.680)
Totale oneri		(534.680)
Totale proventi e oneri straordinari	89.646	(534.235)
Risultato prima delle imposte	52.619.960	59.518.853
22 imposte sul reddito		
a) correnti	(21.090.533)	(25.533.085)
b) differite	(649.354)	158.511
Totale imposte sul reddito	(21.739.887)	(25.374.574)
Utile (perdita) d'esercizio	30.880.073	34.144.279

TOD

TOD'S s.p.a.

D'S

NOTA INTEGRATIVA

s.p.a.

FORMATO E CONTENUTO DEL BILANCIO

Criteri di formazione. Il presente Progetto di Bilancio è stato redatto, come sempre, in conformità delle norme civilistiche e fiscali, adottando criteri di valutazione immutati rispetto ai precedenti Bilanci.

Il Progetto di Bilancio è consuntivo fedele delle scritture contabili regolarmente tenute ed è conforme al disposto di cui agli articoli 2423 e seguenti del Codice Civile, come evidenziato dalla presente Nota Integrativa che, ai sensi e per gli effetti dell'art. 2423 C.C., costituisce parte integrante del Bilancio stesso. Gli schemi di Stato Patrimoniale e di Conto Economico richiesti dagli articoli 2424 e 2425 C.C. espongono informazioni del tutto adeguate ai fini della corretta rappresentazione della situazione della Società, sia sotto l'aspetto patrimoniale e finanziario, sia sotto l'aspetto di dettaglio e risultato economico. Non si è resa necessaria, quindi, l'indicazione di informazioni complementari.

Salvo diversa specifica indicazione, tutti i valori riportati nelle tabelle e nei prospetti di questa Nota Integrativa sono espressi in migliaia di euro, previo arrotondamento.

Ai sensi di quanto richiesto dall'art. 2423 bis C.C., si precisa che nell'esercizio 2003 non si sono verificati casi eccezionali in forza dei quali modificare i criteri di valutazione adottati rispetto a quanto operato nel precedente esercizio.

Altrettanto, si precisa - ai sensi dell'art. 2423-ter C.C., che non si è proceduto a raggruppamenti di voci dello Stato Patrimoniale e del Conto Economico e che vi è perfetta comparabilità fra le poste del Bilancio dell'esercizio in esame e quelle dell'esercizio precedente. Non si sono ravvisate fattispecie che richiedano la riclassificazione dei dati del Bilancio in commento, nel confronto con i dati del precedente esercizio.

Ancora, ai sensi dell'art. 2424 comma II C.C., si precisa che non sono riscontrabili elementi dell'Attivo o del Passivo tali da ricadere sotto più voci dello schema.

Principi contabili e criteri di valutazione. Sono stati adottati in osservanza di quanto disposto dall'art. 2426 C.C., tenendo conto anche dei Principi Contabili predisposti dai Consigli Nazionali dei Dottori Commercialisti e dei Ragionieri, nonché, ove mancanti, di quelli emanati dall'*International Accounting Standard Board (IASB)*.

Immobilizzazioni immateriali. Sono iscritte al costo di acquisto, integrato degli eventuali oneri accessori, ed ammortizzate a quote costanti secondo piani di ammortamento individuati in rapporto alla residua possibilità di utilizzazione delle medesime.

In merito, si precisa che:

- i costi per utilizzazione di opere dell'ingegno (nella specie, costi per software) per la loro validità pluriennale sono stati iscritti all'Attivo di Stato Patrimoniale ed ammortizzati con metodo diretto in funzione della loro utilità futura, specificamente stimata in cinque esercizi (quindi in linea con l'attinente criterio fiscale);
- i costi di acquisizione, registrazione e tutela di brevetti e marchi, in quanto riferiti a beni immateriali ad utilità pluriennale, sono stati anch'essi portati all'Attivo di Stato Patrimoniale, ed ammortizzati direttamente "in conto" sulla base della loro utilità futura, determinata entro un periodo massimo di venti anni;
- la voce "Avviamento", ammortizzata anch'essa con il metodo "diretto", rappresenta il disavanzo da annullamento emerso dall'incorporazione delle società Calzaturificio Della Valle D. S.p.A. e Del.An. S.r.l., già controllate al 100%, in base all'Atto di fusione di data 20 dicembre 1997, con effetto dal 1° gennaio 1998. Il valore originario dell'Avviamento, pari a complessivi 33,1 milioni di euro, è stato iscritto a Bilancio sulla base delle aspettative di redditività futura nel medio-lungo termine dei complessi aziendali incorporati, aspettative di redditività ampiamente confermate dall'evoluzione del fatturato della Società fatta registrare nel periodo successivo all'incorporazione in oggetto. L'avviamento è ammortizzato in dieci anni, periodo considerato rappresentativo dell'utilità economica apportata dalle due società incorporate in base alle osservazioni di mercato ed alle aspettative di durata e di sviluppo aziendale. Detta durata di ammortamento rientra nel periodo indicato dai

Principi Contabili emessi dal Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e dei Ragionieri e dai Principi Contabili Internazionali;

- altra categoria di immobilizzazioni immateriali è data da oneri pluriennali per costi sostenuti per l'adeguamento di immobili posseduti a titolo diverso dalla proprietà; l'ammortamento è stato computato, distintamente per ognuno di tali immobili, in base alla durata residua in termini di utilizzabilità degli stessi in forza del titolo di possesso (locazione ordinaria e/o finanziaria).

Per quanto attiene indistintamente a tutte le citate Immobilizzazioni Immateriali, sia la loro iscrizione nell'Attivo dello Stato Patrimoniale, sia i relativi criteri di ammortamento, sono stati concordati con la Società di revisione.

Immobilizzazioni Materiali. Sono iscritte al costo di acquisto, comprensivo degli eventuali oneri accessori; non esistono immobilizzazioni risultanti da costruzioni in economia.

I beni posseduti in forza di contratto di locazione finanziaria sono contabilizzati secondo la metodologia che prevede l'addebito del canone a conto economico con criterio di rigorosa competenza economica, nonché la capitalizzazione del cespite al momento del riscatto. Gli effetti patrimoniali ed economici derivanti dall'applicazione della metodologia finanziaria ai contratti in oggetto sono opportunamente rilevati nella presente Nota Integrativa.

Ammortamenti. Le Immobilizzazioni Materiali sono state ammortizzate secondo coefficienti definiti in funzione della vita economico-tecnica delle stesse. L'ammortamento attuato risulta coincidente con l'applicazione dei coefficienti massimi di ammortamento stabiliti nella Tabella allegata al D.M. 31.12.1988 (aggiornato con D.M. 17.11.1992), condivisi in quanto ritenuti adeguatamente rappresentativi del periodo di normale deperimento dei beni in relazione allo specifico settore d'attività aziendale, fiscalmente individuato come Gruppo XIII-specie 7^a, il cui dettaglio di seguito si riporta, per categoria di cespiti e coefficienti massimi applicabili:

Categoria	% amm.to
Fabbricati destinati all'industria	3%
Costruzioni leggere (tettoie, baracche, ecc.)	10%
Macchinari operatori e impianti	12,5%
Attrezzatura varia e macchine elettr. varie	25%
Forme e fustelle	25%
Clichés, stampi e timbri	25%
Mobili e macchine ordinarie d'ufficio	12%
Macchine d'ufficio elettromeccaniche ed elettroniche	20%
Autoveicoli da trasporto	20%-25%
Autovetture	25%

Immobilizzazioni finanziarie. Le Partecipazioni in Imprese Controllate e Collegate sono valutate al costo storico (iscritto, per quelle in divisa, al cambio del giorno dell'operazione di acquisizione) rettificato delle perdite durevoli di valore. In virtù della puntuale applicazione del criterio di valutazione esposto, sono adeguati i Fondi per Svalutazione (rettificativi dell'Attivo), mediante svalutazione o, al contrario, rivalutazione di quanto precedentemente svalutato sulla specifica Partecipazione, in quei casi in cui totalmente o parzialmente vengano meno i presupposti sui quali si era precedentemente proceduto a svalutarla.

I crediti immobilizzati sono iscritti al presunto valore di realizzo.

Rimanenze. Sono state valutate con i criteri di seguito enunciati:

- le materie prime, sussidiarie e di consumo sono state valutate al costo di acquisto, con criterio LIFO; il valore così attribuito a tali categorie di beni è sostanzialmente aderente ai relativi costi correnti e al costo di sostituzione

alla data di chiusura dell'esercizio;

- i prodotti in corso di lavorazione, semilavorati e finiti, sono valutati al minore tra il costo di produzione ed il presunto valore di realizzo. Il costo di produzione è stato determinato includendo tutti i costi direttamente imputabili ai prodotti, avuto riguardo - per i prodotti in corso di lavorazione e/o semilavorati - alla specifica fase di processo raggiunta; i valori così ottenuti non differiscono in misura apprezzabile dai costi correnti di produzione riferiti alle stesse categorie di beni.

Per la parte di giacenze ritenuta non più utilizzabile economicamente, o con un valore di presunto realizzo inferiore al costo iscritto a bilancio, si è provveduto a stanziare un apposito Fondo Svalutazione.

Crediti. Risultano valutati e iscritti prudenzialmente secondo il loro presumibile valore di realizzo, mediante rettifica del valore nominale con apposito Fondo Svalutazione Crediti così determinato:

- i crediti in contenzioso, la cui inesigibilità risulta da elementi certi e precisi, sono stati analiticamente individuati e quindi svalutati;
- per le altre posizioni di credito in sofferenza, sono state stanziati quote di svalutazione, stimate sulla base di informazioni aggiornate alla data del presente documento.

Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni. Non esistono, al 31 dicembre 2003, attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni.

Disponibilità liquide. Sono iscritte per il loro valore nominale. Le disponibilità in valuta estera sono valutate al cambio applicato al momento dell'acquisizione; delle stesse si è tenuto ovviamente conto nel contesto del computo relativo all'adeguamento dei saldi creditori e debitori a breve termine al cambio di fine esercizio.

Ratei e Risconti. Sono stati determinati secondo criterio di rigorosa competenza economica, con proporzionale ripartizione dei costi e dei proventi comuni a due o più esercizi sugli esercizi medesimi.

Fondi per rischi ed oneri. Si tratta di accantonamenti finalizzati alla copertura di perdite o debiti di natura certa e di manifestazione probabile. Per la determinazione delle entità di detti fondi si è tenuto conto anche dei rischi di cui si è appreso successivamente alla data di Bilancio e fino alla data di redazione del presente documento.

Trattamento di fine rapporto. E' stato determinato ed iscritto in rigorosa conformità alle norme di legge, generali e particolari (C.C.N.L.), per tutto il personale dipendente.

Debiti. Sono iscritti per importi pari al loro valore nominale, ritenuto rappresentativo del loro valore di estinzione.

Crediti e Debiti in valuta. Le partite creditorie e debitorie in valuta estera sono contabilizzate al cambio del giorno in cui l'operazione viene realizzata.

In sede di redazione del Bilancio, i crediti e i debiti in moneta estera a breve termine (esigibili e liquidabili nel successivo esercizio), incluse le quote correnti di crediti e debiti a medio-lungo termine ed i fondi liquidi in moneta estera in essere alla chiusura dell'esercizio, sono stati adeguati al cambio in vigore al 31 dicembre 2003.

Gli utili e le perdite derivanti dalla conversione sono stati rispettivamente accreditati ed addebitati al conto economico come componenti di reddito di natura finanziaria (voci C.16.d e C.17).

Imposte sul reddito e fiscalità differita. Le imposte maturate sul reddito dell'esercizio sono state determinate sulla base della previsione degli oneri d'imposta da assolvere, in applicazione della vigente normativa fiscale, e sono state esposte nella voce "Debiti tributari", al netto degli acconti, delle ritenute subite a titolo di acconto e dei

crediti d'imposta, che siano legalmente compensabili, tranne nel caso in cui ne sia stato chiesto il rimborso. In considerazione di quanto disposto dal Principio Contabile n° 25 emanato dalla Commissione per la statuizione dei Principi Contabili del Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e dei Ragionieri, si è inoltre provveduto alla rilevazione delle imposte differite e anticipate, calcolate sulle differenze temporanee tra le attività e le passività civilistiche ed i relativi valori fiscali, nel più rigoroso rispetto del principio della competenza. Peraltro, le imposte anticipate sono iscritte a Bilancio solo se esiste la ragionevole certezza del loro futuro recupero.

Gli effetti derivanti dalle differenze temporanee, determinatesi come sopra descritto, hanno portato all'evidenziazione di passività per imposte differite ed attività per imposte anticipate.

Con riferimento alla classificazione adottata, si precisa quanto segue:

- imposte anticipate e differite di competenza dell'esercizio corrente: voce 22 b) del Conto economico (Imposte differite);
- crediti per imposte anticipate: voce C II 5 dello Stato Patrimoniale (Crediti verso altri);
- debiti per imposte differite: voce B 2 dello Stato Patrimoniale (Fondi per imposte).

Le imposte in oggetto sono state determinate sulla base della previsione del presunto peso percentuale delle imposte che graverà sul reddito degli esercizi in cui le stesse imposte anticipate si riverseranno, tenendo conto delle specificità in materia di imponibilità e deducibilità.

Di seguito si fornisce una descrizione delle principali tipologie di differenze temporanee che, nel Bilancio qui in commento, hanno dato luogo alla rilevazione di imposte anticipate/differite:

Imposte anticipate

1. componenti negativi di reddito aventi una deducibilità fiscale limitata e parzialmente differita (spese di rappresentanza);
2. componenti negativi di reddito aventi una deducibilità fiscale parzialmente differita (accantonamenti al Fondo svalutazione partecipazioni);
3. componenti negativi di reddito deducibili ai fini fiscali in esercizi successivi a quello in cui vengono imputati al conto economico civilistico, quali:
 - a. accantonamenti al Fondo tassato perdite su crediti
 - b. accantonamenti tassati al Fondo svalutazione ed al Fondo perdite su partecipazioni
 - c. accantonamenti tassati al Fondo svalutazione magazzino
 - d. accantonamenti tassati al Fondo rischi e oneri
 - e. ammortamenti di beni immateriali (Marchi d'impresa deducibili in misura non superiore ad un decimo).

Imposte differite

Non essendo presenti nel Bilancio al 31 dicembre 2003 componenti positivi e negativi di reddito rispettivamente tassabili in esercizi successivi e precedenti a quello in cui vengono imputati al conto economico civilistico, non si è provveduto ad alcuna rilevazione di imposte differite passive.

A tale riguardo si fa presente che non sono state stanziare le imposte differite sulle riserve in sospensione d'imposta confluite sul Capitale sociale nei precedenti esercizi, in quanto, non prevedendosi ragionevolmente un loro utilizzo, non vi sono i presupposti per generare una tassazione in capo alle stesse.

COMMENTO ALLE PRINCIPALI VOCI DI BILANCIO

ATTIVO IMMOBILIZZATO

Immobilizzazioni immateriali. Le movimentazioni intervenute nell'esercizio 2003 sono rappresentate nel seguente prospetto:

<i>Migliaia di euro</i>	Val. netto 31.12.02	Incres.	Decrem. netti	Altri movim.	Amm.ti	Val. netto 31.12.03
Costi d'impianto e ampliamento	497	2			(158)	341
Costi di ricerca, sviluppo e pubbl.						
Diritti di brevetto industriale e utilizzo opere dell'ingegno	1.740	675	(46)		(846)	1.523
Concessioni, licenze, marchi altri diritti simili	143.286	779			(8.999)	135.066
Avviamento	16.552				(3.310)	13.242
Immobilizzaz. in corso e acconti	111	(106)				5
Altre immobilizzazioni	2.589	1.676	(7)		(1.380)	2.878
Totale	164.775	3.026	(53)		(14.693)	153.055

Gli investimenti in Immobilizzazioni immateriali effettuati nel corso dell'esercizio 2003, hanno principalmente riguardato i processi di sviluppo e manutenzione del software aziendale (0,7 milioni) e per 1,3 milioni gli interventi di ristrutturazione dell'immobile di Sant'Elpidio a Mare (sede sociale, in *leasing*), anche per effetto delle modifiche rese necessarie in seguito all'entrata in funzione del nuovo stabilimento produttivo, che ha consentito una più razionale utilizzazione degli spazi esistenti.

La voce Concessioni, licenze e marchi ed altri diritti simili, i cui incrementi dell'esercizio sono interamente connessi alle attività di registrazione e tutela dei marchi stessi, al 31 dicembre è così composta:

<i>(Migliaia di euro)</i>	31.12.03
Marchio Tod's	2.105
Marchio Hogan	79.816
Marchio Fay	52.890
Altri marchi	255
Totale	135.066

Immobilizzazioni materiali. Le movimentazioni intervenute nell'esercizio 2003 sono rappresentate nel prospetto seguente:

<i>Migliaia di euro</i>	Val. netto 31.12.02	Incres.	Decrem. netti	Altri movim.	Amm.ti	Val. netto 31.12.03
Terreni e fabbricati	3.814	16.295			(360)	19.749
Impianti e macchinari	4.197	6.525	(21)		(1.394)	9.307
Attrezzature industriali e comm.	5.714	3.521	(361)		(2.740)	6.134
Altri beni	4.260	2.320	(215)		(1.441)	4.924
Immobilizzaz. in corso e acconti	5.984	(5.785)				199
Totale	23.969	22.876	(597)		(5.935)	40.313

Le acquisizioni di immobilizzazioni materiali dell'esercizio 2003 sono complessivamente pari a 22,9 milioni, dei quali 13,9 milioni relativi ai tre nuovi investimenti immobiliari effettuati dall'azienda, così dettagliati:

- 8.007 migliaia per lo stabilimento produttivo di Sant'Elpidio a Mare (Terreni, fabbricati e impianti);
- 4.467 migliaia per il nuovo spaccio aziendale (Terreni e fabbricati);
- 1.460 migliaia per lo stabilimento produttivo di Tolentino (Fabbricati).

La voce Terreni e fabbricati include, inoltre, il valore di una porzione di terreno industriale adiacente al nuovo spaccio (1.572 migliaia il valore dell'investimento), ad oggi non ancora utilizzata, nonché acquisizioni minori per 160 migliaia.

Per quanto riguarda gli investimenti residui del 2003, quelli aventi natura ordinaria e destinati a garantire l'ammodernamento e l'aggiornamento delle strutture aziendali (principalmente produttive), questi hanno riguardato:

- impianti e macchinari per 1.169 migliaia;
- attrezzature industriali e commerciali per 3.521 migliaia, di cui 3.326 migliaia per acquisizioni di stampi, forme e fustelle derivanti dall'ampliamento ed al rinnovo della gamma dei prodotti;
- altri beni per 2.320 migliaia, di cui 1.362 migliaia per l'acquisto di arredi e macchine d'ufficio (incluse 421 migliaia per l'allestimento del nuovo spaccio).

Le Immobilizzazioni materiali non comprendono i valori relativi all'immobile di Sant'Elpidio a Mare (sede sociale della Capogruppo) posseduto in locazione finanziaria; i principali dati relativi al contratto di *leasing* sono indicati di seguito (importi in migliaia):

Unità immobiliare	Valore del contratto	Valore di riscatto	Durata del contratto (anni)
S.Elpidio a Mare	22.682	1.549	8 dal 1998

Nel caso in cui per la contabilizzazione di tale contratto si fosse seguito il metodo finanziario, anziché quello previsto dal Codice Civile, al 31 dicembre 2003 la voce "Immobilizzazioni materiali e immateriali" sarebbe risultata superiore di 17,4 milioni; il Fondo ammortamento cumulato alla stessa data sarebbe risultato maggiore per circa 2,9 milioni; i debiti finanziari sarebbero stati maggiori di 6,1 milioni; i Risconti attivi sarebbero stati inferiori di circa 0,4 milioni; la quota degli ammortamenti sulle immobilizzazioni di pertinenza dell'esercizio sarebbe stata minore di 0,1 milioni; gli oneri finanziari di competenza dell'esercizio sarebbero aumentati di circa 0,3 milioni, mentre i canoni di *leasing* effettivamente spesi a Conto Economico sarebbero diminuiti di circa 2 milioni.

