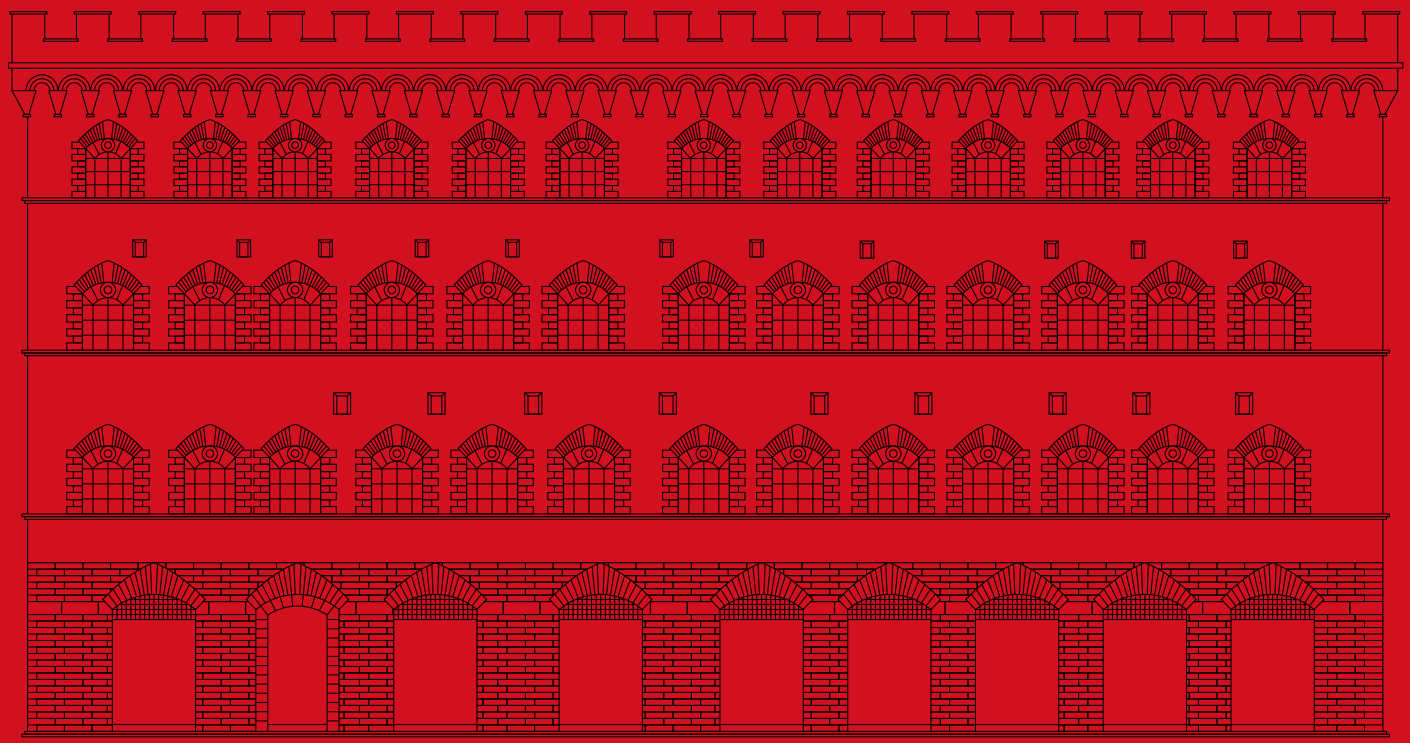


Relazione Finanziaria Annuale 2022
Annual Report 2022

FERRAGAMO

Gruppo Salvatore Ferragamo
Relazione Finanziaria Annuale
al 31 dicembre 2022

Salvatore Ferragamo S.p.A.
Firenze

Dati societari
Sede legale Salvatore Ferragamo S.p.A. Via Tornabuoni, 2 - 50123 Firenze, Italia
Dati legali Capitale Sociale deliberato, sottoscritto e versato 16.879.000 Euro
Codice fiscale e numero iscrizione al Registro delle Imprese di Firenze: 02175200480
Iscrizione C.C.I.A.A. di Firenze al nr. R.E.A. 464724 - **Sito istituzionale** *https://group.ferragamo.com/it/*

Indice

Lettera del Presidente 4

Lettera dell'Amministratore Delegato e Direttore Generale 6

Relazione sulla Gestione al 31 dicembre 2022 10

Composizione organi sociali 14

Struttura del Gruppo 16

Composizione del Gruppo Salvatore Ferragamo 17

Principali indicatori borsistici - Salvatore Ferragamo S.p.A. 18

1. Principali dati economico-finanziari del Gruppo dell'esercizio 2022 20
2. Premessa 22
3. Attività del Gruppo Salvatore Ferragamo 23
4. Andamento della gestione del Gruppo 31
5. Andamento della gestione della Capogruppo Salvatore Ferragamo S.p.A. 53
6. Raccordo tra il risultato ed il patrimonio netto della Capogruppo e i valori del Gruppo 61
7. Risultati delle società del Gruppo 62
8. Fatti di rilievo avvenuti nel corso dell'esercizio 63
9. Informazioni sul Governo societario e gli assetti proprietari 70
10. Altre informazioni 77
11. Attività di ricerca e sviluppo 80
12. Rapporti con parti correlate 80
13. Principali rischi ed incertezze 81
14. Fatti di rilievo intervenuti dopo la chiusura dell'esercizio 88
15. Scenario macroeconomico e prevedibile evoluzione della gestione 88
16. Bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2022 di Salvatore Ferragamo S.p.A. - Proposta di deliberazione 89
17. Dichiarazione Consolidata di Carattere Non Finanziario ai sensi del Decreto Legislativo 254/2016 90

Bilancio consolidato al 31 dicembre 2022 **210**

Prospetti Contabili 214
Situazione Patrimoniale e Finanziaria consolidata - Attività 214
Situazione Patrimoniale e Finanziaria consolidata - Passività e Patrimonio Netto 215
Conto Economico consolidato 216
Conto Economico complessivo consolidato 217
Rendiconto finanziario consolidato 218
Prospetto dei movimenti del patrimonio netto consolidato 219
Note Esplicative al Bilancio Consolidato 220
Commenti alle principali voci della situazione patrimoniale e finanziaria (attività, patrimonio netto e passività) 269
Commento alle principali voci del conto economico 296
Altre informazioni 306
Informativa ai sensi dell'art. 149-duodecies del Regolamento Emittenti 321
Attestazione ai sensi dell'art. 154 bis del D.lgs. 24 febbraio 1998 n. 58 (Testo Unico della Finanza) 322
Relazione della società di revisione 324

Bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2022 **332**

Prospetti Contabili 336
Situazione Patrimoniale e Finanziaria - Attività 336
Situazione Patrimoniale e Finanziaria - Passività e Patrimonio Netto 337
Conto Economico 338
Conto Economico complessivo 339
Rendiconto finanziario 340
Prospetto dei movimenti del patrimonio netto 342
Note Esplicative al Bilancio d'esercizio 343
Commenti alle principali voci della situazione patrimoniale e finanziaria (attività, patrimonio netto e passività) 385
Commento alle principali voci del conto economico 412
Altre informazioni 423
Informativa ai sensi dell'art. 149-duodecies del regolamento Emittenti 438
Attestazione ai sensi dell'art. 154 bis del D.lgs. 24 febbraio 1998 n. 58 (Testo Unico della Finanza) 439
Relazione del Collegio Sindacale 440
Relazione della società di revisione 454

Lettera del Presidente

Cari Azionisti,

Per Salvatore Ferragamo il 2022 è stato un anno di rilevanza strategica, pur in un contesto macroeconomico complesso e sfidante.
L'anno, infatti, è stato caratterizzato da un lavoro molto intenso e determinato - ispirato alla lunga storia della nostra azienda e ai suoi tanti impareggiabili valori ed esempi - per creare una solida base per il futuro sulla quale consolidare la nostra identità, e un'organizzazione qualificata per sviluppare l'importante potenziale del nostro *Brand*.

Sotto la guida di Marco Gobbetti, amministratore delegato del nostro gruppo dal 1° gennaio 2022, è iniziata la collaborazione con Maximilian Davis, giovanissimo e talentuoso direttore creativo. Questa rinnovata squadra siamo confidenti, oltre a permetterci di raggiungere importanti obiettivi, saprà valorizzare quello straordinario capitale umano che contraddistingue la nostra azienda in Italia ed in tante parti del mondo.

E il primo pensiero è proprio diretto al grande apprezzamento per i tanti collaboratori che si sono dedicati continuativamente, con capacità e passione, a garantire e a promuovere questa significativa evoluzione, interpretando sempre quella ricerca dell'eccellenza, dello stile e dell'innovazione, che costituiscono i valori fondamentali del nostro *brand* e caratteristici della nostra amata Italia.

Nella convinzione che si debba concepire il lusso quale solido riferimento, promotore di temi legati alla società e all'ambiente, nel 2022 abbiamo rafforzato il nostro *commitment* verso lo sviluppo sostenibile. Per salvaguardare quello che è patrimonio comune e dare forza alle generazioni future, abbiamo definito nuovi importanti impegni per i prossimi anni nel nostro Piano di Sostenibilità. Perché per Ferragamo la sostenibilità è cultura, è modo di operare ogni singolo giorno.

Siamo stati ancora una volta presenti sul fronte sociale, culturale e sul territorio, dove abbiamo sostenuto associazioni e progetti nel mondo dell'arte e della cultura, della salute e della ricerca. Abbiamo continuato a dare priorità alla salute e al benessere dei nostri dipendenti, implementando la nostra strategia globale per la diversità e l'inclusione, con l'introduzione di percorsi di formazione in tutta l'azienda. Inoltre ci siamo uniti a Camera Nazionale della Moda Italiana nel supporto a UNHCR per dare un supporto concreto al popolo ucraino duramente colpito dalla guerra.

Il nostro *Heritage* rappresenta le fondamenta sulle quali costruire e accelerare la crescita; oggi la nostra strategia è chiara e il nostro *team* è unito da uno scopo e da valori condivisi. Sono certo che Salvatore Ferragamo continuerà a perseguire il suo straordinario potenziale; per questo continueremo a lavorare con visione, dedizione e determinazione, per essere ispirazione e punto di riferimento per le generazioni future.

Leonardo Ferragamo,
Presidente Salvatore Ferragamo S.p.A.

Lettera dell'Amministratore Delegato e Direttore Generale

Cari Azionisti,

sono lieto di introdurre la Relazione Finanziaria di Salvatore Ferragamo per l'esercizio 2022, il mio primo anno da Amministratore Delegato.

Sono onorato di essere a capo di questa eccezionale realtà che vanta un *heritage* straordinario, un patrimonio di innovazione e creatività fondato su uno spiccato senso dell'eleganza e sul grande rispetto per l'artigianalità. Dopo quasi un secolo di storia, Ferragamo è un punto di riferimento importante nel mercato globale del lusso, e sono entusiasta del suo potenziale di crescita.

LA NOSTRA STRATEGIA

Il mercato del lusso è in rapida evoluzione e i consumatori, soprattutto quelli più giovani, vogliono essere costantemente sorpresi e coinvolti attraverso diverse forme di interazione. Sono fondamentali innovazione e creatività legate al prodotto, un'attenzione sempre maggiore verso la sostenibilità, l'equità sociale e il digitale, divenuto uno dei *driver* principali che guida gli acquisti.

Lo scorso mese di maggio abbiamo delineato la nostra nuova strategia di medio-lungo periodo, volta a dare nuova energia al *brand* facendo leva sui nostri valori fondamentali: la creatività, l'artigianalità, l'attenzione alle persone, al pianeta e alle sue risorse, ispirandoci costantemente al nostro DNA e alla nostra cultura aziendale.

L'evoluzione del prodotto è il cuore della nostra strategia per attrarre e coinvolgere una nuova *audience*. A marzo abbiamo dato il benvenuto a Maximilian Davis, nuovo direttore creativo di Ferragamo, uno dei più brillanti talenti della sua generazione. Il suo debutto a settembre durante la settimana della moda a Milano è stato accolto positivamente dal mercato, dai *buyer*, dalla stampa e dalle *celebrities*. Sempre a settembre abbiamo inaugurato un importante capitolo nella storia di Ferragamo: il nuovo *branding* - il nuovo logo, in tensione tra classicismo e modernità, un rosso distintivo e un *packaging* rinnovato.

Abbiamo implementato la comunicazione con i nostri clienti con un nuovo linguaggio, legato a contenuti digitali di forte impatto per costituire una comunità e coinvolgerla nel nostro progetto. La priorità verso l'innovazione digitale si è tradotta nell'accordo con Farfetch, siglato in agosto, per rafforzare in modo significativo la nostra strategia digitale omnicanale e accelerare la nostra crescita, beneficiando dell'*audience* globale, della rete di distribuzione e dei servizi della piattaforma per offrire esperienze digitali coinvolgenti a un pubblico più giovane e globale.

Una grande risorsa della nostra strategia è rappresentata dalle persone; per questo siamo focalizzati sullo sviluppo e sul potenziamento del nostro capitale umano. Nel corso di quest'anno abbiamo sostenuto i talenti già in Azienda e ne abbiamo attratti di nuovi; abbiamo costruito un forte *management team* in tutte le aree geografiche e settori di attività, adottando una cultura orientata al risultato e basata sulla valorizzazione dei talenti, modellando l'organizzazione sulla base del piano strategico con un *focus* sui consumatori del lusso.

I progressi in tutti gli ambiti ESG sono una componente chiave della nostra strategia e la riduzione delle emissioni di carbonio, l'introduzione di materiali più sostenibili, l'economia circolare e l'accelerazione del nostro percorso di D&I, sono i pilastri su cui continueremo a concentrare i nostri sforzi.

