

GRUPPO
pianoforte
holding

**Il progetto di definizione del
Modello di Finanza e
Tesoreria di Gruppo**

Castelnuovo del Garda , 19 settembre 2014

Introducing Pianoforte Group

Pianoforte Holding SpA is the result of the merger of Inticom and Kuvera, and is jointly led by the two Italian founding families Cimmino and Carlino.

It was created in 2011 with the aim of:

- **Supporting international development**
- **Providing overall strategic guidance to the brands**
- **Leveraging economies of scale and scope**

In 2012 Intesa Sanpaolo, the largest Italian commercial bank, acquired 10% share of Pianoforte Holding.

Pianoforte, legally based in Milan, operates through two headquarters: Gallarate (Milan Malpensa area) and Nola (Naples, 90 minutes from Rome Fiumicino airport).

Local commercial offices are located in Barcelona, Zagreb and Dubai; while the sourcing offices are based in Hangzhou (PRC) and Dhaka.



Via Carlo Noè, 22
21013 Gallarate - Varese
ITALY



Interporto di Nola - Lotto H
80035 Nola - Napoli
ITALY

2013 PIANOFORTE KEY FIGURES

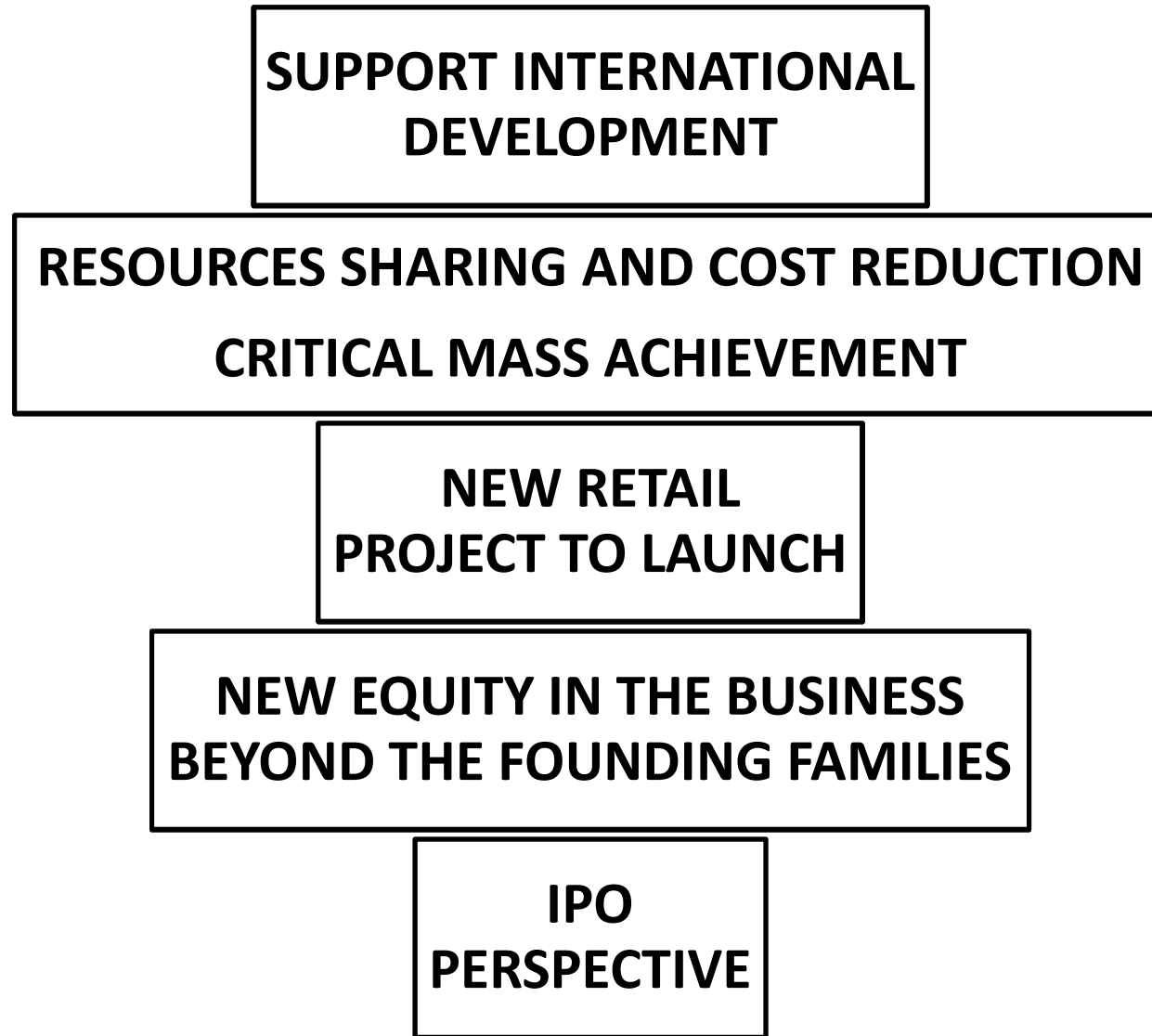
1.275 shops in 47 countries (1.002 in Italy)

1.680 employees in 9 countries

€ 460 million retail sales

Over 30 million pcs sold

Over 15 million issued tickets



Pianoforte Group Portfolio Brands

Yamamay

- Founded in 2001, Yamamay is a leading Italian mono-brand retailer in underwear and beachwear.
- Product range: corsetry, lingerie, beachwear, nightwear, garments, hosiery, cosmetics, shoes and bags.
- 2013 mono-brand stores network: 671, of which 523 in Italy.
- Sales 2013: €140m