In tal caso, il Conto Economico del Bilancio chiuso al 31 dicembre 2003 avrebbe evidenziato un risultato superiore di circa 1,2 milioni (al netto dell'effetto fiscale teorico) ed il Patrimonio Netto, alla stessa data, sarebbe risultato superiore di circa 4,9 milioni (al netto dell'effetto fiscale teorico).

Partecipazioni. Il saldo della voce al 31 dicembre 2003 è pari a 88.662 migliaia, al netto di un fondo svalutazione di 8.404 migliaia.

Migliaia di euro	Val.storico	F.do sva.	Val.netto 31.12.02	Increment.	Rival.	Svalut.	Val.netto 31.12.03
Società controllate	88.451	(9.411)	79.040	8.590	6.104	(5.097)	88.637
Società collegate							
Società controllanti							
Altre imprese	20		20	5			25
Totale	88.471	(9.411)	79.060	8.595	6.104	(5.097)	88.662

Gli incrementi alla voce Società controllate, rappresentano il fabbisogno finanziario di cui si è dovuta far carico la Tod's S.p.a., in funzione del proprio ruolo di capogruppo, per consentire lo sviluppo della rete distributiva a gestione diretta attuata nel corso del 2003, della cui gestione operativa si fa carico il *network* delle società controllate, a partire dagli oneri di acquisizione degli spazi commerciali e di ristrutturazione degli stessi.

In dettaglio, le operazioni di capitalizzazione hanno riguardato le diverse società come segue:

<i>Migliaia di euro</i>	Nazione	Conversione finanziamenti	Versamenti in c/capitale	Totale
An.Del. USA Inc.	Usa			
Del.Com S.r.l.	Italia		6.965	6.965
Tod's Deutschland GmbH	Germania			
Tod's France Sarl	Francia			
Tod' International BV	Olanda		1.625	1.625
Totale			8.590	8.590

A fine di riflettere le diminuzioni patrimoniali della controllata americana An.Del. USA Inc. che oggi, sulla base delle informazioni disponibili e delle proiezioni su un periodo di tempo ragionevole, sono prudenzialmente considerate di natura permanente, il Fondo svalutazione partecipazioni è stato incrementato per 5.097 migliaia, allineando in tal modo il valore di carico della partecipazione al proprio patrimonio netto.

Si è inoltre provveduto al ripristino del valore di costo della partecipazione nella controllata italiana Del.Com S.r.l., essendo venuti meno i presupposti sui quali si basavano le svalutazioni intervenute in passato. Ciò è stato reso possibile mediante rilascio del relativo fondo.

Alla luce delle citate movimentazioni, al 31 dicembre 2003, il Fondo svalutazione partecipazioni è pari a 8.404 migliaia, contro le 9.411 migliaia d'inizio anno.

Ai sensi degli artt. 25 e seguenti del D.L. 127/91, si precisa che la Società ha redatto il Bilancio consolidato.

Crediti. Pari a 329 migliaia (318 migliaia al 31 dicembre 2002), sono esclusivamente costituiti da cauzioni versate a terzi.

ATTIVO CIRCOLANTE

Rimanenze. Al netto del fondo svalutazione, sono pari a 74.341 migliaia, e sono così costituite:

<i>Migliaia di euro</i>	31.12.03	31.12.02	Variazione
Materie prime, sussidiarie e di consumo	21.844	18.027	3.817
Prodotti in corso di lavorazione e semilav.	10.113	12.339	(2.226)
Prodotti finiti e merci	42.298	40.746	1.552
Acconti	659	377	282
Fondo svalutazione merci	(573)	(1.398)	825
Totale	74.341	70.091	4.250

Al fine di riflettere nel Bilancio d'esercizio i fenomeni di obsolescenza tecnica e stilistica individuati nelle giacenze al 31 dicembre 2003, è stato prudenzialmente effettuato a conto economico un accantonamento di 573 migliaia al fondo svalutazione magazzino.

Nel corso dell'esercizio è stato invece completamente utilizzato il fondo esistente al 1° gennaio 2003.

Crediti verso clienti. I crediti commerciali al 31 dicembre 2003 ammontano a 55.210 migliaia (52.151 migliaia il saldo al 31 dicembre 2002), al netto di un fondo svalutazione di 2.244 migliaia. L'importo include, per 12.577 migliaia, ricevute bancarie ed effetti presentati all'incasso presso gli istituti di credito con cui la Società opera.

In seguito ad un'attenta e prudente valutazione del rischio di inesigibilità sia specifico che generico insito nella massa creditizia di fine esercizio, al fine di adeguare il valore nominale dei crediti al presunto valore di realizzo, il fondo svalutazione crediti è stato prudenzialmente stimato in 2.244 migliaia, per un accantonamento dell'esercizio di 564 migliaia. I movimenti del fondo svalutazione intervenuti nell'esercizio sono rappresentati di seguito:

<i>Migliaia di euro</i>	
Saldo al 31.12.02	2.004
Accantonamenti dell'esercizio	564
Utilizzi dell'esercizio	(324)
Saldo al 31.12.03	2.244

Crediti verso imprese controllate. I crediti verso società controllate derivano esclusivamente da transazioni di natura commerciale ed, in minor misura, da prestazioni di servizi. Al 31 dicembre sono pari a complessive 57.416 migliaia, contro un saldo di 37.460 migliaia del 31 dicembre 2002, per una crescita di circa 20 milioni, legata in parte ai maggiori volumi di fatturato realizzati verso le stesse società, ed in parte a più favorevoli condizioni di pagamento concesse. Per ulteriori dettagli sulla composizione del saldo si rimanda a quanto riportato nella Relazione sulla gestione.

Tutti i crediti sono esigibili entro il successivo esercizio.

Altri crediti. Al 31 dicembre 2003 sono composti come segue:

<i>Migliaia di euro</i>	31.12.03	31.12.02	Variazione
<i>Entro 12 mesi</i>			
Crediti v/erario per acconti versati su redditi 2003	24.939		24.939
Crediti v/erario per ritenute subite	184		184
Debiti v/erario per imposte su redditi 2003	(21.091)		(21.091)
Crediti netti per IVA	2.524	1.884	640
Crediti per imposte anticipate	2.613	3.262	(649)
Crediti diversi	1.502	1.855	(353)
Totale entro 12 mesi	10.671	7.001	3.670
<i>Oltre 12 mesi</i>			
Crediti verso erario	353	348	5
Totale oltre 12 mesi	353	348	5
Totale	11.024	7.349	3.675

Nella voce in oggetto, sono state classificate tutte le poste relative ai crediti ed ai debiti verso l'erario rilevanti ai fini della determinazione del saldo delle imposte sui redditi 2003 da liquidare alle istituzioni finanziarie, risultando, per l'esercizio 2003, un riepilogativo credito di 4.032 migliaia (che sarà utilizzato a decurtazione degli importi dovuti per il 2004).

Nello scorso esercizio, le stesse poste erano classificate alla voce D 11) del passivo (Debiti tributari).

La voce Crediti diversi, include principalmente crediti verso fornitori ed acconti versati per la fornitura di servizi rispettivamente per 643 migliaia e 348 migliaia.

L'importo oltre i 12 mesi si riferisce ad imposte dirette ed indirette richieste a rimborso, incluse le relative quote di

interessi attivi maturate sugli stessi.

I crediti per imposte anticipate, sono stati determinati sulla base delle differenze temporanee esistenti tra il risultato civilistico ed il reddito fiscalmente imponibile, sul quale sono maturate le imposte dell'esercizio, applicando il presunto peso percentuale delle imposte che graverà sul reddito degli esercizi in cui le stesse imposte anticipate si riverseranno.

In considerazione dell'attuale normativa fiscale vigente e delle modifiche apportate per il prossimo anno, l'aliquota applicata alle differenze temporanee sopra definite per il Bilancio 2003 è complessivamente pari al 37,9% (di cui 33% per IRES). Lo scorso esercizio, l'aliquota era pari al 36,3%.

Nel prospetto esposto di seguito è riportata la composizione del saldo:

<i>Migliaia di euro</i>	31.12.03	31.12.02
<i>Effetti fiscali su accantonamenti deducibili in esercizi futuri</i>		
Fondi rischi	109	125
Fondi svalutazione partecipazioni	1.715	1.991
Fondi svalutazione merci	214	507
Fondi svalutazione crediti		91
<i>Effetti fiscali su costi deducibili in esercizi futuri</i>		
Spese di rappresentanza ed altre minori	575	548
Totale	2.613	3.262

Operazioni di copertura dei crediti in valuta. Le operazioni di copertura valutaria del complesso dei crediti esposti in Bilancio, valorizzate ai cambi di fine esercizio, sono pari a 22.835 migliaia.

Disponibilità liquide.

<i>Migliaia di euro</i>	31.12.03	31.12.02	Variazione
Conti correnti in euro	29.933	46.856	(16.923)
Conti correnti in valuta	2.252	1.679	573
Denaro in cassa	131	128	3
Totale	32.316	48.663	(16.347)

I tassi attivi con cui sono remunerate le giacenze sui conti correnti bancari sono allineati con quelli di mercato applicati, per le diverse valute, alla migliore clientela delle banche.

Ratei e risconti. I ratei attivi, pari a 176 migliaia (271 migliaia il saldo al 31 dicembre 2002) includono quasi esclusivamente (170 migliaia) quote di premi attivi su operazioni a termine in valuta di competenza del corrente esercizio.

I risconti attivi, al 31 dicembre 2003 sono invece composti come segue:

<i>Migliaia di euro</i>	31.12.03	31.12.02	Variazione
Costi per servizi	190	158	32
Costi per godimento beni di terzi	631	790	(159)
Oneri diversi di gestione	35	33	2
Altro	26	30	(4)
Totale	882	1.011	(129)

PASSIVITÀ E CONTI D'ORDINE

Patrimonio netto. I movimenti del Patrimonio netto della Società intercorsi nell'esercizio 2003 sono riportati nel prospetto seguente:

<i>Migliaia di euro</i>	31.12.02	Destinazione utile		Risultato d'eserc.	31.12.03
		A riserve	A dividendi		
Capitale sociale	60.500				60.500
Riserva sovrapprezzo azioni	199.500				199.500
Riserva legale	2.563	1.707			4.270
Riserva straordinaria	96.077	21.849			117.926
Utile (perdita) esercizio	34.144	(23.556)	(10.588)	30.880	30.880
Totale	392.784	-	(10.588)	30.880	413.076

- Capitale sociale - interamente sottoscritto e versato, è costituito da n° 30.250.000 azioni ordinarie del valore nominale di due euro ciascuna.
- Riserva sovrapprezzo azioni - costituita in sede di quotazione sul MTA dell'anno 2000, non ha subito movimentazioni dal momento della sua formazione.
- Riserve legale e straordinaria - i saldi iniziali delle riserve in oggetto, così come i movimenti dell'esercizio, pari rispettivamente a 1.707 e 21.849 migliaia, derivano esclusivamente dall'allocazione della parte degli utili netti d'esercizio ad esse destinato dall'Assemblea in sede di approvazione dei Bilanci d'esercizio.
- Dividendi - l'Assemblea del 28 aprile 2003, ha destinato alla massa degli azionisti la distribuzione, sotto forma di dividendi, di 10.588 migliaia, in ragione di euro 0,35 per azione.

Fondi per rischi e oneri. La prudenziale stima delle probabili perdite che potrebbero derivare da posizioni di contenzioso legale attualmente in essere, ha portato alla ragionevole determinazione di un onere complessivo per rischi di 330 migliaia (465 migliaia il fondo in essere al 31 dicembre 2002). Nell'esercizio non è stato necessario effettuare ulteriori accantonamenti.

Trattamento di fine rapporto. Di seguito si riportano i movimenti dell'esercizio del Tfr:

<i>Migliaia di euro</i>	
Saldo al 31.12.02	6.205
Accantonamenti dell'esercizio	1.810
Utilizzi dell'esercizio	(625)
Saldo al 31.12.03	7.390

Debiti verso banche. Le variazioni intercorse nell'esercizio 2003 nella consistenza dei debiti verso banche sono così rappresentabili:

<i>Migliaia di euro</i>	31.12.03	31.12.02	Variazione
Scoperti di conto corrente		7	(7)
<i>Finanziamenti a medio-lungo termine</i>			
Quota entro 12 mesi	750		750
Quota oltre 12 mesi	14.250	15.000	(750)
Totale	15.000	15.007	(7)

La quota entro 12 mesi, rappresenta il valore delle quote capitali del finanziamento a medio-lungo termine di 15 milioni di euro che andranno in scadenza entro il successivo esercizio, a partire dal 1° luglio 2004, data in cui è contrattualmente previsto l'inizio del periodo di ammortamento del prestito bancario, che avrà una durata di 10 anni (scadenza 2014). La quota di tale finanziamento esigibile oltre cinque anni è pari a 8.250 migliaia.

Acconti. La voce include principalmente i versamenti in acconto di natura commerciale effettuati dai clienti per la fornitura dei prodotti. Il saldo di fine esercizio è pari a 1.223 migliaia, contro le 1.054 migliaia al 31 dicembre dell'anno precedente.

Debiti verso fornitori. Al 31 dicembre 2003 sono pari a 65.112 migliaia, contro un valore di inizio esercizio di 58.374 migliaia. Tutti i debiti verso fornitori derivano esclusivamente da transazioni di natura commerciale, effetto dell'ordinaria gestione dei processi di acquisto di beni e servizi, e sono interamente liquidabili nei dodici mesi successivi al dicembre 2003.

Debiti verso società controllate. Pari a 3.779 migliaia, tutti liquidabili nel successivo esercizio (2.832 migliaia il dato al 31 dicembre 2002), includono per circa 2 milioni i debiti maturati, nei confronti delle controllate, per servizi di agenzia da queste prestati.

Per ulteriori dettagli sulla composizione del saldo si rimanda a quanto riportato nella Relazione sulla gestione.

Debiti tributari. Sono complessivamente pari 1.848 migliaia (3.854 migliaia lo scorso esercizio), e sono costituiti, per 1.845 migliaia, da debiti verso l'erario per ritenute operate e non ancora versate alla data del 31 dicembre. Si ricorda, che tutte le poste relative ai crediti ed ai debiti verso l'erario, rilevanti ai fini della determinazione del saldo delle imposte sui redditi 2003, sono state classificate alla voce Altri crediti dell'attivo, alla quale si rimanda, risultando al 31 dicembre 2003 un complessivo saldo a credito (a debito per 2.242 migliaia al 31 dicembre del precedente esercizio).

Debiti verso istituti di previdenza. Il saldo di bilancio di 1.672 migliaia, riflette con completezza il debito al 31 dicembre nei confronti delle istituzioni previdenziali, sia per le quote di contributi a carico dell'azienda, sia per quelle per le quali la stessa azienda, in qualità di datore di lavoro, opera come sostituto d'imposta. Al 31 dicembre 2002 il saldo della voce era pari a 1.333 migliaia.

Altri debiti. Pari a 4.274 migliaia (3.196 migliaia il saldo al 31 dicembre 2002), includono principalmente:

- debiti verso il personale per competenze maturate (incluse la quota di ferie non godute) e non liquidate alla data di bilancio per 1.992 migliaia (1.701 migliaia al dicembre 2002);
- debiti commerciali verso clienti per 1.087 migliaia (903 migliaia al dicembre 2002);
- debiti per perdite su cambi non realizzate per 777 migliaia (64 migliaia al dicembre 2002), derivanti dall'adeguamento al cambio di fine esercizio dei crediti e dei debiti in valuta esposti in Bilancio.

Le variazioni nei cambi valutari verificatesi successivamente alla data di chiusura dell'esercizio non hanno dato luogo ad effetti significativi rispetto alle perdite su cambi non realizzate contabilizzate.

La voce non include debiti liquidabili oltre il successivo esercizio.

Operazioni di copertura dei debiti in valuta. Al 31 dicembre 2003 non sono in essere operazioni di copertura valutaria per il complesso dei debiti esposti in Bilancio.

Ratei e risconti. Il saldo di 19 migliaia è esclusivamente costituito dalle quote dei premi passivi su operazioni a termine in valuta di competenza dell'esercizio 2004.

Conti d'ordine. Per il dettaglio dei Conti d'ordine si rimanda alle informazioni già illustrate nella sezione Prospetti di Bilancio ex DI 127/91.

DETTAGLI DI CONTO ECONOMICO

Ricavi delle vendite. L'andamento dei Ricavi è stato già oggetto di commento nella Relazione sulla Gestione, alla quale si rimanda. Di seguito si riportano le suddivisioni del dato complessivo per:

Marchio

<i>Migliaia di euro</i>	Eserc. 2003	%	Eserc. 2002	%	Variaz.	%
Tod's	164.828	52,5	177.116	55,8	(12.288)	(6,9)
Hogan	78.390	25,0	85.168	26,8	(6.778)	(8,0)
Fay	63.510	20,2	52.010	16,4	11.500	22,1
Altre vendite	7.135	2,3	3.194	1,0	3.941	ns
Totale	313.863	100,00	317.488	100,0	(3.625)	(1,1)

Settore merceologico

<i>Migliaia di euro</i>	Eserc. 2003	%	Eserc. 2002	%	Variaz.	%
Calzature	198.211	63,2	216.440	68,2	(18.229)	(8,4)
Pelletteria	51.857	16,5	47.768	15,0	4.089	8,6
Abbigliamento	61.632	19,6	52.035	16,4	9.597	18,4
Altre vendite	2.163	0,7	1.245	0,4	918	73,7
Totale	313.863	100,00	317.488	100,0	(3.625)	(1,1)

Area geografica

<i>Migliaia di euro</i>	Eserc. 2003	%	Eserc. 2002	%	Variaz.	%
Italia	169.531	54,0	157.875	49,7	11.656	7,4
Europa	85.364	27,2	91.830	28,9	(6.466)	(7,0)
Nord America	35.477	11,3	49.052	15,5	(13.575)	(27,7)
Resto del mondo	23.491	7,5	18.731	5,9	4.760	25,4
Totale	313.863	100,00	317.488	100,0	(3.625)	(1,1)

Altri ricavi e proventi. Al 31 dicembre 2003 sono complessivamente pari a 4.570 migliaia, contro le 4.296 migliaia dell'esercizio 2002, ed includono, principalmente, proventi da prestazioni di servizi per 870 migliaia (1.204 migliaia lo scorso esercizio), locazioni attive per 186 migliaia (191 migliaia lo scorso esercizio), rimborsi assicurativi per 535 migliaia (324 migliaia lo scorso esercizio), rimborsi per contestazioni per 503 migliaia (393 migliaia lo scorso esercizio), nonché rimborsi di varia natura per 399 migliaia.

La voce Altri ricavi comprende inoltre, per 1.316 milioni, un rimborso dei costi sostenuti dall'azienda per lo sviluppo delle collezioni a marchio Roger Vivier (1.550 milioni l'analogo rimborso ottenuto lo scorso esercizio).

Acquisti materie prime e sussidiarie. Sono così composti:

<i>Migliaia di euro</i>	Eserc. 2003	Eserc. 2002	Variaz.	Incidenza % sui ricavi	
				2003	2002
Materie prime	40.711	35.697	5.014	13,0	11,2
Semilavorati e prodotti finiti	66.264	75.514	(9.250)	21,0	23,8
Altri acquisti	8.007	7.259	748	2,6	2,3
Totale	114.982	118.470	(3.488)	36,6	37,3

La diminuzione complessiva della voce acquisti di semilavorati e prodotti finiti, è stata compensata dalla crescita dei costi per lavorazioni esterne (si veda paragrafo successivo).

Spese per servizi. Pari a 91.041 migliaia, sono così dettagliate:

<i>Migliaia di euro</i>	Eserc. 2003	Eserc. 2002	Variaz.	Incidenza % sui ricavi	
				2003	2002
Lavorazioni esterne	31.377	22.153	9.224	10,0	7,0
Provvigioni su vendite	8.456	10.440	(1.984)	2,7	3,3
Trasporti e dazi	7.202	8.427	(1.225)	2,3	2,7
Pubblicità	20.848	20.083	765	6,6	6,3
Altre prestazioni	23.158	22.222	936	7,4	7,0
Totale	91.041	83.325	7.716	29,0	26,3

La voce altre prestazioni include costi per consulenze professionali per circa 9,5 milioni.

