

TRIBUNALE DI MILANO

Sezione Fallimentare

**Ricorso contenente domanda
ai sensi dell'art. 161, comma 6, R.D. 267/1942**

nell'interesse di

Roberto Cavalli S.p.A.



Ill.mo Tribunale di Milano,

Roberto Cavalli S.p.A., iscritta presso l'Ufficio delle Imprese di Milano, C.F. e P. IVA 05274340487, con sede legale in Milano (MI), Piazza San Babila n. 3 (di seguito, anche solo la "Società"), in persona del Presidente del Consiglio di Amministrazione, dott. Emiliano Nitti, nato a Sesto San Giovanni (MI) il 16 novembre 1969 (C.F. NTTMLN69S16I690L), munito degli occorrenti poteri in forza della decisione del Consiglio di Amministrazione assunta in data 29 marzo 2019 ai sensi dell'art. 152, comma 3, R.D. 267/1942 ("l. fall.") con verbale redatto dal Notaio dott. Andrea De Costa, rep. n. 7236 e racc. n. 3811 (**doc. 1**) in corso di pubblicazione presso il Registro delle Imprese di Milano, rappresentata e difesa dagli avv.ti Riccardo Agostinelli (C.F. GSTRCR67E22D969T; PEC *riccardo.agostinelli@milano.pecavvocati.it*), Giuseppe Iannaccone (C.F. NNCGPP55S25A509L; PEC *giuseppe.iannaccone@milano.pecavvocati.it*), Sergio Fulco (C.F. FLCSRG73B21F205C; PEC *sergio.fulco@milano.pecavvocati.it*) e Daniela Carloni (C.F. CRLDNL71L65E506D; *daniela.carloni@milano.pecavvocati.it*), tutti del Foro di Milano ed elettivamente domiciliata presso lo studio degli avvocati Riccardo Agostinelli e Sergio Fulco in Milano, Via Manzoni, 30, giusta procura speciale in calce al presente atto (i menzionati procuratori dichiarano di voler ricevere le comunicazioni e le notificazioni di cancelleria agli indirizzi di posta elettronica sopra indicati e ai seguenti numeri di fax 02.30323242 e 02.76420333),

espone quanto segue

INDICE

§ 1. Premessa	3
§ 2. Roberto Cavalli S.p.A.	3
2.1 Brevi cenni storici.....	3
2.2 L'attività e la struttura aziendale. La sede principale della Società.....	4
2.3 La compagine sociale di Roberto Cavalli e l'organico aziendale.....	8
2.4 Gli organi sociali.....	9
2.5. Le società controllate o partecipate da Roberto Cavalli S.p.A.....	10
§ 3. Le principali recenti vicende che hanno interessato la vita sociale di Roberto Cavalli S.p.A.	14
3.1 I primi segnali della crisi e l'entrata di nuovi investitori nella compagine societaria di Roberto Cavalli S.p.A.....	14
3.2 L'emersione dello stato di crisi e le azioni intraprese per la conservazione del valore dell'azienda. Le cause della crisi di Roberto Cavalli S.p.A.	21
3.3 Il mandato conferito a Rothschild & Co per la ricerca di un investitore e le manifestazioni di interesse ricevute.....	25
3.4 Le ulteriori azioni intraprese/da intraprendere per fronteggiare la crisi.....	30



§ 4. La sussistenza dei requisiti soggettivi per l'accesso alla procedura di cui all'art. 161, comma 6, l. fall.	32
§ 5. La richiesta di un congruo termine per l'integrazione della documentazione prevista dalla legge e la documentazione allegata di autorizzazione	32

§ 1. Premessa

Con il presente ricorso Roberto Cavalli S.p.A. intende chiedere la concessione del termine di cui all'art. 161, comma 6, l. fall. per il deposito dalla domanda di ammissione alla procedura di concordato preventivo contenente la proposta ai creditori, il piano sulla base del quale sarà possibile l'adempimento di tale proposta e la documentazione prevista dagli artt. 161, commi 2 e 3, e 186-bis, l. fall.

Entro il predetto termine, la Società si riserva comunque di definire con i propri creditori uno o più accordi di ristrutturazione dei debiti e di depositare, in tal caso, il ricorso per l'omologazione del/i predetto/i accordo/i previsto dall'art. 182-bis, comma 1, l. fall.

In una prospettiva concordataria, si precisa sin d'ora che la procedura alla quale Roberto Cavalli S.p.A. chiederà di essere ammessa sarà comunque caratterizzata dalla continuità dell'attività di impresa.

Di seguito saranno fornite le informazioni relative a Roberto Cavalli S.p.A., alla sua storia e all'attività dalla stessa svolta nonché una sintetica illustrazione delle ragioni della crisi che ha coinvolto la Società e delle azioni poste in essere allo scopo di limitarne gli effetti nell'interesse dell'intero ceto creditorio. Verrà, inoltre, rappresentata la sussistenza dei presupposti soggettivi per l'accesso alla procedura, nonché depositata tutta la documentazione richiesta ai sensi dell'art. 161, comma 6, l. fall.

§ 2. Roberto Cavalli S.p.A.

2.1 Brevi cenni storici

Roberto Cavalli S.p.A. è una rinomata casa di moda italiana, al vertice di un gruppo operativo, a livello internazionale, nel settore della moda di alta gamma.

La Società è stata fondata nel 1970 dallo stilista Roberto Cavalli, il quale dopo gli studi all'Istituto d'Arte, si è dedicato alla pittura dei tessuti e ha brevettato una tecnica per la stampa su pelle.



Il fondatore è riuscito ben presto a definire un proprio stile, tale da imprimere caratteristiche tipiche ai prodotti dell'azienda, come il *denim* stampato, i broccati, la pelle a stampe "*animalier*", divenute grandemente popolari.

Alla luce dei successi ottenuti, la Società ha ampliato la propria attività e, sotto la guida stilistica del proprio fondatore, a partire dagli anni '90 ha deciso di sviluppare la struttura commerciale mediante l'apertura di negozi e *boutique* monomarca che, in breve tempo, hanno portato la Società a distribuire i prodotti a marchio "Roberto Cavalli" in 36 paesi a livello globale.

L'evoluzione del *business* è proseguita anche nel nuovo millennio, attraverso un forte sviluppo della rete commerciale, con la costituzione di nuove società dedicate alla gestione commerciale sul mercato estero e, in particolare, in quelli asiatico e americano, nonché con l'apertura, sia direttamente, sia tramite contratti di *franchising*, di nuovi punti vendita.

Nel giro di venti anni, "Roberto Cavalli" è diventato uno dei primi marchi di moda di lusso, facendosi conoscere in tutto il mondo per la qualità nella ricerca dello stile e il lavoro artigianale. Negli ultimi anni, come si dirà meglio *infra* al successivo paragrafo 3, il gruppo facente capo a Roberto Cavalli S.p.A. ("**Gruppo Cavalli**") ha registrato perdite significative connesse oltre che al generale rallentamento del mercato del lusso, da un lato, alla perdita di *appeal* dei prodotti venduti e, dall'altro lato, alle problematiche collegate al passaggio generazionale derivante dall'uscita di scena del fondatore sig. Roberto Cavalli.

2.2 L'attività e la struttura aziendale. La sede principale della Società

Roberto Cavalli S.p.A. è una società che opera principalmente nella produzione e nella commercializzazione – mediante vendita *retail* (negozi, *outlet* ed *e-commerce*) e canale *wholesale* (commercio all'ingrosso) - di abbigliamento, prevalentemente nella linea donna ma anche per le linee uomo e accessori.

I prodotti della Società vengono commercializzati con i marchi "Roberto Cavalli", "Just Cavalli", "Cavalli Class", "Roberto Cavalli Junior" e "Roberto Cavalli Sport" (i "**Marchi**"). Attualmente la Società gestisce -direttamente e tramite una rete di *franchisee*- n. 119 negozi monomarca, di cui n. 72 a marchio "Roberto Cavalli" (47 in gestione diretta), n. 18 a marchio "Just Cavalli" (di cui



nessuno in gestione diretta), n. 14 a marchio “Cavalli Class” (di cui n. 1 in gestione diretta) e n. 14 a marchio “Roberto Cavalli Junior” (di cui n. 2 in gestione diretta) e n. 1 a marchio “Roberto Cavalli Sport”.

La Società svolge anche attività di *licensing* in base alla quale concede in licenza a terzi l'uso dei Marchi per (i) la vendita e la commercializzazione di (a) capi di abbigliamento, profumi, occhiali e orologi, (b) prodotti per la casa, quali ad esempio porcellane e piccolo arredo per la tavola, mobili etc. e (c) altri prodotti, quali ad esempio dolci e alcolici; e (ii) contraddistinguere hotel e locali di ristorazione (club e caffè).

A fronte della concessione della licenza d'uso dei Marchi, la Società percepisce *royalty* e contributi pubblicitari che costituiscono una componente rilevante del fatturato complessivo della Società.

L'oggetto sociale di Roberto Cavalli è il seguente:

“(A) l’acquisizione, la conservazione, l’implementazione, la promozione, lo sfruttamento commerciale, in ogni sua forma, di marchi del settore della moda, immobiliare (ivi incluso, a titolo esemplificativo, con riguardo a hotel, resort, appartamenti, residence, villaggi e complessi turistici) e di locali di intrattenimento o altri pubblici esercizi (ivi incluso, a titolo esemplificativo, con riguardo a bar, caffè, ristoranti, discoteche e locali notturni). in specie, lo sfruttamento commerciale potrà essere perseguito esemplificativamente mediante l’acquisizione di licenze di marchi in titolarità di terzi, le concessioni a soggetti terzi di licenze per marchi propri e sub-licenze di marchi altrui;

(B) la produzione in proprio e per conto di terzi in Italia ed all'estero in coproduzione, in associazione, in partecipazione, in compartecipazione con altri di film, commedie e lavori in genere cinematografici, televisivi e teatrali, a lungo e corto metraggio, anche documentari e pubblicitari da realizzarsi con qualunque tecnica o procedimento industriale, sia già esistente che di futura invenzione, la compravendita, il noleggio, la distribuzione, l'importazione o l'esportazione di film di qualsiasi formato e di qualsiasi genere, l'acquisto e la vendita, l'adattamento, lo sfruttamento di qualsiasi soggetto letterario, teatrale e cinematografico,



l'assistenza e la prestazione di servizi di qualsiasi genere, attinenti all'industria e commercio cinematografico e televisivo o dello spettacolo in genere con qualunque mezzo di diffusione presente e futuro;

(C) l'edizione di musiche di qualsiasi genere, e il relativo sfruttamento con qualsiasi mezzo di presente e futura applicazione, anche a mezzo dischi, cassette sonore e video cassette;

(D) l'acquisto, la vendita, la gestione e l'affitto di beni immobili, mobili registrati e aziende anche agricole; la costruzione, la ristrutturazione, la manutenzione e il restauro di immobili; la progettazione, con l'ausilio di professionisti abilitati, ove necessario o opportuno, del concept di immobili, alberghi, ristoranti e affini;

(E) la produzione ed il commercio all'ingrosso ed al dettaglio, l'importazione e l'esportazione di prodotti di articoli di abbigliamento, accessori di abbigliamento, biancheria intima, calzature e articoli in pelle e cuoio, prodotti tessili, compreso quelli per l'arredamento della casa nonché la prestazione di servizi collegati all'attività di distribuzione di prodotti o beni nel settore della moda, dell'abbigliamento e relativi accessori;

(F) l'attività commerciale al minuto e all'ingrosso di prodotti comunque legati ai marchi di cui la società è titolare o gode di diritti di sfruttamenti nonché la prestazione di servizi collegati all'attività di distribuzione degli stessi;

(G) la gestione, anche in affitto e comodato, di alberghi, bar, caffè, tavole calde, ristoranti, pasticcerie, gelaterie, anche con produzione propria, alberghi, locali notturni e altri simili esercizi commerciali in genere, ivi incluso con la somministrazione al pubblico di alimenti e bevande, anche alcoliche e superalcoliche.