Yamamay
beauty

- Launched in 2009.
- Product range: Make-up, Bath&Body, Body Care, Fragrances, Accessories, Front Desk products.
- 2013 mono-brand stores network: 14 in Italy. In Spain 1 store and 8 shop-in-shops inside El Corte Inglés.
- Sales 2013: € 3,3m



 **CARPISA**

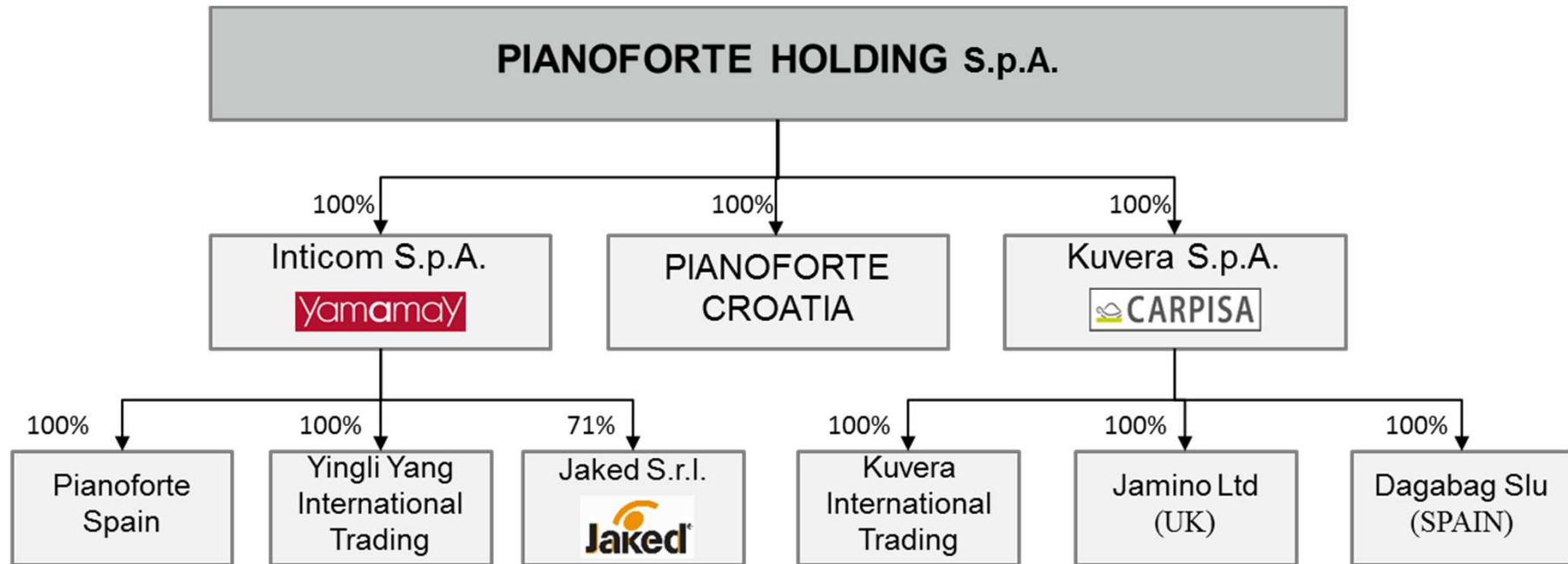
- Founded in 2001, Carpisa has built up one of the leading European retail networks in fashion handbags and luggage.
- Product range: handbags, luggage, small leather goods and accessories ;
- 2013 mono-brand stores network: 561, of which 451 in Italy.
- Sales 2013: €135,3m



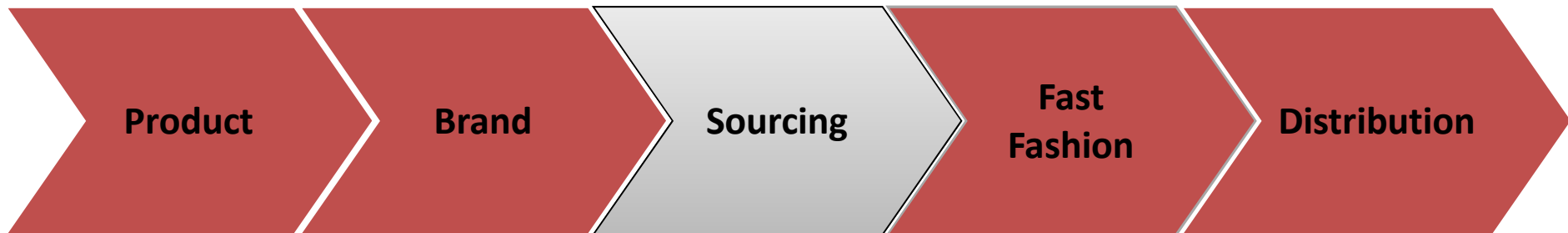
 **Jaked**

- Founded in 2008, Jaked is a brand focused on swimwear and sportswear.
- Product range: competitive swimsuits, swimwear, accessories, sportswear and bags-
- 2013 mono-brand stores network: 14 in Italy.
- Sales 2013: €6m





