

Ariston Group: Risultati FY e Q4 2025

**CRESCITA ORGANICA¹ DEL +3% ED EBIT RETTIFICATO +20,6% NEL 2025,
CON MARGINE AL 7,1% NELL'ANNO E AL 10,5% IN Q4**

- **Ricavi netti 2025 pari a €2.707m**, in crescita organica¹ del 3,0% rispetto al 2024, e pari a €747m in Q4, in crescita organica¹ del 2,1% YoY, grazie alla solida performance in Europa, in particolare del settore delle pompe di calore per riscaldamento in Germania
- **EBIT rettificato 2025 pari a €193m**, con margine del 7,1% sui Ricavi netti (+100 punti base rispetto all'anno precedente). EBIT rettificato pari a €79m in Q4 (€63m in Q4'24) con margine del 10,5% (+180 punti base rispetto all'anno precedente), in linea con la stagionalità storica, grazie alla leva operativa e alle iniziative di efficientamento, e nonostante l'accelerazione degli investimenti nel go-to-market, nuovi prodotti, digitalizzazione e ricerca e sviluppo
- **Free cash flow 2025 pari a €125m** (€152m nel 2024), a fronte di maggiori investimenti per le iniziative strategiche volte ad accelerare crescita e competitività
- **Indebitamento netto² pari a €574m**, in miglioramento rispetto a €603m al 31 dicembre 2024, grazie alla generazione di cassa, e considerato il pagamento del dividendo, le acquisizioni completate e l'acquisto di azioni proprie
- **Proposto un dividendo pari a 10 centesimi di euro per azione**, corrispondente al 33% dell'utile netto rettificato 2025

GUIDANCE 2026³

- **Ricavi netti 2026 previsti** in crescita organica⁴ tra il +1% e il +4%, grazie alla continua ripresa del mercato del riscaldamento, alla solida e costante performance del settore dell'acqua calda e al portafoglio prodotti diversificato del Gruppo
- **EBIT margin rettificato 2026 atteso** tra il 7% e l'8%, grazie al piano di efficientamento e alla leva operativa, con maggiori investimenti in go-to-market, nuovi prodotti, digitalizzazione e ricerca e sviluppo per accelerare la crescita.

Paolo Merloni, Presidente esecutivo, ha dichiarato: *"Il 2025 è stato un anno di importanti progressi strategici per Ariston Group. Il settore sta attraversando una profonda trasformazione, in cui la dimensione, la tecnologia e una chiara visione strategica sono elementi essenziali per creare valore nel lungo periodo. Abbiamo rafforzato le nostre capacità industriali e di*

¹ A cambi costanti e "Like-for-Like" (Ariston Thermo Rus LLC esclusa dai risultati 2024 e 2025; e escludendo le acquisizioni di DDR Heating e Z.R.E. dai risultati 2025).

² Calcolato in accordo alle linee guida ESMA 32-382-1138.

³ La guidance 2026 non incorpora potenziali disruption derivanti dai recenti sviluppi geopolitici che coinvolgono il Medio Oriente, né eventuali effetti di secondo ordine sulla domanda nei nostri mercati chiave.

⁴ A perimetro 2025 e a cambi costanti.

innovazione, ampliato la presenza in mercati ad alto potenziale e consolidato la nostra scala e la leadership attraverso l'accordo con Riello e la joint venture con Lennox. Vogliamo proseguire nel cogliere opportunità coerenti con la nostra strategia, per rafforzare ulteriormente la nostra posizione globale nelle soluzioni sostenibili per il comfort climatico e dell'acqua."