Nel prospetto seguente sono indicati, per ciascuno degli Amministratori, dei Sindaci e dei Direttori generali della Società, i compensi maturati nel corso dell'anno 2003 (anche da Società controllate), a qualsiasi titolo ed in qualsiasi forma:

<i>Migliaia di euro</i>	Compenso per la carica	Altri compensi	Natura del compenso
<i>Amministratori (durata carica 2003-2005)</i>			
Diego Della Valle (*) (***)	391		
Andrea Della Valle (**) (***)	294	18	Amm.tore società controllate
Luigi Abete	31		
Maurizio Boscarato	31	138	Consulente della Tod's S.p.a.
Luca C. di Montezemolo	30		
Emanuele Della Valle	24	24	Dipendente società controllata
Fabrizio Della Valle (***)	30		
Emilio Macellari (***)	30	241	Consulente della Tod's S.p.a.
Pierfrancesco Saviotti	36		
Stefano Sincini (***)	22	118	Amm.tore società controllate
<i>Sindaci (durata carica 2001-2003)</i>			
Enrico Colombo (***)	69	8	Sindaco società controllata
Gian Mario Perugini	42	5	Sindaco società controllata
Fabrizio Redaelli	42		
<i>Direttori generali</i>			
Stefano Sincini	340		

(*) Presidente del Cda - (**) Vice Presidente del Cda - (***) Membro del Comitato esecutivo - (****) Presidente del Collegio

Costi per godimento beni di terzi. Al 31 dicembre 2003, le spese connesse al godimento di beni di terzi includono, oltre a oneri minori per 26 migliaia:

- canoni di locazione ed oneri accessori per 1.891 migliaia (1.895 migliaia nel 2002);
- canoni *leasing* per 2.086 migliaia (2.086 migliaia nel 2002);
- *royalties* per 287 migliaia (221 migliaia nel 2002);

Complessivamente, nel 2003 gli oneri sostenuti sono stati pari a 4.290 migliaia (4.224 migliaia al dicembre 2002).

Costi per il personale. Per il dettaglio dei relativi costi si rimanda al conto economico, incluso nella sezione Prospetti di Bilancio ex DL 127/91. In questa sede riportiamo i dati relativi alla forza lavoro alle dipendenze della Società:

	31.12.03	31.12.02	Media 2003	Media 2002
Dirigenti	22	15	21	16
Impiegati	365	320	346	313
Operai	633	649	639	626
Totale	1.020	984	1.006	955

Oneri diversi di gestione. Il saldo dell'esercizio 2003 è così composto:

Migliaia di euro	Eserc. 2003	Eserc. 2002	Variaz.	Incidenza % sui ricavi	
				2003	2002
Imposte diverse	176	196	(20)	0,1	0,1
Rimborsi per trasferte	2.656	2.211	445	0,8	0,7
Minusvalenze patrimoniali	419	203	216	0,1	0,1
Spese di rappresentanza	1.105	1.147	(42)	0,4	0,4
Oneri diversi	3.682	2.889	793	1,2	0,9
Totale	8.038	6.646	1.392	2,6	2,1

Proventi finanziari. Di ammontare pari a 7.985 migliaia (erano 5.902 migliaia il precedente esercizio), al 31 dicembre 2003, la voce è principalmente composta da:

- utili su cambi per 6.634 migliaia (4.230 migliaia nel 2002);
- premi attivi su operazioni a termine in valuta per 597 migliaia (647 migliaia nel 2002);
- interessi attivi maturati sulle disponibilità nei conti correnti bancari per 697 migliaia (957 migliaia nel 2002).

Oneri finanziari. Ai proventi di natura finanziaria, si sono contrapposti oneri per 6.087 migliaia, pari invece a 5.115 migliaia il saldo dell'esercizio 2002. Gli oneri finanziari includono principalmente perdite su cambi (realizzate e non) per 5.128 migliaia (4.171 migliaia nel 2002), premi passivi su operazioni a termine per 56 migliaia (69 migliaia nel 2002), sconti finanziari e abbuoni per 271 migliaia (362 migliaia nel 2002) ed interessi di pre-ammortamento per 410 migliaia, maturati sul finanziamento a medio-lungo termine di 15 milioni di euro (280 migliaia il dato del 2002).

Proventi e oneri straordinari. Pari a 89 migliaia, si riferiscono esclusivamente alle minori imposte sul reddito 2002 liquidate in sede di dichiarazione rispetto a quanto determinato al momento della formazione del bilancio d'esercizio chiuso al 31 dicembre 2002.

INFORMAZIONI SUPPLEMENTARI

Partecipazioni in Imprese controllate e collegate. Le informazioni relative alle partecipazioni in imprese controllate e collegate richieste dal punto 5 dell'art. 2427 del C.C., riferite ai Bilanci delle partecipate al 31 dicembre 2003, sono raccolte nel prospetto seguente:

<i>Società</i>	Valuta	Patr. Netto	Utile (perd.) esercizio	% poss.	Val. Bilancio (euro)
Del.Com. S.r.l. (*)	euro	51.992.101,16	1.605.289,47	100	56.491.026,60
An.Del. Usa, Inc (*)	usd	15.543.667,08	(5.752.552,42)	100	16.388.012,13
Tod's Deutschland GmbH	euro	2.879.357,96	(594.338,36)	100	3.153.387,56
Tod's France Sarl	euro	9.450.879,01	(532.431,41)	100	5.707.622,45
Tod's International BV (*)	euro	8.743.141,00	(664.431,00)	100	6.870.662,59
Tod's Hong Konk Ltd	hkd	12.421.820,85	1.353.488,76	1	7.954,53
Un.Del. Kft	huf	31.866.000	5.769.000	10	18.054,44
Totale					88.636.720,30

(*) I dati relativi alle Società indirettamente controllate attraverso le Sub-holdings, sono riportati nel Bilancio consolidato della Tod's S.p.a.

Ammontare dei crediti e debiti di durata residua superiore a cinque anni. Nel Bilancio 2003, ad eccezione di quanto segnalato nei commenti alle voci del Bilancio, non sono iscritti ulteriori debiti e crediti con durata superiore a cinque anni.

Debiti assistiti da garanzie sui beni sociali. Al 31 dicembre 2003 non sono iscritti a Bilancio debiti assistiti da garanzie sui beni sociali. Si è proceduto, infatti, alla cancellazione dell'ipoteca di primo e secondo grado iscritta sugli immobili di proprietà, per 12.339.704,69 euro, relativa agli estinti mutui con il Mediocredito Fondiario Centro Italia S.p.a.

Ammontare degli oneri finanziari imputati a valori iscritti all'Attivo dello Stato Patrimoniale. Come negli esercizi precedenti, nessun importo per oneri finanziari è stato iscritto nell'esercizio 2003 in valori dell'Attivo di Stato Patrimoniale.

Impegni ed altri Conti d'Ordine non risultanti dallo Stato Patrimoniale. Non sussistono impegni non risultanti dallo Stato Patrimoniale, né Conti d'Ordine ulteriori rispetto a quelli indicati nell'apposita sezione del Bilancio, la cui conoscenza sia utile per valutare la situazione patrimoniale e finanziaria della società, e ciò anche in riferimento alle imprese controllate.

Rettifiche di valore ed accantonamenti operati esclusivamente in applicazione di norme tributarie. Nel Bilancio 2003, così come nel precedente, non sono state operate rettifiche di valore, né stanziati accantonamenti, esclusivamente in applicazione di norme tributarie.

Informazioni di carattere fiscale. Circa la presenza nel Patrimonio Netto della società di riserve che in caso di distribuzione costituiscano reddito imponibile per la società, in relazione alla situazione risultante a posteriori delle operazioni attuate sul capitale sociale con delibera dell'Assemblea Straordinaria del 5 agosto 2000, si precisa quanto segue:

- quanto alle Riserve, nel Patrimonio Netto sociale residua la sola Riserva Straordinaria, costituita con utili

regolarmente assoggettati a tassazione, la cui distribuzione, quindi, non costituirebbe reddito imponibile a carico della società;

- nel Capitale Sociale risultano confluite, in conversione, riserve così precedentemente definite:

- riserva per rettifiche art. 15 c. 10 DL 429/82	euro	149.256,04
- riserva per maggiore detrazione IVA	euro	508,19
- riserva per Riv. Monetaria ex L. 72/83	euro	81.837,76
- riserva per detrazione art. 14 c. 3 – L. 64/86	euro	5.783,80
- per il complessivo importo di euro 237.385,80, che, in caso di distribuzione, costituiranno reddito imponibile per la società.

Considerazioni conclusive. Si ribadisce che i criteri di valutazione qui esposti sono conformi alla normativa civilistica. La presente Nota Integrativa, così come il Bilancio di cui è parte integrante, rappresenta in maniera veritiera e corretta la situazione patrimoniale e finanziaria della società, nonché il risultato economico dell'esercizio. L'esposizione dei valori richiesti dall'art. 2427 C.C. è stata elaborata in conformità al principio di chiarezza. Il Bilancio è vero e reale e conforme alle scritture contabili.

Milano, 30 marzo 2004

Il Presidente del Consiglio di Amministrazione
Diego Della Valle

STATO PATRIMONIALE RICLASSIFICATO

<i>Migliaia di euro</i>	31.12.03	%	31.12.02	%
Disponibilità liquide	32.316	6,3	48.663	10,0
Rimanenze	74.341	14,5	70.091	14,4
Crediti verso clienti	55.210	10,8	52.151	10,7
Crediti verso controllate	57.417	11,2	37.460	7,7
Altri crediti	10.671	2,0	7.001	1,4
Ratei e risconti attivi	1.058	0,2	1.282	0,3
Attività correnti (A)	231.013	45,0	216.648	44,7
Immobilizzazioni immateriali	153.055	29,8	164.775	34,0
Immobilizzazioni materiali	40.313	7,8	23.969	4,9
Partecipazioni	88.662	17,3	79.060	16,3
Crediti immobilizzati	681	0,1	666	0,1
Attivo immobilizzato (B)	282.711	55,0	268.470	55,3
Totale attività (A)+(B)	513.724	100,0	485.118	100,0
Debiti verso banche	750	0,1	7	ns
Debiti verso fornitori	65.112	12,7	58.374	12,0
Debiti verso controllate	3.779	0,7	2.832	0,6
Debiti verso erario	1.848	0,4	3.854	0,8
Altri debiti diversi	7.170	1,4	5.583	1,2
Ratei e risconti passivi	19	ns	14	ns
Passività a breve (C)	78.678	15,3	70.664	14,6
Capitale circolante netto (D)=(A)-(C)	152.335	29,7	145.984	30,1
TFR	7.390	1,4	6.205	1,3
Fondi per rischi e oneri	330	0,1	465	0,1
Debiti verso banche oltre 12 mesi	14.250	2,8	15.000	3,1
Passività a medio lungo termine (E)	21.970	4,3	21.670	4,5
Totale passività (F)=(C)+(E)	100.648	19,6	92.334	19,1
Capitale sociale	60.500	11,8	60.500	12,5
Riserve	321.696	62,6	298.140	61,4
Risultato d'esercizio	30.880	6,0	34.144	7,0
Patrimonio netto (G)	413.076	80,4	392.784	80,9
Totale passività e Patrimonio netto (H)=(F)+(G)	513.724	100,0	485.118	100,0

RENDICONTO FINANZIARIO

<i>Migliaia di euro</i>	31.12.03	31.12.02
Utile (Perdita) d' esercizio	30.880	34.144
<i>Rettifiche relative alle voci che non hanno effetto sulla liquidità:</i>		
Ammortamenti, rivalutazioni e svalutazioni	19.036	20.728
T.F.R. maturato nell' esercizio	1.810	1.638
T.F.R. pagato nell' esercizio	(625)	(859)
Incremento (riduzione) fondi rischi e oneri	(135)	(77)
Variazioni imposte differite/anticipate	649	(159)
Cash flow (a)	51.615	55.415
<i>Variazioni nelle attività e passività correnti:</i>		
Clienti	(23.256)	(5.342)
Altri crediti	(4.319)	7.116
Rimanenze	(3.425)	(1.544)
Ratei e risconti attivi	224	(246)
Fornitori	7.683	1.395
Debiti diversi	1.587	(577)
Ratei e risconti passivi	5	2
Debiti tributari	(2.006)	(7.009)
Variazione CCN operativo (b)	(23.507)	(6.205)
Cash flow operativo (c)=(a)+(b)	28.108	49.210
Incrementi netti delle immobilizzazioni immateriali e materiali	(25.252)	(13.730)
(Incremento) decremento nelle partecipazioni	(8.595)	(31.441)
Riduzione (incremento) altre att. immobilizzate	(13)	1.757
Cash flow ottenuto (impiegato) dall'attività d'investimento (d)	(33.860)	(43.414)
Dividendi distribuiti	(10.588)	(10.587)
Assunzione (rimborso) finanziamenti a m/l termine		15.000
Quota a breve finanziamenti a m/l termine	(750)	
Cash flow ottenuto (impiegato) dall'attività di finanziamento (e)	(11.338)	4.413
Cash flow ottenuto (impiegato) (f)=(c)+(d)+(e)	(17.090)	10.209
Disponibilità liquide all'inizio dell'esercizio	48.656	38.447
Disponibilità liquide alla fine dell'esercizio	31.566	48.656
Variazione posizione finanziaria netta a breve	(17.090)	10.209

[QUESTA PAGINA È STATA LASCIATA INTENZIONALMENTE BIANCA]

TOD

TOD'S s.p.a.

D'S

RELAZIONE DEL COLLEGIO SINDACALE

s.p.a.

RELAZIONE DEL COLLEGIO SINDACALE ALL'ASSEMBLEA DEGLI AZIONISTI DELLA TOD'S S.P.A. AI SENSI DELL'ART.153 DEL D.LGS. 58/1998 E DELL'ART.2429, COMMA 3, DEL CODICE CIVILE

Signori Azionisti,

ai sensi dell'art. 2429, comma 3, del Codice Civile e dell'art. 153, comma 1, del decreto legislativo n. 58 del 24 febbraio 1998, Vi informiamo che nel corso dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2003 abbiamo svolto l'attività di vigilanza secondo le norme del Codice Civile, secondo le disposizioni di cui agli artt. 148 e seguenti del medesimo decreto legislativo e le indicazioni contenute nelle Comunicazioni CONSOB n. DAC/RM/97001574 del 20 febbraio 1997, n. DAC/98015375 del 27 febbraio 1998, n. DEM/1025564 del 6 aprile 2001, n. DEM/2064231 del 30 settembre 2002, tenendo anche conto dei principi di comportamento raccomandati congiuntamente dal Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e dal Consiglio Nazionale dei Ragionieri.

In particolare, il Collegio Sindacale:

- ha partecipato alle riunioni del Consiglio di Amministrazione e del Comitato Esecutivo e, limitatamente al Presidente del Collegio Sindacale, alle riunioni del Comitato per il Controllo Interno e la *Corporate Governance* e del Comitato per le Remunerazioni;
- ha effettuato le verifiche periodiche previste dalla legge;
- ha incontrato il Responsabile del Controllo Interno per uno scambio di informazioni sull'attività svolta e sui programmi di controllo;
- ha esaminato il libro della Società di Revisione e avuto diversi incontri con i responsabili della stessa.

A conclusione dell'attività di vigilanza svolta desideriamo evidenziare quanto segue:

- abbiamo ricevuto dagli amministratori, con la dovuta periodicità, informazioni sull'attività svolta e sulle operazioni di maggior rilievo economico, finanziario e patrimoniale effettuate dalla Società e dalle società controllate, assicurandoci che fossero conformi alla legge e allo statuto sociale e che non fossero manifestamente imprudenti o azzardate, in potenziale conflitto di interessi, in contrasto con le delibere assunte dall'Assemblea, ovvero tali da compromettere l'integrità del patrimonio aziendale.

Di tali operazioni gli amministratori hanno dato conto nella relazione sulla gestione e nella nota integrativa al bilancio d'esercizio, oltre che negli analoghi documenti al bilancio consolidato, a cui si rinvia, anche per quanto attiene alle caratteristiche delle operazioni ed ai loro effetti economici e patrimoniali;

- non abbiamo riscontrato né ricevuto indicazioni dal Consiglio di Amministrazione, dalla Società di Revisione o dal Comitato per il Controllo Interno e la *Corporate Governance* in merito all'esistenza di operazioni atipiche e/o inusuali effettuate con terzi, parti correlate o infragruppo;
- gli amministratori hanno dato conto nella nota integrativa, nella relazione sulla gestione al bilancio d'esercizio e nella relazione sulla gestione al bilancio consolidato, a cui si rinvia (anche per quanto attiene alle caratteristiche delle operazioni ed ai loro effetti economici), delle operazioni di natura ordinaria effettuate nel corso dell'esercizio con società infragruppo e/o con parti correlate.

In relazione a tali operazioni, il Collegio Sindacale, con l'ausilio del Consiglio di Amministrazione e del Comitato per il Controllo Interno e la *Corporate Governance* e tenendo anche conto della nuova nozione di "Parti Correlate" introdotta dalla Consob con comunicazione n. DEM 2064231 del 30 settembre 2002, emanata a seguito dell'introduzione dell'art. 71-bis del Regolamento Consob di cui alla delibera n. 11971 del 14 maggio 1999, concernente la disciplina degli emittenti, ha verificato l'esistenza ed il rispetto di procedure atte a garantire che le stesse siano concluse a condizioni congrue e rispondenti all'interesse della Società;

- non sussistendone le condizioni, nella relazione sulla gestione al bilancio d'esercizio e nell'analogo documento al bilancio consolidato non è stata data alcuna informativa in ordine alle operazioni atipiche e/o inusuali.

Le informazioni concernenti le operazioni con società infragruppo e/o con parti correlate, contenute in particolare nei paragrafi "Operazioni infragruppo" e "Operazioni con parti correlate" della relazione sulla gestione al bilancio d'esercizio e "Operazioni con parti correlate" della relazione sulla gestione al bilancio consolidato, risultano

adeguate, tenuto conto delle dimensioni e della struttura della Società;

- la società di revisione ha espresso un giudizio senza rilievi sul bilancio, con ciò attestando che esso è conforme alle norme che lo disciplinano e quindi alle scritture contabili, al Codice Civile e ai Principi Contabili nazionali e internazionali;
- nel corso dell'esercizio 2003 non sono pervenute denunce ex art. 2408 del Codice Civile, né sono pervenuti esposti. In data 31 gennaio 2004 è stata presentata da parte di un socio una denuncia ex art. 2408 del Codice Civile a seguito di mancato invio di documentazione richiesta alla Società.

Il Collegio si è immediatamente attivato al fine di effettuare ogni opportuno controllo in merito ai fatti segnalati, impegnandosi a darne successivamente conto con le modalità previste dalle norme vigenti (come comunicato al socio denunciante con raccomandata del 6 febbraio 2004).

La richiesta di documentazione del socio (oggetto della denuncia) si basa sulla produzione di una copia di una certificazione rilasciata dall'intermediario presso il quale il socio stesso ha acceso il proprio conto titoli e attestante che, al giorno del rilascio (14 dicembre 2000), il socio era legittimato all'esercizio del diritto di estrarre copie del libro delle adunanze assembleari (ex art. 2422 c.c.) della Società.

In esito alle iniziative intraprese ed ai riscontri effettuati, anche sulla base di quanto previsto dagli artt. 33 e 34 del Reg. Consob 11768/98, il Collegio Sindacale ha sottoposto al Consiglio di Amministrazione la valutazione dell'opportunità di evadere le richieste di informazioni e di documentazione avanzate.