La società può inoltre, comunque non nei confronti del pubblico:

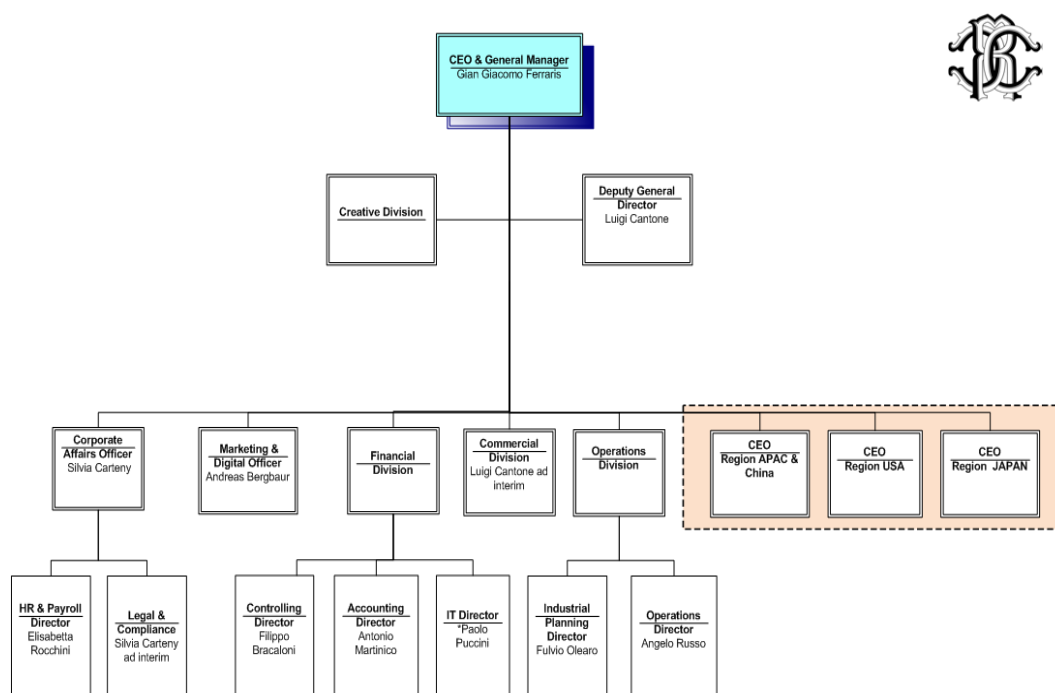
(A) compiere ogni altra operazione commerciale, industriale e finanziaria, mobiliare ed immobiliare che gli organi della società ritengano strumentale o accessoria al conseguimento dell'oggetto sociale sopra indicato, ed in particolare concedere finanziamenti nonché rilasciare avalli, fideiussioni e garanzie, anche reali, ivi comprese quelle nell'interesse di società



controllanti, controllate, partecipate o soggette a comune controllo, con esclusione comunque di attività finanziarie nei confronti del pubblico;

(B) assumere partecipazioni o interessenze in altre società, consorzi, joint venture o comunque imprese, a condizione che esse svolgano attività coincidenti con quelle indicate al precedente articolo 4.1 ovvero ad esse affini, connesse, accessorie o strumentali” (cfr. doc. 2).

La struttura organizzativa della Società è descritta nel seguente grafico¹:



La sede principale² di Roberto Cavalli S.p.A. è situata in Milano, Piazza San Babila n. 3 e, a far data dal giugno 2010, coincide con la sede legale della Società in precedenza ubicata sempre in Milano, Via Senato n. 20 e prima ancora in Corso Monforte n. 45 a seguito del trasferimento dal Comune di Firenze avvenuto nel giugno 2007 (cfr. doc. 2).

¹ Si precisa che con comunicazione ricevuta dalla Società il 19 marzo 2019 il *Creative Director* Paul Surridge - sia come Paul Raymond Surridge corp. consultant sia personalmente - ha contestato la sussistenza di asseriti inadempimenti della Società e conseguentemente dichiarato l'immediata interruzione delle proprie attività, diffidando la Società all'adempimento contrattuale ai sensi dell'art. 1454 c.c.

² È infatti in Milano il centro decisionale della Società.

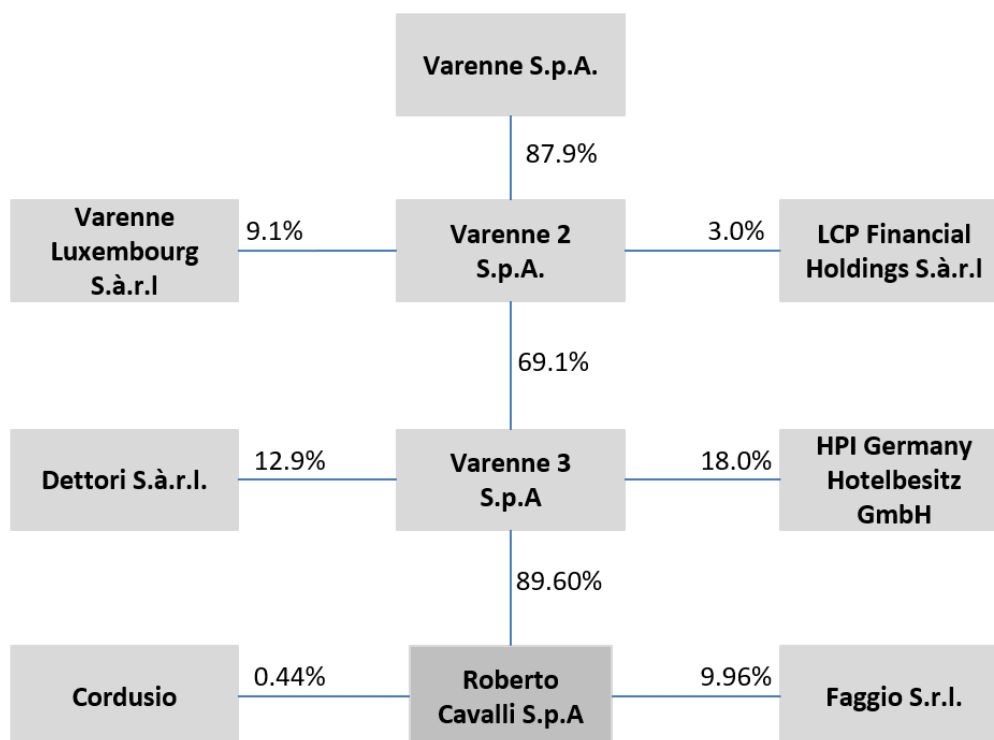


La società dispone, altresì, di n. 6 sedi secondarie estere, site in Parigi (Francia), Las Rozas de Madrid (Spagna), Parndorf (Austria), Ingolstadt (Germania), Roermond (Olanda) e Lisbona (Portogallo) (cfr. sempre doc. 2).

2.3 La compagine sociale di Roberto Cavalli e l'organico aziendale

Il capitale sociale di Roberto Cavalli S.p.A. è pari a Euro 15.754.098,00, sottoscritto e versato per Euro 15.639.242,00, rappresentato da n. 15.639.242 azioni, suddivise in n. 14.013.402 di categoria "A", n. 1.557.043 azioni di categoria "B" e n. 68.797 azioni di categoria "C"³, queste ultime prive di diritto di voto.

Il capitale sociale è ripartito come segue:



Dunque:

³ La diversa categoria delle azioni attribuisce ai soci titolari distinti diritti, come da statuto sociale che si allega (cfr. in particolare, artt. 8, 9, 10, 11, 12, 13, 16.2 e 20 - **doc. 3**).



- Varenne 3 S.p.A. (con sede in Milano, Piazza Affari n. 2), titolare di n. 14.013.402 azioni di categoria "A"⁴, pari all'89,60% del capitale sociale;
- Faggio S.r.l. (con sede in Milano, via Vittor Pisani n. 2), titolare di n. 1.557.043 azioni di categoria "B", pari al 9,96% del capitale sociale;
- Cordusio Società Fiduciaria per azioni, titolare di n. 68.797 azioni di categoria "C", pari allo 0,44% del capitale sociale.

Alla data del 30 settembre 2018, la Società risultava avere n. 321 dipendenti e n. 9 collaboratori con contratto di consulenza e n. 11 collaboratori con contratto di collaborazione coordinata e continuativa (cfr. doc. 2)⁵.

2.4 Gli organi sociali

Dalla data del 30 luglio 2018 Roberto Cavalli S.p.A. è amministrata da un Consiglio di Amministrazione composto dai signori: Gian Giacomo Ferraris (Amministratore Delegato), Emiliano Nitti (Presidente), Alessandro Matteo (Vice Presidente), Daniele Corvasce, Manuel Antonio Catalano, Adrian Cheng Chi Kong, Felipe Domingo Merry Del Val, Giacomo Santucci e Mario Fera (Consiglieri).

I sig.ri Gian Giacomo Ferraris ed Emiliano Nitti hanno la rappresentanza legale della Società. Il sig. Gian Giacomo Ferraris ha poteri disgiunti per la gestione dell'azienda.