PERFORMANCE 2022

Sono soddisfatto dei risultati che abbiamo raggiunto quest'anno, sia in termini di ricavi che di redditività. Nonostante la nostra rifocalizzazione strategica, il 2022 è stato un altro anno di crescita dei ricavi, in un contesto macroeconomico molto complesso e volatile.
Abbiamo iniziato a investire per dare nuova energia e visibilità al marchio, puntando sulla qualità delle vendite e del margine lordo, ottimizzando il canale *wholesale* ed accelerando gli investimenti nella seconda parte dell'anno, soprattutto legati alle attività di *marketing* e comunicazione.

In particolare:

- I ricavi hanno raggiunto 1.252 milioni di euro, in crescita del 10,2% a cambi correnti (+5,7% a cambi costanti) sull'esercizio 2021;
- Il Margine Lordo ha registrato un incremento del 15,4% rispetto all'esercizio 2021, raggiungendo 901 milioni di Euro, con un'incidenza sui ricavi in crescita di 320 *basis points*, passando dal 68,8% dell'esercizio 2021 al 72,0% dell'esercizio 2022;
- I costi operativi – che sono stati pari a 773 milioni di Euro – sono aumentati del 21,3% a cambi correnti rispetto all'esercizio 2021, e sono stati focalizzati in particolare sulle attività di comunicazione e *marketing*. Nel 2022 tali costi si sono attestati a 92 milioni di Euro, rispetto ai 66 milioni di euro dell'esercizio precedente (+38,7%); l'incidenza sui ricavi è passata dal 5,8% al 7,4%;
- Il risultato operativo (EBIT) è stato pari a 128 milioni di Euro contro 143 milioni di Euro del 2021 e l'Utile netto del periodo, inclusivo dei risultato di terzi, è stato pari a 65 milioni di euro rispetto a 81 milioni di Euro dell'esercizio 2021.

OUTLOOK

Nel 2022 abbiamo definito il nuovo piano aziendale e ne abbiamo iniziato l'implementazione, gettando le basi per sostenere e accelerare la crescita, con ottimi progressi nelle attività strategiche.

Il 2023 vedrà l'arrivo sul mercato delle nostre nuove collezioni, che nei prossimi mesi accresceranno il loro peso sull'offerta totale dei prodotti. I primi riscontri sulla collezione Primavera-Estate nei nostri negozi da febbraio 2023 sono positivi e la recente sfilata Autunno-Inverno ha avuto molto successo e ha confermato la nuova moderna identità di Ferragamo.

Desidero infine ringraziare tutti i nostri dipendenti e *partner* per la passione, l'impegno e il prezioso contributo per lo sviluppo di questo progetto; sono molto orgoglioso di quanto abbiamo fatto finora e guardo con rinnovato entusiasmo alle opportunità che ci attendono.

Marco Gobbetti,
Amministratore Delegato e Direttore Generale
Salvatore Ferragamo S.p.A.

RELAZIONE SULLA GESTIONE

AL 31 DICEMBRE 2022

Relazione sulla Gestione al 31 dicembre 2022

Composizione organi sociali 14
Struttura del Gruppo 16
Composizione del Gruppo Salvatore Ferragamo 17
Principali indicatori borsistici - Salvatore Ferragamo S.p.A. 18
1. Principali dati economico-finanziari del Gruppo dell'esercizio 2022 20
2. Premessa 22
3. Attività del Gruppo Salvatore Ferragamo 23
4. Andamento della gestione del Gruppo 31
5. Andamento della gestione della Capogruppo Salvatore Ferragamo S.p.A. 53
6. Raccordo tra il risultato ed il patrimonio netto della Capogruppo e i valori del Gruppo 61
7. Risultati delle società del Gruppo 62
8. Fatti di rilievo avvenuti nel corso dell'esercizio 63
9. Informazioni sul Governo societario e gli assetti proprietari 70
10. Altre informazioni 77
11. Attività di ricerca e sviluppo 80
12. Rapporti con parti correlate 80
13. Principali rischi ed incertezze 81
14. Fatti di rilievo intervenuti dopo la chiusura dell'esercizio 88
15. Scenario macroeconomico e prevedibile evoluzione della gestione 88
16. Bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2022 di Salvatore Ferragamo S.p.A. - Proposta di deliberazione 89
17. Dichiarazione Consolidata di Carattere Non Finanziario ai sensi del Decreto Legislativo 254/2016 90

Composizione organi sociali

Consiglio di Amministrazione[1]	Leonardo Ferragamo[7][12]	Presidente
	Angelica Visconti[8][12]	Vice Presidente
	Marco Gobbetti[9][10]	Amministratore delegato e Direttore generale
	Giacomo Ferragamo[11]	
	Frédéric Biousse[12][13]	
	Patrizia Michela Giangualano[12][13]	
	Annalisa Loustau Elia[12][13]	
	Umberto Tombari[12][13]	
	Peter Woo Kwong Ching[12]	
	Anna Zanardi Cappon[12][13][14]	
Comitato Controllo e Rischi[2]	Patrizia Michela Giangualano	Presidente
	Umberto Tombari	
	Anna Zanardi Cappon	
Comitato Remunerazioni e Nomine[3]	Anna Zanardi Cappon	Presidente
	Umberto Tombari	
	Annalisa Loustau Elia	
Collegio sindacale[4]	Andrea Balelli	Presidente
	Paola Caramella	Sindaco effettivo
	Giovanni Crostarosa Guicciardi	Sindaco effettivo
	Roberto Coccia	Sindaco supplente
	Antonella Andrei	Sindaco supplente

Società di revisione[5]	KPMG S.p.A.
Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari[6]	Alessandro Corsi

(1) I membri del Consiglio di Amministrazione sono stati nominati, per un triennio, con delibera assembleare in data 22 aprile 2021, ad eccezione dei consiglieri Frederic Biousse e Annalisa Loustau Elia, cooptati con delibera consigliare adottata ai sensi dell'art. 2386, comma 1, del c.c. in data 29 settembre 2021 e nominati con delibera assembleare in data 14 dicembre 2021, e del consigliere Marco Gobbetti, cooptato ai sensi dell'art. 2386, comma 1, del c.c. con delibera consigliare in data 14 dicembre 2021, con effetto dal 1° gennaio 2022, e nominato con delibera assembleare in data 12 aprile 2022.

(2) Nominato con delibera del Consiglio di Amministrazione del 22 aprile 2021.

(3) Nominato con delibera del Consiglio di Amministrazione del 22 aprile 2021 e così composto a decorrere dal 29 settembre 2021.

(4) Nominato con delibera assembleare dell'8 maggio 2020 e rimarrà in carica fino alla data di approvazione del bilancio di esercizio al 31 dicembre 2022.

(5) Nominata con delibera assembleare del 18 aprile 2019, per il novennio 2020-2028.

(6) Nominato con delibera del Consiglio di Amministrazione del 10 marzo 2020 con efficacia a far data dal 1° aprile 2020.

(7) Nominato Presidente con delibera del Consiglio di Amministrazione del 22 aprile 2021.

(8) Nominata Vice Presidente con delibera del Consiglio di Amministrazione del 14 dicembre 2021, con effetto a decorrere dal 1° gennaio 2022.

(9) Nominato amministratore con delibera assembleare del 12 aprile 2022. In pari data il Consiglio di Amministrazione lo ha altresì confermato Amministratore Delegato e Direttore Generale.

(10) Amministratore esecutivo.

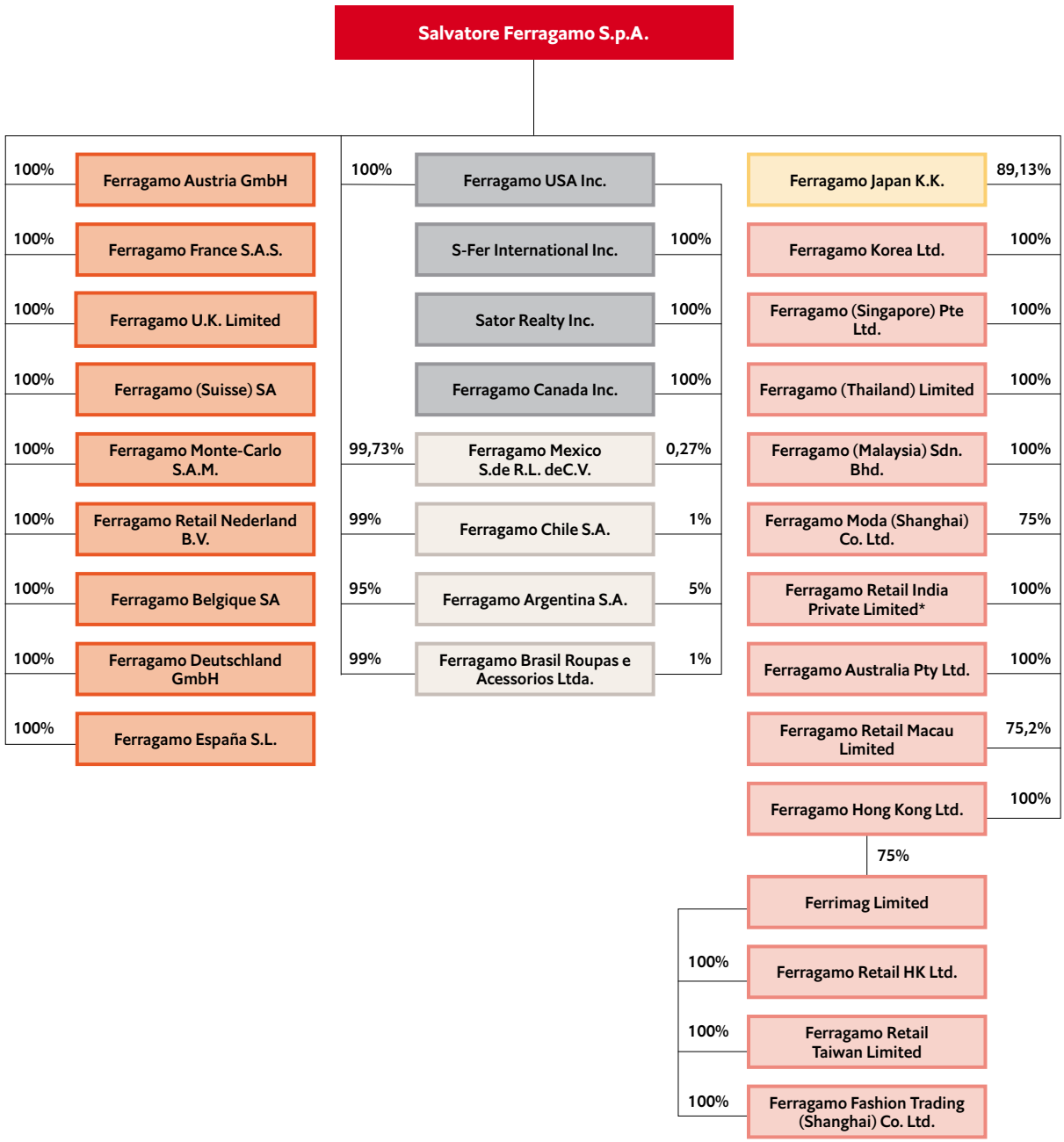
(11) Amministratore esecutivo ai sensi del Codice di *Corporate Governance* in quanto dirigente della Società.

(12) Amministratore non esecutivo.

(13) Amministratore indipendente ai sensi del combinato disposto degli articoli 147-ter, comma 4, e 148, comma 3, del D. Lgs. 24 febbraio 1998 n. 58 ("Testo Unico della Finanza" o "TUF") e del Codice di *Corporate Governance* delle società quotate.

(14) In data 27 febbraio 2023 ha rassegnato le proprie dimissioni dalla carica di Amministratore, con decorrenza dalla data dell'Assemblea di approvazione del bilancio relativo all'esercizio 2022.

Struttura del Gruppo



Note

Società presenti in Europa
Società presenti in Nord America
Società presenti in Centro e Sud America
Società presenti in Asia Pacifico
Società presenti in Giappone

* Società non operativa

Composizione del Gruppo Salvatore Ferragamo

Il Gruppo Salvatore Ferragamo al 31 dicembre 2022 include Salvatore Ferragamo S.p.A. (la "Capogruppo" e la "Società") e le società controllate consolidate integralmente, di seguito elencate, nelle quali la Capogruppo detiene, direttamente o indirettamente, la maggioranza dei diritti di voto e sulle quali esercita il controllo.