Pianoforte Group Business Model: The Retail Factory



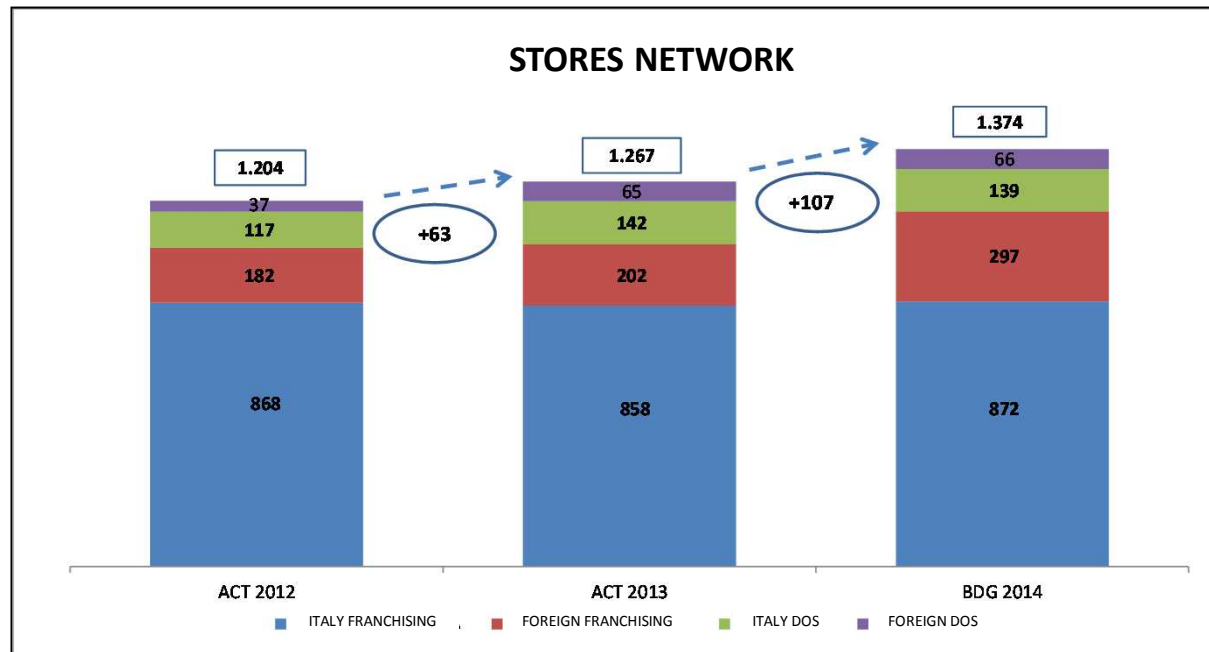
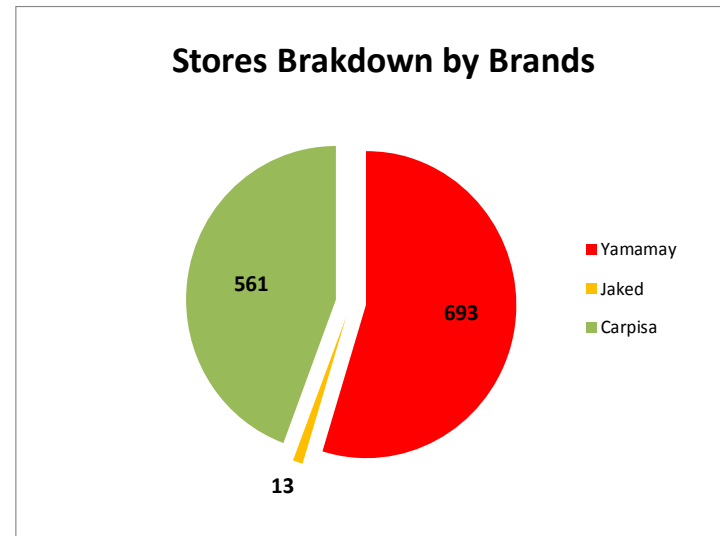
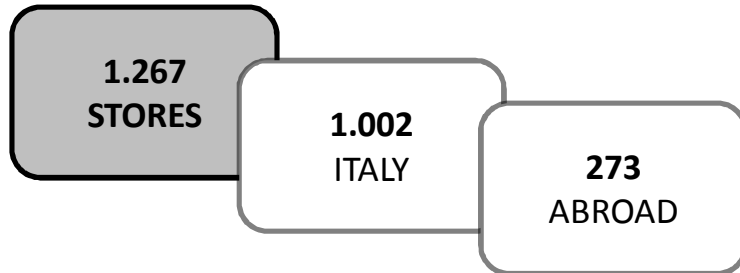
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Unique Italian design ✓ Distinctive and highly-fashionable style ✓ Italian models ✓ Italian quality control 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Strong brand awareness ✓ High marketing investments ✓ Visual merchandising ✓ Testimonials of national and international fame ✓ Sponsorship 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Global sourcing & Italian quality ✓ Wide available offer ✓ Flexibility vs change in macro conditions ✓ Directly owned sourcing platform in China [70 employees] ✓ Best option to optimise quality / cost all times 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ High number of collections ✓ High number of replenishments, up to 2 per week ✓ High number of products offered (thousand of SKU) 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Focus on mono brand stores ✓ Priority on Franchisee ✓ Capillar presence in Italy ✓ Growing presence in foreign countries ✓ Flexibility in achieving partnership with top international franchisees
--	--	--	--	--