Prima del 30 luglio 2018 (più precisamente, a far data dal 19 maggio 2015) la Società era amministrata da un Consiglio di Amministrazione composto dai signori: Renato Semerari (Amministratore Delegato), Francesco Trapani (Presidente) e dai Consiglieri Carlo Di Biagio, Alessandro Matteo, Daniele Corvasce, Manuel Antonio Catalano, Adrian Cheng Chi Kong, Felipe Domingo Merry Del Val e Giacomo Santucci (che aveva sostituito, a far data dal 30 giugno 2015, il sig. Giuseppe Cataldo Piccarreta).

⁴ Complessive n. 14.082.199 azioni (rappresentative delle azioni detenute da Varenne 3 S.p.A. e Cordusio Società Fiduciaria per azioni) sono state costituite in pegno congiuntamente e *pro-indiviso* in favore di Banca Nazionale del Lavoro S.p.A., Banco BPM S.p.A., Banca CR Firenze S.p.A. e Crédit Agricole Cariparma S.p.A.

⁵ Nel contesto di crisi che sta attraversando la Società intende ridurre il proprio organico - anche facendo ricorso alla Cassa Integrazione Guadagni Straordinaria - al fine di contenere i costi fissi.



In data 27 luglio 2016 il sig. Renato Semerari ha rassegnato le proprie dimissioni dalla carica ed è stato cooptato il sig. Gian Giacomo Ferraris, il quale è stato nominato Amministratore Delegato. In data 10 settembre 2016 sono cessati dalla propria carica i sig.ri Francesco Trapani e Carlo Di Biagio e in data 21 settembre 2016 sono stati nominati, quali nuovi consiglieri, i sig.ri Emiliano Nitti e Mario Fera. Sempre a far data dal 21 settembre 2016 il sig. Gian Giacomo Ferraris ha assunto anche la carica di Presidente fino al 30 luglio 2018.

Il collegio sindacale della Società (nominato in data 30 luglio 2018) è costituito dai signori Gian Marco Committeri (Presidente), Guido Natale Antonio Nori (sindaco effettivo), Franco Carlo Papa (sindaco effettivo), Francesco Pisciotta e Morena Magagna (sindaci supplenti).

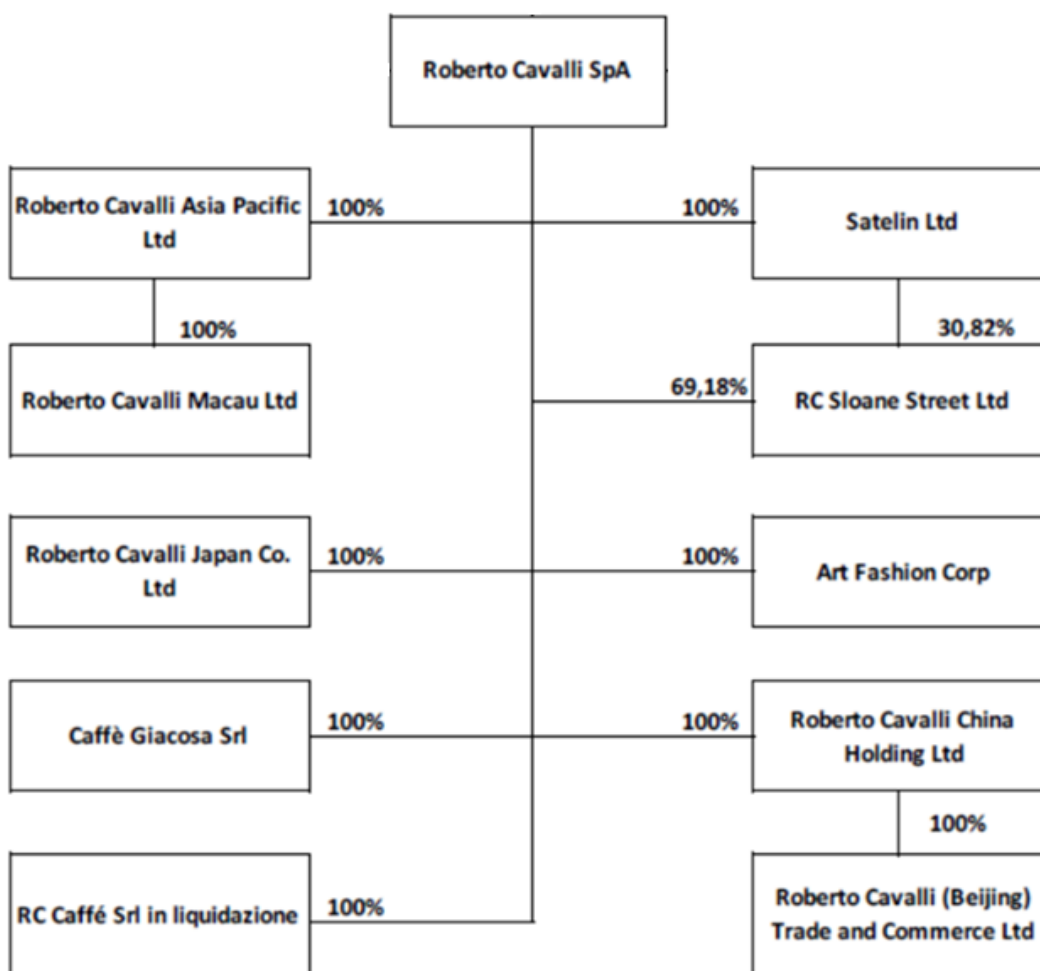
La revisione legale dei conti è esercitata da Ernst & Young S.p.A.

2.5. Le società controllate o partecipate da Roberto Cavalli S.p.A.

Roberto Cavalli S.p.A. è a capo di un gruppo multinazionale di società operanti prevalentemente nella gestione della rete vendita all'estero (Cina, Giappone, Regno Unito e Stati Uniti). Tali società sono controllate, direttamente o indirettamente, da Roberto Cavalli S.p.A.



Si riporta qui di seguito una rappresentazione del Gruppo Cavalli al 31 dicembre 2018.



Si fornisce qui di seguito un dettaglio delle singole società del gruppo:

- Art Fashion Corporation: società statunitense costituita e operante dall'anno 1997 seppure appartenente al Gruppo Cavalli dal 2009. Essa ha sede legale in New York (Madison Avenue) e sino al 29 marzo 2019 ha svolto attività di commercio e distribuzione, sia mediante vendita *retail* sia mediante canale *wholesale*, di abbigliamento e accessori "Cavalli" nel territorio degli Stati Uniti d'America; la società gestisce ad oggi n. 13 punti vendita (8 *flagship stores* - 2 dei quali presso San Diego e Seaport previsti in chiusura rispettivamente a maggio e agosto 2019 e 5 *outlet*); si precisa che, nei confronti di Art



Fashion Corporation, al 31.12.2018, Roberto Cavalli S.p.A. ha un debito complessivo di Euro 5.262.199,84 e un credito complessivo di Euro 7.803.407,05⁶;

- Roberto Cavalli Japan Company Ltd.: società giapponese con sede legale in Tokyo, operativa nell'attività di commercializzazione, distribuzione *wholesale* di prodotti di abbigliamento e accessori a marchio "Roberto Cavalli" nell'intero territorio giapponese; si precisa che, nei confronti di Roberto Cavalli Japan Company Ltd., al 31.12.2018, Roberto Cavalli S.p.A. ha un credito complessivo di Euro 325.606,91;
- Roberto Cavalli Asia Pacific Ltd.: società con sede a Hong Kong, operativa nell'attività di promozione delle vendite di prodotti a marchio "Roberto Cavalli" nell'intero territorio dell'Asia (eccetto il Giappone), in forza di specifico contratto stipulato dalla controllante Roberto Cavalli S.p.A.; la società Roberto Cavalli Asia Pacific Ltd. gestisce un punto vendita (*flagship store*) a gestione diretta, localizzato in Hong Kong-Harbour City e un ulteriore *pop-up store* in Hong Kong in chiusura a giugno 2019; si precisa che, nei confronti di Asia Pacific Ltd., al 31.12.2018, Roberto Cavalli S.p.A. ha debiti per complessivi Euro 2.299.159,63 e un credito complessivo di Euro 2.529.968,59.
Roberto Cavalli Asia Pacific Ltd. detiene una partecipazione pari al 100% di Roberto Cavalli Macau Ltd, società che gestisce un *flagship store* in Macao; a riguardo, si precisa che, nei confronti di Roberto Cavalli Macau Ltd, al 31.12.2018, Roberto Cavalli S.p.A. ha un debito di Euro 298.034,63 e un credito di Euro 723.483,94;
- Caffè Giacosa S.r.l.: società italiana attualmente inattiva. Fino al 31 luglio 2017, detta società ha gestito un'attività *non core* di bar e caffetteria attraverso un'unità commerciale con il nome di Caffè Giacosa sita in Firenze. Il 30 settembre 2017 la società in questione ha abbandonato i locali precedentemente condotti in locazione per lo svolgimento dell'attività commerciale a seguito della citata cessazione di attività; si precisa che, nei confronti di Caffè Giacosa S.r.l., al 31.12.2018, Roberto Cavalli S.p.A. ha un debito di Euro 137.680,43 e un credito di Euro 71.919,62;

⁶ Art Fashion Corporation è in procinto di avviare una procedura ai sensi del Chapter 7 del Titolo 11 del codice dell'insolvenza statunitense.



- RC Caffè S.r.l. in liquidazione: società italiana inattiva, precedentemente impegnata in attività di ristorazione e attualmente sottoposta a procedura di liquidazione volontaria; si precisa che, nei confronti di RC Caffè S.r.l. in liquidazione, al 31.12.2018, Roberto Cavalli S.p.A. ha un debito di Euro 3.548,90 e ha un credito nei confronti di tale società per Euro 8.104,86;
- Satelin Ltd.: con sede a Dublino, è società holding titolare di una partecipazione pari al 30,82% del capitale sociale di RC Sloane Street Ltd (cfr. *infra*); si precisa che, nei confronti di Satelin Ltd., al 31.12.2018, Roberto Cavalli S.p.A. ha un debito di Euro 243,10 e ha un credito nei confronti di tale società per Euro 1.459.460,09;
- RC Sloane Street Ltd.: società inglese con sede legale in Londra; è controllata da Roberto Cavalli S.p.A. e dalla Satelin Ltd. con quote rispettivamente pari al 69,18% e al 30,82%; RC Sloane Street Ltd. è operativa nell'attività di commercializzazione di prodotti a marchio "Cavalli" tramite un negozio a Londra e un *outlet* situato in Bicester; si precisa che, nei confronti di RC Sloane Street Ltd., al 31.12.2018, Roberto Cavalli S.p.A. ha un debito di Euro 2.392.996,70 e ha un credito nei confronti di tale società per Euro 1.629.906,27;
- Roberto Cavalli China Holding Ltd.: *holding* con sede in Hong Kong, costituita nel maggio 2011 con l'obiettivo di sviluppare, in qualità di *holding*, la partecipazione in società operative finalizzate alla promozione e distribuzione di prodotti "Cavalli" nel territorio della Repubblica Popolare Cinese mediante apertura di negozi monomarca; si precisa che, nei confronti di Roberto Cavalli China Holding Ltd., al 31.12.2018, Roberto Cavalli S.p.A. ha un credito di Euro 6.898,48.