In data 25 febbraio 2004, la Società ha comunicato di aver inviato al socio denunciante la documentazione dallo stesso richiesta;

- dalle informazioni assunte dagli amministratori e dalla Società di Revisione non risultano conferiti a quest'ultima, ovvero a soggetti ad essa legati da rapporti continuativi, incarichi diversi da quelli attinenti la revisione e certificazione del bilancio della Società e delle sue controllate, ad eccezione di un incarico riguardante la attività di supporto nella fase di diagnosi degli impatti derivanti dalla prima applicazione degli IAS, per un onorario complessivo pari ad Euro 24.000, più spese, e di un incarico riguardante la assistenza alla implementazione del "Sustainability report" (bilancio sociale), per un onorario complessivo pari ad Euro 5.600, più spese;
- nel corso del 2003 abbiamo rilasciato pareri ai sensi dell'art.2389, comma 2, del Codice Civile e dell'art. 159, comma 1, del D.Lgs. 58/1998;
- nel corso del 2003 abbiamo partecipato a n. 6 riunioni del Consiglio di Amministrazione e a n. 3 riunioni del Comitato Esecutivo. Si sono tenute, inoltre, n. 7 riunioni del Collegio Sindacale;
- abbiamo vigilato e verificato, per quanto di nostra competenza, il rispetto dei principi di corretta amministrazione e l'adeguatezza della struttura organizzativa della Società e del gruppo, tramite osservazioni dirette, raccolta di informazioni dai responsabili della funzione organizzativa e incontri con la Società di Revisione ai fini del reciproco scambio di dati e informazioni rilevanti;
- abbiamo vigilato e verificato l'adeguatezza del sistema di controllo interno; in particolare, abbiamo raccolto con regolarità informazioni sulle attività svolte, nelle riunioni del Comitato per il Controllo Interno e la *Corporate Governance* (cui ha partecipato il Presidente del Collegio Sindacale), mediante incontri con il Responsabile del Controllo Interno e con l'acquisizione di un'apposita documentazione periodica;
- abbiamo vigilato e verificato l'adeguatezza del sistema amministrativo - contabile, nonché l'affidabilità di questo a rappresentare correttamente i fatti di gestione, mediante l'ottenimento di informazioni dai responsabili delle rispettive funzioni, l'esame di documenti aziendali e l'analisi dei risultati del lavoro svolto dalla Società di Revisione;
- abbiamo verificato l'adeguatezza delle disposizioni impartite dalla Società alle società controllate ai sensi dell'art.114, comma 2, del D.Lgs. 58/1998, al fine di adempiere agli obblighi di comunicazione previsti dalla legge;
- nel corso delle riunioni tenutesi con la Società di Revisione ai sensi dell'art.150, comma 2, del D.Lgs. 58/1998 non sono emersi aspetti rilevanti o degni di segnalazione e, comunque, la stessa ha prontamente fornito le informazioni aggiuntive richieste su specifici punti;
- la Società ha aderito al Codice di Autodisciplina del Comitato per la *Corporate Governance* delle società quotate,

istituendo il Comitato per il Controllo Interno e la *Corporate Governance* e il Comitato per le Remunerazioni. Sono stati altresì nominati un “Responsabile del controllo interno” ed un “Internal Auditor” incaricati di seguire in maniera diretta l’attività di sistemizzazione, sviluppo ed implementazione delle procedure dedicate a detta funzione. In data 27 marzo 2003 il Consiglio di Amministrazione, valutando l’apposito documento elaborato e proposto dal Comitato per il Controllo Interno e la *Corporate Governance*, ha deliberato l’approvazione del “Codice di Autodisciplina”, successivamente adottato anche dall’Assemblea dei soci del 28 aprile 2003;

- abbiamo accertato, tramite verifiche dirette ed informazioni assunte presso la Società di Revisione, l’osservanza delle norme di legge inerenti la formazione e l’impostazione del bilancio di esercizio, del bilancio consolidato e delle rispettive relazioni sulla gestione. Nel corso dell’attività di vigilanza svolta, inoltre, non sono emersi fatti tali da richiedere la segnalazione agli organi di controllo o menzione nella presente relazione.

Tenuto conto di quanto precede, nel rammentarVi che con l’assemblea di approvazione del bilancio al 31 dicembre 2003 scade il mandato del Collegio Sindacale attualmente in carica, non rileviamo, sotto i profili di nostra competenza, motivi ostativi in merito all’approvazione del bilancio al 31 dicembre 2003, né osservazioni in merito alla proposta di distribuzione dei dividendi formulata dagli amministratori concordando, quindi, con la proposta di destinazione del risultato di esercizio contenuta nella relazione sulla gestione al bilancio d’esercizio predisposta dal Consiglio di Amministrazione.

Milano, 2 Aprile 2004

Il Collegio Sindacale

Dr. Enrico Colombo – Presidente

Dr. Gian Mario Perugini – Sindaco Effettivo

Dr. Fabrizio Redaelli – Sindaco Effettivo

TOD

TOD'S s.p.a.

D'S

RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE

s.p.a.

**RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE AI SENSI DELL'ART.156 DEL
D.LGS. 24.2.1998, N.58****Agli Azionisti della
TOD'S S.p.A.**

Abbiamo svolto la revisione contabile del bilancio d'esercizio della TOD'S S.p.A. chiuso al 31 dicembre 2003. La responsabilità della redazione del bilancio compete agli Amministratori della TOD'S S.p.A.. E' nostra la responsabilità del giudizio professionale espresso sul bilancio e basato sulla revisione contabile.

Il nostro esame è stato condotto secondo i principi e i criteri per la revisione contabile raccomandati dalla CONSOB. In conformità ai predetti principi e criteri, la revisione è stata pianificata e svolta al fine di acquisire ogni elemento necessario per accertare se il bilancio d'esercizio sia viziato da errori significativi e se risulti, nel suo complesso, attendibile. Il procedimento di revisione comprende l'esame, sulla base di verifiche a campione, degli elementi probativi a supporto dei saldi e delle informazioni contenuti nel bilancio, nonché la valutazione dell'adeguatezza e della correttezza dei criteri contabili utilizzati e della ragionevolezza delle stime effettuate dagli Amministratori. Riteniamo che il lavoro svolto fornisca una ragionevole base per l'espressione del nostro giudizio professionale.

Per il giudizio relativo al bilancio dell'esercizio precedente, i cui dati sono presentati ai fini comparativi secondo quanto richiesto dalla legge, si fa riferimento alla relazione emessa da Deloitte & Touche S.p.A. (ora DT S.p.A.) in data 3 aprile 2003.

A nostro giudizio, il bilancio d'esercizio della TOD'S S.p.A. al 31 dicembre 2003 è conforme alle norme che ne disciplinano i criteri di redazione; esso pertanto è redatto con chiarezza e rappresenta in modo veritiero e corretto la situazione patrimoniale e finanziaria e il risultato economico della Società.

La Società detiene significative partecipazioni di controllo ed ha pertanto redatto il bilancio consolidato di Gruppo. Tale bilancio rappresenta un'integrazione del bilancio d'esercizio ai fini di una adeguata informazione sulla situazione patrimoniale, finanziaria ed economica della Società e del Gruppo. Il bilancio consolidato è stato da noi esaminato e lo stesso con la nostra relazione è presentato in un fascicolo separato.

DELOITTE & TOUCHE S.p.A.



Carlo Beciani
Socio

Ancona, 1 aprile 2004

[QUESTA PAGINA È STATA LASCIATA INTENZIONALMENTE BIANCA]

TOD

Gruppo **TOD'S**

Gruppo TO

RELAZIONE SULLA GESTIONE E
BILANCIO AL 31 DICEMBRE 2003

TOD

Gruppo TOD'S

Gruppo TO

RELAZIONE SULLA GESTIONE

PRESENTAZIONE

Il Gruppo, nonostante i condizionamenti esterni, ha continuato a dare attuazione ai propri piani industriali, cogliendo, dove e quando si sono presentate, tutte le opportunità di sviluppo, ed accrescendo in misura importante il proprio patrimonio aziendale, inteso sia come insieme delle strutture produttive e commerciali (capacità produttiva interna, rete dei *Dos*), sia come complesso delle risorse ritenute fondamentali per il successo attuale e prospettico, ovvero i prodotti, le risorse umane, il marketing e l'immagine dei marchi.

Questa strategia, inseritasi in un contesto economico non facile, ha avuto, come previsto, un impatto economico sulla redditività di breve periodo; un onere, che comunque si è ritenuto opportuno sostenere, pur di garantire al Gruppo la possibilità di trovarsi pronto nel momento in cui la domanda tornerà ai suoi normali livelli nei mercati internazionali.

Gli investimenti immobiliari realizzati (*in primis* il nuovo stabilimento di Sant'Elpidio a Mare), nonché l'ulteriore sviluppo della rete dei punti vendita a gestione diretta, sono il segno più evidente e tangibile delle strategie sopra delineate, ma altrettanto importante è quanto realizzato in termini d'allargamento e aggiornamento della gamma dei prodotti offerti.

Oltre alla realizzazione della prima collezione a marchio Roger Vivier (che il Gruppo produce in esclusiva, in esecuzione di un contratto di licenza), il 2003 ha visto il lancio, avvenuto con la collezione autunno-inverno (inizialmente con un test di mercato), di tutta una serie di nuovi accessori tra cui cappelli, scarpe, guanti, giacche di pelle, foulards ed articoli di gioielleria di pelle, che hanno riscontrato un apprezzabile gradimento da parte della clientela.

Ritornando al processo evolutivo della rete dei *Dos*, che rappresenta comunque, per le risorse dedicate, il principale elemento strategico dell'esercizio, il 2003 ha visto l'aggiunta di ben 24 punti vendita, che hanno portato a 95 il numero complessivo dei *Dos* in attività al 31 dicembre, ed a 57 le nuove aperture del triennio 2001-2003.

Particolarmente interessante, sia da un punto di vista numerico che qualitativo, lo sviluppo della rete nel *Far East*, area nella quale si sono aggiunti nell'anno nove *Dos*. Se con le *boutiques* di Singapore e Hong Kong si sono approcciati due nuovi mercati (il primo in termini geografici, il secondo in termini di introduzione di un *brand* fino a quel momento non presente, il marchio Hogan), in Giappone, oltre ad avere proseguito nel processo di riconversione della preesistente rete di negozi in *Franchising* (tre le conversioni del periodo), è continuato il processo d'espansione iniziato nel secondo semestre del 2002, con tre ulteriori nuove aperture.

In Europa, sono complessivamente 15 i nuovi negozi aggiunti nel 2003 (dei quali quattro ad insegna Dev, per ora nel solo mercato italiano), inclusa l'acquisizione della proprietà di cinque *boutiques* in Francia. Particolarmente importanti, per il prestigio e risonanza avuta, i nuovi negozi Tod's di Parigi, inaugurato sempre in Rue du Faubourg St. Honoré con un grande evento ad inizio ottobre, e Roma (in entrambi i casi, le precedenti locations sono state dedicate al marchio Hogan), ma non meno rilevante la *boutique* Hogan di Londra, che riteniamo possa costituire un efficace veicolo per lo sviluppo del marchio in quel mercato ed anche un importante punto di promozione internazionale per il marchio.

Passando più compiutamente alla trattazione dei dati economici dell'esercizio, questi, oltre a riflettere gli effetti delle strategie di sviluppo a medio termine sopra delineate, analogamente a quanto si è visto nelle precedenti relazioni trimestrali dell'anno, sono stati significativamente condizionati dal deprezzamento che le principali valute internazionali hanno subito, nel periodo in commento rispetto ai valori del 2002, nei confronti dell'euro, ovvero della valuta di consolidamento dei dati del Gruppo.

A cambi costanti (valori medi dei dodici mesi 2002), i ricavi 2003 sarebbero, infatti, stati pari a 387 milioni, in crescita di 8,1 punti percentuali rispetto allo stesso periodo del 2002, contro una crescita nominale, sempre rispetto al dato 2002, del 3,7%. Allo stesso modo, i risultati operativi (*Ebitda* ed *Ebit*), rispettivamente pari, a cambi correnti, a 76,7 e 43,7 milioni, sarebbero invece stati superiori per circa 7,7 e 7,1 milioni.

INFORMAZIONI SULL'ANDAMENTO DELLA GESTIONE

Andamento economico. Di seguito riportiamo i dati economici dell'esercizio 2003, raffrontato con i dati del precedente anno 2002:

<i>Migliaia di euro</i>	Eserc. 2003	%	Eserc. 2002	%	Variaz.	%
Ricavi delle vendite	371.387	100,0	358.211	100,0	13.176	3,7
Altri ricavi e proventi	5.570	1,5	5.207	1,5	363	7,0
Totale ricavi e proventi	376.957	-	363.418	-	13.539	3,7
Costi per materie prime, suss. di consumo e variazione rimanenze	(109.707)	29,5	(109.487)	30,6	(220)	0,2
Costi per servizi	(97.967)	26,4	(84.008)	23,5	(13.959)	16,6
Costi per godimento beni di terzi	(21.658)	5,8	(17.784)	5,0	(3.874)	21,8
Valore aggiunto	147.625	39,8	152.139	42,4	(4.514)	(3,0)
Costo del lavoro	(60.007)	16,2	(51.242)	14,3	(8.765)	17,1
Oneri diversi di gestione	(10.946)	3,0	(9.079)	2,5	(1.867)	20,6
Ebitda	76.672	20,6	91.818	25,6	(15.146)	(16,5)
Ammortamenti	(32.328)	8,7	(27.864)	7,8	(4.464)	16,0
Altri stanziamenti rettificativi	(607)	0,1	(683)	0,1	76	(11,1)
Ebit	43.737	11,8	63.271	17,7	(19.534)	(30,9)
Proventi e (oneri) finanziari netti	3.127	0,8	667	0,2	2.460	ns
Risultato della gestione ordinaria	46.864	12,6	63.938	17,9	(17.074)	(26,7)
Proventi e (oneri) straordinari netti	(585)	0,2	(713)	0,2	128	(18,0)
Risultato prima delle imposte	46.279	12,5	63.225	17,7	(16.946)	(26,8)
Imposte sul reddito	(20.201)	5,5	(26.949)	7,6	6.748	(25,0)
Risultato netto consolidato	26.078	7,0	36.276	10,1	(10.198)	(28,1)
Risultato di pertinenza dei terzi	(323)	0,1	(383)	0,1	60	(15,7)
Risultato netto del Gruppo	25.755	6,9	35.893	10,0	(10.138)	(28,2)

I ricavi. Come detto, l'esercizio 2003 ha visto una significativa crescita dei ricavi consolidati (+8,1% a cambi costanti), a conferma dell'apprezzamento che il mercato continua a mostrare per i nostri marchi e prodotti, pure in un contesto economico momentaneamente non facile. I ricavi sono, infatti, saliti a 387 milioni (371,4 milioni il dato a cambi correnti), rispetto ai 358,2 milioni dei dodici mesi del precedente esercizio 2002.

La distribuzione delle vendite annue per canale, è il risultato della strategia del Gruppo di rafforzare il ruolo della distribuzione diretta.

<i>Migliaia di euro</i>	Eserc. 2003	%	Eserc. 2002	%	Variaz.	%
Dos	177.689	47,8	141.815	39,6	35.874	25,3
Clienti terzi	193.698	52,2	216.396	60,4	(22.698)	(10,5)
Totale	371.387	100,0	358.211	100,0	13.176	3,7

I ricavi realizzati attraverso la rete dei *Dos* sono stati pari a 177,7 milioni di Euro, con una crescita del 25,3% rispetto all'esercizio 2002 (a cambi costanti l'incremento sale a circa il 34%), crescita che ha portato a circa il 48% il peso sulle vendite complessive del Gruppo.

La maggior componente della crescita è rappresentata dalle aperture di *Dos* (rispetto all'anno precedente la rete è stata ampliata da 24 negozi). Su base omogenea, il dato di crescita *like for like*, per l'intero esercizio, calcolato

come media mondiale sui *Dos* esistenti al 1° gennaio 2002, è stato pari al 2,2%, mentre era sostanzialmente invariato nei primi nove mesi dell'anno.

Parallelamente alle nuove aperture di *Dos*, al fine di preservare l'esclusività dei marchi, è continuata, ed in graduale via di completamento, la razionalizzazione del canale indipendente, i cui ricavi sono diminuiti del 10,5% rispetto all'esercizio 2002 (-8,9% a cambi costanti).

Tod's si conferma il marchio principale del Gruppo con il 57,6% del fatturato complessivo. Essendo tale marchio quello con la maggior presenza all'estero rispetto agli altri marchi del Gruppo, è stato anche quello in maggior misura penalizzato dall'andamento sfavorevole delle fluttuazioni delle valute, con la conseguenza che, a cambi costanti, i ricavi del marchio sono cresciuti di circa il 7% nel 2003, rispetto 2002.

<i>Migliaia di euro</i>	Eserc. 2003	%	Eserc. 2002	%	Variaz.	%
Tod's	213.738	57,6	213.141	59,5	597	0,3
Hogan	86.663	23,3	90.586	25,3	(3.923)	(4,3)
Fay	64.874	17,5	52.128	14,6	12.746	24,5
Altre vendite	6.112	1,6	2.356	0,6	3.756	ns
Totale	371.387	100,0	358.211	100,0	13.176	3,7

Il marchio Hogan, nonostante una contingente flessione del 4,3% delle vendite, rappresenta il 23,3% dei ricavi del Gruppo al 31 dicembre 2003, mentre Fay conferma gli eccellenti risultati già commentati nei trimestri precedenti; nell'intero esercizio 2003, la crescita del marchio è stata pari al 24,5%, ed al 31 dicembre le vendite rappresentano il 17,5% del complessivo fatturato consolidato.

L'analisi dei ricavi per settore merceologico, segnala una sostanziale stabilità a cambi costanti, dei ricavi delle calzature, che, coerentemente con la strategia del Gruppo finalizzata all'ampliamento delle categorie merceologiche, hanno ridotto il loro peso relativo sul fatturato complessivo, peso passato dal 69% di fine 2002, al 64,1% del dicembre 2003.

<i>Migliaia di euro</i>	Eserc. 2003	%	Eserc. 2002	%	Variaz.	%
Calzature	237.912	64,1	247.103	69,0	(9.191)	(3,7)
Pelletteria	69.431	18,7	58.522	16,3	10.909	18,6
Abbigliamento	63.284	17,0	52.303	14,6	10.981	21,0
Altre vendite	760	0,2	283	0,1	477	ns
Totale	371.387	100,0	358.211	100,0	13.176	3,7

Ottimi i risultati della pelletteria, i cui ricavi sono cresciuti del 18,6% nell'esercizio 2003, ovvero del 29% a cambi costanti, spinti anche dal successo ottenuto dalle nuove categorie merceologiche che il Gruppo sta introducendo. I ricavi da pelletteria e accessori rappresentano complessivamente il 18,7% delle vendite del Gruppo al 31 dicembre 2003.

In linea con l'andamento del marchio Fay, i ricavi del settore abbigliamento hanno registrato un'eccellente *performance* (+21% l'incremento nell'esercizio 2003). A fine anno, questa categoria merceologica rappresenta il 17,0% del fatturato complessivo, rispetto al 14,6% del 2002.

Il mercato italiano si conferma l'area geografica dimensionalmente più importante per il Gruppo, rappresentando il 48,9% del fatturato consolidato. La crescita dei ricavi nell'esercizio 2003 è stata pari al 7,2%, mentre nel resto d'Europa le vendite, a cambi costanti, sono sostanzialmente invariate (-0,8%).

<i>Migliaia di euro</i>	Eserc. 2003	%	Eserc. 2002	%	Variaz.	%
Italia	181.505	48,9	169.249	47,2	12.256	7,2
Europa	104.609	28,2	107.039	29,9	(2.430)	(2,3)
Nord America	53.117	14,3	59.156	16,5	(6.039)	(10,2)
Resto del mondo	32.156	8,6	22.767	6,4	9.389	41,2
Totale	371.387	100,0	358.211	100,0	13.176	3,7

Il mercato americano ha manifestato evidenti segnali di ripresa, registrando, a cambi costanti, un incremento del 7,3% delle vendite. Quest'area rappresenta il 14,3% dei ricavi del Gruppo al 31 dicembre 2003.