Salvatore Ferragamo S.p.A.	società Capogruppo, titolare dei marchi "Ferragamo" e "Salvatore Ferragamo", nonché di numerosi altri marchi figurativi e di forma, svolge attività produttiva e di distribuzione tramite i canali *retail* in Italia, *wholesale* in Italia e all'estero e *holding* di partecipazioni
Area Europa	
Ferragamo Retail Nederland B.V.	gestisce DOS in Olanda
Ferragamo France S.A.S.	gestisce DOS in Francia
Ferragamo Deutschland GmbH	gestisce DOS in Germania
Ferragamo Austria GmbH	gestisce DOS in Austria
Ferragamo U.K. Limited	gestisce DOS nel Regno Unito
Ferragamo (Suisse) SA	gestisce DOS in Svizzera
Ferragamo Belgique SA	gestisce DOS in Belgio
Ferragamo Monte-Carlo S.A.M.	gestisce DOS nel Principato di Monaco
Ferragamo Espana S.L.	gestisce DOS in Spagna
Area Nord America	
Ferragamo USA Inc.	distribuisce e promuove i prodotti in USA, *subholding* per il Nord America (USA e Canada)
Ferragamo Canada Inc.	gestisce DOS e il canale *wholesale* in Canada
S-Fer International Inc.	gestisce DOS in USA
Sator Realty Inc.	gestisce DOS in USA e l'attività del *real estate*
Area Centro e Sud America	
Ferragamo Mexico S. de R.L. de C.V.	gestisce DOS e il canale *wholesale* in Messico
Ferragamo Chile S.A.	gestisce DOS in Cile
Ferragamo Argentina S.A.	gestisce DOS in Argentina
Ferragamo Brasil Roupas e Acessorios Ltda.	gestisce DOS in Brasile
Area Pacifico	
Ferragamo Hong Kong Ltd.	distribuisce e promuove i prodotti in Asia, *subholding* per l'area cinese (Hong Kong)
Ferragamo Australia Pty Ltd.	gestisce DOS in Australia
Ferrimag Limited	società *subholding* per l'area cinese (Hong Kong, Taiwan, RPC)
Ferragamo Fashion Trading (Shanghai) Co. Ltd.	gestisce DOS e il canale *wholesale* nella Repubblica Popolare Cinese
Ferragamo Moda (Shanghai) Co. Ltd.	gestisce DOS nella Repubblica Popolare Cinese
Ferragamo Retail HK Limited	gestisce DOS in Hong Kong
Ferragamo Retail Taiwan Limited	gestisce DOS in Taiwan
Ferragamo Retail Macau Limited	gestisce DOS in Macao
Ferragamo Retail India Private Limited	società non operativa
Ferragamo Korea Ltd.	gestisce DOS e il canale *wholesale* in Corea del Sud
Ferragamo (Singapore) Pte Ltd	gestisce DOS in Singapore
Ferragamo (Thailand) Limited	gestisce DOS in Tailandia
Ferragamo (Malaysia) Sdn. Bhd.	gestisce DOS in Malesia
Giappone	
Ferragamo Japan K.K.	gestisce DOS in Giappone

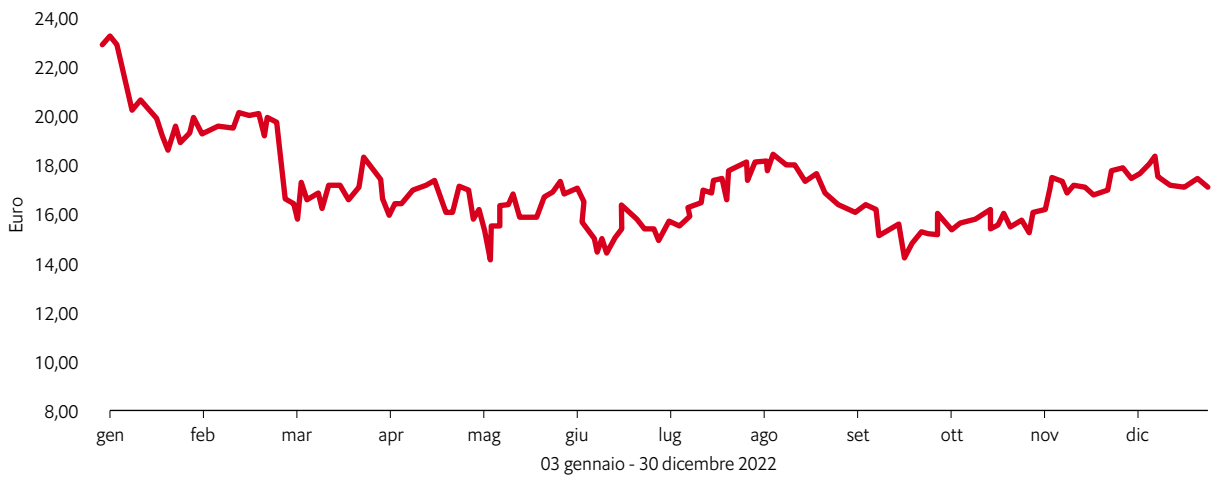
Principali indicatori borsistici - Salvatore Ferragamo S.p.A.

Prezzo ufficiale al 31 dicembre 2022 in Euro	16,49
Prezzo minimo al 10 maggio 2022 in Euro [1]	13,49
Prezzo massimo al 5 gennaio 2022 in Euro [1]	23,25
Capitalizzazione borsistica al 31 dicembre 2022 in Euro	2.783.347.100
N° azioni che compongono al 31 dicembre 2022 il capitale sociale	168.790.000
N° azioni in circolazione (*free float*)* al 31 dicembre 2022	63.697.790

* Determinato come numero di azioni che compongono il capitale sociale ad esclusione delle azioni proprie in portafoglio e delle azioni detenute dalla controllante Ferragamo Finanziaria S.p.A. e da Majestic Honour Limited.

Di seguito viene riportato l'andamento di mercato del titolo Salvatore Ferragamo nel corso del 2022.

Andamento borsistico del titolo (Prezzo ufficiale)



[1] Prezzi minimo e massimo registrati nel corso della negoziazione del giorno e pertanto non coincidenti con i prezzi ufficiali e di riferimento alla stessa data.

Indicatori alternativi di *performance*

Il Gruppo Salvatore Ferragamo utilizza alcuni indicatori alternativi di *performance*, che non sono identificati come misure contabili nell'ambito degli IFRS, per consentire una migliore valutazione dell'andamento del Gruppo. Pertanto, il criterio di determinazione applicato dal Gruppo potrebbe non essere omogeneo con quello adottato da altri gruppi e il saldo ottenuto potrebbe non essere comparabile con quello determinato da questi ultimi.

Tali indicatori alternativi di *performance*, sono costruiti esclusivamente a partire da dati storici del Gruppo e determinati in conformità a quanto stabilito dagli Orientamenti sugli Indicatori Alternativi di *Performance* emessi dall'ESMA/2015/1415 e adottati dalla CONSOB con comunicazione n.92543 del 3 dicembre 2015. Si riferiscono solo alla *performance* del periodo contabile oggetto della presente Relazione finanziaria annuale e dei periodi posti a confronto e non alla *performance* attesa del Gruppo e non devono essere considerati sostitutivi degli indicatori previsti dai principi contabili di riferimento (IFRS).

Di seguito la definizione degli indicatori alternativi di *performance* utilizzati nel presente documento:

Vendite nette: è rappresentato dai ricavi per vendita di prodotti; pertanto, è determinato escludendo dai *Ricavi* le seguenti voci: *Locazioni Immobiliari, Licenze e Prestazioni* e l'effetto della copertura dal rischio di cambio sui Ricavi (*Effetto Cash flow hedging sui Ricavi*).

Risultato operativo: è rappresentato dalla differenza tra i *Ricavi*, il *Costo del venduto* e i *Costi operativi* al netto degli *Altri proventi*.

EBITDA: è rappresentato dal *Risultato Operativo* al lordo degli *Ammortamenti* e delle *Svalutazioni di attività materiali ed immateriali e delle Attività per diritto d'uso*.

Capitale circolante operativo netto: è calcolato come somma delle *Rimanenze, Diritti di recupero prodotti da clienti per resi e Crediti commerciali* al netto dei *Debiti commerciali* e delle *Passività per resi*.

Capitale investito netto: è rappresentato dal totale delle *Attività non correnti*, delle *Attività correnti* e delle *Attività possedute per la vendita*, ad esclusione di quelle finanziarie (*Altre attività finanziarie correnti e Disponibilità liquide e mezzi equivalenti*) al netto *delle Passività non correnti*, delle *Passività correnti* e delle *Passività possedute per la vendita*, ad esclusione di quelle finanziarie (*Prestiti e finanziamenti correnti e non correnti, Altre passività finanziarie correnti e non correnti e Passività per leasing correnti e non correnti*).

Capitale investito netto *adjusted*: è rappresentato dal *Capitale investito netto* escludendo le *Attività per diritto d'uso* e le *Attività per diritto d'uso* classificate tra gli *Investimenti Immobiliari*.

Indebitamento/(*surplus*) finanziario netto: è calcolato come somma dei *Prestiti e finanziamenti correnti e non correnti,* delle *Passività per leasing correnti e non correnti* e delle *Altre passività finanziarie correnti e non correnti* comprendenti il valore equo negativo degli strumenti derivati componente non di copertura, al netto delle *Disponibilità liquide e mezzi equivalenti* e delle *Altre attività finanziarie correnti,* comprendenti il valore equo positivo degli strumenti derivati componente non di copertura.

Indebitamento/(*surplus*) finanziario netto *adjusted*: è rappresentato dall'*Indebitamento/(surplus) finanziario netto* escludendo le *Passività per leasing correnti e non correnti*.

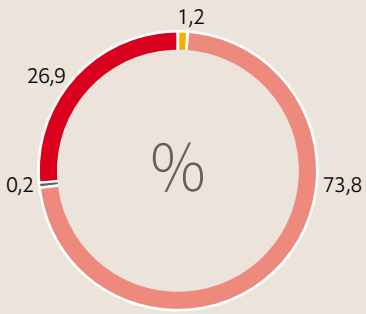
Flusso di cassa generato (utilizzato) dall'attività operativa *adjusted*: è rappresentato dal *Flusso di cassa netto generato(utilizzato) dall'Attività operativa* al netto del *Rimborso delle passività per leasing* (classificato nel *Flusso di cassa da attività di finanziamento*).

Investimenti in attività materiali e immateriali: includono i) gli incrementi del costo storico di *Immobili, impianti e macchinari*, di *Investimenti immobiliari* (ad esclusione di quelli relativi alle *Attività per diritto d'uso*) e di *Attività immateriali a vita utile definita*, al netto dei decrementi delle attività materiali e immateriali in corso e dei costi di ripristino dei locali in affitto da terzi; ii) gli incrementi del costo storico delle *Attività per diritto d'uso* relativi ai costi iniziali diretti sostenuti per l'ottenimento dei locali in affitto da terzi.

1. Principali dati economico-finanziari del Gruppo dell'esercizio 2022

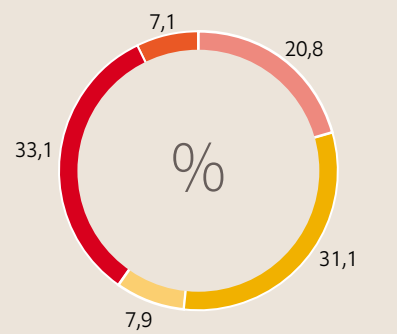
(In milioni di Euro)	2022	2021	Var % 2022 vs 2021
Ricavi	1.251,8	1.135,5	10,2%
Margine Lordo	901,1	780,9	15,4%
Margine Lordo%	72,0%	68,8%	
EBITDA	298,9	304,5	(1,8%)
EBITDA%	23,9%	26,8%	
Risultato operativo	127,9	143,5	(10,8%)
Risultato operativo %	10,2%	12,6%	
Risultato netto del periodo	65,4	81,1	(19,5%)
Risultato di Gruppo	*69,6*	*78,6*	*(11,5%)*
Risultato di terzi	*(4,3)*	*2,5*	

Ricavi per canale distributivo al 31 dicembre 2022

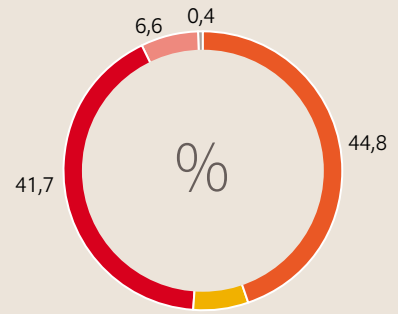


Effetto Cash flow hedging non rappresentato (-2,1%)

Vendite nette per area geografica al 31 dicembre 2022



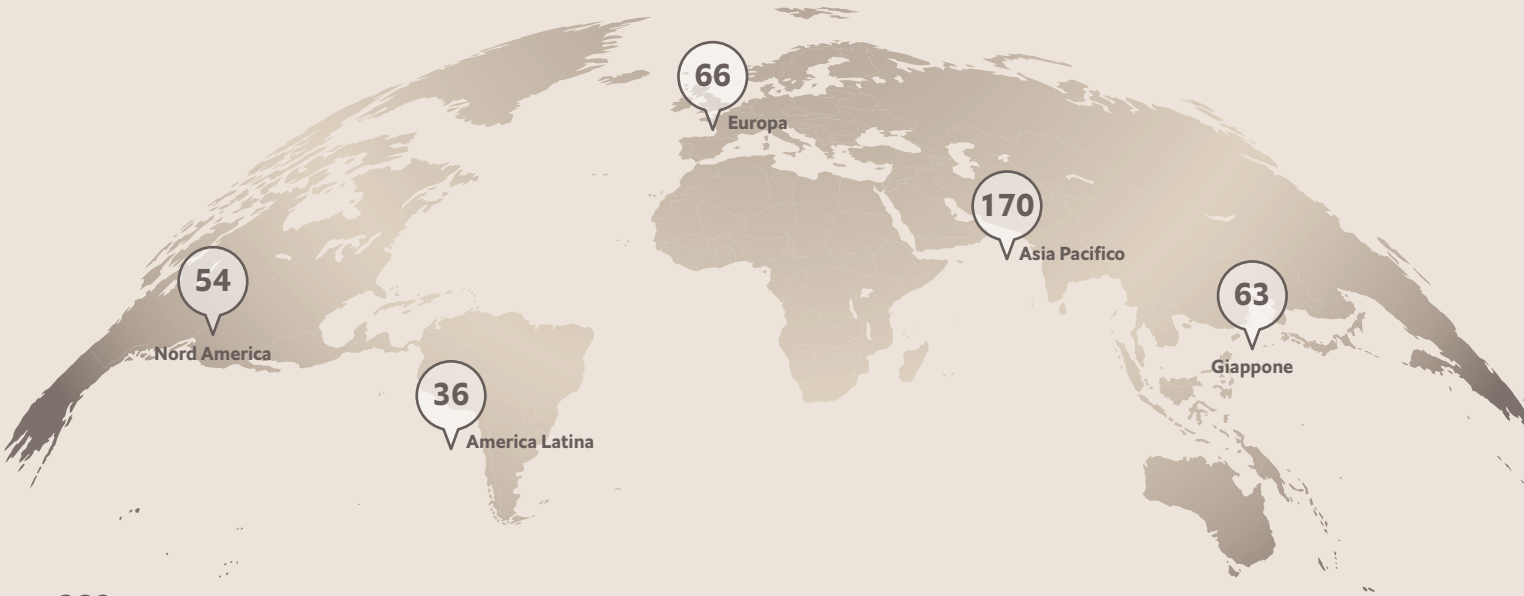
Vendite nette per categoria merceologica al 31 dicembre 2022