Maurizio Brusadelli, Amministratore Delegato, ha aggiunto: *"Nel 2025 il mercato ha mostrato segnali di ripresa, sostenuta dalla crescita delle tecnologie rinnovabili in Germania. La nostra solida posizione in questo mercato chiave ci ha permesso di cogliere a pieno l'espansione delle pompe di calore, mentre il nostro portafoglio completo e una disciplinata esecuzione operativa hanno garantito una performance molto positiva nell'anno, e migliore rispetto all'andamento del mercato. Guardando al futuro, siamo ottimisti sul 2026, grazie alla graduale ripresa della domanda europea di riscaldamento e alle solide basi che abbiamo costruito attraverso investimenti continui nei nostri prodotti, nell'organizzazione e nelle nostre capabilities digitali."*

Il Consiglio di Amministrazione di Ariston Holding N.V. (MTA/EXM; Bloomberg ticker: ARIS IM) si è riunito oggi e ha approvato i risultati finanziari al 31 dicembre 2025.

RISULTATI CONSOLIDATI FY E Q4 2025

I **ricavi netti** sono stati pari a 2.707,1 milioni di euro, in crescita del 2,8% rispetto ai 2.632,7 milioni di euro registrati nell'intero esercizio 2024. Tale risultato include una crescita organica del +3,0%, parzialmente compensata da un effetto cambio negativo pari a -1,3%.

Le tabelle seguenti mostrano la ripartizione dei ricavi netti per divisione e per area geografica:

€M	FY 2025	FY 2024	Variazione	Di cui variazione perimetro
Comfort Termico	2.522,8	2.464,4	+2,4%	52,0
Combustion Technologies (Bruciatori)	90,1	89,3	+1,0%	
Componenti ⁵	94,2	79,1	+19,2%	8,3
Totale	2.707,1	2.632,7	+2,8%	60,3

€M	FY 2025	FY 2024	Variazione	Di cui variazione perimetro
Europa ⁶	1.940,8	1.858,8	+4,4%	55,8
Asia/Pacific & MEA	496,0	504,3	-1,6%	
Americhe ⁷	270,3	269,6	+0,3%	4,5
Totale	2.707,1	2.632,7	+2,8%	60,3

⁵ Include le acquisizioni di DDR Heating (US) e Z.R.E. (IT) nei risultati 2025.

⁶ Include l'impatto del riconsolidamento di Ariston Thermo Rus LLC a partire da Aprile 2025.

⁷ Include l'acquisizione di DDR Heating (US) nei risultati 2025.

€M	Q4 2025	Q4 2024	Variazione	Di cui variazione perimetro
Comfort Termico	696,1	682,9	+1,9%	-
Combustion Technologies (Bruciatori)	26,1	25,3	+2,9%	-
Componenti ⁴	24,9	18,5	+35,1%	3,5
Totale	747,1	726,7	+2,8%	3,5

€M	Q4 2025	Q4 2024	Variazione	Di cui variazione perimetro
Europa ⁵	530,5	504,2	+5,2%	2,1
Asia Pacific & MEA	134,1	143,1	-6,3%	-
Americhe ⁶	82,5	79,4	+3,9%	1,4
Totale	747,1	726,7	+2,8%	3,5

L'**EBITDA** si è attestato a 317,0 milioni di euro, in crescita del 56,2% rispetto ai 203,0 milioni di euro del 2024, mentre l'**EBIT** è stato pari a 178,2 milioni di euro, rispetto ai 63,3 milioni di euro dell'anno precedente.

Tali margini sono presentati anche in forma rettificata, più idonea ad apprezzare l'andamento della normale operatività aziendale, con l'esclusione di costi o ricavi non rappresentativi della stessa; le principali rettifiche del periodo riguardano la neutralizzazione dell'impatto i) positivo derivante dal riconsolidamento della controllata russa ("Ariston Thermo Rus LLC"), e ii) negativo dell'ammortamento del PPA relativo ad acquisizioni pregresse, del programma pluriennale strategico di riorganizzazione e dei costi connessi a operazioni di M&A.

L'**EBITDA rettificato** è stato pari a 311,2 milioni di euro, con un margine dell'11,5% sui ricavi netti, rispetto ai 276,3 milioni di euro (margine del 10,5%) del 2024.