I mercati asiatici, infine, continuano a dare eccellenti risultati, con ricavi in crescita del 41,2% (57,6% a cambi costanti). Il peso di quest'area sul fatturato del Gruppo al 31 dicembre 2003 è salito al 8,6%, rispetto al 6,4% di fine 2002.

I risultati della gestione operativa. Come delineato in sede di presentazione, i risultati dell'intero esercizio 2003, coerentemente con quelli infrannuali, sono la naturale conseguenza e delle scelte strategiche aziendali, e del pesante condizionamento dei mercati valutari.

Il Risultato operativo per il periodo gennaio-dicembre 2003, al lordo di ammortamenti e svalutazioni (*Ebitda*), è pari a 76,7 milioni, ma sale a circa 84,4 milioni in ipotesi di cambi costanti, per una redditività (incidenza sui ricavi consolidati) pari a circa 21,8 punti percentuali. L'esercizio 2002 evidenziava, per lo stesso dato (*Ebitda*), un risultato di 91,8 milioni per il 25,6% dei ricavi.

Sinteticamente due sono gli elementi che hanno influito sulla struttura economica dell'esercizio 2003:

- la significativa evoluzione della rete dei punti vendita a gestione diretta (*Dos*), passati dalle 71 unità di inizio anno alle 95 unità di fine esercizio, alla quale il Gruppo, pur in una situazione di mercato sicuramente non facile, non ha voluto rinunciare, sopportando un momentaneo appesantimento della struttura dei costi operativi (locazioni, servizi, spese per il personale), incondizionatamente fisiologico nella fase di avviamento delle nuove iniziative commerciali;
- il forte impegno, da parte della Capogruppo, in una strategia "d'investimento", nella consapevolezza che il rafforzamento delle proprie strutture operative, abbinato all'attività di tutela e mantenimento dell'immagine dei marchi, sono condizioni dalle quali non si può mai prescindere in un'ottica di medio-lungo periodo. In questa direzione, il Gruppo ha significativamente rafforzato, in termini di risorse umane, le funzioni aziendali strategiche per il proprio *business*, mettendo a disposizione dei complessi aziendali un ulteriore know-how professionale, apportato dalle nuove figure introdotte.

Sono proprio gli ingenti investimenti in risorse umane ad influire maggiormente sul livello di *Ebitda* dell'esercizio 2003: in crescita di 8,8 milioni (circa 11,1 milioni a cambi costanti) rispetto al 2002, incidono per il 16,2% sui ricavi consolidati, percentuale superiore di circa 2 punti al dato al 31 dicembre dello scorso anno. Analiticamente, la crescita è principalmente riconducibile allo sviluppo della base occupazionale (nel corrente e nel precedente esercizio, nel quale le nuove assunzioni avevano pesato, in termini di costi, solo parzialmente) da parte della Capogruppo, ma soprattutto della distribuzione diretta gestita dalle controllate.

Complessivamente, al 31 dicembre 2003, gli occupati alle dipendenze del Gruppo sono pari a 1.920 unità, per una variazione di 205 unità rispetto al dato del 31 dicembre 2002; di 402 unità la variazione rispetto al dato al 1° gennaio dello stesso anno. L'occupazione media dell'anno è pari a 1.885 unità (era di 1.670 unità il dato medio dello scorso periodo di riferimento).

Anche nel Risultato operativo del 2003, al netto degli ammortamenti e degli accantonamenti operativi (*Ebit*), naturalmente si riflette la struttura dei costi sopra descritta, con l'ulteriore condizionamento legato alla fisiologica crescita della voce ammortamenti, in dipendenza dei significativi investimenti effettuati dal Gruppo, nel corrente come nei precedenti esercizi. Dall'anno della quotazione, la spesa complessiva in immobilizzazioni materiali ed immateriali è complessivamente pari a circa 131 milioni.

Nella voce ammortamenti, le componenti di costo non operative dell'esercizio 2003, relative al deprezzamento delle voci Avviamento e Differenze di consolidamento, ammontano a 6,3 milioni.

A cambi costanti, l'*Ebit* di periodo è pari a circa 50,9 milioni (di circa 7,1 milioni inferiore il dato nominale), per un'incidenza sui ricavi del 13,1% circa. Nello stesso periodo del precedente anno 2002, lo stesso dato aveva registrato un valore di 63,3 milioni, e rappresentava il 17,7% dei ricavi consolidati.

I risultati ante imposte e netto. La gestione finanziaria ha contribuito positivamente per 3,1 milioni alla formazione

del risultato del periodo, portando a 46,9 milioni gli utili prodotti dalla gestione ordinaria (pari a 0,7 i proventi finanziari netti dell'esercizio 2002, per un risultato ordinario di 63,9 milioni). Oltre che dagli interessi attivi maturati sugli impieghi non speculativi della liquidità ordinaria, il saldo della gestione finanziaria è principalmente costituito dal positivo differenziale tra utili e perdite su cambi, frutto dell'oculata gestione del rischio di cambio.

Al netto di oneri straordinari netti per circa 0,6 milioni, il risultato prima delle imposte si è quindi attestato a 46,3 milioni, per un'incidenza sui ricavi del 12,5%. Lo scorso esercizio, la stessa voce era pari a 63,2 milioni, incidendo per il 17,7% sul fatturato consolidato.

Scontate imposte sul reddito di competenza del periodo per complessivi 20,2 milioni (per un *tax rate* al 43,7%) il risultato netto consolidato dell'esercizio 2003 è stato di 26,1 milioni, contro i 36,3 milioni dello stesso periodo dello scorso anno.

Situazione patrimoniale e finanziaria. La struttura patrimoniale del Gruppo al 31 dicembre 2003, evidenzia una strutturale solidità patrimoniale ed un elevato grado di autonomia. Dal lato della liquidità, la posizione finanziaria a breve, positiva per 46,7 milioni al 31 dicembre 2003, allo stesso modo che nei restanti periodi dell'esercizio, conferma la capacità del gruppo di generare risorse (si veda al riguardo il rendiconto finanziario sotto riportato) e di operare in condizioni d'autonomia nei confronti dei creditori, potendo quindi limitare l'esposizione corrente nei confronti del sistema bancario a soli 8,3 milioni, alla quale si è fatto ricorso, principalmente, nell'ottica di sfruttare il differenziale tra tassi attivi e tassi passivi vigenti nei vari paesi in cui il Gruppo opera.

Per quanto riguarda, invece, l'equilibrio strutturale, il peso dei mezzi propri nella complessiva provvista di capitale al 31 dicembre 2003, che si conferma di poco inferiore al 80%, ed il positivo rapporto tra fonti di finanziamento consolidate (capitale proprio e indebitamento a medio-lungo termine) ed impieghi in attività immobilizzate, evidenziano la solidità patrimoniale del Gruppo.

<i>Migliaia di euro</i>	31.12.03	%	31.12.02	%
Disponibilità liquide	55.007	10,6	65.757	13,3
Rimanenze	104.450	20,1	94.010	19,0
Crediti	88.443	17,0	77.994	15,7
Attività correnti (a)	247.900	47,7	237.761	48,0
Immobilizzazioni immateriali e materiali	268.537	51,8	254.919	51,5
Partecipazioni e crediti	2.822	0,5	2.545	0,5
Attivo immobilizzato (b)	271.359	52,3	257.464	52,0
Totale attività (a)+(b)	519.259	100,0	495.225	100,0
Debiti verso banche	8.316	1,6	4.054	0,8
Debiti verso fornitori	69.231	13,3	64.229	13,0
Altri debiti	12.085	2,3	12.673	2,6
Passività a breve (c)	89.632	17,2	80.956	16,4
Capitale circolante netto (d)=(a)-(c)	158.268	30,5	156.805	31,6
TFR	8.256	1,6	6.691	1,4
Fondi per rischi e oneri	1.959	0,4	1.177	0,2
Debiti verso banche oltre 12 mesi	15.041	2,9	15.000	3,0
Passività a medio lungo termine (e)	25.256	4,9	22.868	4,6
Totale passività (f)=(c)+(e)	114.888	22,1	103.824	21,0
Capitale sociale	60.500	11,7	60.500	12,2
Riserve	315.852	60,8	294.224	59,4
Risultato d'esercizio del Gruppo	25.755	5,0	35.893	7,2
Patrimonio netto del Gruppo (g)	402.107	77,5	390.617	78,8
Patrimonio netto dei terzi (h)	2.264	0,4	784	0,2
Totale Patrimonio netto (i)=(g)+(h)	404.371	77,9	391.401	79,0
Totale Passività Patrimonio netto (l)=(f)+(i)	519.259	100,0	495.225	100,0

Gli investimenti. Anche sul fronte degli investimenti, il 2003 è stato un anno di forte impegno di risorse per il Gruppo. Le acquisizioni di capitale fisso (immobilizzazioni materiali ed immateriali al lordo dei disinvestimenti, non significativi) sono state pari a 48,2 milioni, portando, come detto, a circa 131 milioni il valore complessivo degli investimenti effettuati nel triennio successivo all'esercizio in cui il Gruppo si è quotato (2000).

Il settore *retail* ha ulteriormente assorbito risorse per oltre 22 milioni (delle quali 3,6 milioni per avviamenti commerciali), assicurando con 24 negozi aggiuntivi lo sviluppo della rete distributiva a gestione diretta, composta al 31 dicembre, come detto, da 95 punti vendita.

Ma anche l'accrescimento del patrimonio immobiliare da parte della Capogruppo, ha rappresentato un elemento caratterizzante dell'attività d'investimento dell'esercizio 2003. Oltre ad aver portato a termine la realizzazione del nuovo stabilimento produttivo di Sant'Elpidio a Mare (divenuto operativo già nel corso del primo semestre dell'anno), interamente dedicato alla produzione delle calzature, e per il quale la spesa complessivamente sostenuta è stata pari a circa 14,3 milioni (8 dei quali sostenuti nell'esercizio 2003), è stata acquisita ad inizio anno la proprietà dello stabilimento di Tolentino, nel quale, già a partire dal 2002, veniva realizzata una parte importante della produzione di articoli di pelletteria (2,1 i milioni investiti, di cui 1,5 nell'esercizio 2003).

Non da ultimo, si è provveduto alla realizzazione di una nuova *location* per l'*outlet* aziendale, adiacente alla sede della capogruppo, operando un importante ampliamento della superficie espositiva, per un investimento pari a quasi 5 milioni, per l'acquisizione ed il completamento dell'immobile, nonché per l'allestimento dell'area di vendita e di quella destinata alla logistica.

Il tutto senza naturalmente sottrarre risorse per l'ammodernamento e l'aggiornamento del complesso delle strutture aziendali, logistiche, amministrative, ma soprattutto produttive, con una particolare attenzione rivolta allo sviluppo dei sistemi informativi, tassello fondamentale per supportare con continuità lo sviluppo delle funzioni aziendali.

La posizione finanziaria netta. Malgrado il significativo impegno di risorse profuse nell'attività d'investimento, la posizione finanziaria netta del Gruppo permane significativamente positiva per 31,7 milioni, scontando anche la distribuzione di dividendi agli azionisti per circa 11 milioni.

Migliaia di euro	31.12.03	31.12.02	Variazione
Attività finanziarie entro 12 mesi	55.007	65.757	(10.750)
Passività finanziarie entro 12 mesi	(8.316)	(4.054)	(4.262)
Posizione finanziaria netta a breve	46.691	61.703	(15.012)
Attività finanziarie oltre 12 mesi			
Passività finanziarie oltre 12 mesi	(15.041)	(15.000)	(41)
Posizione finanziaria netta	31.650	46.703	(15.053)

Invariata, rispetto ad inizio anno, la complessiva esposizione bancaria nel medio lungo termine, nell'ambito della quale si segnala l'erogazione, nel mese di marzo 2003, di un ulteriore finanziamento (scadenza 2012) per circa un milione.

Il rendiconto finanziario e il *cash flow*. Anche l'esercizio 2003 conferma la capacità del Gruppo di generare, attraverso la propria attività operativa, ingenti risorse finanziarie; il *cash flow* operativo prodotto nei dodici mesi è, infatti, pari a 44 milioni, al netto di un impiego di risorse per 13,9 milioni necessario per finanziare lo sviluppo del capitale circolante netto, principalmente dovuto alla crescita del volume delle rimanenze di magazzino rispetto al dato di inizio anno, conseguente all'ampliamento della rete distributiva a gestione diretta.

<i>Migliaia di euro</i>	31.12.03	31.12.02
Utile (perdita) d'esercizio	25.755	35.893
Ammortamenti rivalutazioni e svalutazioni	31.060	27.865
Variazione imposte differite/anticipate	(448)	(1.557)
Incremento (riduzione) Fondi rischi e oneri e TFR	1.494	658
Cash Flow (a)	57.861	62.859
(Incremento) decremento delle attività correnti	(18.319)	(6.103)
Incremento (decremento) delle passività correnti	4.414	(6.010)
Variazione CCN operativo (b)	(13.905)	(12.113)
Cash flow operativo (c)=(a)+(b)	43.956	50.746
Incrementi netti delle immobilizzazioni	(46.654)	(42.977)
Altre variazioni delle immobilizzazioni	430	1.437
Cash Flow ottenuto (impiegato) nell'attività d'investimento (d)	(46.224)	(41.540)
Assunzione (rimborso) finanziamenti a m/l termine	935	15.000
Quota a breve finanziamenti a m/l termine	(894)	
Altre variazioni Patrimonio netto	(3.677)	(3.545)
Dividendi distribuiti	(10.588)	(10.587)
Variazione interessenze minoranze	1.480	251
Cash Flow ottenuto (impiegato) nell'attività di finanziamento (e)	(12.744)	1.119
Cash Flow ottenuto (impiegato)(f)=(c)+(d)+(e)	(15.012)	10.325
Disponibilità liquide all'inizio dell'esercizio	61.703	51.378
Disponibilità liquide alla fine dell'esercizio	46.691	61.703
Variazione posizione finanziaria netta a breve	(15.012)	10.325

Il *cash flow* operativo prodotto, è stato completamente utilizzato per finanziare l'ingente attività d'investimento posta in essere nel periodo in esame, in cui una particolare importanza ha assunto quella di natura immobiliare (della quale abbiamo detto sopra).

Limitato a 0,9 milioni il ricorso a nuove fonti di finanziamento consolidate, l'erogazione di dividendi per 10,6 milioni, ed il persistente processo di rivalutazione della divisa di consolidamento (l'euro) nei confronti delle altre valute extra-Ue, in cui sono espressi i bilanci di parte delle società del Gruppo (3,7 milioni l'effetto negativo nel 2003), hanno significativamente influito sulla contrazione dei livelli di liquidità di fine esercizio rispetto al dato d'inizio anno.

OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE

A completamento delle informazioni esposte nella Relazione sulla gestione del bilancio della controllante Tod's S.p.a., di seguito si riportano le operazioni con "parti correlate" poste in essere dalle altre società del Gruppo, anche queste attuate nel rispetto dei principi di correttezza formale e sostanziale, applicando condizioni contrattuali che non divergono da quelle teoricamente ottenibili in una negoziazione con soggetti terzi.

Con riferimento alle transazioni intercorse nell'anno 2003, di seguito se ne precisa la natura:

- dismissione della partecipazione di minoranza (10%) nella società Difran S.a.s. (ex Sci.Mi.Ve. S.a.r.l.) a favore della Diego Della Valle & C. S.a.p.a., società italiana facente capo alla Famiglia Della Valle;
- detenzione a titolo di locazione ordinaria di un immobile situato in Saint Tropez, di proprietà della Difran S.a.s. (ex Sci.Mi.Ve. S.a.r.l., locatore), società facente capo alla Famiglia Della Valle, contratto peraltro stipulato in epoca nella quale il controllo della locatrice era detenuto da terzi.

Di seguito si riportano inoltre i valori economici di competenza dell'esercizio maturati in esecuzione dei rapporti sopra identificati:

<i>Migliaia di euro</i>	Costi	Ricavi
Diego Della Valle & C. S.a.p.a		367
Difran S.a.s.	161	

ATTIVITÀ DI RICERCA E SVILUPPO

Svolta esclusivamente in seno alla capogruppo Tod's S.p.a, l'attività di ricerca e sviluppo, considerata la particolarità dell'attività del Gruppo, si sostanzia nel continuo rinnovamento tecnico/stilistico dei nostri modelli e nell'altrettanto costante miglioramento dei materiali di realizzazione del prodotto.

Essendo un'attività esclusivamente di natura ordinaria, i relativi costi sono interamente spesati nel conto economico dell'esercizio in cui vengono sostenuti, e quindi iscritti tra i normali costi di produzione.

I costi per la ricerca e lo sviluppo, così come sopra definiti, hanno assunto una rilevante importanza, in seguito al continuo avvio di progetti legati alla realizzazione di nuove tipologie merceologiche, complementari rispetto a quelle esistenti, destinate ad ampliare la gamma dell'offerta dei punti vendita e ad incrementare le motivazioni di acquisto dei clienti finali.

AZIONI DELL'IMPRESA CONTROLLANTE

Al 31 dicembre 2003 nessuna società del Gruppo (inclusa la Tod's S.p.a.) possiede azioni della Capogruppo, né le stesse società hanno mai fatto operazioni, a partire dalla data di quotazione, su tali titoli.

ADOZIONE DEGLI STANDARDS CONTABILI IFRS

La Relazione sulla gestione del Bilancio della Capogruppo contiene una sintesi delle principali attività in corso al fine di giungere alla redazione, a partire dall'esercizio 2005, dei bilanci individuali e consolidato di Gruppo secondo gli IFRS.

FATTI DI RILIEVO EMERSI DOPO LA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO

Nulla da segnalare, ad eccezione dell'ulteriore ampliamento di cinque unità delle rete distributiva a gestione diretta, delle quali tre in Giappone, ed una rispettivamente ad Hong Kong e Parigi (nuovo *Dos Hogan* in Rue du Faubourg), e della stipulazione di un importante accordo commerciale, con un partner locale, per la distribuzione *wholesale* in Giappone dei prodotti a marchio Fay.

Si segnala inoltre che, con decorrenza 1° gennaio 2004, è stata attuata la fusione per incorporazione della società Del.Mi.Ve. S.a.r.l. nella controllante Tod's France S.a.r.l.

EVOLUZIONE PREVEDIBILE DELLA GESTIONE

Riteniamo di aver già sufficientemente illustrato la complessità della situazione dei mercati mondiali e, per contro, lo stato di salute del Gruppo che prosegue nel suo percorso di crescita, perseguendo con costanza le strategie sulle quali ha fondato la propria attività degli ultimi tre anni.

I risultati ottenuti testimoniano un buon successo di queste strategie, tanto dal punto di vista del posizionamento di marchi e prodotti sul mercato, quanto sul versante economico e finanziario.

Il processo non è ancora completato ed ampie sono le ulteriori prospettive per il Gruppo. I dati che arrivano da alcuni mercati, il consenso ottenuto dai nuovi prodotti, le idee che stanno prendendo forma, i progetti partiti in precedenza che stanno progressivamente entrando a regime, sono tutti elementi che ci inducono a nutrire ottime aspettative per il futuro del Gruppo.

Anche in presenza di un mercato debole, abbiamo ottenuto buoni risultati; la gestione è perfettamente sotto controllo e procede con la massima regolarità: queste considerazioni ci sembrano oggettive basi sulle quali poggiare attese di risultati in progressivo miglioramento; l'esercizio in corso dovrebbe segnare un ulteriore passo in avanti quanto all'espansione delle complessive dimensioni aziendali, con conseguente miglioramento degli indicatori economici e finanziari.