INSOURCED
 OUTSOURCED

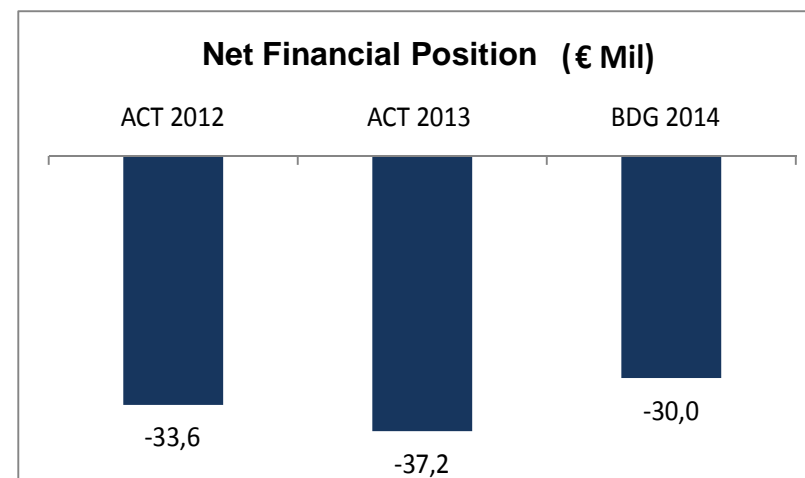
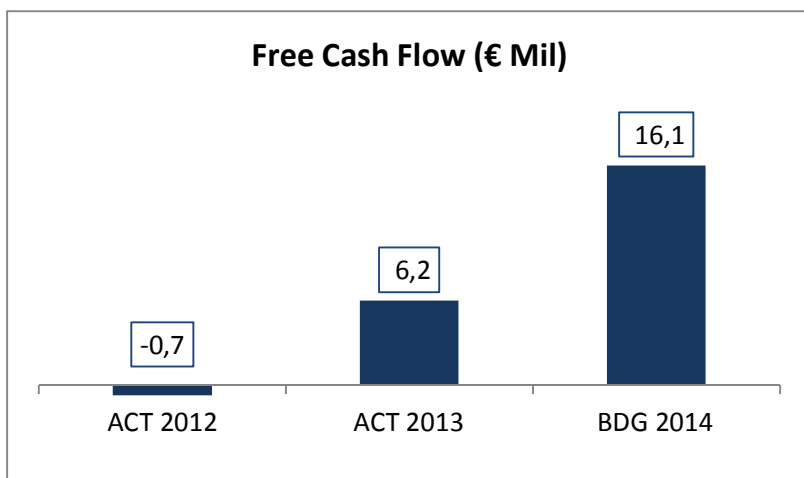
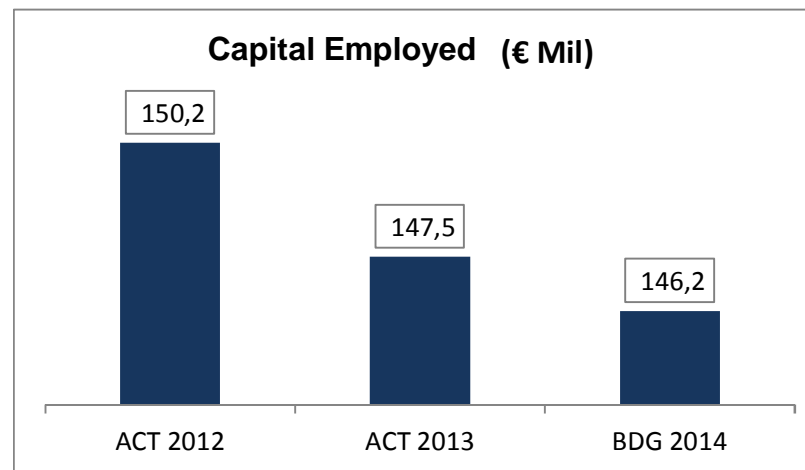
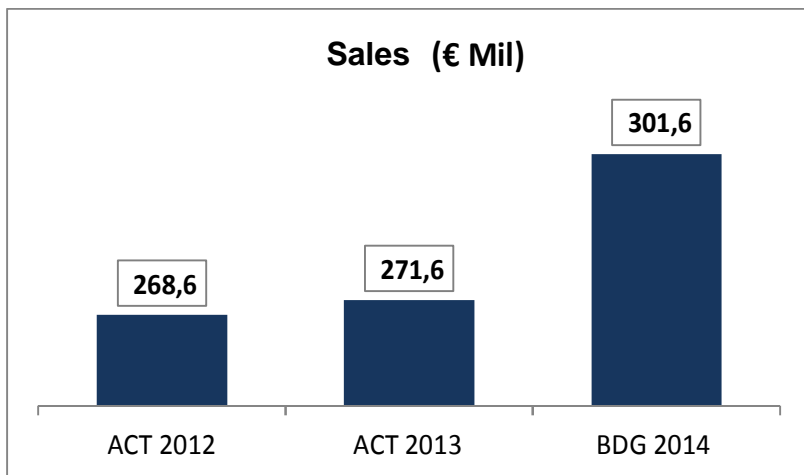
FOCUS ON CORE ACTIVITIES
EFFICIENT MANAGEMENT OF TIME (FAST RETAIL) AND COMPLEXITY
SCALABLE AND REPLICABLE BUSINESS MODEL