L'**EBIT rettificato** si è attestato a 192,8 milioni di euro, rispetto ai 160,2 milioni di euro del 2024, con un margine del 7,1% sui ricavi netti, rispetto al 6,1% del 2024. Il miglioramento è stato guidato dall'esecuzione delle nostre iniziative di efficienza e dall'impatto positivo della leva operativa, che hanno più che compensato l'accelerazione negli investimenti per la crescita in ambito go-to-market, digitale e R&S.

L'**utile netto di Gruppo** è stato pari a 132,4 milioni di euro, rispetto a 2,5 milioni di euro nel 2024, mentre l'**utile netto rettificato di Gruppo** è stato pari a 112,9 milioni di euro, rispetto a 89,0 milioni di euro nel 2024.

L'utile netto rettificato di Gruppo rappresenta il risultato del periodo attribuibile al Gruppo al lordo delle rettifiche sugli utili e perdite operativi e finanziari, al lordo del relativo effetto fiscale e al lordo di altre rettifiche fiscali positive/negative del periodo.

Il **Free cash flow del periodo** ha raggiunto 125 milioni di euro nel 2025, rispetto ai 152 milioni di euro dell'anno precedente - quando aveva beneficiato di una riduzione eccezionale del capitale circolante netto - grazie alla crescita profittevole che ha determinato un maggiore contributo dell'EBITDA e al miglioramento continuo nella gestione del capitale circolante netto, che hanno più che compensato i maggiori investimenti nel 2025, in linea con le previsioni.

L'indebitamento finanziario netto al 31 dicembre 2025 (calcolato secondo le linee guida ESMA 32-382-1138) è diminuito a 573,7 milioni di euro rispetto ai 602,7 milioni di euro al 31 dicembre 2024, grazie alla generazione di cassa parzialmente ridotta da acquisizioni, distribuzione agli azionisti, oneri finanziari e buyback.

A fini comparativi, applicando il metodo di calcolo adottato precedentemente all'introduzione delle linee guida ESMA, l'indebitamento finanziario netto è diminuito a 542,0 milioni di euro al 31 dicembre 2025, da 579,1 al 31 dicembre 2024. Le principali differenze riguardano l'inclusione da parte di ESMA - tra le passività - delle opzioni put & call connesse ad acquisizioni e la neutralizzazione del mark-to-market positivo sui derivati.

PROPOSTA DI DIVIDENDO

Il Consiglio di Amministrazione proporrà all'assemblea degli azionisti un dividendo di 10 centesimi di euro per azione, corrispondente a un payout ratio del 33% sull'utile netto rettificato 2025.

Il dividendo, se approvato dall'assemblea, sarà messo in pagamento il 20 maggio 2026, con record date il 19 maggio 2026 e data di stacco della cedola il 18 maggio 2026.

Ai fini fiscali ove applicabile, il dividendo sarà attinto dall'utile netto 2025.

ALTRE DELIBERE DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

Assemblea annual dei soci. Il Consiglio di Amministrazione ha deliberato di convocare l'Assemblea annuale dei soci per il 5 maggio 2026, per l'approvazione della Relazione Annuale 2025, comprensiva, tra l'altro, del bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2025, della relazione CSRD, della relazione sul governo societario e della relazione sulla remunerazione.

Nomina vincolante degli amministratori. Il Consiglio di Amministrazione ha inoltre deliberato di sottoporre all'Assemblea annuale la nomina vincolante di amministratori esecutivi e non esecutivi, a seguito della scadenza del mandato di alcuni degli attuali amministratori. Il Consiglio di Amministrazione ha proposto la riconferma di Maurizio Brusadelli come Amministratore Esecutivo, e di Katja Gerber, Laurent Jacquemin e Francesca Merloni come amministratori non esecutivi. Il Consiglio include Paolo Merloni come amministratore esecutivo, e Antonia Di Bella, Roberto Guidetti, Guido Krass, Ignazio Rocco di Torrepadula, Marinella Soldi ed Enrico Vita come amministratori non esecutivi, il cui mandato non scade nel 2026.