Milano, 30 marzo 2004

Il Presidente del Consiglio di Amministrazione
Diego Della Valle

[QUESTA PAGINA È STATA LASCIATA INTENZIONALMENTE BIANCA]

TOD

Gruppo TOD'S

Gruppo TO

PROSPETTI DI BILANCIO EX D.L. 127/91

STATO PATRIMONIALE

Attivo (migliaia di euro)		31.12.03	31.12.02
A	Crediti verso soci per versamenti ancora dovuti		
B	Immobilizzazioni		
I	Immobilizzazioni immateriali		
1	costi d'impianto e ampliamento	1.417	1.924
2	costi di ricerca, sviluppo e pubblicità		
3	diritti di brevetto ind. e utilizzo opere dell'ingegno	1.661	1.869
4	concessioni, licenze, marchi e diritti simili	135.067	143.287
5	avviamento	46.735	49.069
6	immobilizzazioni in corso e acconti	129	272
7	altre immobilizzazioni	32.350	26.442
8	differenza di consolidamento	2.182	615
	Totale immobilizzazioni immateriali	219.541	223.478
II	Immobilizzazioni materiali		
1	terreni e fabbricati	20.420	4.519
2	impianti e macchinari	10.386	5.137
3	attrezzature industriali e commerciali	7.106	6.609
4	altri beni	10.871	9.024
5	immobilizzazioni in corso e acconti	213	6.152
	Totale immobilizzazioni materiali	48.996	31.441
III	Immobilizzazioni finanziarie		
1	partecipazioni in:		
	a) imprese del Gruppo non consolidate		
	b) imprese collegate		
	c) imprese controllanti		
	d) altre imprese	25	21
2	crediti:		
	a) verso imprese del Gruppo non consolidate		
	b) verso imprese collegate		
	c) verso imprese controllanti		
	d) verso altri	2.323	2.111
3	altri titoli		
4	azioni proprie		
	Totale immobilizzazioni finanziarie	2.348	2.132
	Totale immobilizzazioni	270.885	257.051

Attivo (migliaia di euro)		31.12.03	31.12.02
C	Attivo circolante		
I	Rimanenze		
1	materie prime, sussidiarie e di consumo	22.173	18.054
2	prodotti in corso di lavorazione e semilavorati	9.949	11.771
4	prodotti finiti	71.669	63.807
5	acconti	659	378
	Totale rimanenze	104.450	94.010
II	Crediti:		
1	verso clienti	56.396	54.202
2	verso imprese del Gruppo non consolidate		
	- entro 12 mesi		
	- oltre 12 mesi		
3	verso imprese collegate		
4	verso controllanti		
5	verso altri		
	- entro 12 mesi	27.832	19.364
	- oltre 12 mesi	474	413
	Totale crediti	84.702	73.979
III	Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni:		
6	altri titoli		
	Totale attività finanziarie che non costituiscono imm.		
IV	Disponibilità liquide:		
1	depositi bancari e postali	54.631	65.418
2	assegni	23	11
3	denaro e valori in cassa	353	328
	Totale disponibilità liquide	55.007	65.757
	Totale attivo circolante	244.159	233.746
D	Ratei e risconti	4.215	4.428
	Totale attivo	519.259	495.225

Passivo (migliaia di euro)		31.12.03	31.12.02
A	Patrimonio netto		
I	Capitale sociale	60.500	60.500
II	Riserva da soprapprezzo azioni	199.500	199.500
III	Riserva di rivalutazione		
IV	Riserva legale	4.270	2.563
V	Riserva per azioni proprie in portafoglio		
VI	Riserve statutarie		
VII	Altre riserve		
	a) riserva straordinaria	116.630	93.083
	g) riserva differenza traduzione	(4.752)	(1.126)
	i) riserva di consolidamento	204	204
VIII	Utili (perdite) a nuovo		
IX	Utile (perdita) d'esercizio	25.755	35.893
	Totale patrimonio netto del Gruppo	402.107	390.617
X	Capitale e riserve di terzi	1.941	401
XI	Utile (perdita) d'esercizio di terzi	323	383
	Totale patrimonio netto di terzi	2.264	784
	Totale patrimonio netto consolidato	404.371	391.401
B	Fondi per rischi e oneri		
	1 per trattamento quiescenza e obblighi simili		
	2 per imposte	1.560	707
	3 altri	399	470
	4 fondo consolidamento per rischi e oneri futuri		
	Totale fondi per rischi e oneri	1.959	1.177
C	Trattamento fine rapporto lavoro subordinato	8.256	6.691
D	Debiti		
	1 obbligazioni		
	2 obbligazioni convertibili		
	3 debiti verso banche		
	- entro 12 mesi	8.316	4.054
	- oltre 12 mesi	15.041	15.000
	4 debiti verso altri finanziatori		
	5 acconti	1.540	1.437
	6 debiti verso fornitori	69.231	64.229
	7 debiti rappresentati da titoli di credito		
	8 debiti verso imprese del Gruppo non consolidate		
	9 debiti verso imprese collegate		

Passivo (migliaia di euro)		31.12.03	31.12.02
D	Debiti (continua)		
	10 debiti verso controllanti		
	11 debiti tributari	2.205	4.443
	12 debiti versati istituti di prev. e sicurezza sociale	2.480	1.815
	13 altri debiti	5.816	4.598
	Totale debiti	104.629	95.576
E	Ratei e risconti		
	1 ratei e risconti	44	380
	2 aggio sui prestiti		
	Totale ratei e risconti	44	380
	Totale passivo	519.259	495.225

Conti d'ordine (migliaia di euro)		31.12.03	31.12.02
A	Garanzie prestate		
	1) A terzi		
	a) fidejussioni	727	751
	b) avalli		
	c) altre garanzie		12.340
	d) garanzie reali		
B	Garanzie ricevute		
	1) fidejussioni	4.366	4.633
	2) avalli		
	3) altre garanzie		
	4) garanzie reali		
C	Altri conti d'ordine		
	1) canoni leasing a scadere	6.902	8.861
	2) valuta da cedere a termine	37.683	49.431
	3) materie prime, prodotti finiti e semilav. presso terzi	21.643	23.279
	4) titoli presso terzi		
	5) beni strumentali presso terzi	13.454	10.945
	6) beni strumentali di terzi presso di noi		

CONTO ECONOMICO

<i>(migliaia di euro)</i>		Esercizio 2003	Esercizio 2002
A	Valore della produzione		
1	ricavi delle vendite e delle prestazioni	371.387	358.211
2	var. rimanenze prodotti in corso lav., semilav e finiti	8.725	12.877
3	variazione lavori in corso su ordinazione		
4	incrementi immobilizzazioni per lavori interni		
5	altri ricavi e proventi	5.570	5.207
	Totale valore della produzione	385.682	376.295
B	Costi della produzione		
6	per materie prime, sussid., consumo e merci	(122.437)	(121.247)
7	per servizi	(97.967)	(84.008)
8	per godimento beni di terzi	(21.658)	(17.784)
9	per il personale		
	a) salari e stipendi	(45.222)	(38.783)
	b) oneri sociali	(12.479)	(10.493)
	c) trattamento fine rapporto	(2.306)	(1.966)
	d) trattamento di quiescenza e simili		
	e) altri costi		
	Totale costi per il personale	(60.007)	(51.242)
10	ammortamenti e svalutazioni		
	a) ammortamento immob. Immateriali	(24.413)	(21.322)
	b) ammortamento immob. materiali	(7.915)	(6.542)
	c) altre svalutazioni delle immobilizzazioni		
	d) sva. dei crediti del circolante e delle disp. Liquide	(587)	(449)
	Totale ammortamenti e svalutazioni	(32.916)	(28.312)
11	var. rimanenze mat. prime, sussid., di consumo e merci	4.006	(1.117)
12	accantonamenti per rischi	(20)	(234)
13	altri accantonamenti		
14	oneri diversi di gestione	(10.946)	(9.079)
	Totale costi della produzione	(341.945)	(313.024)
A - B	Diff. valore-costi della produzione	43.737	63.271
C	Proventi e oneri finanziari		
15	proventi da partecipazioni		
	a) in imprese del Gruppo non consolidate		
	b) in imprese collegate		
	c) in altre imprese	367	18
	Totale proventi da partecipazioni	367	18
16	altri proventi finanziari		
	a) da crediti iscritti nelle immobilizzazioni		
	b) da titoli delle immob. che non costituiscono partecip.		
	c) da titoli dell'attivo circ. che non costituiscono partecip.		
	d) proventi diversi dai precedenti		
	- verso terzi	9.393	6.446
	Totale altri proventi finanziari	9.393	6.446

<i>(migliaia di euro)</i>	Esercizio 2003	Esercizio 2002
C Proventi e oneri finanziari (continua)		
17 interessi e altri oneri finanziari		
a) verso terzi	(6.633)	(5.797)
Totale interessi e oneri finanziari	(6.633)	(5.797)
Totale proventi e oneri finanziari	3.127	667
D Rettifiche di valore di attività finanziarie		
18 rivalutazioni		
a) di partecipazioni		
b) di immob. finanziarie che non costituiscono partecip.		
c) di titoli dell'attivo circ. che non costituiscono partecip.		
Totale rivalutazioni		
19 svalutazioni		
a) di partecipazioni		
b) di immob. finanziarie che non costituiscono partecip.		
c) di titoli dell'attivo circ. che non costituiscono partecip.		
Totale svalutazioni		
Totale rettifiche di valore di attività finanziarie		
E Proventi e oneri straordinari		
20 proventi straordinari		
a) proventi	1.375	73
b) di imm. finanziarie che non costituiscono partecip.		
c) imposte esercizi precedenti	278	
Totale proventi	1.653	73
21 oneri straordinari		
a) oneri	(1.995)	(13)
b) minusvalenze alienazioni immobilizzazioni	(243)	
c) imposte esercizi precedenti		(773)
Totale oneri	(2.238)	(786)
Totale proventi e oneri straordinari	(585)	(713)
Risultato prima delle imposte	46.279	63.225
22 imposte sul reddito		
a) correnti	(21.084)	(28.555)
b) differite	883	1.606
Totale imposte sul reddito	(20.201)	(26.949)
Utile (perdita) d'esercizio consolidato	26.078	36.276
Utile (perdita) d'esercizio di terzi	(323)	(383)
Utile (perdita) d'esercizio del Gruppo	25.755	35.893

[QUESTA PAGINA È STATA LASCIATA INTENZIONALMENTE BIANCA]

TOD

Gruppo TOD'S

Gruppo TO

NOTA INTEGRATIVA

FORMATO E CONTENUTO DEL BILANCIO CONSOLIDATO

Criteri di formazione. Il Bilancio consolidato qui commentato è conforme al dettato degli articoli 25 e seguenti del D. Lgs. 127/91; esso è costituito dallo Stato Patrimoniale, dal Conto Economico e dalla Nota Integrativa, redatta ai sensi dell'articolo 38 del citato Decreto Legislativo, che costituisce parte integrante del Bilancio consolidato.

Lo stesso Bilancio viene presentato completo della debita ed omogenea comparazione con l'esercizio precedente; nel caso di difforme classificazione i dati del precedente esercizio sono stati resi omogenei a quelli dell'esercizio 2003. Tutti i valori sono riportati in migliaia, previo arrotondamento; ciò salvo diversa espressa indicazione.

Area di consolidamento. Il Bilancio consolidato del "Gruppo Tod's" include la situazione patrimoniale ed economica della Tod's S.p.a. al 31 dicembre 2003 ed i bilanci alla stessa data delle imprese italiane ed estere nelle quali la Tod's S.p.a. controlla direttamente ed indirettamente la maggioranza dei voti esercitabili nell'assemblea ordinaria.

Rispetto al Bilancio consolidato al 31 dicembre 2002, l'area di consolidamento ha subito le seguenti modifiche:

Società	Bilancio 2003	Bilancio 2002
Del.Mi.Ve. S.a.r.l.	1° consolidamento	⁽¹⁾ non consolidata
Tod's Belgique S.p.r.l.	1° consolidamento	non presente
Filangieri 29 S.r.l.	1° consolidamento	non presente

⁽¹⁾ Partecipata al 10%

Della società Del.Mi.Ve. S.a.r.l. è stato acquisito in data 22 giugno, tramite la Tod's. France S.a.r.l., il residuo 90% delle quote sociali, per cui, al 31 dicembre 2003, il Gruppo possiede il 100% del capitale sociale.

La società Filangieri 29 S.r.l. è stata costituita in forma paritaria con altro socio, attraverso la controllata indiretta Palladio 45 S.r.l.

La società Tod's Belgique S.p.r.l. è stata invece costituita, in forma totalitaria, attraverso la controllata Tod's International BV.

Per la completa illustrazione dell'area di consolidamento si rimanda al paragrafo "La struttura del Gruppo".

Nella sezione "Commenti alle principali voci di Bilancio", laddove significativi, sono stati indicati gli effetti derivanti dalla variazione dell'area di consolidamento.

Data di riferimento. Il Bilancio consolidato è predisposto sulla base dei progetti di bilancio chiusi al 31 dicembre 2003 approvati dai Consigli di Amministrazione o, in mancanza di un organo collegiale, dagli Amministratori Unici. Il Bilancio è redatto con data di riferimento al 31 dicembre 2003, in quanto la Capogruppo e tutte le Controllate chiudono il loro bilancio di esercizio a tale data.

Principi di consolidamento. I bilanci utilizzati per il consolidamento sono i progetti di bilancio d'esercizio delle singole imprese. Tali bilanci vengono opportunamente riclassificati e rettificati al fine di uniformarli ai principi contabili e ai criteri di valutazione della capogruppo, che sono in linea con quelli previsti dagli articoli 2423 e seguenti del Codice Civile.

Nella redazione del bilancio consolidato, gli elementi dell'attivo e del passivo nonché i proventi e gli oneri di tutte le imprese incluse nel consolidamento sono ripresi integralmente. Sono invece eliminati i crediti e i debiti, i proventi e gli oneri, gli utili e le perdite originati da operazioni effettuate tra le imprese incluse nel consolidamento.

Viene eliso il valore contabile delle partecipazioni in imprese incluse nel consolidamento contro le loro corrispondenti frazioni del patrimonio netto delle partecipate; è stata considerata l'eliminazione dal valore contabile delle partecipazioni e dal patrimonio netto delle imprese incluse nel consolidamento del valore contabile delle azioni o quote proprie, confermatesi peraltro inesistenti.

La differenza fra il valore contabile delle partecipazioni, che viene eliso, e la corrispondente quota di patrimonio netto, che viene assunta, è imputata a rettifica del patrimonio netto consolidato.

In caso di acquisizioni, la differenza sopracitata viene attribuita agli elementi dell'attivo e del passivo delle imprese incluse nel consolidamento. L'eventuale residuo, se negativo, è iscritto in una voce denominata riserva di consolidamento, ovvero, quando è riferibile a previsione di risultati economici sfavorevoli, in una voce denominata "Fondo di consolidamento per rischi ed oneri futuri"; se positivo, è iscritto in una voce dell'Attivo denominata "Differenza da consolidamento".

L'importo del capitale e delle riserve delle imprese controllate, corrispondente a partecipazioni di terzi, è iscritto in una voce del patrimonio netto denominata "Capitale e riserve di terzi"; la parte del risultato economico consolidato corrispondente a partecipazioni di terzi è iscritta nella voce "Utile (perdita) d'esercizio di terzi".

Criteri di traduzione dei Bilanci in valuta. I tassi applicati nella conversione dei bilanci espressi in una valuta differente da quella di consolidamento (euro) sono riportati nella tabella seguente:

	Base	Cambio finale	Cambio medio
Dollaro Usa	1	0,792	0,886
Sterlina britannica	1	1,419	1,446
Franco svizzero	1	0,642	0,658
Dollaro Hong Kong	100	10,199	11,378
Yen giapponese	100	0,740	0,764
Dollaro Singapore	1	0,466	0,508
Fiorino ungherese	1000	3,810	3,948

Le poste dello Stato Patrimoniale sono convertite in euro utilizzando i cambi di fine esercizio, mentre quelle di Conto Economico sono convertite utilizzando i cambi medi dell'esercizio. La differenza tra il risultato dell'esercizio, quale risulta dalla conversione ai cambi medi, e quello risultante dalla conversione in base ai cambi di fine esercizio, da un lato, e gli effetti sulle attività e sulle passività delle variazioni intervenute nei rapporti di cambio tra l'inizio e la fine dell'esercizio, dall'altro, sono iscritti nel patrimonio netto nel conto denominato "Riserva da differenza di traduzione".

Principi contabili e criteri di valutazione. I principi contabili ed i criteri di valutazione presi a riferimento per la redazione del Bilancio consolidato al 31 dicembre 2003 sono quelli indicati dalla normativa vigente, interpretata ed integrata dai Principi Contabili enunciati dai Consigli Nazionali dei Dottori Commercialisti e dei Ragionieri e, ove mancanti, dall'*International Accounting Standards Board (I.A.S.B.)*

La valutazione delle voci di bilancio è fatta secondo prudenza e nella prospettiva della continuazione dell'attività. Gli utili inclusi nel bilancio sono esclusivamente quelli realizzati alla data di chiusura dell'esercizio. Si è tenuto conto dei proventi e degli oneri di competenza dell'esercizio, indipendentemente dalla data dell'incasso o del pagamento, e dei rischi e delle perdite di competenza dell'esercizio, anche se conosciuti dopo la sua chiusura sino alla data di redazione dei progetti di Bilancio. Gli elementi patrimoniali destinati ad essere utilizzati durevolmente sono stati iscritti tra le immobilizzazioni.

I principi contabili e i criteri di valutazione sono stati applicati in modo uniforme a tutte le imprese consolidate. I criteri di valutazione adottati nel bilancio consolidato sono sostanzialmente quelli utilizzati dalla Capogruppo. Di seguito si riportano i principi contabili e i criteri di valutazione applicati nella predisposizione del bilancio.

Immobilizzazioni immateriali. I costi di impianto e di ampliamento vengono esposti nell'apposita voce dell'attivo ed ammortizzati lungo il periodo della loro durata economica, e comunque in periodi di durata non superiore a cinque anni. I costi di ricerca e sviluppo e di pubblicità vengono integralmente addebitati al conto economico dell'esercizio in cui

sono sostenuti, stante la fisiologicità degli stessi in riferimento alle attività aziendali.

I diritti di brevetto industriale e i diritti di utilizzazione delle opere dell'ingegno vengono ammortizzati in base alla loro presunta durata di utilizzazione.

Le concessioni, le licenze, i marchi e i diritti simili iscritti all'attivo sono ammortizzati in base alla prevista durata di utilizzazione. Laddove non fosse determinabile il periodo di utilizzo o non sussistesse il contratto di riferimento, la durata è stata determinata entro un periodo massimo di venti anni.

L'avviamento è iscritto all'Attivo solo se acquisito a titolo oneroso, nei limiti del costo per esso sostenuto, e viene ammortizzato in un periodo non superiore alla durata del suo utilizzo, o, se essa non fosse determinabile, in un periodo non superiore ai dieci anni. Il valore dei diritti di carattere permanente viene rettificato in presenza di perdite durevoli di valore.

Dall'esercizio 1998 la voce in oggetto include il valore residuo della "Differenza di consolidamento", già classificata nell'omonima voce nei precedenti Bilanci consolidati; questo in quanto le società Calzaturificio Della Valle D. S.p.A. e Del.An. S.r.l., l'acquisto delle partecipazioni nelle quali aveva dato origine a tale "Differenza" nel primo esercizio di consolidamento, sono state successivamente incorporate dalla Capogruppo. L'importo, ora classificato come "Avviamento", viene ammortizzato con aliquote corrispondenti ad un periodo di dieci anni dalla data di acquisizione, periodo considerato congruo a rappresentare la durata stimata delle sinergie di cui beneficeranno i prodotti ed i risultati del Gruppo.

Le altre immobilizzazioni immateriali sono iscritte al costo di acquisto, comprensivo degli oneri accessori, e ammortizzate, esistendone i presupposti, a quote costanti.

Le immobilizzazioni il cui valore economico alla data di chiusura dell'esercizio risulti durevolmente inferiore al costo, ammortizzato secondo i criteri sopracitati, vengono svalutate fino a concorrenza del loro valore economico. Se vengono meno le ragioni che hanno determinato questa svalutazione, si procede al ripristino del costo.