Roberto Cavalli China Holding Ltd. controlla integralmente Roberto Cavalli (Beijing) Trade and Commerce Co. Ltd., società cinese con sede in Pechino, che opera nel settore della vendita al dettaglio (*retail*) attraverso quattro *flagship store* a marchio "Roberto Cavalli" - due situati a Pechino, uno a Chengdu e uno ad Harbin - e un *outlet* presso un *department store* in Shanghai; si precisa che, nei confronti di Roberto Cavalli (Beijing)



Trade and Commerce Co. Ltd., al 31.12.2018, Roberto Cavalli S.p.A. ha un debito di Euro 3.537.873,67 e un credito di Euro 9.304.664,41.

Si segnala che nel corso degli anni Roberto Cavalli S.p.A. ha erogato alle predette controllate i c.d. “contributi marketing”, *i.e.* contributi legati ai costi sostenuti per la gestione dei c.d. *flagship store* (*store in location* tra le più ricercate delle principali città del mondo), i quali nel settore della moda del lusso rivestono un ruolo fondamentale nella comunicazione del prestigio e dell’importanza del marchio.

In data 13 marzo 2019, l’organo gestorio di Roberto Cavalli S.p.A. ha deliberato – previa manifestazione di parere favorevole da parte del Collegio Sindacale – di interrompere l’erogazione dei “contributi marketing” in favore delle proprie controllate (**doc. 4**). Come evidenziato dal Consiglio di Amministrazione della Società, tale decisione si è resa necessaria una volta constatato che, nonostante gli sforzi profusi per sostenere le controllate medesime, queste ultime non avevano mostrato segnali di ripresa né vi erano più prospettive che potessero giustificare l’erogazione di tali contributi.

§ 3. Le principali recenti vicende che hanno interessato la vita sociale di Roberto Cavalli S.p.A.

3.1 I primi segnali della crisi e l’entrata di nuovi investitori nella compagine societaria di Roberto Cavalli S.p.A.

Come si è accennato al termine del par. 2.1., negli ultimi anni il Gruppo Cavalli ha iniziato a registrare perdite significative.

Nel 2014, pur in un contesto di crescita dei ricavi nel canale *retail* diretto e di quelli *licensing*, la Società chiudeva il relativo esercizio sociale riportando una perdita pari ad Euro 12,2 milioni. Tale perdita risultava frutto di alcuni eventi di natura non ricorrente occorsi nell’anno. In particolare:

- la Società si vedeva costretta a contabilizzare un fondo svalutazione crediti per un importo pari a circa Euro 9,9 milioni, in aggiunta a perdite su crediti, in massima parte attribuito al rischio di mancato recupero di ingenti crediti vantati verso due società licenziatarie che avevano fatto accesso alla procedura di concordato preventivo;



- in data 15 dicembre 2014, veniva dichiarato il fallimento della Albisetti S.p.A., società in precedenza licenziataria del marchio “Just Cavalli” per le linee intimo, mare e accessori tessili, nei confronti della quale il Gruppo Cavalli vantava crediti contrattuali in contenzioso;
- la Società procedeva, inoltre, a svalutare il valore di carico delle partecipazioni nelle proprie società controllate estere dell’area asiatica (Roberto Cavalli Japan Company Ltd e Roberto Cavalli China Holding Ltd.), in conseguenza delle perdite registrate da queste ultime nella fase di avvio della penetrazione commerciale del marchio nei suddetti paesi.

In definitiva, l’importo di dette svalutazioni, unitamente agli accantonamenti e alle perdite su crediti, determinavano il risultato negativo sopra indicato.

In questo contesto di difficoltà, il sig. Roberto Cavalli decideva di mettere in vendita le azioni di sua proprietà, intavolando trattative con diverse controparti volte alla cessione della partecipazione di maggioranza in Roberto Cavalli S.p.A., così da consentire al Gruppo Cavalli di iniziare un rilancio industriale e finanziario per poter poi proseguire una attività di crescita e diffusione del marchio nei territori dove meno presente e di consolidare le proprie posizioni nelle aree di mercato già maggiormente presidiate. Tale operazione di rilancio sarebbe poi stata finanziata con la cessione dell’immobile di Parigi il cui ricavato netto (Euro 100.000.000) è stato interamente destinato a sostegno del piano industriale di rilancio e sviluppo dell’azienda.

Le trattative di cui sopra si perfezionavano nel corso del 2015: in data 18 febbraio 2015, infatti, veniva sottoscritto un accordo vincolante al quale veniva data esecuzione in data 19 maggio 2015, per effetto del quale faceva ingresso nel capitale sociale della Società un gruppo di investitori sia finanziari che industriali, indirettamente per il tramite del veicolo societario Varenne 4 S.p.A.⁷ (nel seguito, “**Varenne 4**”) (doc. 5).

Detta acquisizione era interamente finanziata con mezzi propri, messi a disposizione da parte dei soci (diretti e indiretti) di Varenne 4.

⁷ I soci di Varenne 4 erano la società Varenne 3 S.p.A. e Faggio S.r.l., società quest’ultima interamente posseduta dal sig. Roberto Cavalli.



L'accordo contrattuale raggiunto prevedeva, oltre ad un corrispettivo fisso (versato ai venditori lo stesso 19 maggio 2015), l'impegno di Varenne 4 a corrispondere ai precedenti azionisti di Roberto Cavalli S.p.A.: (i) una componente differita variabile di prezzo fino ad un importo massimo di Euro 19.153.561,96 (il "**Prezzo Differito**")⁸; (ii) una componente eventuale di prezzo (l'"**Earn-Out**"), di ammontare massimo pari a Euro 49.100.147,06, dovuta solo laddove si fossero verificati alcuni eventi contrattualmente convenuti⁹.

Nel contesto della predetta operazione, veniva inoltre sottoscritto un accordo modificativo e di subordinazione tra la Società e i suoi soci diretti e indiretti (**doc. 6**) in virtù del quale si prevedeva che il rimborso del credito vantato alla data del 19 maggio 2015 dal sig. Roberto Cavalli (e poi ceduto a Faggio S.r.l.) nei confronti della Società derivante dalla cessione a quest'ultima (avvenuta nel dicembre 2009) del portafoglio dei marchi "Roberto Cavalli" per un controvalore di Euro 40.950.000,00 fosse, da un lato, subordinato e postergato al debito bancario contratto dalla Società (fermo invece restando il pagamento di interessi – pari a un tasso fisso di 200 punti base su base annuale – in rate semestrali posticipate) e, dall'altro lato, che lo stesso rimborso potesse avvenire solo laddove si fossero verificati alcuni eventi contrattualmente convenuti¹⁰.

In data appena precedente la formalizzazione del contratto di acquisizione di cui si è appena detto (più precisamente, il 28 aprile 2015) Varenne 3 S.p.A. (come accennato, all'epoca socia di controllo di Varenne 4 - vedi nota 6) sottoscriveva con un *pool* di banche¹¹ una *commitment letter*

⁸ L'obbligo di pagamento del Prezzo Differito, da corrispondersi in rate trimestrali di Euro 470.250,00 ciascuna, viene meno nell'ipotesi in cui il socio ultimo di controllo della catena societaria che ha acquisito la Società abbia cessato di detenere, direttamente o indirettamente, partecipazioni nella Società stessa, o sia stato integralmente maturato l'Earn-Out, come definito nel testo. Alla data del 31 dicembre 2018, l'importo residuo del Prezzo Differito risultava pari a Euro 12.239.500,00.

⁹ In particolare l'Earn-Out era legato al raggiungimento da parte del socio ultimo di controllo della catena societaria che ha acquisito la Società, a seguito di uno o più eventi di liquidità, di un IRR (*Internal Rate of Return*) almeno pari all'11,25%.

¹⁰ In particolare il rimborso del predetto credito marchi era soggetto al verificarsi delle medesime condizioni a cui era soggetto il pagamento dell'Earn-Out, ovvero il raggiungimento da parte del socio ultimo di controllo della catena societaria che ha acquisito la Società, a seguito di uno o più eventi di liquidità, di un IRR (*Internal Rate of Return*) almeno pari all'11,25%, fermo restando che, in caso di mancato rimborso, lo stesso credito marchi si intenderà automaticamente e definitivamente rinunciato da parte di Faggio S.r.l. (e convertito quindi a patrimonio netto).

¹¹ Banca Nazionale del Lavoro S.p.A., Cassa di Risparmio di Parma e Piacenza S.p.A., Banca Popolare di Milano S.c.a.r.l.



per una linea di credito utilizzabile da Roberto Cavalli S.p.A. per il finanziamento della propria attività aziendale¹². In data 5 giugno 2015, Roberto Cavalli S.p.A. aderiva a detta *commitment letter*, mediante la sottoscrizione di un separato atto di cessione della posizione contrattuale di Varenne 3 S.p.A.¹³

In data 14 dicembre 2015, le società Varenne 4 e Roberto Cavalli venivano fuse mediante incorporazione inversa di Varenne 4 in Roberto Cavalli S.p.A.¹⁴; per effetto della predetta fusione inversa, gli azionisti di Varenne 4 (Varenne 3 S.p.A. e Faggio S.r.l.) venivano a detenere, rispettivamente, il 90% e il 10% del capitale sociale di Roberto Cavalli S.p.A.

Con la sopracitata operazione, il Gruppo Cavalli si trasformava da impresa a gestione familiare, basata sulla figura del solo sig. Roberto Cavalli quale unico azionista di riferimento, a società con azionisti istituzionali e di primario *standing* nazionale e internazionale.