Piano Share Units 2026. Il Consiglio di Amministrazione ha deliberato di proporre all'assemblea l'approvazione del Piano Share Unit 2026, che include il Piano di Incentivazione a Lungo Termine

2026 e il Piano Straordinario di Assegnazione 2026. Il piano prevede l'assegnazione di un massimo di 14 milioni di euro a beneficiari selezionati. Gli organi competenti saranno autorizzati ad attuare il Piano di Incentivazione a Lungo Termine fino al 31 dicembre 2026 e il Piano Straordinario di Assegnazione fino al giorno precedente all'assemblea generale che si terrà nel 2027.

RELAZIONE ANNUALE E PRESENTAZIONE AGLI ANALISTI

La relazione annuale 2025 (comprensiva, tra l'altro, della Relazione sul Governo Societario, della Relazione degli Amministratori Non Esecutivi, della Dichiarazione di Responsabilità sulla Relazione Annuale, della Relazione sulla Remunerazione e della Relazione della Società di Revisione Indipendente) è disponibile presso la sede sociale della Società a Milano, Via Broletto 44, nel registro autorizzato www.1info.it e su www.aristongroup.com nella sezione "Investors".

La relazione annuale è stata redatta in conformità al Codice Civile olandese e agli International Financial Reporting Standards (IFRS) applicabili.

La "Q4 and FY 2025 Results presentation" (in inglese), che include indicazioni per le aspettative del management per il 2026, sarà resa disponibile presso il repository autorizzato www.1info.it e sul sito www.aristongroup.com nella sezione "Investors".

Nel pomeriggio di oggi, alle ore 15:00 CET, si terrà una conference call dedicate ad analisti finanziari e investitori che potrà essere seguita collegandosi al seguente link: [Registration | FY 2025 Results](#)

Il Consiglio di Amministrazione è responsabile della predisposizione dei risultati finanziari 2025, del bilancio consolidato annuale e del bilancio separato della Società al 31 dicembre 2025, in conformità con il Dutch Financial Supervision Act e con i principi contabili internazionali applicabili (IFRS).

Misure di performance alternative (APM)

Questo documento contiene alcune misure di performance finanziaria che non sono definite nei principi IFRS (misure non GAAP). Tali misure sono conformi agli orientamenti sugli indicatori alternativi di performance pubblicati dall'Autorità europea degli strumenti finanziari e dei mercati («ESMA») nella sua comunicazione ESMA/2015/1415. Per una presentazione completa e una discussione delle misure alternative di performance, si rimanda al capitolo 4.6 "Definizione e riconciliazione delle misure alternative di performance (APM o misure non GAAP) con le misure GAAP" nella relazione annuale.

CONTATTI

www.aristongroup.com

Investor Relations

investor.relations@ariston.com

Corporate Communication

corporate.communication@ariston.com

Media Relations

Barabino & Partners

barabino.ariston@barabino.it

Dichiarazioni previsionali

Il presente annuncio può contenere alcune dichiarazioni previsionali, stime e previsioni che riflettono le attuali opinioni del management in merito a determinati eventi futuri. Queste dichiarazioni previsionali includono, ma non si limitano a, tutte le dichiarazioni diverse da quelle relative ai fatti storici, comprese, senza limitazione, quelle relative alla futura posizione finanziaria e ai risultati delle operazioni del Gruppo, alla strategia, ai piani, agli obiettivi, alle finalità e ai traguardi e agli sviluppi futuri nei mercati in cui il Gruppo opera o intende operare. Le informazioni previsionali si basano sulle informazioni di cui il Gruppo dispone alla data odierna e si basano su alcune ipotesi chiave; pertanto, le dichiarazioni previsionali si riferiscono solo alla data del presente annuncio. Non è possibile garantire che tali risultati futuri saranno raggiunti; gli eventi effettivi possono differire materialmente a causa dei rischi e delle incertezze che il Gruppo deve affrontare, che potrebbero far sì che i risultati effettivi varino materialmente rispetto ai risultati futuri indicati, espressi o impliciti in tali dichiarazioni previsionali. A causa di tali incertezze e rischi, i lettori sono invitati a non fare eccessivo affidamento su tali dichiarazioni previsionali come previsione dei risultati effettivi. Fatta eccezione per quanto richiesto dalle leggi e dai regolamenti applicabili, il Gruppo declina espressamente qualsiasi obbligo o impegno ad aggiornare o rivedere qualsiasi dichiarazione previsionale contenuta nel presente documento per riflettere qualsiasi cambiamento nelle sue aspettative o qualsiasi cambiamento negli eventi, nelle condizioni o nelle circostanze su cui tali dichiarazioni sono basate; il Gruppo declina espressamente e non si assume alcuna responsabilità in relazione a qualsiasi imprecisione nelle dichiarazioni previsionali contenute nel presente documento e in qualsiasi presentazione orale correlata, comprese le risposte alle domande successive alla presentazione, o in relazione a qualsiasi utilizzo da parte di terzi. Ulteriori informazioni sul Gruppo e sulle sue attività, compresi i fattori che possono influenzare materialmente i suoi risultati finanziari, sono contenute nelle relazioni e nei documenti del Gruppo depositati presso l'AFM e la CONSOB.