(In milioni di Euro)	31 dicembre 2022	31 dicembre 2021
Investimenti in attività materiali e immateriali	55,9	44,2
Capitale circolante operativo netto	191,4	199,4
Patrimonio netto	775,4	785,9
Indebitamento / (*surplus*) finanziario netto *adjusted*	(371,2)	(372,8)
Flusso di cassa generato (utilizzato) dall'attività operativa *adjusted*	152,5	275,5

	31 dicembre 2022	31 dicembre 2021
Organico alla data	3.830	3.887
Numero di DOS	389	409

Localizzazione per area geografica dei DOS (31 dicembre 2022)
No. di negozi:



389 punti vendita monomarca gestiti direttamente

Disclaimer

Il documento contiene dichiarazioni previsionali ("forward-looking statements"), in particolare nelle sezioni intitolate "Scenario macroeconomico e prevedibile evoluzione della gestione", "Fatti di rilievo intervenuti dopo la chiusura del periodo" e "Dichiarazione Non Finanziaria Consolidata ai sensi del Decreto Legislativo 254/2016", relative a futuri eventi e risultati operativi, economici e finanziari, sociali e ambientali del Gruppo Salvatore Ferragamo. Tali previsioni sono basate sulle attuali aspettative e proiezioni del Gruppo Salvatore Ferragamo relativamente ad eventi futuri e, per loro natura, hanno una componente di rischiosità ed incertezza in quanto si riferiscono ad eventi e dipendono da circostanze che possono, o non possono, accadere o verificarsi in futuro e, come tali, non si deve fare un indebito affidamento su di esse. I risultati effettivi potrebbero differire in misura anche significativa da quelli contenuti in dette dichiarazioni a causa di una molteplicità di fattori, incluse la volatilità e il deterioramento dei mercati del capitale e finanziari, variazioni nei prezzi di materie prime, cambi nelle condizioni macroeconomiche e nella crescita economica ed altre variazioni delle condizioni di business, mutamenti della normativa e del contesto istituzionale (sia in Italia che all'estero), e molti altri fattori, la maggioranza dei quali è al di fuori del controllo del Gruppo.

2. Premessa

La Capogruppo Salvatore Ferragamo S.p.A. è un ente giuridico organizzato secondo l'ordinamento della Repubblica Italiana e, come consentito dall'art.40 comma 2 bis del D.lgs. 127/91, redige la Relazione sulla gestione, sia per il Bilancio d'esercizio che per il Bilancio Consolidato, in un unico documento.

Si precisa che nella presente Relazione sulla gestione, in aggiunta agli indicatori previsti dagli schemi di bilancio e conformi agli *International Financial Reporting Standards* (IFRS), sono esposti anche alcuni indicatori alternativi di *performance*, utilizzati dal *management* per monitorare e valutare l'andamento del Gruppo, definiti in specifico paragrafo. Si precisa, inoltre, che la presente Relazione sulla gestione include la Dichiarazione consolidata di carattere Non Finanziario in adempimento ai requisiti del Decreto Legislativo n. 254/2016 in materia di dichiarazione non finanziaria, relativa ai temi: ambientali, sociali, attinenti al personale, attinenti al rispetto dei diritti umani e attinenti la lotta alla corruzione.

3. Attività del Gruppo Salvatore Ferragamo

Il Gruppo Salvatore Ferragamo è attivo nella creazione, produzione e vendita di beni di lusso, per uomo e donna, quali: calzature, pelletteria, abbigliamento, prodotti in seta, gioielli e altri accessori. La gamma dei prodotti comprende anche profumi, occhiali e orologi, realizzati su licenza da operatori terzi. L'offerta si contraddistingue per la sua esclusività ottenuta coniugando uno stile creativo e innovativo con la qualità e l'artigianalità tipiche del *Made in Italy*.

Il Gruppo Salvatore Ferragamo è presente in oltre 90 paesi nel mondo, direttamente attraverso società controllate in 26 Paesi, ed effettua l'attività di vendita dei prodotti prevalentemente attraverso un *network* di negozi monomarca Salvatore Ferragamo, gestiti direttamente (DOS) o gestiti da terzi, ed in maniera complementare attraverso una presenza qualificata presso *department store* e *specialty store multibrand*, oltre alla presenza nel canale *e-commerce*.

Nell'attività del Gruppo rientra anche la concessione in licenza dell'utilizzo del marchio Salvatore Ferragamo e la gestione immobiliare.

Storia del Gruppo

1898

Nasce Salvatore Ferragamo a Bonito in provincia di Avellino.

1923

Dopo aver raggiunto i suoi fratelli in America, Salvatore Ferragamo apre l'Hollywood *Boot Shop* segnando l'inizio della sua carriera di "calzolaio delle stelle".

1927

Nasce la Salvatore Ferragamo Italia, che produce scarpe donna. Apre il primo laboratorio a Firenze.

1936

Salvatore Ferragamo trasferisce il laboratorio di calzature a Palazzo Spini Feroni, poi acquistato nel 1938 e tuttora sede legale del Gruppo.

1938

Salvatore Ferragamo realizza il celebre modello Rainbow per Judy Garland, l'anno dopo aver inventato il brevetto della zeppa in sughero.

1947

Salvatore Ferragamo riceve a Dallas il Premio Neiman Marcus per il suo sandalo "Invisibile".

1950s

Nascono le linee Pelletteria donna e *Ready-to-Wear* donna. Il successo è ormai internazionale e il negozio di Firenze è meta di personaggi come Audrey Hepburn e i Duchi di Windsor.

1960s

Dopo la scomparsa del Fondatore, la moglie Wanda prende le redini dell'Azienda. Nel 1965 inizia la produzione delle borse.

1970s

Lancio delle prime collezioni di *Ready-to-Wear* uomo, scarpe uomo, seta e accessori.

2022
Maximilian Davis diventa Direttore Creativo della Salvatore Ferragamo S.p.A.

2021
Concessione in licenza del marchio Salvatore Ferragamo per la produzione e commercializzazione della linea Profumi.

2011
Salvatore Ferragamo S.p.A. si quota sul Mercato Telematico Azionario (attualmente denominato Euronext Milan) organizzato e gestito da Borsa Italiana S.p.A.

2003
Realizzazione dei primi orologi Salvatore Ferragamo.

1998
Lancio delle linee Profumi e Occhiali della Salvatore Ferragamo.

1995
Viene inaugurato il Museo Salvatore Ferragamo a Palazzo Spini Feroni, dedicato alle scarpe e alla storia dell'Azienda.

1990
Creazione della borsa con il famoso simbolo decorativo Gancini.

1978
Creazione della Vara, una delle scarpe più famose della Salvatore Ferragamo.

1986
Apertura del primo DOS in Asia (Hong Kong) e avvio della penetrazione nel mercato asiatico.

Fattori distintivi caratterizzanti la Capogruppo e il Gruppo

I principali fattori chiave di successo che hanno consentito lo sviluppo e il consolidarsi del proprio posizionamento competitivo possono essere così sintetizzati:

Storicità del marchio (c.d. *brand heritage*) sinonimo di *glamour* ed eleganza, qualità artigianale, creatività ed innovazione

- mito del fondatore Salvatore Ferragamo legato indissolubilmente al mondo delle calzature di alta gamma;
- oltre 80 anni di storia associati a prodotti *luxury* di qualità superiore, da sempre *Made in Italy*;
- continua innovazione del prodotto con un elevato livello di personalizzazione e utilizzo di materiali rari e di pregio;
- ricco archivio storico di modelli da cui attingere come fonte d'ispirazione anche per le nuove collezioni;
- utilizzo dei prodotti Ferragamo da parte di esponenti di spicco del mondo del cinema, del teatro e dello spettacolo.

Notorietà mondiale del marchio (c.d. *global brand awareness*)

- elevata e consolidata notorietà del marchio;
- distribuzione dei prodotti a livello internazionale e presenza, tramite punti vendita personalizzati monomarca, nelle principali strade e posizioni di prestigio del settore lusso;
- significativa e consolidata presenza nei mercati di Europa, America e Asia.

Approccio alla sostenibilità

- integrazione degli aspetti di sostenibilità lungo la catena del valore, nel rispetto dei valori fondanti della creatività, dell'innovazione e dell'eccellenza artigianale;
- modello di *governance* attento al contesto di riferimento e al bilanciamento/mitigazione dei rischi di natura *Environmental*, *Social* e *Governance* ("ESG") con l'attribuzione delle competenze in materia di sostenibilità al Comitato Controllo e Rischi, composto esclusivamente da amministratori indipendenti, e l'istituzione della Funzione aziendale *Transformation & Sustainability*;
- sviluppo e approvazione formale del Consiglio di Amministrazione del Piano di Sostenibilità del Gruppo Salvatore Ferragamo, di orizzonte temporale triennale (2023-2025). Il Piano si delinea su cinque *pillar*: *Carbon Emission Reduction*, *Sustainable Materials with Focus on Leather*, *Circular Economy & Recycling*, *Supply Chain Transparency and Local Focus*, *Foster Diversity & Inclusion*;
- allineamento della Politica di Remunerazione 2023 al Piano Strategico e al Piano di Sostenibilità;
- sviluppo di iniziative di coinvolgimento degli *stakeholder* e promozione di *partnership* a tutti i livelli per la progressiva trasformazione del settore verso modelli più sostenibili e improntati alla *circular economy*.

Continua ricerca della qualità declinata su un'offerta completa di prodotti *Made in Italy*

- processo di produzione *Made in Italy* realizzato attraverso un elevato numero di fornitori qualificati attentamente selezionati e fidelizzati negli anni;
- particolare attenzione al controllo qualità, sia in fase di scelta dei materiali e lavorazione, sia sul prodotto finito;
- assegnazione di un numero limitato di licenze esclusivamente ad aziende altamente qualificate e prestigiose.

Rete distributiva consolidata, estesa e diversificata su differenti canali

Rete distributiva consolidata, estesa e diversificata su differenti canali (DOS-TPOS-canale multimarca):

- presenza consolidata dei negozi monomarca (principalmente DOS) nelle principali *location* mondiali del lusso, con una bilanciata esposizione geografica sia nei mercati sviluppati sia nei mercati emergenti;
- presenza nei *department stores* e dettaglianti specializzati di fascia alta, al fine di costituire un complemento nei Paesi in cui il Gruppo Salvatore Ferragamo è presente con una propria catena di negozi diretti; di particolare rilievo l'attività negli Stati Uniti;
- significativa presenza nel canale *travel retail* con punti vendita monomarca nei principali aeroporti mondiali;
- presenza nel canale digitale (*internet*) con sito *web* (*www.ferragamo.com*) in sette lingue (italiano, francese, spagnolo, inglese, cinese, coreano e giapponese) e con funzionalità di commercio elettronico (c.d. *e-commerce* direttamente gestito dal Gruppo) per numerosi Paesi europei (area Euro e Regno Unito), Stati Uniti, Corea del Sud, Giappone, Messico, Repubblica Popolare Cinese e Australia. Nel corso del 2022 è stato raggiunto un accordo commerciale con Farfetch (una delle principali piattaforme globali del mercato del lusso) per dare ulteriore impulso all'*e-commerce* e all'innovazione *omnichannel* del *brand*, raggiungendo così un *audience* nuovo e più giovane.

Strategia

La strategia del Gruppo ha come obiettivo il rafforzamento della propria posizione competitiva tra i *leader* nel mercato mondiale del lusso, rispondendo alla continua evoluzione del contesto in cui si trova ad operare, al fine di creare valore per gli azionisti attraverso una crescita sostenibile e profittevole.
Le principali linee guida strategiche possono essere così sintetizzate:

- il prodotto sempre al centro;
- nuova energia al *brand*;
- priorità al digitale;
- arricchimento della *customer experience*.

Prodotto al centro della strategia

Il Gruppo punta a mantenere e rafforzare la propria posizione nel segmento del lusso a livello globale mettendo il prodotto al centro della propria strategia, con la creazione di prodotti sempre desiderabili e in linea con i gusti dei consumatori:

- integrando le collezioni in modo da soddisfare nuove occasioni d'acquisto e con una attenzione particolare ad una clientela più giovane;
- aumentando la focalizzazione sulle categorie prodotto che costituiscono il principale nucleo dell'offerta del Gruppo (calzature, pelletteria), ma facendo leva anche sul *Ready-To-Wear*.

Nuova energia al *brand*, maggiore rilevanza del canale digitale e arricchimento della *customer experience*

Il Gruppo intende dare nuovo vigore al *brand*, arricchendo l'esperienza dei clienti verso il *brand*:
- attraverso l'evoluzione del modo e della velocità con cui il Gruppo comunica i propri prodotti;
- attraverso l'aggiornamento del linguaggio comunicativo, veicolando in modo chiaro la visione creativa;
- dando priorità alla comunicazione digitale, dato il ruolo che ricopre questo strumento nel contesto di mercato attuale per attrarre ed inspirare nuova clientela;
- arricchendo l'esperienza dei consumatori, attraverso servizi *omnichannel* e innovando l'esperienza nei negozi fisici.