Immobilizzazioni materiali e ammortamenti. Le Immobilizzazioni Materiali sono state iscritte al costo di acquisto, comprensivo degli eventuali oneri accessori; non esistono immobilizzazioni risultanti da costruzioni in economia. Al costo delle Immobilizzazioni Materiali vengono applicati coefficienti di ammortamento definiti in funzione della loro vita economico-tecnica. L'ammortamento così attuato è, per le società controllate italiane consolidate, esattamente coincidente con i coefficienti massimi di ammortamento stabiliti nella Tabella allegata al D.M. 31.12.1988 (aggiornato con D.M. 17.11.1992), ritenuti rappresentativi del periodo di normale deperimento dei beni in relazione agli specifici settori delle attività aziendali; per le società controllate estere consolidate sono stati applicati i coefficienti di ammortamento previsti dalle normative fiscali e civilistiche dei singoli Paesi.

Per i beni oggetto di locazione finanziaria presso società di *leasing*, le rate residue sono iscritte fra gli impegni; i canoni passivi di competenza dell'esercizio sono rilevati nel Conto Economico. Gli effetti patrimoniali ed economici derivanti dall'applicazione della metodologia finanziaria ai contratti di *leasing* in corso sono opportunamente rilevati nella presente Nota Integrativa. Le principali aliquote di ammortamento utilizzate, donde è derivata la parte largamente preponderante del complessivo ammortamento dell'esercizio 2003, sono le seguenti:

Categoria	% amm.to
Fabbricati destinati all'industria	3%
Costruzioni leggere (tettoie, baracche, ecc.)	10%
Macchinari operatori e impianti	12,5%
Attrezzatura varia e macchine elettr. varie	25%
Forme e fustelle	25%
Clichés, stampi e timbri	25%
Mobili e macchine ordinarie d'ufficio	12%
Macchine d'ufficio elettromeccaniche ed elettroniche	20%
Autoveicoli da trasporto	20%-25%
Autovetture	25%

Immobilizzazioni finanziarie. Le immobilizzazioni finanziarie sono costituite da crediti per depositi cauzionali versati a terzi (valutati al loro valore nominale) e da partecipazioni in “società controllate non consolidate” ed in “altre imprese”, valutate secondo il metodo del patrimonio netto o del costo rettificato per le perdite permanenti di valore, così come descritto precedentemente.

Rimanenze. Le rimanenze sono valutate al minor valore tra il costo di acquisto o di fabbricazione, comprensivo degli oneri accessori, ed il valore di presunto realizzo desumibile dall'andamento del mercato. Le giacenze di articoli obsoleti o a lento rigiro sono svalutate tenendo conto delle possibilità di utilizzo e di realizzo. La configurazione di costo adottata è quella denominata LIFO (ultimo entrato, primo uscito). Il valore netto di realizzo viene determinato in base al prezzo netto di vendita decurtato sia delle eventuali spese di produzione ancora da sostenere, sia delle spese dirette di vendita.

Crediti. I crediti sono esposti al loro presunto valore di realizzo. Tale valore è ottenuto mediante accantonamento ad apposito fondo delle svalutazioni ritenute dovute, individuate in modo analitico per le posizioni più rilevanti e in modo forfettario per le altre posizioni.

Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni. Sono iscritte al costo di acquisto, eventualmente ridotto al valore di realizzazione, desumibile dall'andamento del mercato in caso di titoli quotati, se minore. Se negli esercizi successivi vengono meno le motivazioni delle svalutazioni, viene ripristinato il costo originario.

Ratei e risconti. Nella voce ratei e risconti attivi e passivi sono esclusivamente iscritti proventi e oneri di competenza dell'esercizio che avranno manifestazione numeraria in esercizi successivi, e ricavi e costi conseguiti o sostenuti entro la chiusura dell'esercizio ma di competenza di esercizi successivi. In ogni caso, vi sono iscritti soltanto quote di costi e di proventi, comuni a due o più esercizi, l'entità dei quali varia in ragione del tempo.

Fondi per rischi e oneri. Gli accantonamenti per rischi e oneri sono destinati soltanto a coprire perdite o debiti di natura determinata, di esistenza certa o probabile, dei quali tuttavia alla chiusura dell'esercizio siano indeterminati o l'ammontare o la data di sopravvenienza.

Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato. Il trattamento di fine rapporto rappresenta correttamente le spettanze da corrispondere e le riserve relative agli impegni maturati alla data di chiusura dell'esercizio, a favore dei dipendenti, in applicazione delle leggi, dei contratti di lavoro e di eventuali accordi aziendali in vigore in Italia così come nei singoli Paesi ove operano le imprese consolidate.

Debiti. Sono iscritti per importo pari al loro valore nominale. I debiti tributari comprendono, oltre alle ordinarie partite correnti di debito, la previsione delle imposte di competenza dell'esercizio, determinate sulla base delle normative vigenti, al netto dei crediti verso l'Erario compensabili con le partite di debito. Nel caso in cui dalla compensazione derivasse un saldo creditorio, questo viene esposto alla voce dell'Attivo Circolante “Altri crediti”.

Imposte sul reddito. Sono determinate sulla base del reddito fiscalmente imponibile di ciascuna impresa consolidata ai sensi delle norme fiscali vigenti in ogni Paese.

Nel bilancio consolidato viene, altresì rilevata la fiscalità differita sulle differenze di natura temporanea tra i risultati imponibili delle imprese consolidate e quelli dei bilanci utilizzati per il consolidamento.

I benefici fiscali derivanti da perdite fiscali sono iscritti nel Bilancio in cui gli stessi benefici sono maturati esclusivamente se:

- le perdite derivano da circostanze ben identificate e ragionevolmente non si ripeteranno;
- esiste la ragionevole certezza che, nei termini fiscali di utilizzo delle perdite, verranno prodotti utili imponibili in grado di assorbire le perdite fiscali.

Iscrizione dei ricavi e proventi e dei costi ed oneri. I ricavi e i proventi ed i costi e gli oneri sono iscritti in bilancio al netto di resi, sconti, abbuoni e premi, nonché delle imposte direttamente connesse con la vendita di prodotti e la prestazione di servizi. I ricavi per vendite di prodotti sono riconosciuti al momento del trasferimento della proprietà, che normalmente si identifica con la consegna o la spedizione dei beni. Non vi sono lavori in corso su ordinazione, i cui ricavi sarebbero altrimenti rilevabili in proporzione all'avanzamento dei lavori. I ricavi di natura finanziaria vengono riconosciuti in base alla competenza temporale.

Rischi, impegni, garanzie. Gli impegni e le garanzie sono indicati nei conti d'ordine al loro valore contrattuale. Per i rischi per i quali la manifestazione di una passività è probabile sono attuati accantonamenti nei fondi rischi, secondo criteri di congruità. I rischi per i quali la manifestazione di una passività è solo possibile sono descritti nella presente Nota Integrativa, senza procedere allo stanziamento di fondi rischi, secondo i principi contabili di riferimento. Non si tiene conto dei rischi di natura remota.

Importi espressi in valuta. I crediti ed i debiti in valuta sono allineati al cambio di fine esercizio, tenendo conto dell'esistenza di contratti di acquisto e/o vendita a termine di divisa. Gli utili e le perdite da conversione sono accreditati o, rispettivamente, addebitati al conto economico.

COMMENTO ALLE PRINCIPALI VOCI DI BILANCIO

ATTIVO IMMOBILIZZATO

Immobilizzazioni immateriali. Le movimentazioni delle Immobilizzazioni immateriali intervenute nel corso dell'esercizio 2003 sono rappresentate nel seguente prospetto:

<i>Migliaia di euro</i>	Val. netto ⁽¹⁾ 31.12.02	Increment.	Decrem. netti	Altri ⁽²⁾ movim.	Amm.ti	Val. netto 31.12.03
Costi d'impianto e ampliamento	1.924	174		(99)	(582)	1.417
Costi di ricerca, sviluppo e pubbl.						
Diritti di brevetto industriale e utilizzo opere dell'ingegno	1.869	743	(46)	(7)	(898)	1.661
Concessioni, licenze, marchi altri diritti simili	143.287	779			(8.999)	135.067
Avviamento	49.214	3.555		150	(6.184)	46.735
Immobil. in corso e acconti	272	(133)		(10)		129
Altre	26.558	16.219	(684)	(2.105)	(7.638)	32.350
Differenza di consolidamento	615	474		1.205	(112)	2.182
Totale	223.739	21.811	(730)	(866)	(24.413)	219.541

⁽¹⁾ I saldi iniziali al 31 dicembre 2002 sono stati incrementati di 261 migliaia, per riflettere il valore netto a quella data delle immobilizzazioni della società neo-consolidata Del.Mi.Ve. S.a.r.l.

⁽²⁾ Gli Altri movimenti includono il differenziale cambi.

Gli investimenti in immobilizzazioni immateriali realizzati nel corso del 2003, sono principalmente costituiti (voce Altre) dal complesso delle opere di allestimento delle nuove locations commerciali e di riqualificazione di quelle esistenti, e, in misura limitata, dalla capitalizzazione dei costi di start-up dei nuovi punti vendita.

Gli incrementi della voce Avviamento, rappresentano, invece, le somme pagate a tale titolo per l'acquisizione degli

spazi commerciali finalizzata all'ampliamento della rete distributiva a gestione diretta.

La sezione "Altri movimenti" del prospetto delle movimentazioni intervenute nell'esercizio nella consistenza delle immobilizzazioni immateriali, include, alla voce Differenza di consolidamento, un ripristino di valore operato nel bilancio civilistico della Capogruppo alla voce Partecipazioni, essendo venute meno le ragioni che avevano reso necessarie le precedenti rettifiche. La voce in oggetto è stata iscritta al netto dei relativi ammortamenti.

Immobilizzazioni materiali. Nel prospetto seguente vengono invece riportate le movimentazioni delle Immobilizzazioni materiali:

Migliaia di euro	Val. netto ⁽¹⁾ 31.12.02	Decrem. netti	Altri ⁽²⁾ movim.	Amm.ti	Val. netto 31.12.03
Terreni e fabbricati	4.519	16.295	(13)	(381)	20.420
Impianti e macchinari	5.137	6.904	(23)	(1.624)	10.386
Attrezzature industriali e comm.	6.609	3.903	(398)	(2.960)	7.106
Altri beni	9.114	5.249	(419)	(2.950)	10.871
Immobilizzaz. in corso e acconti	6.152	(5.939)			213
Totale	31.531	26.412	(840)	(7.915)	48.996

⁽¹⁾ I saldi iniziali al 31 dicembre 2002 sono stati incrementati di 90 migliaia, per riflettere il valore netto a quella data delle immobilizzazioni della società neo-consolidata Del.Mi.Ve. S.a.r.l.

⁽²⁾ Gli Altri movimenti includono il differenziale cambi.

Del complesso delle acquisizioni di immobilizzazioni materiali dell'esercizio 2003, 15,5 milioni sono stati finalizzati agli investimenti di natura immobiliare effettuati dalla capogruppo Tod's S.p.a., principalmente per il potenziamento delle proprie strutture produttive e logistiche. Nel dettaglio, gli incrementi si riferiscono:

- per 8.007 migliaia al nuovo stabilimento di Sant'Elpidio a Mare (Italia) destinato alla produzione delle calzature (Terreni, fabbricati e impianti);
- per 4.467 migliaia (Terreni e fabbricati) al nuovo spaccio aziendale;
- per 1.460 migliaia (Fabbricati) allo stabilimento produttivo di Tolentino (Italia), nel quale viene realizzata parte della produzione di articoli di pelletteria;
- per 1.572 migliaia ad una porzione di terreno industriale adiacente al nuovo spaccio, ad oggi non ancora utilizzata.

Per quanto riguarda gli investimenti residui del 2003, questi hanno principalmente interessato i normali processi di ammodernamento ed aggiornamento delle strutture aziendali (principalmente quelle produttive e logistiche della capogruppo), nonché la rete distributiva a gestione diretta, con riferimento all'allestimento degli spazi di vendita (impiantistica ed arredi) sia delle nuove *boutiques*, sia di quelle per le quali era stato pianificato il rifacimento.

Le Immobilizzazioni materiali non comprendono i valori relativi agli immobili posseduti sulla base di contratti di locazione finanziaria, relativi agli immobili situati in Sant'Elpidio a Mare (sede sociale della Capogruppo) ed in San Marino (per la controllata Sandel SA). I principali dati relativi ai due immobili sono indicati di seguito (importi in migliaia):

Unità immobiliare	Valore del contratto	Valore di riscatto	Durata del contratto (anni)
S.Elpidio a Mare	22.682	1.549	8 dal 1998
San Marino	853	8	10 dal 1998

Nel caso in cui per la contabilizzazione di tali contratti si fosse seguito il metodo finanziario, anziché quello previsto dal Codice Civile, al 31 dicembre 2003 la voce "Immobilizzazioni materiali e immateriali" sarebbe risultata

superiore di 18,8 milioni; il Fondo ammortamento cumulato alla stessa data sarebbe risultato maggiore per circa 3,3 milioni; i debiti finanziari sarebbero stati maggiori di 6,2 milioni; i Risconti attivi sarebbero stati inferiori di circa un milione; la quota degli ammortamenti sulle immobilizzazioni di pertinenza dell'esercizio sarebbe stata minore di 0,1 milioni; gli oneri finanziari di competenza dell'esercizio sarebbero aumentati di circa 0,3 milioni, mentre i canoni di *leasing* effettivamente spesi a Conto Economico sarebbero diminuiti di circa 2,2 milioni.

In tal caso, il Conto Economico del Bilancio Consolidato chiuso al 31 dicembre 2003 avrebbe evidenziato un risultato superiore di circa 1,3 milioni (al netto dell'effetto fiscale teorico) ed il Patrimonio Netto, alla stessa data, sarebbe risultato superiore di circa 5,1 milioni (al netto dell'effetto fiscale teorico).

Partecipazioni in imprese controllate escluse dal consolidamento. Nel Bilancio al 31 dicembre 2003 non vi sono partecipazioni escluse dal consolidamento.

Partecipazioni in altre imprese. Sono rappresentate esclusivamente dalle partecipazioni nelle seguenti società:

<i>Migliaia di euro</i>	Importo partec.	% possesso
Polimoda S.r.l. (Italia)	20,0	1,63
Camporlecchio Educational S.r.l. (Italia)	5,0	1,00

La partecipazione in essere al 31 dicembre 2002 nella società Sci.Mi.Ve. S.a.r.l. (ora Difran S.a.s.), è stata ceduta nel corso del 2003, realizzando una plusvalenza di 367 migliaia.

Altre immobilizzazioni finanziarie. Il saldo di 2.323 migliaia (2.111 migliaia al 31 dicembre 2002) è principalmente costituito da cauzioni versate a terzi a garanzia di impegni contrattuali assunti.

ATTIVO CIRCOLANTE

Rimanenze. Sono pari a 104.450 migliaia, e sono così costituite:

<i>Migliaia di euro</i>	31.12.03	31.12.02	Variazione
Materie prime, sussidiarie e di consumo	22.246	18.244	4.002
Prodotti in corso di lavorazione e semilav.	10.160	12.345	(2.185)
Prodotti finiti e merci	72.035	65.076	6.959
Acconti	659	378	281
Fondo svalutazione	(650)	(2.033)	1.383
Totale	104.450	94.010	10.440

Il fondo svalutazione, prudenzialmente determinato in 650 migliaia, riflette i fenomeni di obsolescenza tecnica e stilistica individuati nel complesso delle giacenze del Gruppo al 31 dicembre 2003.

Crediti verso clienti. I crediti di natura commerciale derivano quasi esclusivamente dall'attività *wholesale* del Gruppo. Pari a 56.396 migliaia (54.202 migliaia al 31 dicembre 2002), sono esposti al netto di un fondo svalutazione crediti di 2.249 migliaia, determinato in base ad un'attenta e prudente valutazione del rischio di inesigibilità, sia specifico, sia generico identificato nel complesso dei crediti in essere. Al fine di adeguare il valore nominale dei crediti a fine esercizio al presunto valore di realizzo, si è quindi provveduto ad effettuare un accantonamento al fondo di 567 migliaia.

Altri crediti. Sono così dettagliati:

<i>Migliaia di euro</i>	31.12.03	31.12.02	Variazione
<i>Entro 12 mesi</i>			
Crediti netti per IVA	5.159	3.876	1.283
Crediti per imposte anticipate	11.963	10.662	1.301
Crediti v/erario per acconti versati su redditi 2003	26.156		26.156
Crediti v/erario per ritenute subite	317		317
Crediti d'imposta	1.259		1.259
Debiti v/erario per imposte su redditi 2003	(22.440)		(22.440)
Crediti verso gestori carte di credito	1.066	1.089	(23)
Altri crediti	4.352	3.737	615
Totale entro 12 mesi	27.832	19.364	8.468
<i>Oltre 12 mesi</i>			
Crediti verso erario	474	413	61
Totale oltre 12 mesi	474	413	61
Totale	28.306	19.777	8.529

L'importo oltre i 12 mesi si riferisce ad imposte dirette ed indirette richieste a rimborso, incluse le relative quote di interessi attivi maturate sugli stessi.

Nella voce in oggetto, sono stati classificate tutte le poste relative ai crediti ed ai debiti verso l'erario rilevanti ai fini della determinazione del saldo delle imposte sui redditi 2003 da liquidare alle istituzioni finanziarie, risultando complessivamente per il Gruppo, per l'esercizio 2003, un riepilogativo saldo a credito di 5.292 migliaia.

Nello scorso esercizio, le stesse poste erano classificate alla voce D 11) del passivo (Debiti tributari).

Di seguito si riporta la composizione dei crediti per imposte anticipate, determinate sulla base delle differenze temporanee esistenti tra il risultato civilistico ed il reddito fiscalmente imponibile delle singole società consolidate, sul quale sono maturate le imposte effettive dell'esercizio. Nella determinazione degli effetti fiscali futuri, si è fatto riferimento al presunto peso percentuale delle imposte che graverà sul reddito degli esercizi in cui le stesse imposte anticipate si riverseranno, avendo riguardo sia all'attuale normativa fiscale vigente nei vari Paesi, sia alle eventuali modifiche ad oggi conosciute.

<i>Migliaia di euro</i>	31.12.03
Effetto fiscale su eliminazione profitti intergruppo	5.616
Effetti fiscali su costi deducibili in esercizi futuri	3.344
Benefici su perdite fiscali riportate a nuovo	3.003
Totale	11.963

Operazioni di copertura dei crediti in valuta. Le operazioni di copertura valutaria del complesso dei crediti esposti in Bilancio, valorizzate ai cambi di fine esercizio, sono pari a 22.835 migliaia.

Disponibilità liquide. Le variazioni intercorse nell'esercizio nella consistenza delle disponibilità liquide sono così rappresentabili:

<i>Migliaia di euro</i>	31.12.03	31.12.02	Variazione
Depositi bancari e postali	54.631	65.418	(10.787)
Assegni in cassa	23	11	12
Denaro in cassa	353	328	25
Totale	55.007	65.757	(10.750)

I tassi attivi con cui sono remunerate le giacenze sui conti correnti bancari sono allineati con quelli di mercato applicati, per le diverse valute, alla migliore clientela delle banche.

Ratei e risconti. I risconti attivi, includono principalmente costi di competenza di esercizi futuri relativi, per 1.187 migliaia, a canoni di *leasing*, e per 1.990 migliaia a canoni di locazione. Al 31 dicembre, l'importo complessivo della voce è di 4.038 migliaia, contro un saldo 2002 di 4.110 migliaia.

I ratei attivi ammontano invece a complessive 177 migliaia (318 migliaia al 31 dicembre 2002).

PASSIVITÀ E CONTI D'ORDINE

Patrimonio netto. I movimenti del patrimonio netto sono esposti nel seguente prospetto:

<i>Migliaia di euro</i>	31.12.02	Destinazione utile		Altri	Risultato	31.12.03
		A riserve	Dividendi	movim.	d'eserc.	
Capitale sociale	60.500					60.500
Riserva sovrapprezzo azioni	199.500					199.500
Riserva legale	2.563	1.707				4.270
Altre riserve	92.161	23.598		(3.677)		112.082
Utile (perdita) esercizio	35.893	(25.305)	(10.588)		25.755	25.755
Totale patrimonio del Gruppo	390.617	-	(10.588)	(3.677)	25.755	402.107
Capitale e riserve di terzi	784		(219)	1.376	323	2.264
Totale patrimonio consolidato	391.401	-	(10.807)	(2.301)	26.078	404.371

La voce Altre riserve, include:

- per 117.926 migliaia il residuo delle riserve di patrimonio netto della Capogruppo, rappresentato dalla sola riserva straordinaria;
- per 1.296 migliaia (a decremento del patrimonio), la differenza tra i patrimoni netti delle società consolidate ed relativi valori di carico delle partecipazioni, nonché gli effetti sul patrimonio netto delle rettifiche di consolidamento;
- per 4.752 migliaia la riserva di traduzione generata dalla conversione dei bilanci espressi in valuta extra-Ue delle società consolidate (a decremento del patrimonio);
- per 204 migliaia la riserva di consolidamento.