L'obiettivo dell'operazione di investimento era quello di realizzare un generale rafforzamento del Gruppo Cavalli nei mercati più importanti in cui esso operava. Più in particolare, i nuovi soci di Roberto Cavalli S.p.A. si proponevano di raggiungere tale rafforzamento mediante una articolata strategia basata sulle seguenti direttive: (i) l'estensione in nuove aree internazionali; (ii) la

¹² In particolare, dette banche, in *pool*, si impegnavano a mettere a disposizione un finanziamento pari ad Euro 45 milioni così suddiviso: (i) una linea di credito a medio-lungo termine di importo capitale massimo pari ad Euro 25 milioni finalizzata al finanziamento delle spese in conto capitale del Gruppo Cavalli, con scadenza in data 31.12.2021; (ii) una linea di credito di importo capitale massimo pari ad euro 20 milioni finalizzata al finanziamento delle esigenze connesse all'operatività aziendale e al capitale circolante del Gruppo Cavalli, con scadenza a 6 anni dalla sottoscrizione del relativo contratto di finanziamento.

¹³ Il contratto di finanziamento in questione è stato successivamente finalizzato e sottoscritto da Roberto Cavalli S.p.A. con il citato *pool* di Banche - al quale ha aderito anche Banca CR Firenze S.p.A. - in data 12 ottobre 2015 (**doc. 7**).

Tale finanziamento è garantito da pegno di primo grado sui marchi "Roberto Cavalli" e "Just Cavalli", nonché da pegno di primo grado sul 90% del capitale sociale della Società (**doc. 8**).

¹⁴ Tale operazione di fusione inversa è riconducibile alla fattispecie di "fusione a seguito di acquisizione con indebitamento" (c.d. *leveraged buy out*) ai sensi dell'art. 2501-*bis* c.c. in quanto – sebbene (come sopra rilevato) l'acquisizione dell'intero capitale sociale di Roberto Cavalli S.p.A. da parte di Varenne 4 fosse stata interamente finanziata con mezzi propri messi a disposizione dai soci (diretti e indiretti) di Varenne 4 senza il ricorso all'indebitamento bancario – sulla società risultante dalla fusione venivano, per effetto di quest'ultima, a gravare talune obbligazioni debitorie contratte da Varenne 4 per acquisire il controllo di Roberto Cavalli S.p.A. (ci si riferisce in particolare ai corrispettivi del Prezzo Differito e dell'Earn-Out.); a riguardo, si precisa che, in data 6 ottobre 2015, le indicazioni contenute nel progetto di fusione e nel relativo piano economico e finanziario venivano attestate, ai sensi degli artt. 2501 *bis* e 2501 *sexies* c.c. dal dott. Enrico Nicolini.



ridefinizione del posizionamento del *brand*; (iii) il miglioramento del *network retail* esistente; (iv) l'ampiamiento del canale *wholesale*; (v) l'implementazione della comunicazione e del *marketing* dei prodotti per ottenere maggiore visibilità e spazio all'interno del mercato del lusso. In quest'ottica, l'ingresso dei nuovi investitori - avvenuto in una fase di difficoltà contrassegnata dalla contrazione nei risultati economici - intendeva consentire alla Società di beneficiare dell'apporto di nuove e specifiche competenze strategiche, direzionali e finanziarie, destinate al miglioramento della struttura organizzativa e gestionale.

I nuovi azionisti, infatti, chiamavano alla guida operativa di Roberto Cavalli S.p.A. il dott. Renato Semerari¹⁵ e il dott. Carlo Di Biagio¹⁶ che, con effetto dalla data del 19 maggio 2015, assumevano, rispettivamente, la carica di Amministratore Delegato e di *Chief Operating Officer*. Quale presidente del Consiglio di Amministrazione veniva inoltre nominato Francesco Trapani¹⁷. L'anno 2015 vedeva anche l'ingresso nel Gruppo Cavalli di un nuovo *team* stilistico guidato dal direttore creativo Peter Dundas, il quale vantava precedenti esperienze in Ungaro, Pucci e nella stessa Roberto Cavalli S.p.A.

In questo contesto, peraltro, il sig. Roberto Cavalli, pur dismettendo le proprie deleghe operative, continuava a dare il suo supporto alla Società e alle controllate nei rapporti istituzionali, offrendo, tramite contratto di consulenza, i suoi suggerimenti di indirizzo creativo.

Inoltre, veniva avviato un percorso di razionalizzazione della struttura aziendale e di ridefinizione delle attività volto principalmente al contenimento dei costi operativi, in massima parte afferenti al polo produttivo di Sesto Fiorentino, il cui organico aziendale veniva fatto oggetto di adeguamento in termini di dimensioni e di costi rispetto al fatturato generato dall'attività aziendale.

Senonché, nel 2015 e 2016, periodo immediatamente successivo all'ingresso del nuovo azionista, la nota fase recessiva del mercato - che, inaspettatamente, colpiva in modo

¹⁵ In precedenza: *president* del gruppo multinazionale "Coty", quotato alla Borsa di New York; *CEO* di "Guerlain"; *CEO* e *president Europa* di "Sephora".

¹⁶ Già *Chief Operating Officer* di Roberto Cavalli S.p.A. dal 2009 al 2014.

¹⁷ *Ex CEO* e azionista di "Bulgari".



particolarmente duro l'intero comparto della moda e del lusso che fino a quel momento aveva raddoppiato la propria dimensione e valore nei precedenti 10 anni e che inizialmente era atteso in costante crescita anche nel 2015 e nel 2016¹⁸ - provocava una forte contrazione delle prospettive di crescita¹⁹.

Al riguardo, e con particolare riferimento all'esercizio 2015, va osservato che tale calo era dovuto soprattutto alla contrazione di ordini conseguente al mancato successo delle collezioni registrato in particolare nel mercato russo, in cui il marchio "Roberto Cavalli" era particolarmente presente²⁰.

Preso atto del fatto che le iniziative adottate dalla nuova guida operativa non stavano dando gli esiti sperati e al fine di fornire tempestivamente un chiaro segnale al mercato di riferimento, gli azionisti operavano un cambio del *management team*, nominando in data 27 luglio 2016 un nuovo amministratore delegato, nella persona dell'ing. Gian Giacomo Ferraris, *manager* di elevato *standing* professionale che aveva in precedenza guidato con grande successo la ristrutturazione del "Gruppo Versace" dal 2009 al 2016 e il rilancio del marchio Jil Sander tra il 2004 e il 2009. Inoltre, con effetto alla data del 30 settembre 2016, veniva consensualmente risolto il rapporto di collaborazione con il direttore creativo Peter Dundas, a fronte dei deludenti risultati della campagna vendite delle collezioni a lui affidate.

La Società si vedeva così costretta ad avviare immediatamente la ricerca di un nuovo direttore creativo, risorsa fondamentale a rappresentare opportunamente i canoni stilistici che contraddistinguevano il marchio "Roberto Cavalli". Naturalmente, la temporanea assenza di tale figura professionale creava una situazione di difficoltà aziendale, alla quale Roberto Cavalli S.p.A. cercava di far fronte attraverso un *team* stilistico interno che si faceva carico di realizzare la collezione donna della stagione Autunno-Inverno 2017/2018.

¹⁸ Si segnala che, nel periodo compreso tra il 2010 e il 2014, il mercato globale dei beni di lusso ha registrato una crescita pari al 14%, mentre tra il 2015 e il 2016 ha subito un brusco rallentamento, con una crescita pari a solo il 3%.

¹⁹ Dati reperiti su Altagamma Studies a cura di Bain&Co.

²⁰ Per inciso, nel 2015, la Società comunque registrava un utile netto di Euro 32,8 milioni a livello consolidato, derivante dalla cessione (per Euro 145.180.000) di un immobile sito in Parigi posta in essere dal nuovo *management*.



La funzione della direzione stilistica veniva “coperta” nel maggio 2017, con l’ingresso del sig. Paul Surridge, il quale aveva maturato diverse esperienze come consulente e direttore creativo in note case di moda (*inter alia* Acne Studios, Jil Sander, Z Zegna e Calvin Klein) e che ha lavorato alla realizzazione della collezione donna della stagione Primavera-Estate 2018, presentata a settembre 2017.

Con l’ingresso di Paul Surridge (e di un rinnovato team stilistico) nella direzione creativa di Roberto Cavalli S.p.A., veniva ridefinita e implementata una nuova strategia di prodotto che prevedeva una revisione dello stile in tutte le collezioni e che, nelle intenzioni, avrebbe dovuto sviluppare una nuova visione per il *brand*, interpretarlo in chiave contemporanea con lo scopo di proporre un prodotto desiderabile per le nuove generazioni, contribuendo così in modo determinante al riposizionamento del marchio tra i *player* del mercato della moda e del lusso.

Il rinnovato *management team* predisponeva un nuovo piano industriale 2018/2021 (nel seguito, il “**Business Plan**” - **doc. 9**) volto, da un lato, al recupero dell’efficienza e della produttività aziendale e, dall’altro lato, al rilancio del Gruppo come *player* di successo nel mercato.

Tale Business Plan prevedeva, quale primo immediato intervento, una stringente riduzione dei costi fissi e un complessivo e articolato riassetto organizzativo; inoltre, in una seconda fase, un rafforzamento del processo di crescita del Gruppo Cavalli tramite una espansione geografica - specie nel mercato asiatico - della distribuzione e penetrazione del marchio, nonché un investimento nelle categorie merceologiche meno sviluppate (abbigliamento uomo e accessori donna).

Quanto alla riduzione dei costi, venivano adottate le seguenti misure (completate nel corso del 2017):

- (i) accentramento delle attività stilistiche e commerciali presso la sede produttiva di Sesto Fiorentino (Firenze), con conseguente chiusura degli uffici siti in Milano –Piazza San Babila;



- (ii) cessazione, al termine dell'esercizio 2016, dell'attività interna di stamperia e la conseguente esternalizzazione presso fornitori terzi di tutte le relative attività produttive;
- (iii) chiusura di 18 punti vendita in Italia, Europa e nel mondo, per quei casi in cui gli stessi erano risultati poco profittevoli o inadeguati a rappresentare il *brand*.

Quanto al riassetto organizzativo, veniva rinforzata la squadra manageriale, assumendo competenze strategiche (soprattutto nelle aree commerciali, *merchandising*, media e prodotto).

La sostenibilità delle assunzioni nonché la correttezza di costruzione del Business Plan venivano poi validate dallo studio Pirola Corporate Finance il quale, infatti, concludeva le analisi allo stesso commissionate dal Consiglio di Amministrazione ritenendo il Business Plan "*nel suo complesso ragionevole*" (**doc. 10**).