Modernizzazione continua della *supply chain* e della struttura organizzativa per permettere alla Salvatore Ferragamo S.p.A. ed al Gruppo di raggiungere i propri obiettivi

Il Gruppo intende continuare a far leva sull'italianità, sulla sostenibilità e sulla flessibilità della propria struttura produttiva, basata sull'integrazione con i laboratori di produzione esterni con i quali ha rapporti consolidati e pluriennali. Nell'ambito del raggiungimento degli obiettivi strategici, il Gruppo opera per rafforzare la propria attenzione sullo sviluppo delle persone, che da sempre costituiscono uno dei principali *assets* aziendali, tramite una serie di iniziative volte al miglioramento e alla crescita delle risorse interne, nonché per attrarre nuove e qualificate competenze professionali presenti sul mercato. Il Gruppo opera altresì per rafforzare la propria infrastruttura IT e logistica.

Si segnala che dal 2018 è entrato in funzione il "Polo Logistico" all'interno dello stabilimento di Osmannoro - nel comune di Sesto Fiorentino (FI), caratterizzato da un innovativo impianto ad automatizzazione intensiva. I principali vantaggi che il Gruppo ha ottenuto da questo importante investimento sono: la riunificazione in un unico sito logistico della ricezione/immagazzinaggio/spedizione merce della Capogruppo, la capacità di gestire volumi di merce molto superiori a quelli precedenti, l'incremento di produttività, qualità ed efficienza del processo logistico con un atteso incremento di flessibilità e rapidità nel rispondere alle esigenze di mercato e un generale miglioramento delle condizioni di lavoro mediante l'istallazione di postazioni con caratteristiche ergonomiche.

Il modello strategico/organizzativo

Il successo del Gruppo Salvatore Ferragamo è basato sul perseguimento di una strategia coerente nel tempo, incentrata sul costante controllo della catena del valore attraverso l'applicazione di un modello organizzativo comune alle attività del Gruppo rispetto alle varie merceologie. In particolare, il Gruppo Salvatore Ferragamo ha sempre operato con l'obiettivo di offrire alla propria clientela prodotti caratterizzati da un elevato livello qualitativo, basati su una solida tradizione artigianale, un contenuto di *design* esclusivo e uno stile volto a preservare la forte identità del marchio. Tale approccio è stato applicato nella scelta dei materiali, nella definizione del *design*, nei processi produttivi e nella progettazione e architettura dei negozi.

Il sistema produttivo

Il modello organizzativo adottato dal Gruppo affida il processo produttivo interamente a produzioni italiane specializzate, pur mantenendo al proprio interno la gestione e l'organizzazione delle fasi di maggior rilievo della catena del valore.

Il Gruppo si avvale, infatti, di un modello operativo in grado di assicurare flessibilità ed efficienza al ciclo produttivo e logistico, mediante l'utilizzo di un'ampia rete di produttori italiani selezionati, qualificati e fidelizzati da anni di collaborazione continuativa.
In relazione alla produzione realizzata, il Gruppo cura direttamente la fase di sviluppo prodotto e industrializzazione ed effettua, in generale, il controllo di qualità, sia durante il processo produttivo sia a valle, sul 100% dei prodotti finiti.

Il sistema distributivo

L'organizzazione di distribuzione e vendita costituisce uno dei punti di forza del Gruppo, grazie alla sua estensione e presenza consolidata sia nei mercati c.d. tradizionali (ossia Europa, Stati Uniti e Giappone) sia in quelli emergenti (quali Asia-Pacifico e America Latina) e alla sua localizzazione.

Il Gruppo attribuisce grande importanza al controllo della distribuzione che viene attuata attraverso una rete di negozi monomarca direttamente gestiti (DOS), che al 31 dicembre 2022 erano pari a 389 (c.d. canale *retail*), e una rete di negozi e/o spazi personalizzati monomarca gestiti da terzi (TPOS), nonché attraverso un canale multimarca (complessivamente, il c.d. canale *wholesale*).

Attraverso il canale *retail*, il Gruppo distribuisce direttamente ai consumatori finali tutte le linee di prodotto. I DOS sono localizzati in tutti i principali mercati in cui opera il Gruppo, in posizioni prestigiose e strategiche, sia da un punto di vista dell'immagine sia da un punto di vista commerciale.
Le vendite *wholesale* si rivolgono esclusivamente a operatori al dettaglio e in maniera inferiore a distributori. La clientela *wholesale* è costituita da:

- *department stores* e dettaglianti specializzati di fascia alta, al fine di costituire un complemento nei Paesi in cui il Gruppo è presente con una propria catena di negozi diretti. Di particolare rilievo l'attività negli Stati Uniti;
- *franchisee*, che garantiscono il presidio di mercati per i quali non è attualmente possibile o non si ritiene necessaria una presenza diretta al dettaglio, quali ad esempio Medio Oriente, alcune aree dell'Africa e alcune aree della Repubblica Popolare Cinese;
- *travel retail/duty free* punti vendita aperti all'interno di aeroporti e altre *location* "*duty free*".

I punti vendita vengono selezionati sulla base della loro coerenza con il posizionamento del marchio "Salvatore Ferragamo", della loro ubicazione e della visibilità che sono in grado di assicurare al marchio.

Variazioni nella struttura del Gruppo

Nel corso dell'esercizio 2022 la composizione del Gruppo Salvatore Ferragamo ha subito la seguente variazione:

- in data 27 luglio 2022 Salvatore Ferragamo S.p.A. ha sottoscritto n. 5.000 nuove azioni emesse dalla società Ferragamo Japan K.K., per un corrispettivo totale di 3.573.019 migliaia JPY (Euro 25,6 milioni). In seguito a tale operazione Salvatore Ferragamo S.p.A. ha incrementato la propria partecipazione nel capitale sociale della controllata giapponese, passando dal 71,00% all'89,13% del relativo capitale sociale. L'operazione ha lo scopo di rafforzare la presenza del Gruppo Salvatore Ferragamo in Giappone, dotando Ferragamo Japan K.K. di maggiori risorse finanziarie per sviluppare il *business* locale.

Per maggiori dettagli si rimanda al paragrafo "Fatti di rilievo avvenuti nel corso dell'esercizio".

Effetto dei cambi valutari sull'attività operativa

Il Gruppo Ferragamo opera in misura significativa sui mercati internazionali anche attraverso società commerciali localizzate in paesi che utilizzano valute diverse dall'euro, principalmente dollaro americano, renminbi cinese, yen giapponese, won sudcoreano e peso messicano, pertanto il Gruppo è esposto al rischio di cambio, sia transattivo che traslativo.

Nel 2022 lo scoppio del conflitto russo-ucraino ed il rialzo dei prezzi delle materie prime, energetiche in primis, hanno portato una forte incertezza sui mercati ed un significativo aumento dell'inflazione. Con l'obiettivo di contrastare quest'ultima le banche centrali hanno iniziato ad alzare significativamente i tassi di interesse. Il cambio EUR/USD è partito da un livello di 1,13 a gennaio ed è poi sceso nella prima metà dell'anno in conseguenza del suo ruolo di *safe haven*, toccando 1,04 a giugno. Successivamente, in conseguenza degli interventi aggressivi della Fed (*Federal Reserve System* - Banca centrale degli Stati Uniti d'America) sui tassi, il dollaro si è ulteriormente apprezzato ed il cambio EUR/USD è arrivato ad un livello pari a 0,97 a fine settembre. Nell'ultimo trimestre, in seguito al rallentamento dell'inflazione US più rapido rispetto alle attese, al conseguente calo dei rendimenti e ai rialzi dei tassi da parte della Fed più contenuti, il dollaro ha corretto ampiamente e ha raggiunto contro euro un cambio pari a 1,0666 a fine anno.

In Cina, in seguito al mantenimento di una politica "zero Covid" e ad un rallentamento generalizzato dell'economia, la PBoC (Banca Centrale della Repubblica Popolare Cinese) ha agito in controtendenza rispetto alle principali banche centrali riducendo nel corso dell'anno i tassi ufficiali e di finanziamento. Nel corso dell'anno il cambio USD/CNY, in conseguenza anche al rafforzamento della valuta US, è progressivamente salito, passando da 6,36 ad un massimo di 7,32 ad inizio novembre. Negli ultimi due mesi dell'anno invece, in seguito all'allentamento della politica "zero Covid" e all'indebolimento del dollaro, lo yuan si è rafforzato tornando ad un livello di 6,90 a fine dicembre. Contro la moneta unica, penalizzata dal conflitto russo-ucraino e dalla crisi energetica, lo yuan si è invece rafforzato nella prima parte dell'anno - passando da 7,22 a gennaio a 6,75 a luglio - mentre si è progressivamente indebolito nella restante parte dell'anno, arrivando ad un livello massimo di 7,53 a novembre e chiudendo poi l'anno a 7,3582.

Il won sudcoreano - legato al ciclo economico ed alla bilancia commerciale - si è anch'esso indebolito contro dollaro nel corso dell'anno, partendo da un livello pari a 1193 a gennaio e toccando un massimo di 1443 ad ottobre. Negli ultimi due mesi dell'anno invece, in concomitanza con l'indebolimento del dollaro, il won sudcoreano si è significativamente rafforzato raggiungendo un cambio di 1260 a fine dicembre. Il cambio EUR/KRW è partito da 1354, ha oscillato intorno ad un valore medio di 1344 fino ad agosto, si è indebolito nei successivi due mesi toccando un livello pari a 1428 a fine ottobre per poi rafforzarsi nuovamente e chiudere l'anno a 1344.

In Giappone, dove i tassi di interesse rimangono molto bassi per via dell'elevato debito pubblico, la tendenza della moneta rimane correlata all'andamento dei tassi occidentali. Nel corso dell'anno lo yen si è deprezzato in concomitanza con il rialzo dei tassi US 10Y: il cambio EUR/JPY è passato da un valore pari a 130,6 a gennaio ad un livello di 140,7 a fine anno, con picchi in area 147,5 nel mese di ottobre.

Il peso messicano, infine, è stato caratterizzato da un importante rafforzamento dovuto all'aumento del prezzo delle materie prime e al rialzo dei tassi da parte della banca centrale messicana: il cambio EUR/MXN è passato da 23,2 a gennaio a 20,8 a fine anno, toccando un valore minimo pari a 19,2 a novembre.

La politica di gestione del rischio di cambio e i presidi di copertura posti in essere dal Gruppo Ferragamo, per i cui dettagli si rimanda al paragrafo 3 "Gestione dei rischi finanziari" nelle Note Esplicative del Bilancio Consolidato e del Bilancio d'esercizio, hanno mitigato gli effetti delle sopra esposte fluttuazioni sul margine industriale atteso.

4. Andamento della gestione del Gruppo

I risultati del Gruppo Salvatore Ferragamo dell'esercizio 2022 evidenziano un andamento positivo, sia nei ricavi (+10,2% a cambi correnti e +5,7% a cambi costanti rispetto all'esercizio 2021) che nei margini. Il margine lordo dell'esercizio 2022 si attesta al 72,0% dei ricavi, rispetto al 68,8% dell'esercizio precedente, guidato da una migliore profittabilità in tutti i canali di vendita e influenzato dall'andamento favorevole dei cambi avvenuto nel corso dell'esercizio, che ha avvantaggiato gli operatori con produzioni in Euro; da evidenziare che i risultati positivi ottenuti nel 2022 sono stati raggiunti in un contesto macroeconomico reso ancora incerto sia dagli eventi drammatici del conflitto Russia - Ucraina e dalle sue conseguenze sull'aumento dei prezzi delle materie prime e dell'energia, che dall'andamento dell'emergenza sanitaria da Covid-19, che ha determinato, in particolar modo in Cina, nuove restrizioni e blocchi alle attività commerciali e alle persone. Il risultato operativo è passato da un risultato positivo di Euro 143,5 milioni dell'esercizio 2021 ad un risultato operativo positivo per Euro 127,9 milioni nel corso del 2022, in diminuzione del 10,8%, per effetto principalmente dell'incremento dei costi operativi, in particolare per le azioni che il *management* ha iniziato a intraprendere per l'attuazione del piano strategico, già a partire dal terzo trimestre dell'esercizio. Il risultato netto del periodo è stato un utile netto di Euro 65,4 milioni, rispetto ad un utile netto di Euro 81,1 milioni dell'esercizio precedente, in diminuzione del 19,5%.

La posizione finanziaria netta (*surplus*) *adjusted* del Gruppo, pari a Euro 371,2 milioni, si mantiene solida e positiva, sostanzialmente in linea rispetto al 31 dicembre 2021, quando era pari a Euro 372,8 milioni, dopo il pagamento di dividendi per Euro 56,7 milioni e il riacquisto di azioni proprie per Euro 42,7 milioni avvenuti nel corso dell'esercizio.

In tabella si riportano i principali dati economici.