Ariston Group

Ariston Group (Bloomberg: ARIS IM) è un leader globale nel comfort climatico e del riscaldamento dell'acqua, quotato su Euronext Milan. Nel 2025 il gruppo ha registrato ricavi pari a 2,7 miliardi di euro, con quasi 11.000 dipendenti, presenza diretta in 41 paesi su 5 continenti, 32 siti produttivi e 31 centri di ricerca e sviluppo. Il gruppo dimostra il proprio impegno verso la sostenibilità attraverso soluzioni rinnovabili e ad alta efficienza, tra cui pompe di calore per il riscaldamento, pompe di calore per la produzione di acqua calda sanitaria, sistemi ibridi, ventilazione domestica, trattamento dell'aria, componenti elettrici e sistemi solari termici, investendo continuamente in innovazione tecnologica, digitalizzazione e soluzioni avanzate di connettività. Il gruppo opera con i marchi strategici globali Ariston, Wolf ed Elco, e con marchi quali Calorex, NTI, HTP, Atag, Domotec, Brink, Chromagen, Racold, nonché Thermowatt ed Ecoflam nel business dei componenti e delle tecnologie di combustione.

Allegati:

STATO PATRIMONIALE CONSOLIDATO AL 31/12/2025

CONTO ECONOMICO CONSOLIDATO 2025

RENDICONTO FINANZIARIO CONSOLIDATO 2025

Nota agli allegati: nei risultati 2025 Ariston Thermo Rus LLC è stata riconsolidata a partire da fine marzo mentre nel 2024 Ariston Thermo Rus LLC è stata deconsolidata a partire da fine aprile.

ARISTON GROUP
STATO PATRIMONIALE CONSOLIDATO
31 DICEMBRE 2025

(in milioni di euro)	31/12/2025	31/12/2024
Attività		
ATTIVITÀ NON CORRENTI		
Attività immateriali		
<i>Avviamento</i>	891,6	897,8
<i>Altre attività immateriali</i>	600,5	603,4
Totale attività immateriali	1.492,1	1.501,2
Immobili, impianti e macchinari e altre attività materiali		
<i>Terreni e fabbricati esclusi Diritti d'uso</i>	212,5	203,0
<i>Terreni e fabbricati - Diritti d'uso</i>	54,1	60,9
Immobili – Terreni e fabbricati	266,6	264,0
<i>Impianti e macchinari esclusi Diritti d'uso</i>	162,1	158,1
<i>Impianti e macchinari - Diritti d'uso</i>	1,1	1,1
Impianti e macchinari	163,1	159,2
<i>Altre attività materiali esclusi Diritti d'uso</i>	217,5	187,1
<i>Altre attività materiali - Diritti d'uso</i>	42,6	38,2
Altre attività materiali	260,1	225,3
Totale immobili, impianti e macchinari e altre att. materiali	689,9	648,5
Partecipazioni in società collegate e joint venture	12,9	5,1
Attività fiscali differite	126,0	122,1
Attività finanziarie	2,1	5,1
Altre attività non correnti	8,3	7,0
Crediti tributari non correnti	1,9	1,0
Totale attività non correnti	2.333,1	2.290,2
ATTIVITÀ CORRENTI		
Rimanenze	511,0	470,4
Crediti commerciali	347,8	333,9
Crediti tributari	38,0	39,9
Attività finanziarie correnti	11,9	18,4
Altre attività correnti	86,7	62,8
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	246,5	350,8
Totale attività correnti	1.241,9	1.276,1
ATTIVITÀ POSSEDUTE PER LA VENDITA	1,7	0,3
TOTALE ATTIVITÀ	3.576,7	3.566,5