I risultati dell'esercizio 2017 iniziavano a confermare il successo delle iniziative avviate con l'importante attività di riorganizzazione e ristrutturazione del Gruppo Cavalli che avrebbe dovuto manifestare pienamente i suoi effetti nell'esercizio 2018, grazie alle attività di internalizzazione produttiva e distributiva di alcune linee di prodotto in licenza a terzi (che già nel secondo semestre 2016 avevano denunciato difficoltà economiche/finanziarie) e la ridefinizione del *network distributivo (retail e wholesale)*.

I ricavi netti delle vendite dirette (*wholesale e retail*) registrati dalla Società nel 2017 riportavano, infatti, chiari miglioramenti (+ 2,8%), che rappresentavano il 68,1% del fatturato della Società.

Ciononostante, l'esercizio 2017 si chiudeva con una consistente perdita (pari a Euro 33,7 milioni - dopo avere contabilizzato ammortamenti per Euro 24,2 milioni e svalutazioni di partecipazioni per Euro 7 milioni) nel contesto, tuttavia, di segnali di ripresa rispetto ai deludenti risultati dell'esercizio precedente (nel corso del quale la perdita era stata di complessivi Euro 54,6 milioni).

3.2 L'emersione dello stato di crisi e le azioni intraprese per la conservazione del valore dell'azienda. Le cause della crisi di Roberto Cavalli S.p.A.

Diversamente da quanto auspicato, nell'esercizio 2018 il *trend* di riduzione delle perdite non proseguiva.



In data 11 maggio 2018, il Consiglio di Amministrazione della Società esaminava i risultati ottenuti nei principali canali di vendita, *retail* e *wholesale* al 31 marzo 2018 e prendeva atto che essi erano inferiori a quanto ottenuto nello stesso periodo del 2017. I risultati del canale di vendita *outlet*, per quanto in linea con il precedente esercizio sociale, risultavano comunque inferiori rispetto al *budget* elaborato dal *management*.

A fronte di questi dati negativi, l'organo di gestione assumeva le seguenti iniziative:

- da un lato, negoziava e successivamente formalizzava con il *pool* di banche finanziatrici talune modifiche ai contratti di finanziamento con lo scopo di adeguare i relativi *covenant* ai risultati concretamente attesi dalla Società;
- dall'altro lato, richiedeva ai soci di apportare nuovo capitale di rischio per complessivi Euro 15 milioni, così da assicurare alla Società il necessario supporto finanziario per lo sviluppo del *business* e il mantenimento della continuità aziendale.

In data 15 giugno 2018, l'assemblea dei soci della Società deliberava quindi di (a) aumentare il capitale sociale a pagamento, in via scindibile, per complessivi Euro 5.000.000; (b) attribuire al Consiglio di Amministrazione, ai sensi dell'art. 2443 c.c., la facoltà (come si dirà, poi in esecuto esercitata) di aumentare il capitale sociale, a pagamento e in via scindibile, per complessivi Euro 10.000.000 (**doc. 11**).

Nel luglio 2018, veniva versato l'aumento di capitale di Euro 5 milioni e venivano inoltre sottoscritti da parte dei soci impegni di sottoscrizione degli ulteriori Euro 10 milioni.

Contrariamente alle aspettative, la "collezione donna *main FW2018/2019*"- collezione di transizione dalla visione stilistica di Dundas a quella di Surridge - non conseguiva i risultati sperati, vanificando il percorso di ristrutturazione appena intrapreso.

Alla luce di quanto precede, le cause della crisi della Società sono, dunque, individuabili:

- ✓ nella crisi generale dei consumi registrata nel mercato nazionale e internazionale, che ha comportato significativi ritardi nell'incasso dei crediti e contrazioni nella raccolta degli ordini su alcuni importanti mercati (Russia, Usa e Medio Oriente);



- ✓ nella mancata ripresa del fatturato - nei canali *wholesale e retail* - dovuta anche allo scarso successo della collezione Autunno-Inverno 2018/2019 che ha determinato una riduzione significativa degli ordini da parte dei principali clienti (con particolare riferimento ai clienti *wholesale e department store* americani oltre che i clienti operanti nel mercato del Medio Oriente);
- ✓ nelle difficoltà conseguenti all'avvicendamento delle figure professionali alla guida della direzione stilistica e creativa della Società;
- ✓ nel cambiamento intervenuto nel settore della moda e del lusso che ha determinato l'abbandono di modelli di *business* fondati sullo sviluppo del canale *wholesale e licensing* (delle seconde linee) da parte dei principali *player* del mercato (e.g. Dolce & Gabbana, Versace e Giorgio Armani – *inter alia* – hanno avviato in quel periodo un processo di ridefinizione della cosiddetta *brand architecture*, integrando i marchi di seconda linea e focalizzandosi sullo sviluppo e rafforzamento del proprio marchio di punta). La crisi di tale modello operativo era in atto anche nella Società;
- ✓ nel permanere di costi aziendali ancora troppo elevati rispetto ai nuovi livelli di fatturato, tra i quali, in particolare, quelli di struttura centrale e gli affitti dei negozi;
- ✓ nell'inadeguatezza della piattaforma digitale (*front-end*) in uso fino a settembre 2018 che si è rivelata non idonea a veicolare specifici contenuti digitali, diretti alle nuove generazioni, a sostegno del cambio stilistico che ha vanificato l'investimento pubblicitario, non generando il ritorno atteso in termini di fatturato e marginalità.

Le suddette circostanze hanno di fatto vanificato gli esiti degli interventi correttivi assunti dal *management* nel 2017 nonché le nuove risorse finanziarie messe a disposizione attraverso l'aumento di capitale sopra citato.

Alla luce di quanto precede, nel mese di settembre 2018, l'organo amministrativo prendeva contatti con Rothschild & Co Italia S.p.A. ("**Rothschild & Co**") al fine di avviare un processo di ricerca di potenziali investitori che potessero dotare Roberto Cavalli S.p.A. delle risorse



finanziarie necessarie al superamento della situazione di difficoltà e al rilancio dell'attività aziendale.

Inoltre, preso atto degli scostamenti tra i dati consuntivi e quelli previsti nel *budget*, il Consiglio di Amministrazione della Società riteneva necessario procedere alla predisposizione di un nuovo piano industriale pluriennale con il supporto di un consulente altamente qualificato (EY Advisory S.p.A.) anche a supporto del processo di ricerca avviato da Rothschild & Co.

Il predetto *advisor* concludeva i propri accertamenti confermando il buon posizionamento dei marchi "Roberto Cavalli" e "Just Cavalli", sia nei mercati storici che in quelli emergenti (come il mercato cinese - **doc. 12**), individuando altresì alcuni interventi commerciali (ad esempio, la definizione di un diverso modello di struttura della collezione) funzionali al rilancio del *business*. Tali interventi avevano l'obiettivo di riequilibrare il peso delle varie categorie di prodotto all'interno dell'offerta totale (prodotto giorno vs prodotto sera).

Il Consiglio di Amministrazione deliberava in data 8 ottobre 2018, inoltre, di esercitare la delega allo stesso conferita per aumentare il capitale sociale di ulteriori Euro 10.000.000 (tale aumento di capitale veniva successivamente integralmente sottoscritto e versato dagli azionisti in data 22 novembre 2018).

L'approvazione del nuovo piano 2019/2023 predisposto dal *management*, che prevedeva l'apporto di nuove risorse finanziarie nella misura di Euro 65,9 milioni, veniva sospesa dall'organo amministrativo in considerazione della situazione di tensione finanziaria che interessava la Società e richiedeva un *revised budget* per l'anno 2019 focalizzato sulla preservazione del valore aziendale e su un monitoraggio quotidiano dell'evoluzione della situazione di cassa del Gruppo Cavalli anche attraverso l'istituzione di un *cash committee*.

Considerata la delicatezza della situazione venutasi a creare, il Consiglio di Amministrazione ha da ultimo incaricato Alix Partners LLP ("**Alix**"), noto operatore di primario *standing* con specifica specializzazione nella gestione di tematiche di crisi di impresa, al fine di supportare il *management* nella gestione della delicata fase in cui si trova la Società.



Il *revised budget* è stato discusso dal Consiglio di Amministrazione il 12 dicembre 2018 e, successivamente, è stato illustrato ai soci nel corso dell'assemblea del 20 dicembre 2018.

In quest'ultima occasione gli azionisti sono stati altresì relazionati, anche mediante intervento dell'*advisor* Rothschild & Co, sullo stato del processo di ricerca di nuovi investitori (di cui, più dettagliatamente, *infra* par. 3.3).

A fronte di quanto precede, gli azionisti hanno riservato ogni decisione in merito all'apporto finanziario richiesto a sostegno del *revised budget*, in attesa degli sviluppi - previsti per fine gennaio/primi di febbraio - in merito all'avviato processo di vendita e richiesto la predisposizione di un nuovo *budget (sensitivity budget)* da predisporre tempestivamente con il supporto di Alix con forti interventi di riduzione dei costi.

Il Consiglio di Amministrazione, al fine di fronteggiare il caso di insuccesso del processo di rafforzamento patrimoniale o di assenza del sostegno dei soci all'elaborando *sensitivity budget*, ha incaricato Alix di prestare assistenza per la redazione del piano di ristrutturazione della Società e del Gruppo Cavalli sia in caso di accesso alla procedura di concordato preventivo, sia in caso di ricorso ad altra procedura concorsuale.

3.3 Il mandato conferito a Rothschild & Co per la ricerca di un investitore e le manifestazioni di interesse ricevute

Come sopra anticipato, nel corso del mese di settembre 2018 la Società ha preso contatti con l'*advisor* Rothschild & Co al fine di ricercare, nell'ambito del mercato nazionale e internazionale, un investitore di maggioranza o minoranza nella Società diverso dagli attuali azionisti (diretti o indiretti) della Società, al fine di addivenire a un rafforzamento patrimoniale della stessa.

Rothschild & Co ha quindi contattato oltre 80 possibili investitori, dei quali 26 hanno dimostrato un potenziale interesse per Roberto Cavalli S.p.A. ricevendo, previa sottoscrizione di un accordo di riservatezza, un *info-pack* relativo alla Società, descrizione del *business* e conseguenti opportunità di crescita, nonché un estratto del *vendor due diligence report* sulla situazione finanziaria di Roberto Cavalli S.p.A. nel frattempo predisposto da PricewaterhouseCoopers Advisory ("PwC").