Pianoforte Group Stores

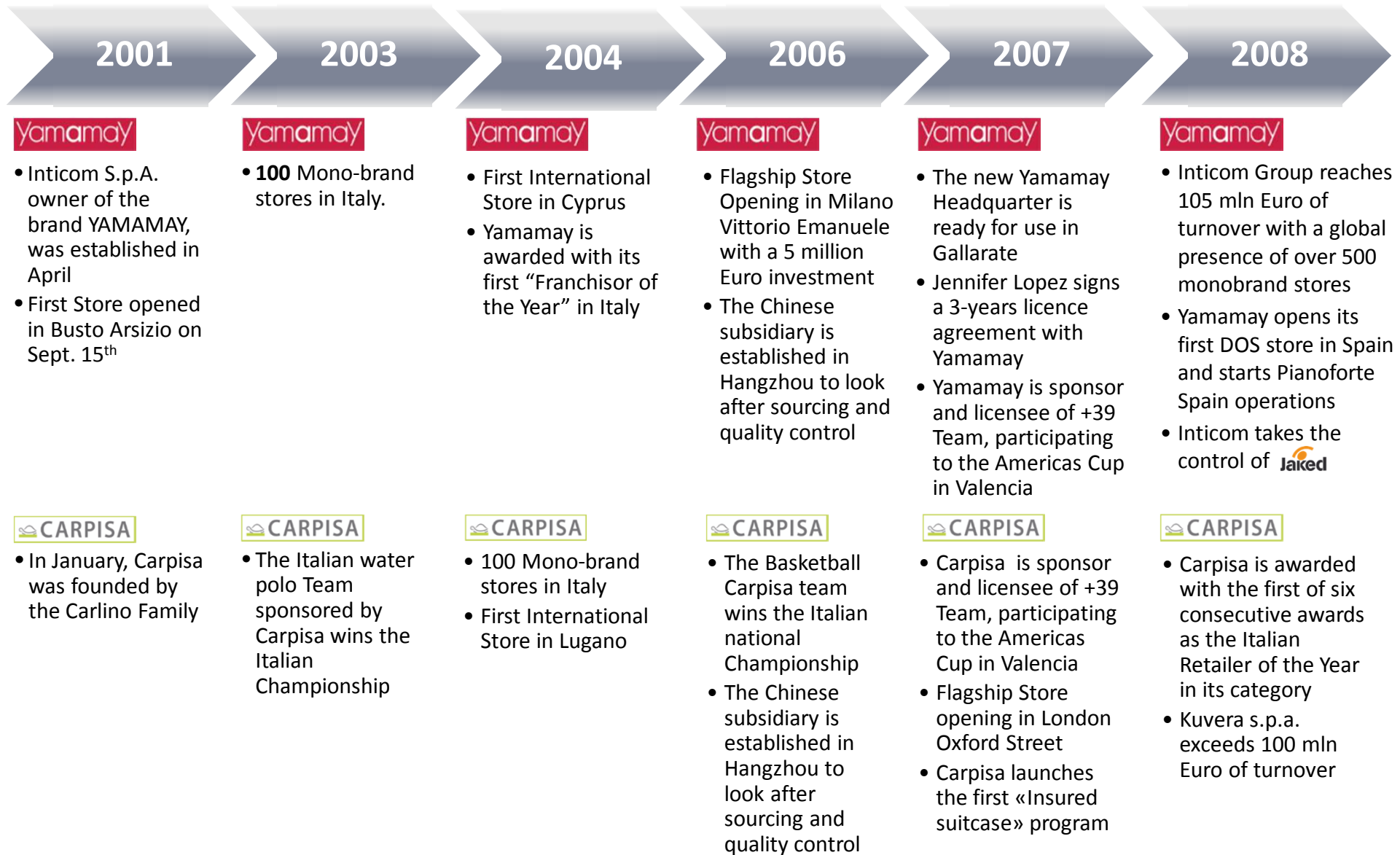
31 December 2013



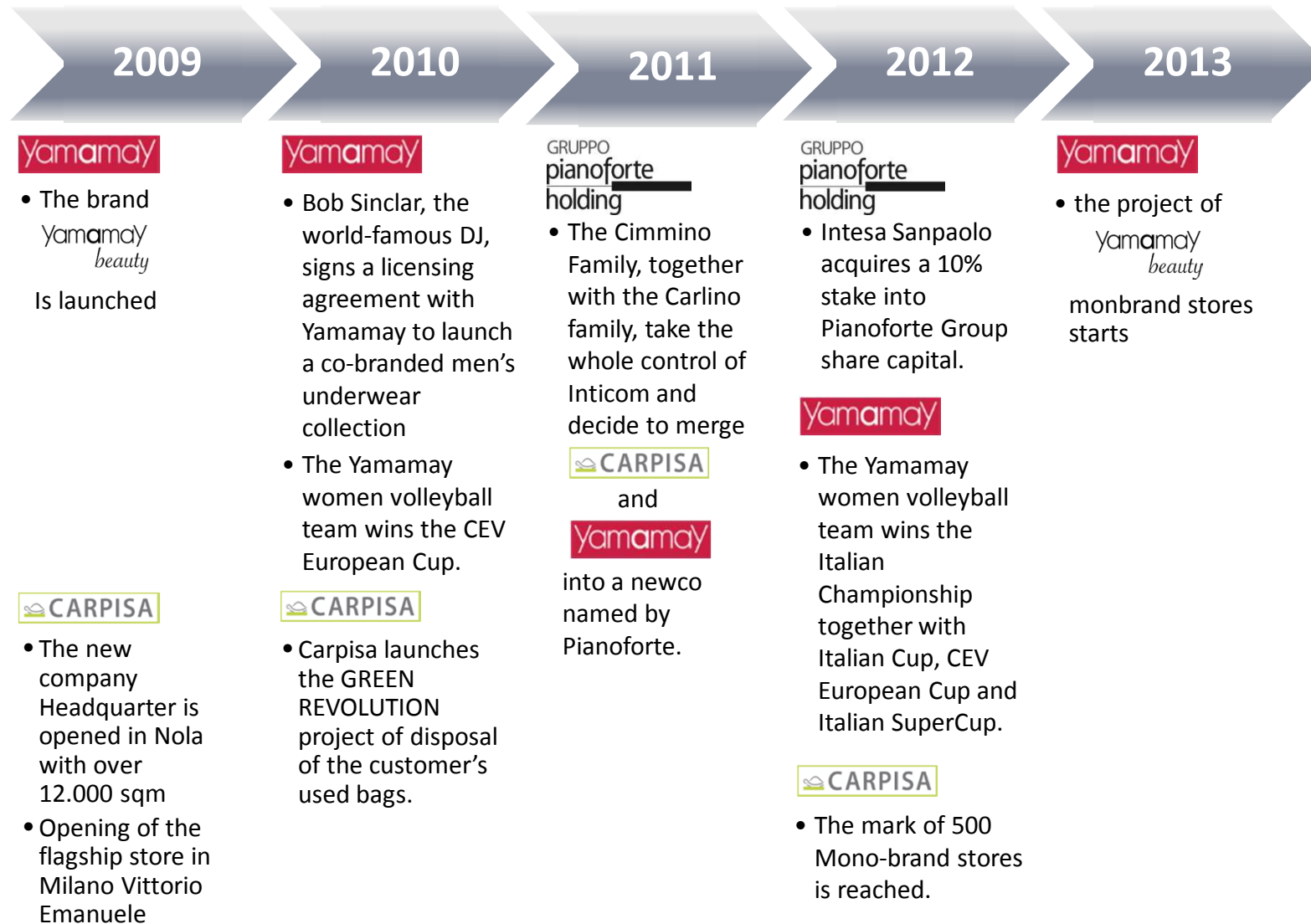
Pianoforte Group Key Financials



Pianoforte Group Milestones



Pianoforte Group Milestones



FROM

2014

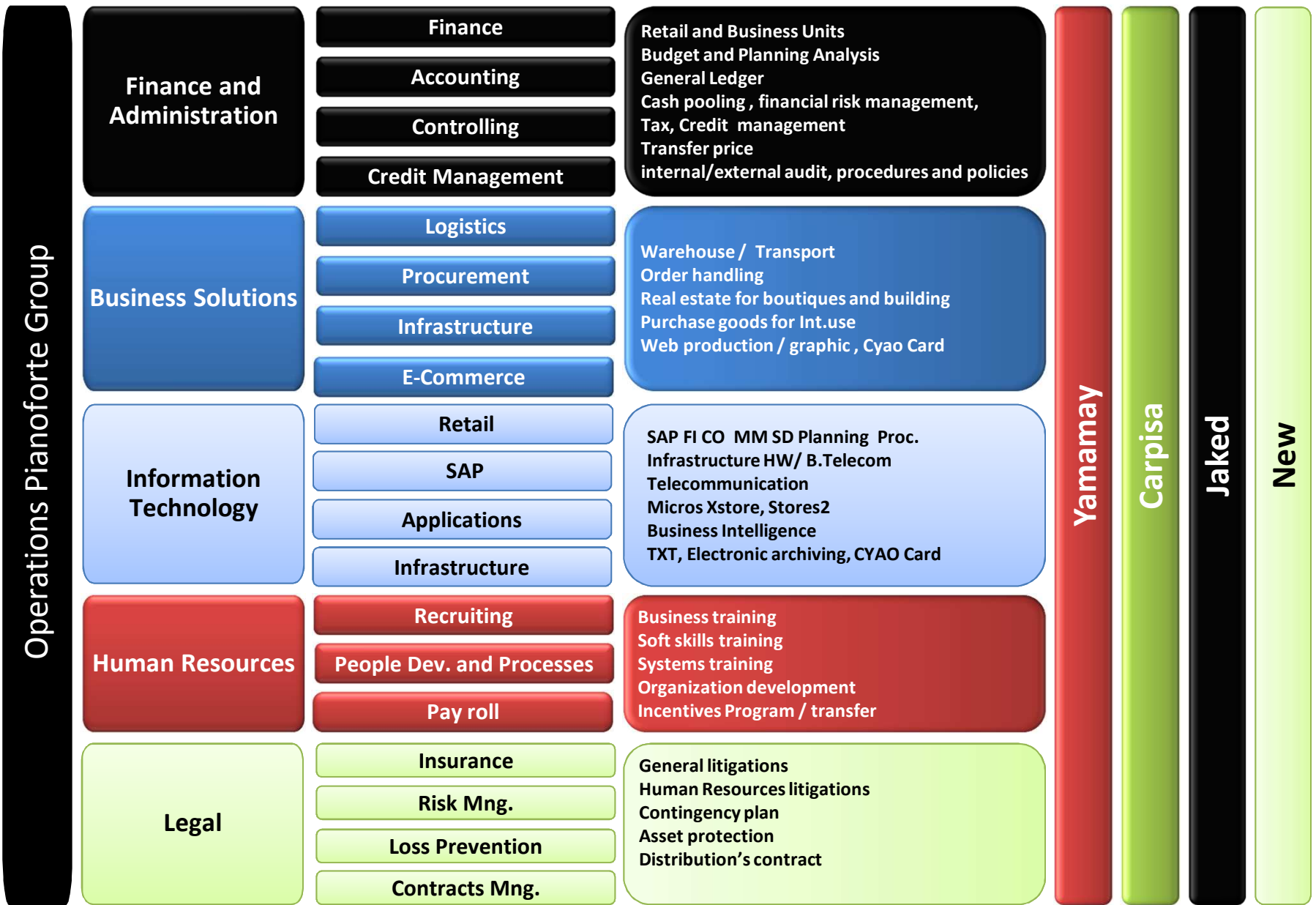
TO

2020

**International private
company** with total
expected sales of
Euro 300 mln

**Multinational public
company** with total
expected sales of
Euro 1 bln

Pianoforte Group Development: Service Provider and Service Broker



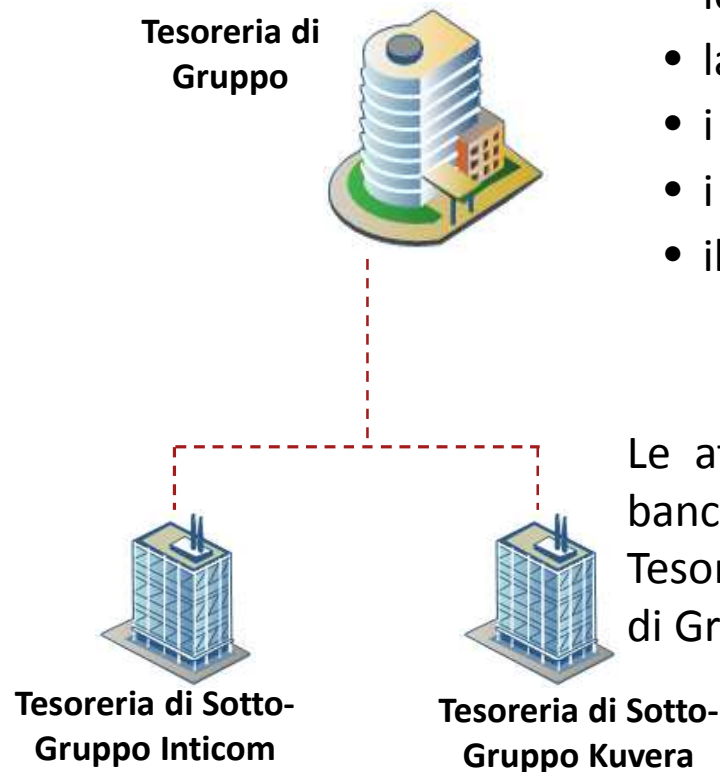
- La Direzione, da sempre orientata allo sviluppo commerciale, ha ritenuto opportuno focalizzarsi anche sull'efficientamento dell'organizzazione del Gruppo
- Il nuovo disegno ha coinvolto l'area Finanza e Tesoreria di Gruppo, ridefinita nell'ottica di migliorare:
 - ✓ L'efficienza dei processi
 - ✓ Il sistema dei controlli in essere
 - ✓ Il conto economico dell'area
- L'ambito di analisi ha riguardato tutte le società del Gruppo sui seguenti processi:
 - ✓ Organizzazione e sistemi
 - ✓ Gestione delle relazioni bancarie
 - ✓ Cash management, incassi e pagamenti
 - ✓ Pianificazione finanziaria
 - ✓ Finanziamenti
 - ✓ Gestione dei rischi finanziari (tasso e cambio)
 - ✓ Gestione del rischio di credito commerciale

Governance, organizzazione e sistemi	<ul style="list-style-type: none">• Estendere l'ambito delle policy e procedure a tutti i processi gestiti o coordinati dall'area Finanza e Tesoreria di Gruppo• Selezionare un sistema di tesoreria condiviso all'interno del Gruppo
Gestione delle relazioni bancarie	<ul style="list-style-type: none">• Ridurre il numero di controparti bancarie con cui le società del Gruppo operano• Razionalizzare il numero di conti correnti
Cash management, incassi e pagamenti	<ul style="list-style-type: none">• Favorire una migliore concentrazione della liquidità a livello di Gruppo• Razionalizzare i processi di pagamento• Armonizzare la governance dei processi di cash flow forecast
Reporting	<ul style="list-style-type: none">• Integrare il reporting di Finanza e Tesoreria con ulteriori KPI• Strutturare un modello di reporting per la direzione Finanza e il Top Management
Credit risk management	<ul style="list-style-type: none">• Spostare il focus verso una gestione del rischio di credito "proattiva"

La Tesoreria di Gruppo definisce le policy e le procedure per tutti i processi dell'area