(In migliaia di Euro)	2022	% sui Ricavi	2021	% sui Ricavi	Var %
Ricavi	**1.251.808**	**100,0%**	**1.135.520**	**100,0%**	**10,2%**
Margine Lordo	**901.115**	**72,0%**	**780.944**	**68,8%**	**15,4%**
Costi stile, sviluppo prodotto e logistica in uscita	(49.263)	(3,9%)	(40.908)	(3,6%)	20,4%
Costi di vendita e distribuzione	(453.167)	(36,2%)	(407.844)	(35,9%)	11,1%
Costi di comunicazione e *marketing*	(92.064)	(7,4%)	(66.379)	(5,8%)	38,7%
Costi generali e amministrativi	(168.819)	(13,5%)	(126.304)	(11,1%)	33,7%
Altri costi operativi	(29.024)	(2,3%)	(22.714)	(2,0%)	27,8%
Altri proventi	19.160	1,5%	26.685	2,4%	(28,2%)
Totale costi operativi (al netto altri proventi)	**(773.177)**	**(61,8%)**	**(637.464)**	**(56,1%)**	**21,3%**
Risultato operativo	**127.938**	**10,2%**	**143.480**	**12,6%**	**(10,8%)**
Oneri e proventi finanziari netti	(26.776)	(2,1%)	(20.862)	(1,8%)	28,3%
Risultato *ante* imposte	**101.162**	**8,1%**	**122.618**	**10,8%**	**(17,5%)**
Imposte sul reddito	(35.810)	(2,9%)	(36.289)	(3,2%)	(1,3%)
Risultato dall'attività in funzionamento	**65.352**	**5,2%**	**86.329**	**7,6%**	**(24,3%)**
Risultato netto da attività operativa cessata, al netto degli effetti fiscali	-	-	(5.192)	(0,5%)	na
Risultato netto del periodo	**65.352**	**5,2%**	**81.137**	**7,1%**	**(19,5%)**
Risultato di Gruppo	69.609	5,6%	78.647	6,9%	(11,5%)
Risultato di terzi	(4.257)	(0,3%)	2.490	0,2%	na
Ammortamenti e svalutazioni	170.962	13,7%	161.049	14,2%	6,2%
EBITDA	**298.900**	**23,9%**	**304.529**	**26,8%**	**(1,8%)**

I **ricavi** hanno raggiunto nell'esercizio 2022 Euro 1.251.808 migliaia rispetto a Euro 1.135.520 migliaia dell'esercizio 2021, in aumento del 10,2%. Le quattro valute diverse dall'Euro in cui è originata la maggior parte dei ricavi del Gruppo, Dollaro americano, Renminbi cinese, Won sud-coreano e Yen giapponese, nell'esercizio 2022 rispetto all'esercizio precedente hanno evidenziato la seguente dinamica: deciso apprezzamento del Dollaro americano dell'11,0%[(2)] e del Renminbi cinese del 7,2%[(3)] e deprezzamento dello Yen giapponese del 6,3%[(4)] e del Won sud-coreano dello 0,3%[(5)], rispetto all'Euro valuta in cui sono espressi i dati del bilancio consolidato. I ricavi, a parità di cambi (valorizzando i ricavi del 2021, non inclusivi dell'effetto "*hedging impact*", al cambio medio del 2022), hanno evidenziato un incremento del 5,7%. Considerando il solo quarto trimestre 2022 i ricavi sono stati pari a Euro 331.083 migliaia in diminuzione del 5,5% rispetto allo stesso trimestre del periodo precedente (-10,2% a cambi costanti). L'effetto della politica di copertura dei ricavi dal rischio di oscillazione dei cambi ha determinato una rettifica negativa sui ricavi per l'esercizio 2022 pari ad Euro 25.664 migliaia rispetto ad una rettifica negativa per Euro 332 migliaia registrata nell'esercizio 2021.

Il **margine lordo** per il 2022 è stato pari a Euro 901.115 migliaia rispetto a Euro 780.944 migliaia dell'esercizio precedente con un incremento del 15,4%. Il margine lordo percentuale si è attestato al 72,0% dei ricavi rispetto al 68,8% del 2021, positivamente influenzato da una maggiore profittabilità in tutti i canali di vendita, dal miglioramento più che proporzionale delle vendite a prezzo pieno e dall'andamento favorevole dei cambi. Nel solo quarto trimestre 2022 si è realizzato un margine lordo di Euro 239.426 migliaia, in diminuzione del 3,9% rispetto ad Euro 249.231 migliaia registrato nello stesso trimestre dell'esercizio precedente, aumentando l'incidenza sul totale dei ricavi al 72,3%, rispetto al 71,2% del quarto trimestre 2021.

I **costi operativi** totali (al netto degli altri proventi) pari a Euro 773.177 migliaia per il 2022 sono in aumento del 21,3% rispetto al 2021 (Euro 637.464 migliaia), con un'incidenza sui ricavi al 61,8%. L'incremento dei costi operativi totali, in parte influenzato dall'apprezzamento nel periodo delle principali valute, è principalmente riconducibile alla crescita dei ricavi, alla progressiva normalizzazione della struttura dei costi del Gruppo e, a partire dal terzo trimestre, alle azioni che il *management* ha iniziato a intraprendere per la realizzazione della strategia di rilancio del *brand*; a tal riguardo si segnalano i maggiori costi per il rafforzamento delle attività di comunicazione e *marketing* e della struttura organizzativa. In aggiunta nel corso del 2022, i contributi ricevuti, sia a sostegno dell'occupazione sia per le rinegoziazioni dei canoni di locazione, sono stati inferiori rispetto all'esercizio precedente; alcune tipologie di costo hanno già evidenziato un aumento legato alla spinta inflattiva, come le spese di trasporto e quelle relative al costo dell'energia. Nel solo quarto trimestre 2022 i costi operativi totali netti sono passati da Euro 190.227 migliaia a Euro 225.351 migliaia con un incremento del 18,5% rispetto allo stesso trimestre del periodo precedente e con un'incidenza sui ricavi al 68,1% nel 2022 dal 54,3% nel 2021.

Per effetto dell'aumento dei costi operativi netti, l'**EBITDA** passa da Euro 304.529 migliaia nel 2021 a Euro 298.900 migliaia, in diminuzione dell'1,8%, con un'incidenza sui ricavi pari al 23,9% rispetto al 26,8% registrata nel 2021. Con riferimento al solo quarto trimestre 2022 si è realizzato un EBITDA pari a Euro 57.585 migliaia, con un'incidenza sui ricavi pari al 17,4% rispetto al 29,3% dello stesso trimestre dell'anno precedente, quando l'EBITDA era stato pari a Euro 102.616 migliaia.

[2] Riferito al cambio medio Euro/Usd del 2022	1,0530;	2021	1,1827
[3] Riferito al cambio medio Euro/Cny del 2022	7,0788;	2021	7,6282
[4] Riferito al cambio medio Euro/Yen del 2022	138,0274;	2021	129,8767
[5] Riferito al cambio medio Euro/Krw del 2022	1358,0683;	2021	1354,0595

Il **risultato operativo** è stato positivo per Euro 127.938 migliaia rispetto a un risultato operativo positivo per Euro 143.480 migliaia dell'esercizio 2021, in diminuzione del 10,8%. Con riferimento al solo quarto trimestre 2022 si è realizzato un risultato operativo positivo per Euro 14.075 migliaia, rispetto a Euro 59.004 migliaia del quarto trimestre 2021 (con un decremento di Euro 44.929 migliaia) e con un'incidenza sui ricavi pari al 4,3%, rispetto al 16,8% dello stesso trimestre dell'anno precedente.

Gli **oneri e proventi finanziari netti** passano da un valore netto negativo, pari a Euro 20.862 migliaia nel 2021, a un valore netto negativo nel 2022, pari a Euro 26.776 migliaia. Con riferimento al solo quarto trimestre 2022 si è realizzato un risultato finanziario netto negativo pari a Euro 12.512 migliaia rispetto a un risultato netto negativo di Euro 5.324 migliaia nello stesso periodo del 2021.

Il risultato ante imposte, positivo per Euro 101.162 migliaia, ha determinato **imposte sul reddito** pari a Euro 35.810 migliaia, con un'aliquota fiscale effettiva pari al 35,4%.

Nell'esercizio 2021, il **Risultato netto da attività operativa cessata**, al netto degli effetti fiscali, è stato negativo per Euro 5.192 migliaia e si riferiva al *business* profumi, che, sulla base degli accordi definiti con Inter Parfums, Inc., è stato trasferito a far data dal 1° ottobre 2021, con la concessione di una licenza in esclusiva a livello mondiale per la produzione e distribuzione dei profumi a marchio Ferragamo. Per maggiori dettagli si rinvia al paragrafo Fatti di rilievo avvenuti nel corso dell'esercizio della Relazione Finanziaria Annuale al 31 dicembre 2021.

Nell'esercizio 2022 il Gruppo ha conseguito un **risultato netto** consolidato positivo per Euro 65.352 migliaia rispetto ad un risultato netto positivo di Euro 81.137 migliaia dell'esercizio 2021. La quota di pertinenza del Gruppo ammonta a un utile consolidato di Euro 69.609 migliaia rispetto ad un utile di Euro 78.647 migliaia del periodo precedente. Con riferimento al solo quarto trimestre 2022 si è realizzata una perdita netta pari a Euro 2.096 migliaia rispetto a un utile netto di Euro 41.283 migliaia del quarto trimestre 2021.

L'esercizio 2022 ha chiuso con una **posizione finanziaria netta (*surplus*) *adjusted*** positiva di Euro 371.249 migliaia, sostanzialmente in linea rispetto ad una posizione finanziaria netta positiva *adjusted* di Euro 372.759 migliaia registrata al 31 dicembre 2021. Nel solo quarto trimestre del 2022 la posizione finanziaria netta *adjusted* è passata da un *surplus* di Euro 352.762 migliaia al 30 settembre 2022 a Euro 371.249 migliaia di fine esercizio, con un miglioramento di Euro 18.487 migliaia grazie ad una generazione di cassa dall'attività operativa *adjusted* del periodo per complessivi Euro 38,0 milioni, al netto dell'assorbimento di cassa derivante dagli investimenti del quarto trimestre per Euro 25,4 milioni.

Ricavi

Per una migliore analisi della *performance*, la rappresentazione delle Vendite nette per canale distributivo, area geografica e categoria merceologica è stata esposta escludendo l'effetto della copertura dal rischio di cambio sui Ricavi (Effetto *Cash flow hedging* sui Ricavi). I dati del 2021 sono stati ripresentati ai fini comparativi:

I ricavi per **canale distributivo** sono così suddivisi:

(In migliaia di Euro)	2022	% sui Ricavi	2021*	% sui Ricavi	Var %	a cambi costanti Var %
Retail	923.507	73,8%	829.754	73,0%	11,3%	4,7%
Wholesale	336.174	26,9%	295.991	26,1%	13,6%	6,3%
Vendite nette	**1.259.681**	**100,7%**	**1.125.745**	**99,1%**	**11,9%**	**5,1%**
Effetto *Cash flow hedging* sui ricavi	(25.664)	(2,1%)	(332)	0,0%	na	-
Licenze e prestazioni	14.890	1,2%	7.746	0,7%	92,2%	92,2%
Locazioni immobiliari	2.901	0,2%	2.361	0,2%	22,9%	9,4%
Totale	**1.251.808**	**100,0%**	**1.135.520**	**100,0%**	**10,2%**	**5,7%**

* I dati del 2021 sono stati ripresentati ai fini comparativi per una diversa esposizione dei ricavi per canale.

Nel corso del 2022 le vendite *retail* registrano una crescita dell'11,3% a cambi correnti e del 4,7% a cambi costanti. La quota d'incidenza del canale *retail* sul totale dei ricavi passa dal 73,0% dell'esercizio 2021 al 73,8% dell'esercizio 2022. Rispetto alla situazione al 31 dicembre 2021 si evidenzia un decremento netto pari a 20 unità nel numero dei DOS (punti vendita a gestione diretta) da 409 a 389, in attuazione del nuovo piano strategico che prevede l'ottimizzazione della rete distributiva del Gruppo nelle *location* di maggiore rilievo e prestigio.

Il canale *wholesale* registra un incremento delle vendite del 13,6% a cambi correnti e del 6,3% a cambi costanti.
La voce Effetto *Cash flow hedging* sui Ricavi rappresenta l'impatto della politica di copertura dei ricavi dal rischio di oscillazione dei cambi e ha determinato una rettifica negativa sui ricavi nell'esercizio 2022 di Euro 25.664 migliaia, rispetto ad una rettifica negativa di Euro 332 migliaia registrata nell'esercizio 2021.

I ricavi da licenze e prestazioni nel 2022 evidenziano un incremento del 92,2% sia a cambi correnti che costanti; si ricorda che tale voce è composta principalmente dai ricavi per *royalties* per la concessione in licenza del marchio Salvatore Ferragamo, nel settore occhiali al gruppo Marchon, nel settore orologi al gruppo Timex e, a partire da ottobre 2021, nel settore profumi al gruppo Inter Parfums.

I ricavi per locazioni immobiliari si riferiscono esclusivamente alla gestione d'immobili situati negli Stati Uniti e locati/sublocati a terzi e mostrano un incremento del 22,9% a cambi correnti e del 9,4% a cambi costanti.

Nel prospetto che segue sono analizzate le Vendite nette per **area geografica** e la variazione rispetto all'esercizio precedente:

(In migliaia di Euro)	2022	% su Vendite nette	2021*	% su Vendite nette	Var %	a cambi costanti Var %
Europa	261.800	20,8%	209.987	18,7%	24,7%	24,6%
Nord America	391.308	31,1%	319.929	28,4%	22,3%	8,8%
Giappone	99.123	7,9%	88.595	7,9%	11,9%	18,9%
Asia Pacifico	417.632	33,1%	437.999	38,9%	(4,7%)	(10,6%)
Centro e Sud America	89.818	7,1%	69.235	6,1%	29,7%	14,7%
Vendite nette	**1.259.681**	**100,0%**	**1.125.745**	**100,0%**	**11,9%**	**5,1%**

* Si segnala che per una migliore analisi della *performance*, la rappresentazione delle Vendite nette per area geografica è stata esposta escludendo l'effetto della copertura dal rischio di cambio sui Ricavi (Effetto *Cash flow hedging* sui Ricavi); i dati del 2021 sono stati ripresentati ai fini comparativi.

La regione Europa registra un incremento delle vendite nette del 24,7% a cambi correnti e del 24,6% a cambi costanti rispetto all'esercizio precedente, grazie in particolare alla crescita nel canale *retail*.