(in milioni di euro)		31/12/2025	31/12/2024
PASSIVITÀ E PATRIMONIO NETTO			
PATRIMONIO NETTO			
Capitale sociale	46,5	46,5	
Riserva da sovrapprezzo	711,3	711,3	
Utili e perdite a nuovo e altre riserve	625,9	665,4	
Risultato del periodo di pertinenza del Gruppo	132,4	2,5	
Patrimonio netto di pertinenza del Gruppo	1.516,1	1.425,8	
Capitale e riserve dei terzi	-1,1	-0,5	
Risultato del periodo di pertinenza dei terzi	0,1	-0,2	
Patrimonio netto di pertinenza dei terzi	-1,0	-0,7	
Patrimonio Netto	1.515,1	1.425,1	
PASSIVITÀ NON CORRENTI			
Passività fiscali differite	181,8	208,7	
Fondi rischi ed oneri non correnti	82,2	69,6	
Benefici ai dipendenti	78,4	85,0	
Finanziamenti non correnti	736,1	800,1	
Altre passività non correnti	34,8	24,0	
Debiti fiscali non correnti	0,7	3,9	
Totale passività non correnti	1.113,9	1.191,2	
PASSIVITÀ CORRENTI			
Debiti commerciali	504,9	444,2	
Debiti tributari	53,5	53,4	
Fondi rischi ed oneri correnti	50,0	62,8	
Passività finanziarie correnti	30,5	46,8	
Finanziamenti correnti	33,8	101,3	
Altre passività correnti	275,0	241,9	
Totale passività correnti	947,7	950,2	
PASSIVITÀ CORRELATE AD ATTIVITÀ DETENUTE PER LA VENDITA	0,0	0,0	
TOTALE PASSIVITÀ E PATRIMONIO NETTO	3.576,7	3.566,5	

CONTO ECONOMICO CONSOLIDATO 2025

(in milioni di euro)	2025		2024	
RICAVI E PROVENTI				
Ricavi netti	2,707,1	100,0%	2,632,7	100,0%
Altri ricavi e proventi	40,2	1,5%	47,5	1,8%
Ricavi e proventi	2.747,4	101,5%	2.680,1	101,8%
COSTI OPERATIVI				
Variazione delle rimanenze	-11,6	-0,4%	121,7	4,6%
Materie prime, materiali di consumo e merci	1.237,1	45,7%	1.103,5	41,9%
Servizi	493,2	18,2%	461,5	17,5%
Personale	666,5	24,6%	667,4	25,4%
Ammortamenti	138,9	5,1%	139,7	5,3%
Accantonamenti e rilasci	47,6	1,8%	49,2	1,9%
Svalutazioni	12,2	0,4%	5,1	0,2%
Altri costi operativi	26,5	1,0%	68,8	2,6%
Provento da acquisto favorevole	-41,1	-1,5%	0,0	0,0%
Costi Operativi	2.569,2	94,9%	2.616,8	99,4%
RISULTATO OPERATIVO (EBIT)	178,2	6,6%	63,3	2,4%
PROVENTI E (ONERI) FINANZIARI				
Proventi finanziari	6,6	0,2%	9,4	0,4%
Oneri finanziari	-42,2	-1,6%	-48,8	-1,9%
Utili e perdite su cambi	0,4	0,0%	-5,5	-0,2%
Proventi e oneri finanziari	-35,2	-1,3%	-45,0	-1,7%
PROVENTI E (ONERI) DA PARTECIPAZIONI				
Proventi e oneri da partecipazioni	-9,2	-0,3%	-4,6	-0,2%
UTILE (PERDITA) PRIMA DELLE IMPOSTE	133,8	4,9%	13,7	0,5%
IMPOSTE	1,2	0,0%	11,4	0,4%
% su Utile (Perdita) prima delle imposte		0,9%		83,1%
UTILE (PERDITA) ATTIVITÀ DI FUNZIONAMENTO	132,5	4,9%	2,3	0,1%
UTILE (PERDITA)	132,5	4,9%	2,3	0,1%
Utile (perdita) di pertinenza dei terzi	0,1	0,0%	-0,2	0,0%
Utile (perdita) di pertinenza del Gruppo	132,4	4,9%	2,5	0,1%