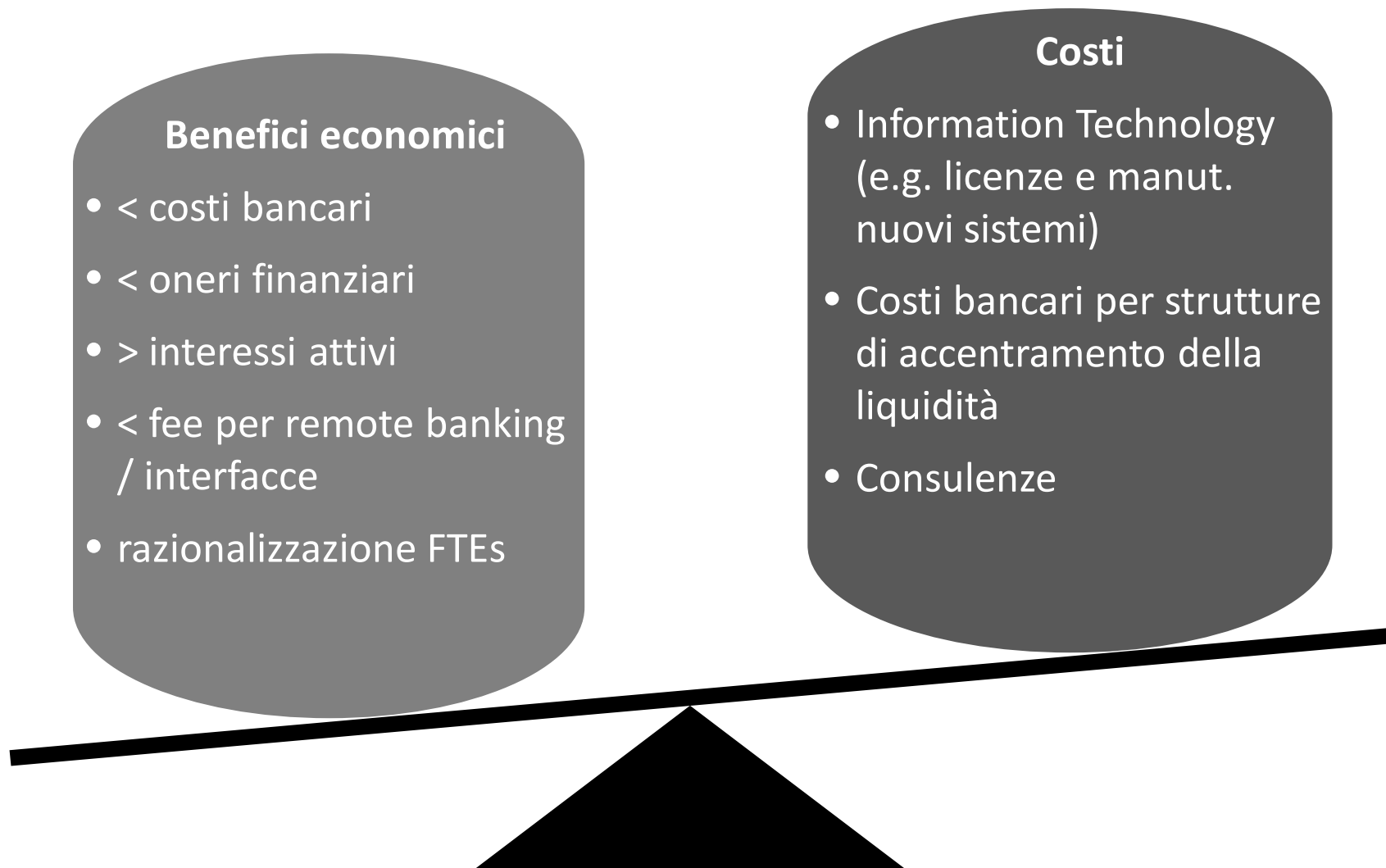
A livello centrale sono gestiti:

- le relazioni bancarie
- la liquidità di Gruppo
- i finanziamenti a breve e m/l termine
- i rischi finanziari di tasso e cambio
- il reporting finanziario di Gruppo



Le attività quotidiane di tesoreria (i.e. riconciliazioni bancarie, incassi e pagamenti) sono svolte presso le Tesorerie locali sotto il coordinamento della Tesoreria di Gruppo

<p><i>Alta Direzione di Gruppo</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> •Definisce e approva le linee guida per gestione della Finanza e Tesoreria •Approva le strategie di finanziamento a medio e lungo termine
<p><i>Direzione Finanza di Gruppo</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> •Gestisce le relazioni strategiche con le controparti bancarie •Definisce le strategie di finanziamento a medio e lungo termine •Autorizza i pagamenti •Analizza i principali dati finanziari e la posizione debitoria/creditoria della società e li presenta periodicamente all'Alta Direzione di Gruppo •Analizza l'esposizione ai rischi finanziari e definisce, con il supporto del Tesoriere di Gruppo, le strategie di copertura su tasso di interesse e di cambio
<p><i>Tesoriere di Gruppo</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> •Monitora l'applicazione delle linee guida per la gestione della Finanza e Tesoreria •Gestisce operativamente le relazioni bancarie di Gruppo •Monitora e ottimizza la posizione di cassa di Gruppo, i fidi ed i relativi utilizzi ed elabora il relativo reporting •Predispone la pianificazione finanziaria di Gruppo, consolidando i dati provenienti dalle Tesorerie di società •Negozia i finanziamenti a breve e m/l termine •Negozia le coperture su tasso di interesse e cambio, previa autorizzazione della Direzione Amministrazione e Finanza
<p><i>Tesoriere di società</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> •Gestisce le relazioni operative giornaliere con le controparti bancarie locali •Gestisce operativamente la posizione di cassa ed effettua la manovra di tesoreria •Identifica la necessità di finanziamenti a breve termine per la Società e li propone alla Tesoreria di Gruppo •Raccoglie ed elabora le previsioni di cassa a breve termine e verifica gli scostamenti rispetto a quanto previsto •Verifica periodicamente le condizioni bancarie •Su indicazione degli uffici responsabili (Direzioni locali) predispone gli ordini di pagamento •Monitora l'esposizione al rischio cambio e predispone il relativo reporting indirizzato al Tesoriere di Gruppo



Benefici qualitativi

- Maggiore controllo sulle attività di Tesoreria e sulla liquidità del Gruppo
- Sistemi standardizzati e migliore qualità e integrità dei dati
- Risorse impegnate in attività a maggior valore aggiunto (e.g. CFF, WCM)
- Riduzione di errori
- Maggiore potere negoziale con le banche

TREASURY GOVERNANCE, ORGANIZATION & PEOPLE

- Definizione delle policy di Tesoreria
- Definizione del manuale di Tesoreria

BANKING RELATIONSHIP & CASH MANAGEMENT

- Disegno del modello di relazione con le controparti bancarie del Gruppo
- Armonizzazione dei processi di pagamento per le società del Gruppo
- Studio di fattibilità ed implementazione del cash pooling

TREASURY TECHNOLOGY

- Selezione e implementazione del TMS

PIANIFICAZIONE FINANZIARIA

- Definizione dei prospetti e della governance di pianificazione finanziaria

TREASURY REPORTING

- Definizione dei requisiti e implementazione del reporting di Tesoreria

Grazie per l'attenzione!