Il mercato nord americano registra un incremento delle vendite nette del 22,3% a cambi correnti (+8,8% a cambi costanti), in miglioramento in entrambi i canali *wholesale* e *retail*.

Il Giappone registra una crescita dei ricavi dell'11,9% a cambi correnti e del 18,9% a cambi costanti.

La regione Asia-Pacifico, si riconferma come il mercato che maggiormente contribuisce ai ricavi del Gruppo, con una quota del 33,1%, ma risulta penalizzata, soprattutto nel canale *retail* in Cina, dall'inasprimento delle misure restrittive alle attività commerciali e alle persone (c.d. *lockdown*) per la strategia dello "zero Covid" messa in atto dal Governo cinese, registrando un decremento del 4,7% a cambi correnti (-10,6% a cambi costanti) rispetto all'esercizio 2021.

Il mercato del Centro e Sud America mostra un incremento nel corso del 2022 pari al 29,7% a cambi correnti e del 14,7% a cambi costanti, grazie alla crescita in entrambi i canali di vendita. Da evidenziare che i ricavi realizzati negli esercizi 2022 e 2021 dalla Ferragamo Argentina S.A. (operante in un Paese dichiarato con economia iperinflazionata a partire dal 1° luglio 2018) sono stati adeguati, ai sensi dei principi contabili internazionali di riferimento (vedasi nota 2 Criteri di redazione nelle Note esplicative al Bilancio Consolidato), con un effetto positivo di Euro 776 migliaia nel 2022 e di Euro 243 migliaia nel 2021.

Di seguito sono analizzate le Vendite nette per **categoria merceologica** e la variazione rispetto all'esercizio precedente:

(In migliaia di Euro)	2022	% su Vendite nette	2021*	% su Vendite nette	Var %	a cambi costanti Var %
Calzature	564.263	44,8%	486.488	43,2%	16,0%	8,0%
Pelletteria	525.520	41,7%	495.886	44,1%	6,0%	0,1%
Abbigliamento	83.672	6,6%	69.898	6,2%	19,7%	13,9%
Accessori	81.670	6,5%	69.166	6,1%	18,1%	12,3%
Profumi	4.556	0,4%	4.307	0,4%	5,8%	(2,4%)
Vendite nette	**1.259.681**	**100,0%**	**1.125.745**	**100,0%**	**11,9%**	**5,1%**

* Si segnala che per una migliore analisi della *performance*, la rappresentazione delle Vendite nette per categoria merceologica è stata esposta escludendo l'effetto della copertura dal rischio di cambio sui Ricavi (Effetto *Cash flow hedging* sui Ricavi); i dati del 2021 sono stati ripresentati ai fini comparativi.

Tutte le principali categorie di prodotto hanno registrato un significativo incremento del fatturato rispetto all'esercizio 2021, con le calzature e la pelletteria che rappresentano rispettivamente il 44,8% e il 41,7% del fatturato dell'esercizio 2022 (in crescita rispettivamente del 16,0% e del 6,0% a cambi correnti).

Costo del venduto e margine lordo

(In migliaia di Euro)	2022	% sui Ricavi	2021	% sui Ricavi	Var %
Consumi	(186.333)	(14,9%)	(231.034)	(20,3%)	(19,3%)
Servizi	(158.088)	(12,6%)	(116.775)	(10,3%)	35,4%
Personale	(6.262)	(0,5%)	(6.753)	(0,6%)	(7,3%)
Ammortamenti	(10)	(0,0%)	(14)	(0,0%)	(28,6%)
Costo del venduto	**(350.693)**	**(28,0%)**	**(354.576)**	**(31,2%)**	**(1,1%)**
Margine lordo	**901.115**	**72,0%**	**780.944**	**68,8%**	**15,4%**

Il **costo del venduto** ammonta per l'esercizio 2022 a Euro 350.693 migliaia, in diminuzione dell'1,1% rispetto all'esercizio 2021. Il margine lordo percentuale si è attestato nel 2022 al 72,0% dei ricavi rispetto al 68,8% raggiunto nel 2021, positivamente influenzato da una maggiore profittabilità in tutti i canali di vendita, dal miglioramento più che proporzionale delle vendite a prezzo pieno e dall'andamento favorevole dei cambi.

Costi per stile, sviluppo prodotto e logistica in uscita

(In migliaia di Euro)	2022	% sui Ricavi	2021	% sui Ricavi	Var %
Acquisti	(5.587)	(0,4%)	(4.066)	(0,4%)	37,4%
Servizi	(18.687)	(1,5%)	(12.077)	(1,1%)	54,7%
Personale	(22.159)	(1,8%)	(21.674)	(1,9%)	2,2%
Ammortamenti	(2.830)	(0,2%)	(3.091)	(0,3%)	(8,4%)
Totale	**(49.263)**	**(3,9%)**	**(40.908)**	**(3,6%)**	**20,4%**

I costi, che accolgono le spese per i reparti creativi e di trasporto dei prodotti ai mercati di vendita, sono in aumento del 20,4% rispetto al 2021, a sostegno della crescita dei ricavi e per effetto della spinta inflattiva, che si evidenzia in particolar modo sui costi di trasporto.

Costi di vendita e distribuzione

(In migliaia di Euro)	2022	% sui Ricavi	2021	% sui Ricavi	Var %
Retail	(426.505)	(34,1%)	(380.852)	(33,5%)	12,0%
Wholesale	(17.912)	(1,4%)	(19.025)	(1,7%)	(5,9%)
Logistica distributiva	(8.750)	(0,7%)	(7.967)	(0,7%)	9,8%
Totale	**(453.167)**	**(36,2%)**	**(407.844)**	**(35,9%)**	**11,1%**

I costi della rete dei negozi diretti (DOS) sono passati da Euro 380.852 migliaia a Euro 426.505 migliaia, in aumento del 12,0%; tale incremento è riconducibile sia all'aumento dei costi variabili, legati alla crescita dei ricavi, sia all'apprezzamento nel periodo delle principali valute diverse dall'Euro in cui il Gruppo sostiene parte dei costi di distribuzione, nonché ai minori contributi ricevuti, rispetto all'esercizio precedente, a sostegno dell'occupazione e per le rinegoziazioni dei canoni di locazione. L'incidenza di tali costi sul totale dei costi di vendita e distribuzione passa dal 33,5% del 2021 al 34,1% dell'esercizio 2022.

Di seguito il dettaglio per natura dei costi di vendita e distribuzione:

(In migliaia di Euro)	2022	% sui Ricavi	2021	% sui Ricavi	Var %
Acquisti	(6.579)	(0,5%)	(6.084)	(0,5%)	8,1%
Servizi	(163.861)	(13,1%)	(146.836)	(12,9%)	11,6%
Personale	(147.204)	(11,8%)	(131.592)	(11,6%)	11,9%
Ammortamenti	(135.137)	(10,8%)	(123.332)	(10,9%)	9,6%
Svalutazioni di attività materiali e immateriali	(386)	(0,0%)	-	-	na
Totale	**(453.167)**	**(36,2%)**	**(407.844)**	**(35,9%)**	**11,1%**

Costi di comunicazione e *marketing*

(In migliaia di Euro)	2022	% sui Ricavi	2021	% sui Ricavi	Var %
Acquisti	(2.085)	(0,2%)	(1.007)	(0,1%)	107,1%
Servizi	(75.920)	(6,1%)	(53.218)	(4,7%)	42,7%
Personale	(13.892)	(1,1%)	(11.972)	(1,1%)	16,0%
Ammortamenti	(167)	(0,0%)	(182)	(0,0%)	(8,2%)
Totale	**(92.064)**	**(7,4%)**	**(66.379)**	**(5,8%)**	**38,7%**

Il totale dei costi di comunicazione e *marketing* è in aumento del 38,7% rispetto all'esercizio 2021, passando da Euro 66.379 migliaia a Euro 92.064 migliaia, principalmente per effetto, già a partire dal terzo trimestre, delle azioni che il *management* ha intrapreso per la realizzazione della strategia di rilancio del *brand*.

Costi generali e amministrativi

(In migliaia di Euro)	2022	% sui Ricavi	2021	% sui Ricavi	Var %
Acquisti	(2.174)	(0,2%)	(1.866)	(0,2%)	16,5%
Servizi	(64.437)	(5,1%)	(50.031)	(4,4%)	28,8%
Personale	(69.776)	(5,6%)	(39.977)	(3,5%)	74,5%
Ammortamenti	(32.432)	(2,6%)	(34.430)	(3,0%)	(5,8%)
Totale	**(168.819)**	**(13,5%)**	**(126.304)**	**(11,1%)**	**33,7%**

Rispetto al 2021 i costi generali e amministrativi registrano un incremento del 33,7% e la loro incidenza sui ricavi passa dall'11,1% del 2021 al 13,5% del 2022. L'incremento dei costi è principalmente riconducibile alla progressiva normalizzazione della struttura dei costi del Gruppo, dopo il contenimento dei costi per fronteggiare l'emergenza da Covid-19 degli esercizi precedenti, e al rafforzamento della struttura organizzativa per la realizzazione del piano strategico. La voce costi del personale comprende, tra gli altri, i compensi relativi al rapporto di lavoro dipendente dell'Amministratore Delegato e Direttore Generale, inclusivi del compenso forfettario per l'ingresso, della stima del *bonus* variabile e dei compensi di competenza del periodo dei due piani con pagamenti basati su azioni (per i cui i dettagli si rimanda alla nota 40 Pagamenti basati su azioni delle note esplicative al Bilancio Consolidato), per totali Euro 20.669 migliaia.

Altri costi operativi

(In migliaia di Euro)	2022	% sui Ricavi	2021	% sui Ricavi	Var %
Minusvalenze da alienazione di attività materiali e immateriali	(1.343)	(0,1%)	(734)	(0,1%)	83,0%
Sopravvenienze passive	(3.015)	(0,2%)	(715)	(0,1%)	321,7%
Accantonamenti ai fondi per rischi ed oneri	(3.118)	(0,2%)	(2.170)	(0,2%)	43,7%
Svalutazione di attività correnti	(1.649)	(0,1%)	(672)	(0,1%)	145,4%
Altri costi operativi	(19.899)	(1,6%)	(18.423)	(1,6%)	8,0%
Totale	**(29.024)**	**(2,3%)**	**(22.714)**	**(2,0%)**	**27,8%**

Gli altri costi operativi risultano in aumento del 27,8% rispetto all'esercizio precedente. Nella voce Altri costi operativi sono incluse le Altre imposte e tasse non sul reddito per Euro 16.816 migliaia (nell'esercizio 2021 Euro 15.599 migliaia), in buona parte riferite all'imposta sugli immobili in proprietà delle società del Gruppo Ferragamo Usa (*real estate tax*).

La svalutazione di attività correnti è in aumento rispetto all'esercizio 2021 per Euro 977 migliaia, e si riferisce sia all'accantonamento al fondo svalutazione crediti, sia alle perdite su crediti a seguito di stralcio.

Nella voce Sopravvenienze passive sono inclusi Euro 2.083 migliaia sostenuti dalla Salvatore Ferragamo S.p.A. per l'adesione alla sanatoria del credito R&S per gli anni dal 2015 al 2019, al fine di adeguare la determinazione del proprio credito ai chiarimenti intervenuti in materia di *software* e per correggere altri errori di calcolo (per maggiori dettagli si veda il paragrafo "Fatti di rilievo avvenuti nel corso dell'esercizio - Verifiche e contenziosi fiscali e doganali"); nella voce sono incluse sopravvenienze passive relative ai pagamenti, eseguiti da società del Gruppo Ferragamo USA, verso coordinate bancarie errate connessi all'azione fraudolenta di un terzo avvenuta nel periodo da novembre 2022 a gennaio 2023. I pagamenti eseguiti nell'esercizio 2022 e contabilizzati come sopravvenienze nell'esercizio stesso sono stati pari a Euro 0,4 milioni.

Gli accantonamenti ai fondi per rischi ed oneri, in aumento rispetto all'esercizio 2021 per Euro 948 migliaia, si riferiscono principalmente a controversie di lavoro e legali riferite sia a contenziosi in essere che a stime di importi transattivi che le società del Gruppo potrebbero sostenere per la composizione di tali controversie in fase pre-contenziosa.

Altri proventi

(In migliaia di Euro)	2022	% sui Ricavi	2021	% sui Ricavi	Var %
Altri ricavi e proventi	16.716	1,3%	25.074	2,2%	(33,3%)
Plusvalenze da alienazione beni materiali - immateriali	9	0,0%	49	0,0%	(81,6%)
Sopravvenienze attive	2.435	0,2%	1.562	0,1%	55,9%
Totale	**19.160**	**1,5%**	**26.685**	**2,4%**	**(28,2%)**

Gli altri proventi registrano rispetto al 2021 un decremento pari a Euro 7.525 migliaia, con un'incidenza sul totale ricavi che passa dal 2,4% all'1,5%.