Di questi potenziali investitori, 9 hanno poi confermato il proprio interesse nel corso del mese di dicembre 2018 ricevendo la versione integrale del *financial vendor due diligence report* di PwC, i *vendor due diligence report* sulla situazione legale e fiscale di Roberto Cavalli S.p.A., predisposti rispettivamente da Gattai Minoli Agostinelli & Partners e Alonzo Committeri & Partners, nonché accesso alla *virtual data room* comprendente la documentazione legale, finanziaria, industriale e commerciale del Gruppo Cavalli. Nell'ambito delle interazioni con i soggetti di cui sopra, sono stati organizzati degli incontri *ad hoc* sia con il *management* della Società sia con i consulenti (i.e. Rothschild & Co, PwC, EY Advisory, Gattai Minoli Agostinelli & Partners e Alonzo Committeri & Partners) per la discussione e l'approfondimento di tematiche specifiche segnalate dai potenziali investitori.

All'esito della disamina di tale documentazione e a valle degli incontri intercorsi con le controparti selezionate, nel mese di febbraio 2019 Rothschild & Co ha ricevuto sei manifestazioni di interesse da altrettanti potenziali investitori, di cui quattro sono state oggetto di trattative con la Società come di seguito descritto:

- (i) Style Capital SGR S.p.A./J. Hirsch & Co. Management and Consulting S.r.l./Springwater Capital LLC, che hanno manifestato congiuntamente interesse all'acquisto del 70% del capitale della Società mediante ricapitalizzazione della Società attraverso risorse messe a disposizione sia dall'investitore sia dai soci esistenti per un importo considerevole; a tale manifestazione d'interesse tuttavia non è stato dato seguito dal Consiglio di Amministrazione in quanto giudicata non fattibile né percorribile;
- (ii) Marquee Brands, società americana che gestisce in licenza numerosi marchi di lusso e che ha manifestato interesse ad acquisire, in *partnership* con il fondo inglese OpCapita LLP, l'80% del capitale della Società mediante ricapitalizzazione della Società attraverso risorse provenienti solo da Marquee Brands e OpCapita LLP; a tale manifestazione d'interesse non è stato dato seguito in quanto considerata dal Consiglio di Amministrazione non fattibile né percorribile alla luce di una richiesta di esclusiva e dell'ingente lavoro di analisi ancora da svolgere sulla Società; a seguito di tale giudizio



Marquee Brands ha tentato di sottoporre una ulteriore ipotesi senza il coinvolgimento di OpCapita LLP, portando allo studio diverse alternative sia in termini di struttura dell'operazione che di tempistiche che tuttavia si sono rivelate non percorribili;

- (iii) Interparfums Inc., società americana attiva nel settore della cosmetica e dei profumi che ha manifestato interesse ad acquistare il marchio di classe 3 detenuto dalla Società offrendo un corrispettivo di Euro 44 milioni. L'accordo era soggetto comunque alla preventiva presa di conoscenza e condivisione dell'attuale licenziatario Coty Geneva S.A. con impegno di quest'ultimo al rispetto dei termini dell'attuale contratto di licenza e disponibilità a corrispondere le *royalties* direttamente a Interparfums Inc. nonché al fatto che la Società fosse *in bonis*;
- (iv) Bluestar Alliance LLC ("**Bluestar**"), società americana che detiene in portafoglio numerosi marchi di rilevanza internazionale e che ha dichiarato il proprio interesse all'acquisizione - nel contesto di un piano di risanamento *ex art. 67 l. fall. - (a)* del 100% del capitale della Società a fronte di un corrispettivo di Euro 5 milioni e *(b)* iniezione di nuove risorse per Euro 105 milioni tramite *(i)* acquisizione dei marchi della Società per i territori "Nord America" (USA e Canada), *(ii)* la cessione del marchio di classe 3 a Interparfums Inc. per Euro 40 milioni e *(iii)* un aumento di capitale di Euro 30 milioni sottoscritto interamente da Bluestar. Tale manifestazione di interesse richiedeva un periodo di esclusiva e subordinava il *closing* dell'operazione all'attestazione del piano di risanamento da parte dell'esperto *ex art. 67 l. fall.* e all'ottenimento della polizza assicurativa c.d. "W&I". In seguito, Bluestar ha fatto pervenire una nuova manifestazione d'interesse con la quale: *(a)* ha precisato che i marchi oggetto di cessione per i territori "Nord America" sarebbero stati solamente alcuni di quelli detenuti dalla Società, *(b)* ha subordinato il *closing* dell'operazione, ipotizzato entro la metà di aprile 2019 (con *signing* entro il 28 marzo 2019), esclusivamente all'attestazione del piano di risanamento da parte dell'esperto ai sensi dell'art. 67 l. fall., e *(c)* si è impegnata a rendersi essa stessa acquirente del marchio di classe 3 al *closing* dell'operazione qualora



entro tale data non fosse intervenuta la cessione in favore di Interparfums Inc., concedendo però un *earn-out* in favore degli attuali soci nel caso in cui tale vendita si fosse perfezionata nei 12 mesi successivi. L'offerta è stata approvata dalla maggioranza del Consiglio di Amministrazione di Roberto Cavalli S.p.A. in data 13 marzo 2019 nonché dal consiglio di amministrazione di Varenne 3 S.p.A. il successivo 14 marzo 2019. Successivamente è stata condotta un'intensa attività di *due diligence* da parte di Bluestar la quale in data 20 marzo 2019 ha dichiarato l'esistenza di talune criticità legate alla struttura dell'operazione e, in particolare, al prospettato trasferimento dei marchi. In quell'occasione e nei giorni immediatamente successivi Bluestar manifestava la propria disponibilità a valutare un'acquisizione del *business* anche nell'ambito di un accordo di ristrutturazione dei debiti *ex art. 182 bis l. fall.*;

- (v) OTB S.p.A. (“OTB”), gruppo facente capo all'imprenditore Renzo Rosso, già licenziatario del marchio “Just Cavalli”, ha presentato una manifestazione di interesse che prevedeva la ricapitalizzazione della Società per complessivi Euro 164 milioni ((i) Euro 120 milioni per cassa di cui Euro 70 milioni da parte di OTB e Euro 50 milioni da parte dei soci attuali e (ii) Euro 44 milioni tramite il conferimento in natura della licenza “Just Cavalli”). Inoltre, OTB richiedeva circa 2 mesi di lavoro per confermare la proposta e procedere alla firma di un accordo vincolante. In seguito a discussioni intercorse con OTB, la stessa si è resa disponibile a certe condizioni a procedere con un'operazione nell'ambito di una procedura pre-concordataria;
- (vi) Philipp Plein, stilista tedesco cui è riferibile la società Philipp Plein Holding AG di diritto svizzero. In data 19 febbraio 2019, Varenne 3 S.p.A. ha sottoscritto con Philipp Plein Holding AG e Blue Sky Financial Partners S.à.r.l., società di diritto lussemburghese, un *memorandum of understanding* non vincolante il quale prevedeva la messa a disposizione da parte di quest'ultima delle risorse finanziarie per Euro 90 milioni detenute da un veicolo di nuova costituzione (“NewCo”) utili a rilanciare il marchio e la Società e a finalizzare dunque l'operazione tramite (a) acquisizione del



100% della Società per Euro 27 milioni da parte di NewCo e (b) contestuale reinvestimento *pro quota* da parte di Varenne 3 S.p.A. (socio di maggioranza della Società) oltre che, se del caso, dagli altri soci di minoranza di Roberto Cavalli S.p.A. che avessero deciso di reinvestire nel capitale sociale di NewCo, il cui capitale sarebbe stato detenuto per il 70% da Philipp Plein Holding AG e per il residuo 30% dai soci attuali che avessero deciso di reinvestire in NewCo i proventi derivanti dalla cessione della Società a NewCo. A seguito della firma del *memorandum of understanding*, Philipp Plein Holding AG e Blue Sky Financial Partners S.à.r.l. hanno eseguito un'intensa attività di *due diligence* sul Gruppo Cavalli. Tuttavia, a seguito dell'avanzamento delle analisi sulla Società, il potenziale investitore si è detto disponibile a proseguire l'operazione solamente in un contesto di procedura di concordato preventivo.

A nessuna delle manifestazioni di interesse appena richiamate - per le ragioni sopra indicate - è ad oggi seguita la stipulazione di accordo vincolante tra Roberto Cavalli S.p.A. e/o i suoi soci (diretti e indiretti) e il potenziale investitore.

Il Consiglio di Amministrazione della Società in data 14 febbraio 2019 ha approvato il c.d. *Sensitivity Budget*, così denominato in quanto teneva in considerazione tutte le iniziative individuate come necessarie dai consulenti della Società. Detto documento è stato sottoposto all'assemblea degli azionisti della Società il 13 marzo 2019, durante la quale è stato altresì richiesto all'assemblea straordinaria di aumentare il capitale sociale a pagamento in via inscindibile per complessivi nominali Euro 47 milioni.

L'Assemblea Straordinaria della Società, tenutasi il 13 marzo 2019, in seconda convocazione, con il voto dell'azionista di maggioranza, unico socio presente, non ha approvato la proposta di aumentare il capitale sociale di Euro 47 milioni non sussistendo disponibilità da parte dei soci diretti e indiretti a sottoscrivere tale aumento di capitale.

L'assemblea ordinaria della Società tenutasi il 22 marzo 2019 ha quindi, sempre con il voto favorevole dell'unico socio presente, Varenne 3 S.p.A., ai sensi e per gli effetti di cui all'art. 21.1



lett. e) dello statuto sociale e dell'art. 2364 comma 1, n. 5 c.c., fornito al Consiglio di Amministrazione la propria preventiva autorizzazione all'assunzione di ogni decisione con riguardo all'"adozione di accordi di ristrutturazione dei debiti ai sensi degli articoli 67, 124, 160 e 182-bis del Regio Decreto 16 marzo 1942, n. 267" (l. fall.), espressamente autorizzando il Consiglio di Amministrazione al deposito del ricorso prenotativo, ai sensi dell'art. 161, comma 6, l. fall. presso il competente Tribunale di Milano.

Pertanto, in considerazione degli sviluppi che si sono sopra descritti, in data 29 marzo 2019, il Consiglio di Amministrazione della Società ha deliberato, all'unanimità, di presentare della domanda concordataria ai sensi degli artt. 152 e 161, comma 4, l. fall., anche avvalendosi del ricorso allo strumento "prenotativo" previsto dall'art. 161, comma 6, l. fall.