L'assemblea dei Soci della Tod's S.p.a del 28 aprile 2003 ha deliberato la distribuzione di dividendi per 10.587.500 euro, regolarmente messi in pagamento nel mese di maggio 2003.

Di seguito si riporta la riconciliazione tra il patrimonio netto ed il risultato di periodo della controllante Tod's S.p.a. ed i corrispondenti valori consolidati:

<i>Migliaia di euro</i>	31.12.03		31.12.02	
	Utile esercizio	Patr. netto	Utile esercizio	Patr. netto
Bilancio della capogruppo	30.880	413.076	34.144	392.784
Eliminazione profitti interni (al netto effetti fiscali)	464	(8.703)	(904)	(9.091)
Storno valutazione partecipazioni	(1.007)	(1.007)	1.760	1.760
Differenza tra valore di carico delle partecipazioni e valutazione ad equity	(5.273)	1.359	1.060	8.464
Avviamento società incorporate		(33.104)		(33.104)
Avviamento da consolidamento	(3.134)	9.689	(3.134)	12.823
Storno amm.to Disavanzo di fusione	3.310	19.861	3.310	16.551
Altre minori	515	936	(343)	430
Totale Patrimonio e risultato del Gruppo	25.755	402.107	35.893	390.617
Capitale e riserve di terzi	323	2.264	383	784
Totale Patrimonio e risultato consolidato	26.078	404.371	36.276	391.401

Fondi per rischi ed oneri. Includono per 1.560 migliaia il fondo imposte differite (707 migliaia al dicembre dell'anno precedente), e per il residuo di 399 migliaia la prudenziale stima di passività che potrebbero sorgere in capo al Gruppo in seguito all'eventuale negativa conclusione di una serie di contenziosi legali in essere (470 migliaia l'importo del fondo al 31 dicembre 2002).

Trattamento di fine rapporto. Rappresenta il debito maturato nei confronti dei dipendenti in forza al 31 dicembre 2003, determinato nel rispetto delle norme territorialmente competenti. Di seguito si riporta la movimentazione dell'esercizio:

<i>Migliaia di euro</i>	
Saldo al 31.12.02	6.691
Accantonamenti dell'esercizio	2.306
Utilizzi dell'esercizio	(741)
Saldo al 31.12.03	8.256

Debiti verso banche. Le variazioni intercorse nell'esercizio nella consistenza dei debiti verso banche sono così rappresentabili:

<i>Migliaia di euro</i>	31.12.03	31.12.02	Variazione
Scoperti di conto corrente	7.483	4.054	3.429
<i>Finanziamenti a medio-lungo termine</i>			
Quota entro 12 mesi	833		833
Quota oltre 12 mesi	15.041	15.000	41
Totale	23.357	19.054	4.303

Gli importi relativi ai finanziamenti, rappresentano il valore residuo al 31 dicembre (quote a breve ed a lungo) di due posizioni di debito a medio-lungo termine nei confronti del sistema bancario, rispettivamente di 15.000 migliaia (Capogruppo) e 874 migliaia (finanziamento erogato nel mese di marzo 2003, con scadenza marzo 2013).

Con riferimento alla posizione di debito in capo alla Capogruppo, si precisa che l'inizio del periodo di ammortamento è contrattualmente previsto per il 1° luglio 2004, ed avrà una durata di 10 anni (scadenza 2014).

La quota dei finanziamenti esigibile oltre cinque anni è pari a 8.683 migliaia.

Nel corso del 2003, si è conclusa la procedura di cancellazione dell'ipoteca di primo e secondo grado iscritta sugli immobili di proprietà della Capogruppo, per nominali 12.339.704,69 euro, a garanzia dell'estinto mutuo contratto con il Mediocredito Fondiario Centro Italia S.p.a.

Acconti. Al 31 dicembre 2003 sono pari a 1.540 migliaia (1.437 migliaia il dato dell'esercizio 2002), e risultano principalmente costituiti da acconti versati da clienti per la fornitura di prodotti.

Debiti verso fornitori. Ammontano a 69.231 migliaia, contro un saldo di 64.229 migliaia del dicembre 2002. Derivano esclusivamente da transazioni di natura commerciale e non includono posizioni liquidabili oltre il successivo esercizio.

Debiti tributari. Sono complessivamente pari a 2.205 migliaia (4.443 migliaia lo scorso esercizio), ed includono per 2.093 migliaia i debiti per ritenute operate a terzi e non ancora versate al 31 dicembre 2003, e per il residuo debiti per altri oneri fiscali minori.

Si ricorda, che tutte le poste relative ai crediti ed ai debiti verso l'erario, rilevanti ai fini della determinazione del saldo delle imposte sui redditi 2003, sono state classificate alla voce Altri crediti dell'attivo, alla quale si rimanda, risultando per il Gruppo, al 31 dicembre 2003, un complessivo credito.

Debiti verso istituti di previdenza. Di importo pari a 2.480 migliaia (1.815 migliaia il saldo 2002), includono tutte le posizioni di debito nei confronti degli istituti previdenziali territorialmente competenti, maturate in capo ai dipendenti ed alle aziende del Gruppo.

Altri debiti. Includono principalmente debiti verso il personale per competenze maturate (incluse la quota di ferie non godute) e non liquidate alla data di bilancio per 3.484 migliaia (2.738 migliaia al dicembre 2002) e debiti commerciali verso clienti per 1.087 migliaia (lo scorso esercizio 903 migliaia). La voce non include debiti liquidabili oltre il successivo esercizio. Complessivamente l'importo della voce è di 5.816 migliaia, contro un saldo 2002 di 4.598 migliaia.

Operazioni di copertura dei debiti in valuta. Al 31 dicembre 2003 non sono in essere operazioni di copertura valutaria per il complesso dei debiti esposti in Bilancio.

Ratei e risconti. Sono complessivamente pari a 44 migliaia contro un saldo di 380 migliaia dello scorso esercizio.

Conti d'ordine. Per il dettaglio dei Conti d'ordine si rimanda alle informazioni già illustrate nella sezione Prospetti di Bilancio ex DI 127/91.

DETTAGLI DI CONTO ECONOMICO

Ricavi delle vendite. Per l'analisi dei ricavi e le relative ripartizioni per marchio, settore merceologico, area geografica e canale si rimanda a quanto riportato nella relazione sulla gestione.

Altri ricavi e proventi. I proventi diversi dell'esercizio 2003 sono principalmente costituiti da (tra parentesi gli importi del precedente esercizio 2002):

- locazioni attive per 207 migliaia (212 migliaia);

- rimborsi assicurativi e diversi per 1.088 migliaia (658 migliaia);
- rimborsi per contestazioni su acquisti per 503 migliaia (394 migliaia);
- proventi per servizi prestati per 820 migliaia (536 migliaia);
- sopravvenienze attive per 319 migliaia (129 migliaia);
- rimborso costi per sviluppo marchio Roger Vivier per 1.316 migliaia (1.550 migliaia).

Inclusi altri proventi di varia natura, l'importo complessivo della voce è di 5.570 migliaia, contro un saldo 2002 di 5.207 migliaia.

Acquisti materie prime e sussidiarie. Gli acquisti della voce in oggetto sono dettagliati come segue:

Migliaia di euro	Eserc. 2003	Eserc. 2002	Variaz.	Incidenza % sui ricavi	
				2003	2002
Materie prime	41.588	37.763	3.825	11,2	10,5
Semilavorati e prodotti finiti	68.104	73.751	(5.647)	18,3	20,6
Materiale pubblicitario	3.369	2.913	456	0,9	0,8
Altri acquisti	9.376	6.820	2.556	2,5	2,1
Totale	122.437	121.247	1.190	32,9	33,8

Il decremento dei costi per semilavorati e prodotti finiti è stato compensato dal *trend* inverso della voce lavorazioni esterne (si veda paragrafo successivo).

Spese per servizi. Sono composte come segue:

Migliaia di euro	Eserc. 2003	Eserc. 2002	Variaz.	Incidenza % sui ricavi	
				2003	2002
Lavorazioni esterne	29.154	21.202	7.952	7,9	5,9
Utenze, servizi e manutenzioni	4.139	3.369	770	1,1	0,9
Consulenze	9.054	7.954	1.100	2,4	2,2
Trasporti e dazi su vendite	7.167	8.431	(1.264)	1,9	2,4
Assicurazioni	1.288	1.149	139	0,4	0,3
Provvigioni su vendite	2.533	2.696	(163)	0,7	0,8
Pubblicità	21.175	21.021	154	5,7	5,9
Altre prestazioni	23.457	18.186	5.271	6,3	5,1
Totale	97.967	84.008	13.959	26,4	23,5

La voce Altre prestazioni, include per 5.932 migliaia le commissioni sulle vendite corrisposte ai *Department Stores* che ospitano alcuni negozi della rete dei *Dos* (pari a 2.540 migliaia il dato del 2002).

Le informazioni relative all'ammontare dei compensi spettanti agli Amministratori ed ai Sindaci dell'impresa controllante per lo svolgimento di tali funzioni anche in altre imprese incluse nell'area di consolidamento, sono riportate nella Nota integrativa della Tod's S.p.a., impresa Capogruppo.

Costi per godimento beni di terzi. La voce in oggetto, accoglie principalmente i costi sostenuti dal Gruppo per la locazione dei locali commerciali in cui espleta la propria attività la rete dei *Dos*. Al 31 dicembre 2003 ammontano nel complesso a 21.658 migliaia (erano 17.784 migliaia nel 2002). Sono principalmente costituiti da:

- canoni di locazione immobiliari ed oneri accessori per 19.022 migliaia, contro un saldo 2002 di 15.178 migliaia, per una crescita che riflette l'evoluzione della rete dei punti vendita a gestione diretta;

- canoni *leasing* per 2.234 migliaia (stesso importo dello scorso esercizio);
- *royalties* passive per 287 migliaia (221 migliaia nel 2002), relative ai contratti di licenza Ferrari e Roger Vivier.

Costi per il personale. Per il dettaglio di tali costi si rimanda al conto economico, incluso nella sezione Prospetti di Bilancio ex DL 127/91. In questa sede riportiamo i dati relativi alla forza lavoro alle dipendenze del Gruppo:

	31.12.03	31.12.02	Media 2003	Media 2002
Dirigenti	22	15	21	16
Impiegati	1.111	888	1.066	863
Operai	787	812	798	791
Totale	1.920	1.715	1.885	1.670

Oneri diversi di gestione. Pari a 10.946 migliaia, sono costituiti dalle voci di seguito riportate:

<i>Migliaia di euro</i>	Eserc. 2003	Eserc. 2002	Variaz.	Incidenza % sui ricavi	
				2003	2002
Imposte diverse	902	487	415	0,2	0,1
Rimborsi per trasferte	4.966	4.352	614	1,3	1,2
Sopravvenienze passive	208	291	(83)	0,1	0,1
Spese di rappresentanza	956	785	171	0,3	0,2
Oneri diversi	3.914	3.164	750	1,1	0,9
Totale	10.946	9.079	1.867	3,0	2,5

Proventi da partecipazioni. Include esclusivamente la plusvalenza derivante dalla vendita della partecipazione nella società Difran S.a.s. (ex Sci.Mi.Ve. S.a.r.l.).

Proventi finanziari. La voce comprende i seguenti proventi:

<i>Migliaia di euro</i>	31.12.03	31.12.02	Variazione
Utili su cambi	6.952	4.489	2.463
Interessi attivi	908	1.234	(326)
Altri proventi	1.533	723	810
Totale	9.393	6.446	2.947

Gli altri proventi includono, per 597 migliaia, premi attivi maturati su operazioni a termine in valuta.

Oneri finanziari. Al 31 dicembre 2003 la voce è così composta:

<i>Migliaia di euro</i>	31.12.03	31.12.02	Variazione
Interessi di pre-ammortamento	410	308	102
Interessi su operazioni a breve termine	117	85	32
Spese e commissioni bancarie	338	324	14
Perdite su cambi	5.435	4.626	809
Altri	333	454	(121)
Totale	6.633	5.797	836

Gli interessi di pre-ammortamento sono relativi al finanziamento di 15 milioni di euro.

Proventi straordinari. Pari a 1.653 migliaia, includono e per 1.205 migliaia il ripristino di valore, già commentato al paragrafo Immobilizzazioni immateriali, e sopravvenienze attive per il residuo di 448 migliaia.

Oneri straordinari. Il valore complessivo della voce ammonta a 2.238 migliaia, ed include minusvalenze da dismissioni di immobilizzazioni e sopravvenienze passive.

Milano, 30 marzo 2004

Il Presidente del Consiglio di Amministrazione
Diego Della Valle

STATO PATRIMONIALE RICLASSIFICATO

<i>Migliaia di euro</i>	31.12.03	%	31.12.02	%
Disponibilità liquide	55.007	10,6	65.757	13,3
Rimanenze	104.450	20,1	94.010	19,0
Crediti verso clienti	56.396	10,9	54.202	10,9
Altri crediti	27.832	5,3	19.364	3,9
Ratei e risconti attivi	4.215	0,8	4.428	0,9
Attività correnti (a)	247.900	47,7	237.761	48,0
Immobilizzazioni immateriali	219.541	42,3	223.478	45,2
Immobilizzazioni materiali	48.996	9,5	31.441	6,3
Partecipazioni	25	ns	21	ns
Crediti immobilizzati	2.797	0,5	2.524	0,5
Attivo immobilizzato (b)	271.359	52,3	257.464	52,0
Totale attività (a)+(b)	519.259	100,0	495.225	100,0
Debiti verso banche	8.316	1,6	4.054	0,8
Debiti verso fornitori	69.231	13,3	64.229	13,0
Debiti verso erario	2.205	0,4	4.443	0,9
Altri debiti diversi	9.836	1,9	7.850	1,6
Ratei e risconti passivi	44	ns	380	0,1
Passività a breve (c)	89.632	17,2	80.956	16,4
Capitale circolante netto (d)=(a)-(c)	158.268	30,5	156.805	31,6
TFR	8.256	1,6	6.691	1,4
Fondi per rischi e oneri	1.959	0,4	1.177	0,2
Debiti verso banche oltre 12 mesi	15.041	2,9	15.000	3,0
Passività a medio lungo termine (e)	25.256	4,9	22.868	4,6
Totale passività (f)=(c)+(e)	114.888	22,1	103.824	21,0
Capitale sociale	60.500	11,7	60.500	12,2
Riserve	315.852	60,8	294.224	59,49
Risultato d'esercizio del Gruppo	25.755	5,0	35.893	7,2
Patrimonio netto del Gruppo (g)	402.107	77,5	390.617	78,8
Riserve di competenza di terzi	1.941	0,3	401	0,1
Risultato d'esercizio di competenza dei terzi	323	0,1	383	0,1
Totale Patrimonio netto dei terzi (h)	2.264	0,4	784	0,2
Totale Patrimonio netto (i)=(g)+(h)	404.371	77,9	391.401	79,0
Totale Passività Patrimonio netto (l)=(f)+(i)	519.259	100,0	495.225	100,0

RENDICONTO FINANZIARIO

<i>Migliaia di euro</i>	31.12.03	31.12.02
Utile (perdita) d'esercizio	25.755	35.893
<i>Rettifiche relative alle voci che non hanno effetto sulla liquidità:</i>		
Ammortamenti, rivalutazioni e svalutazioni	31.060	27.865
T.F.R. maturato nell' esercizio	2.306	1.966
T.F.R. pagato nell' esercizio	(741)	(1.080)
Variazione imposte differite/anticipate	(448)	(1.557)
Incremento (riduzione) fondi rischi e oneri	(71)	(228)
Cash Flow (a)	57.861	62.859
<i>Variazioni nelle attività e passività correnti:</i>		
Clienti	(2.437)	(2.752)
Altri crediti	(7.166)	5.352
Rimanenze	(8.929)	(7.971)
Ratei e risconti attivi	213	(732)
Fornitori	4.847	2.126
Debiti diversi	2.141	(262)
Ratei e risconti passivi	(336)	(296)
Debiti tributari	(2.238)	(7.578)
Variazione CCN operativo (b)	(13.905)	(12.113)
Cash flow operativo (c)=(a)+(b)	43.956	50.746
Incrementi netti delle immobilizzazioni immateriali e materiali	(46.654)	(42.977)
(Incremento) decremento nelle partecipazioni	(4)	(20)
Altre variazioni delle immobilizzazioni	707	1.512
Riduzione (incremento) altre att. immobilizzate	(273)	(55)
Cash Flow ottenuto (impiegato) nell'attività d'investimento (d)	(46.224)	(41.540)
Dividendi distribuiti	(10.588)	(10.587)
Assunzione (rimborso) finanziamenti a m/l termine	935	15.000
Quota a breve finanziamenti a m/l termine	(894)	
Altre variazioni Patrimonio netto	(3.676)	(3.545)
Variazione interessenze minoranze	1.480	251
Cash Flow ottenuto (impiegato) nell'attività di finanziamento (e)	(12.744)	1.119
Cash Flow ottenuto (impiegato)(f)=(c)+(d)+(e)	(15.012)	10.325
Disponibilità liquide all'inizio dell'esercizio	61.703	51.378
Disponibilità liquide alla fine dell'esercizio	46.691	61.703
Variazione posizione finanziaria netta a breve	(15.012)	10.325

[QUESTA PAGINA È STATA LASCIATA INTENZIONALMENTE BIANCA]

TOD'S

Gruppo **TOD'S**

RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE

Gruppo

TOD'S

RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE AI SENSI DELL'ART.156 DEL D.LGS. 24.2.1998, N.58

Agli Azionisti della TOD'S S.p.A.

Abbiamo svolto la revisione contabile del bilancio consolidato della TOD'S S.p.A. chiuso al 31 dicembre 2003. La responsabilità della redazione del bilancio compete agli Amministratori della TOD'S S.p.A.. E' nostra la responsabilità del giudizio professionale espresso sul bilancio e basato sulla revisione contabile.

Il nostro esame è stato condotto secondo i principi e i criteri per la revisione contabile raccomandati dalla CONSOB. In conformità ai predetti principi e criteri, la revisione è stata pianificata e svolta al fine di acquisire ogni elemento necessario per accertare se il bilancio consolidato sia viziato da errori significativi e se risulti, nel suo complesso, attendibile. Il procedimento di revisione comprende l'esame, sulla base di verifiche a campione, degli elementi probativi a supporto dei saldi e delle informazioni contenuti nel bilancio consolidato, nonché la valutazione dell'adeguatezza e della correttezza dei criteri contabili utilizzati e della ragionevolezza delle stime effettuate dagli Amministratori. Riteniamo che il lavoro svolto fornisca una ragionevole base per l'espressione del nostro giudizio professionale.

Per il giudizio relativo al bilancio consolidato dell'esercizio precedente, i cui dati sono presentati ai fini comparativi secondo quanto richiesto dalla legge, si fa riferimento alla relazione emessa da Deloitte & Touche S.p.A. (ora DT S.p.A.) in data 3 aprile 2003.

A nostro giudizio, il bilancio consolidato della TOD'S S.p.A. al 31 dicembre 2003 è conforme alle norme che ne disciplinano i criteri di redazione; esso pertanto è redatto con chiarezza e rappresenta in modo veritiero e corretto la situazione patrimoniale e finanziaria e il risultato economico del Gruppo TOD'S.

DELOITTE & TOUCHE S.p.A.



Carlo Beciani
Socio

Ancona, 1 aprile 2004