RENDICONTO FINANZIARIO CONSOLIDATO 2025

(in milioni di euro)

	2025	2024
CASH FLOW DA ATTIVITA' OPERATIVA		
RISULTATO NETTO DEL PERIODO	132,5	2,3
Imposte	1,2	11,4
Proventi e oneri finanziari da att. di finanziamento/investimento	44,4	49,5
Ammortamenti, esclusi Right of Use	104,4	107,0
Ammortamenti Right of Use	34,5	32,6
Accantonamenti	47,6	49,2
Altre rettifiche	12,2	5,1
CASH FLOW OPERATIVO LORDO	376,8	257,3
Variazione crediti commerciali	-4,0	23,6
Variazione rimanenze	-10,1	119,0
Variazione debiti commerciali	61,8	-43,4
Variazione altre attività/passività a breve	-27,0	58,5
Variazione fondi	-60,2	-57,3
Imposte pagate	-33,8	-51,2
+ CASH FLOW OPERATIVO NETTO	303,3	306,5
CASH FLOW DA ATTIVITA' DI INVESTIMENTO		
Investimenti in immobilizzazioni immateriali	-38,1	-33,7
Investimenti in immobilizzazioni materiali	-107,5	-82,1
Contributi pubblici	4,5	0,0
Aggregazioni aziendali	-24,5	-22,0
Investimenti in immobilizzazioni finanziarie	-8,3	-4,9
Variazione area di consolidamento	1,5	-3,5
Valore immobilizzazioni cedute	1,5	4,7
Interessi incassati	4,4	6,8
+ CASH FLOW DA ATTIVITA' DI INVESTIMENTO	-166,5	-134,6
CASH FLOW DA ATTIVITA' DI FINANZIAMENTO		
Oneri finanziari corrisposti	-35,8	-37,6
Oneri finanziari applicazione IFRS 16	-3,8	-3,6
Altri incrementi (decrementi) di liquidità classificati come att. di finanziamento	0,3	0,8
Incremento/decremento debiti finanziari a breve termine	-69,3	-47,7
Nuovi finanziamenti	100,8	2,3
Rimborso finanziamenti	-195,8	-103,5
Distribuzione/Dividendi	-29,5	-63,1
Aumento/distribuzione capitale e riserve	0,0	0,0
Emissione di azioni ordinarie	0,0	0,0
Acquisto/cessione di azioni proprie	-1,0	-11,8
+ CASH FLOW DA ATTIVITA' DI FINANZIAMENTO	-234,1	-264,3
= CASH FLOW NETTO DA ATTIVITA' DI FUNZIONAMENTO	-97,3	-92,4
+ CASH FLOW NETTO "DISCONTINUED OPERATIONS"	0,0	0,0
= CASH FLOW NETTO TOTALE	-97,3	-92,4
+ Effetto delle variazioni dei tassi di cambio	-9,5	-2,4
= VARIAZIONE TOTALE DELLE DISPONIBILITA' LIQUIDE	-106,8	-94,8
+ DISPONIBILITA' LIQUIDE A INIZIO PERIODO	345,2	440,0
= DISPONIBILITA' LIQUIDE A FINE PERIODO	238,4	345,2