3.4 Le ulteriori azioni intraprese/da intraprendere per fronteggiare la crisi

Parallelamente alla ricerca di un investitore, la Società ha operato una prima identificazione delle aree sulle quali la stessa potrebbe intervenire al fine di limitare gli impegni economici e finanziari e, dunque, migliorare il risultato economico (taluni interventi sono peraltro già stati implementati):

- riduzione del costo del lavoro e dei costi diretti per collaborazioni e consulenze, in particolare nell'area "stile";
- riduzione del perimetro delle società estere con possibile avvio di procedure liquidatorie/concorsuali relative ad alcune controllate;
- l'interruzione dell'erogazione dei c.d. contributi *marketing* in favore delle società estere del Gruppo Cavalli²¹;
- riduzione degli investimenti (i) nel settore *marketing* (rispettando comunque tutti gli impegni collegati alle licenze) e (ii) in nuove aperture di punti vendita nell'anno 2019;
- possibile chiusura di alcuni negozi non performanti.

Più in particolare, la Società ha già attivato/ha in corso le seguenti azioni:

²¹ Complessivi 20 milioni di Euro nel 2018 in totale verso Art Fashion Corporation, Roberto Cavalli Asia Pacific Ltd, Roberto Cavalli (Beijing) Trade and Commerce Co. Ltd., Roberto Cavalli Macau Ltd e RC Sloan Street Ltd.



- cessazione del rapporto con n. 12 collaboratori e consulenti nell'area *marketing* e stile (con un risparmio, su base annua, di circa 700 mila Euro nel corso del mese di marzo 2019);
- la sostituzione interna, al fine di garantire la continuità dell'attività nell'area "stile", del direttore creativo sig. Paul SurrIDGE - che ha esercitato unilateralmente in data 19 marzo 2019 il recesso dal contratto di consulenza che lo legava alla Società - con un sensibile risparmio, su base annua, del costo del lavoro (relativo al suo compenso oltre a ulteriori costi connessi al predetto contratto);
- riduzione del *budget* di *marketing*;
- interruzione dell'erogazione dei contributi di *marketing* verso le società estere appartenenti al Gruppo Cavalli.

La Società, inoltre, sta invece pianificando e intende avviare, tra le altre, le seguenti ulteriori iniziative:

- eventuale chiusura di alcuni punti vendita non strategici / performanti (con un risparmio di circa Euro 500.000 all'anno);
- ricerca di nuove *location* dove eventualmente trasferire alcuni negozi con possibilità di incasso di "key-money";
- richiesta di attivazione della procedura di Cassa Integrazione Guadagni Straordinari sul personale (l'avvio delle consultazioni sindacali potrebbe avvenire il 1° aprile 2019 con l'obiettivo di attivare la procedura entro fine maggio 2019);
- rimodulazione e riduzione degli ordinativi di prodotti per le stagioni FW19/20 e SS20 al fine di allineare gli ordini con la riduzione del perimetro dei punti vendita e delle società estere, così riducendo l'esborso finanziario per la Società;
- cessazione di ulteriori rapporti di collaborazione e consulenza, con l'obiettivo, in ogni caso, di mantenere la piena operatività dell'ufficio *design* e stile.



§ 4. La sussistenza dei requisiti soggettivi per l'accesso alla procedura di cui all'art. 161, comma 6, l. fall.

La Società ricorrente rientra nella categoria di "imprenditore commerciale" ai sensi dell'art. 1 l. fall.: Roberto Cavalli S.p.A. è, infatti, iscritta al Registro Imprese di Milano e ha la forma giuridica di società per azioni.

Inoltre, la Società risulta svolgere un'attività industriale senz'altro riconducibile al disposto di cui all'art. 2195, comma 1, n. 1, c.c. (cfr. visura storica allegata *sub doc. 2*).

Infine, si rimette di seguito la sintesi dei dati relativi all'attivo, ai ricavi e ai debiti di Roberto Cavalli S.p.A., così come risultante dai bilanci relativi agli esercizi chiusi al **31 dicembre 2015, 31 dicembre 2016 e 31 dicembre 2017 (docc. 13-15)²²**:

- attivo patrimoniale al 31 dicembre 2015: Euro 524.277.478;
- attivo patrimoniale al 31 dicembre 2016: Euro 447.519.026;
- attivo patrimoniale al 31 dicembre 2017: Euro 409.003.412;
- ricavi lordi al 31 dicembre 2015: Euro 152.808.570;
- ricavi lordi al 31 dicembre 2016: Euro 131.723.776;
- ricavi lordi al 31 dicembre 2017: Euro 140.295.786;
- debiti, anche non scaduti, al 31 dicembre 2017: Euro 168.424.174.

Sub doc. 17 si allega l'elenco nominativo dei creditori al 28 febbraio 2019, con l'indicazione dei rispettivi crediti.

§ 5. La richiesta di un congruo termine per l'integrazione della documentazione prevista dalla legge e la documentazione allegata di autorizzazione

Con il presente ricorso la Società chiede che le venga concesso il termine di cui all'art. 161, comma 6, l. fall. affinché la stessa possa predisporre e depositare la domanda di ammissione alla procedura di concordato preventivo contenente la proposta ai creditori, il piano e tutta la documentazione di cui agli artt. 161, 186-*bis* e 182-*ter* l. fall. (o comunque prevista dalla legge)

²² Si produce, altresì, *sub doc. 16* la situazione contabile, economica e patrimoniale della Società aggiornata al 31 dicembre 2018; il bilancio relativo all'anno 2018 ancora non è stato approvato, non essendo decorsi i termini di legge.



ovvero, nel medesimo termine, la domanda di omologazione di uno o più accordi di ristrutturazione dei debiti e tutta la documentazione di cui agli artt. 161, 182-*bis* e 182-*ter* l. fall. (o comunque prevista dalla legge).

In considerazione dell'avviato processo di ricerca di un nuovo investitore che potrebbe dotare la Roberto Cavalli S.p.A. delle risorse necessarie al superamento dell'attuale stato di tensione finanziaria, con la prospettiva di un rilancio dell'attività aziendale, la Società esponente chiede - ai fini della predisposizione e del deposito della proposta concordataria ovvero del ricorso per l'omologazione dell'/degli accordo/i di ristrutturazione dei debiti, del piano e della documentazione di legge - che venga concesso il termine massimo di 120 giorni previsto dalla legge.

Ciò, al fine di consentire alla Società di coltivare adeguatamente nell'ambito della procedura di concordato preventivo i contatti avviati con i soggetti indicati nel precedente paragrafo 3.3., di raccogliere eventuali nuove manifestazioni di interesse e di predisporre la documentazione di legge da depositarsi.

A ciò si aggiunga che non pendono procedimenti per la dichiarazione di fallimento della Società.

Tutto ciò premesso, Roberto Cavalli S.p.A., *ut supra* rappresentata, difesa e domiciliata,

propone

domanda di cui all'art. 161, comma 6, l. fall., riservandosi di presentare la ulteriore documentazione richiesta dalla legge per l'ammissione alla procedura di concordato preventivo, di cui all'art. 161, commi 2 e 3, l. fall., o, in alternativa, di depositare domanda di omologazione *ex art. 182 bis*, comma 1, l. fall., con conservazione, sino all'omologazione, degli effetti prodotti dal presente ricorso e

chiede

- ai fini dell'integrazione della documentazione richiesta dalla legge, fissarsi termine pari a giorni 120 (centoventi), per tutte le ragioni di cui in narrativa, ovvero il diverso minor termine che fosse ritenuto congruo, fatta comunque salva l'eventuale facoltà di richiedere motivata proroga;



- procedersi alla pubblicazione nel competente Registro delle Imprese del presente ricorso, a cura del cancelliere, entro il giorno successivo al deposito dello stesso;
- autorizzarsi sin d'ora Roberto Cavalli S.p.A. a sostenere le spese e i costi necessari a garantire la conservazione dell'avviamento e, dunque, dell'attività aziendale.

Si allegano in copia i seguenti documenti richiamati in narrativa:

- 1) Delibera *ex art.* 152 l. fall. e ricevuta di invio telematico al Registro delle Imprese;
- 2) Visura storica Roberto Cavalli S.p.A.;
- 3) Statuto Roberto Cavalli S.p.A.;
- 4) Verbale Consiglio di Amministrazione Roberto Cavalli S.p.A. del 13 marzo 2019;
- 5) Contratto di cessione partecipazioni Roberto Cavalli S.p.A. del 18 febbraio 2015 e successive modifiche;
- 6) Accordo modificativo e di subordinazione del "Debito Marchi" del 19 maggio 2015;
- 7) Contratto di finanziamento del 12 ottobre 2015 e successive modifiche e integrazioni;
- 8) Contratti di pegno del 12 ottobre 2015 e successivi atti di conferma ed estensione;
- 9) Piano industriale 2018/2021;
- 10) Relazione Pirola Corporate Finance del 20 dicembre 2017;
- 11) Verbale assemblea Roberto Cavalli S.p.A. del 15 giugno 2018;
- 12) Relazione EY Advisory S.p.A. del 13 settembre 2018;
- 13) Bilancio d'esercizio di Roberto Cavalli S.p.A. al 31.12.2015;
- 14) Bilancio d'esercizio di Roberto Cavalli S.p.A. al 31.12.2016;
- 15) Bilancio d'esercizio di Roberto Cavalli S.p.A. al 31.12.2017;
- 16) Situazione contabile, economica e patrimoniale aggiornata di Roberto Cavalli S.p.A. al 31 dicembre 2018;
- 17) Elenco nominativo creditori.

Con espressa riserva di integrazione documentale, ove necessario.

La Società dichiara che le scritture contabili e i libri sociali sono a disposizione dei nominandi Organi della procedura e potranno essere depositati a semplice richiesta degli stessi. La Società e



i suoi consulenti legali e finanziari sono altresì a disposizione per ogni opportuno chiarimento, precisazione o integrazione necessaria ai fini dell'accoglimento della presente domanda.

Ai fini di quanto previsto dal D.P.R. 30 maggio 2002 n. 115 e successive modifiche poiché il presente procedimento rientra nella categoria dei procedimenti in camera di consiglio del Tribunale fallimentare, il contributo unificato dovuto ammonta pertanto ad euro 98,00.

Con osservanza

Milano, 1° aprile 2019

Roberto Cavalli S.p.A.

Il Presidente del CdA

Riccardo Agostinelli

Sergio Fulco

Giuseppe Iannaccone

Daniela Carloni