Nella voce "Altri ricavi e proventi" è contabilizzato, per Euro 2.313 migliaia, il contributo a fondo perduto maturato al 31 dicembre 2022 relativo all'Accordo per l'Innovazione (progetto I-SUCCEED) sottoscritto in data 12 gennaio 2021 tra la Società, il Ministero dello Sviluppo Economico e la Regione Toscana iscritto a fronte dei costi già sostenuti dalla Salvatore Ferragamo S.p.A. (per maggiori dettagli si rimanda ai Fatti di rilievo avvenuti nel corso dell'esercizio - Incentivi Fondo per la Crescita Sostenibile - Accordo per l'innovazione); nella voce sono contabilizzati, inoltre, i Crediti d'imposta per ricerca e sviluppo, *design* e ideazione estetica ed innovazione tecnologica, nonché il credito d'imposta relativo alle erogazioni liberali a sostegno della cultura denominato *Art Bonus*, di cui beneficia la Capogruppo, oltre ad altri benefici, erogati dai vari Governi dei Paesi in cui il Gruppo opera, a sostegno delle imprese e dell'economia per fronteggiare la crisi economica determinata dalla pandemia da Covid-19. In totale i contributi e i crediti di imposta e gli altri benefici risultano in diminuzione di Euro 1,7 milioni rispetto all'esercizio 2021. Tale voce include, inoltre, principalmente il recupero e rimborsi di spese, i contributi pubblicitari, i contributi ricevuti dal locatore per opere di migliorie/allestimento negozi linearizzati lungo la durata del contratto di locazione e i rimborsi per sinistri assicurativi, che nell'esercizio 2021 includevano Euro 5,1 milioni per la definizione del rimborso assicurativo ricevuto dalla Ferragamo Usa Inc. per i danni subiti ad alcuni negozi nord americani nel corso delle proteste sociali avvenute nel secondo trimestre 2020.

Oneri e proventi finanziari netti

Per una migliore comprensione si espongono le voci nette, rinviando alle note esplicative del bilancio consolidato per la separata evidenza degli oneri e dei proventi e per maggiori dettagli.

(In migliaia di Euro)	2022	2021	Var 2022 vs 2021
Interessi netti	707	(632)	1.339
Altri proventi/(oneri) netti	(1.666)	(2.744)	1.078
Interessi e Oneri netti sulle passività per *leasing*	(10.915)	(13.467)	2.552
Utili/(perdite) su cambi netti	3.024	12.265	(9.241)
Proventi/(oneri) finanziari netti per adeguamento al *fair value* dei derivati	(17.926)	(16.284)	(1.642)
Totale	**(26.776)**	**(20.862)**	**(5.914)**

Il totale Oneri e proventi finanziari netti registra un risultato negativo di Euro 26.776 migliaia in peggioramento di Euro 5.914 migliaia rispetto all'esercizio 2021, per effetto principalmente dell'andamento valutario. Gli utili e perdite su cambi riflettono principalmente l'impatto delle operazioni commerciali in valuta. La variazione degli utili e perdite su cambi è da mettere in stretta relazione alla voce proventi/(oneri) finanziari netti per adeguamento al *fair value* dei derivati, che include il premio o lo sconto applicato sulle operazioni di copertura del rischio di cambio, realizzate dalla società Capogruppo, e le variazioni di *fair value* relative a strumenti derivati classificati non di copertura. L'effetto netto di queste due voci (Utili/(perdite) su cambi netti e Proventi/(oneri) finanziari netti per adeguamento al *fair value* dei derivati) passa da un onere netto di Euro 4.019 migliaia del 2021 ad un onere netto di Euro 14.902 migliaia nel 2022.
Gli interessi e oneri netti sulle passività per *leasing* passano da Euro 13.467 migliaia nell'esercizio 2021 a Euro 10.915 migliaia nell'esercizio 2022.

Imposte sul reddito

L'analisi delle imposte sul reddito è la seguente:

(In migliaia di Euro)	2022	2021	Var 2022 vs 2021
Risultato ante imposte	**101.162**	**122.618**	**(21.456)**
Imposte correnti e differite	(33.875)	(36.039)	2.164
Accantonamenti per imposte esercizi precedenti	(1.935)	(250)	(1.685)
Tax rate	**35,4%**	**29,6%**	

L'aliquota fiscale effettiva per l'esercizio 2022 è stata pari al 35,4%. La voce Accantonamenti per imposte esercizi precedenti si riferisce, nell'esercizio 2022, per Euro 1.917 migliaia, all'accantonamento per la verifica fiscale sulla Ferragamo Deutschland GmbH, relativa ai periodi di imposta 2011-2014, aperta nel 2016, per i cui dettagli si rimanda al paragrafo "Fatti di rilievo avvenuti nel corso dell'esercizio - Verifiche e contenziosi fiscali e doganali". Nell'esercizio 2021 si riferiva, per Euro 250 migliaia, all'accantonamento della Ferragamo France S.A.S. sulla verifica fiscale relativa ai periodi di imposta 2008-2010 e aperta nel 2011, per i cui dettagli si rimanda al paragrafo "Fatti di rilievo avvenuti nel corso dell'esercizio - Verifiche e contenziosi fiscali e doganali". Depurando il *tax rate* degli accantonamenti per imposte relative ad esercizi precedenti e includendo per l'esercizio 2021 nel Risultato ante imposte e nelle Imposte sul reddito gli effetti dell'attività operativa cessata, l'aliquota fiscale effettiva degli esercizi 2022 e 2021 sarebbe stata rispettivamente del 33,5% e del 30,8%.

Risultato netto, interessi di terzi e risultato netto di Gruppo

(In migliaia di Euro)	2022	% sui Ricavi	2021	% sui Ricavi
Risultato netto del periodo	**65.352**	**5,2%**	**81.137**	**7,1%**
Risultato di Gruppo	69.609	5,6%	78.647	6,9%
Risultato di terzi	(4.257)	(0,3%)	2.490	0,2%

Il risultato netto del periodo mostra un utile netto pari ad Euro 65.352 migliaia e il risultato di Gruppo è stato pari ad un utile consolidato di Euro 69.609 migliaia rispetto ad un utile di Euro 78.647 migliaia registrato nel 2021.

Gestione patrimoniale, finanziaria e Investimenti

Di seguito lo schema riclassificato per fonti ed impieghi della situazione patrimoniale e finanziaria al 31 dicembre 2022, raffrontato con quello relativo al 31 dicembre 2021:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2022	31 dicembre 2021	Var%
Immobili, impianti e macchinari, investimenti immobiliari, attività immateriali a vita utile definita e avviamento	260.893	257.179	1,4%
Attività per diritto d'uso	479.724	500.047	(4,1%)
Capitale circolante operativo netto	191.400	199.358	(4,0%)
Altre attività/(passività) non correnti nette	78.489	78.321	0,2%
Altre attività/(passività) correnti nette	(31.023)	(24.543)	26,4%
Capitale investito netto	**979.483**	**1.010.362**	**(3,1%)**
Patrimonio netto di Gruppo	751.810	764.313	(1,6%)
Patrimonio netto di terzi	23.599	21.566	9,4%
Patrimonio netto (A)	**775.409**	**785.879**	**(1,3%)**
Indebitamento/(*surplus*) finanziario netto (B)	**204.074**	**224.483**	**(9,1%)**
Totale fonti di finanziamento (A+B)	**979.483**	**1.010.362**	**(3,1%)**
Indebitamento/(*surplus*) finanziario netto (B)	**204.074**	**224.483**	**(9,1%)**
Passività per *leasing* (C)	575.323	597.242	(3,7%)
Indebitamento/(*surplus*) finanziario netto *adjusted* (B-C)	**(371.249)**	**(372.759)**	**(0,4%)**
Indebitamento / (*surplus*) finanziario netto *adjusted*/ Patrimonio netto	**(47,9%)**	**(47,4%)**	

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2022	31 dicembre 2021	Var%
Capitale investito netto (a)	**979.483**	**1.010.362**	**(3,1%)**
Attività per diritto d'uso inscritte tra gli Investimenti immobiliari (b)	22.395	25.044	(10,6%)
Attività per diritto d'uso (c)	479.724	500.047	(4,1%)
Capitale investito netto *adjusted* (a-b-c)	**477.364**	**485.271**	**(1,6%)**

Immobili, impianti e macchinari, Investimenti immobiliari, Avviamento ed Attività immateriali a vita utile definita

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2022	31 dicembre 2021	Var%
Immobili, impianti e macchinari	191.564	186.854	2,5%
Investimenti immobiliari	27.747	30.223	(8,2%)
Avviamento	6.679	6.679	-
Attività immateriali a vita utile definita	34.903	33.423	4,4%
Totale	**260.893**	**257.179**	**1,4%**

Gli Immobili, impianti e macchinari al 31 dicembre 2022 comprendono:
- il compendio industriale di Sesto Fiorentino, le porzioni degli immobili americani utilizzate nell'attività operativa e l'immobile di proprietà in Seoul per un valore netto complessivo di Euro 84.763 migliaia;
- gli arredi e i lavori di ristrutturazione della catena dei negozi a gestione diretta per Euro 75.906 migliaia;
- altri beni, in prevalenza per attrezzature informatiche, impianti e macchinari ed attività materiali in corso, per un valore netto complessivo di Euro 30.895 migliaia.

Gli Investimenti immobiliari rappresentano la quota non utilizzata nell'attività operativa degli immobili americani, messa a reddito con locazioni; includono anche le Attività per diritto d'uso relative ai contratti di affitto di immobili negli Stati Uniti destinati alla locazione immobiliare, pari a Euro 22.395 migliaia al 31 dicembre 2022.
Il valore dell'Avviamento è stato interamente acquisito durante l'esercizio 2020 attraverso l'aggregazione aziendale di Arts S.r.l. e Aura 1 S.r.l., per i cui dettagli si rinvia alla nota 5 Aggregazioni di imprese (*Business combination*) del Bilancio Consolidato al 31 dicembre 2020 ed è attribuibile alle sinergie e altri benefici economici derivanti dall'aggregazione delle attività delle società acquisite con quelle della Salvatore Ferragamo S.p.A., relativamente alla progettazione e realizzazione del prodotto calzature uomo.

Le Attività immateriali a vita utile definita sono costituite principalmente dai costi capitalizzati per lo sviluppo degli applicativi *software* aziendali (SAP, ERP produzione, sistemi di *reporting*, sistema logistico di spedizione, piattaforma informatica per il commercio elettronico via *internet*), dal *know-how* acquisito nell'aggregazione aziendale con Arts S.r.l. e Aura1 S.r.l., avvenuta nel corso dell'esercizio 2020 (pari ad un valore residuo netto al 31 dicembre 2022 di Euro 4.187 migliaia), e dai costi sostenuti per acquisire il diritto alla stipula di contratti d'affitto dei negozi c.d. "*key money*" (al 31 dicembre 2022 il valore netto residuo è pari a Euro 399 migliaia). La parte rimanente si riferisce alle spese di registrazione di marchi, brevetti, diritti di utilizzazione di opere dell'ingegno (licenze *software*) ed attività immateriali a vita utile definita in corso.

Investimenti in capitale fisso

Nel corso dell'esercizio 2022, il Gruppo ha effettuato investimenti in attività materiali ed immateriali per un importo complessivo pari ad Euro 55.863 migliaia, di cui Euro 41.608 migliaia in attività materiali ed Euro 14.255 migliaia in attività immateriali, rispetto al totale di Euro 44.156 migliaia dell'esercizio precedente.
Gli investimenti più rilevanti in attività materiali sono stati destinati all'apertura e ristrutturazione di punti vendita (Euro 33,2 milioni, circa il 80% del totale investimenti in attività materiali). I principali investimenti in attività immateriali si riferiscono allo sviluppo *software* a supporto dei processi aziendali (complessivamente Euro 5,2 milioni pari a circa il 37% del totale degli investimenti in attività immateriali), tra cui si segnalano gli sviluppi legati alla piattaforma digitale a supporto dell'attività *e-commerce*, il progetto "*Marlin Project*", volto all'omogeneizzazione dei sistemi informativi (*retail system* su piattaforma SAP), il progetto "*New Pos Solution*" finalizzato all'introduzione del nuovo sistema di cassa e di *back office*, "Oracle Xstore", per il canale *retail* del Gruppo e il progetto *Enterprise Business Intelligence* (che prevede la razionalizzazione dei sistemi di reportistica e analisi aziendale in un unico "*Data Warehouse*" condiviso), oltre all'acquisto di licenze *software*. Tra gli investimenti in attività immateriali rientrano anche i costi iniziali diretti sostenuti nel corso dell'esercizio 2022 principalmente dalla società Ferragamo Brasil Roupas e Acessorios Ltda. (Euro 0,7 milioni) per l'ottenimento di un più ampio spazio in affitto in uno dei negozi a San Paolo.

Gli investimenti in corso in attività materiali pari a Euro 8,3 milioni riguardano principalmente gli investimenti sostenuti per rinnovi e aperture di punti vendita non ancora operativi alla data di chiusura del periodo e la realizzazione di opere di miglioria presso lo stabilimento di Osmannoro - Sesto Fiorentino della Salvatore Ferragamo S.p.A., tra cui l'allestimento di un nuovo reparto *atelier Ready-To-Wear*.

Gli investimenti in corso in attività immateriali pari a Euro 4,9 milioni sono rappresentati principalmente dall'investimento in sviluppo *software* a supporto dei processi aziendali, tra cui si segnala: l'ulteriore sviluppo della piattaforma digitale a supporto dell'attività di *e-commerce* (che comprende, tra gli altri, gli sviluppi legati alla *partnership* strategica globale con la piattaforma *e-commerce* di Farfetch, una delle principali piattaforme globali del mercato del lusso) e il progetto RIO "*Regional Inventory Optimization*", volto ad ottimizzare la gestione del magazzino *retail* regionale.
Nel corso dell'esercizio 2022, il Gruppo non ha effettuato investimenti in attività finanziarie, salvo quanto riportato di seguito nella sezione Indebitamento finanziario netto.

Gli ammortamenti (non inclusivi degli ammortamenti sulle Attività per diritto d'Uso) ammontano rispettivamente a Euro 50.266 migliaia al 31 dicembre 2022 in diminuzione rispetto al 2021, quando erano pari a Euro 51.253 migliaia (-1,9%).

Attività per diritto d'uso

La voce pari a Euro 479.724 migliaia al 31 dicembre 2022 si riferisce alle "Attività per diritto d'uso", iscritte in contropartita alle "Passività finanziare per *leasing*", a seguito dell'applicazione del principio contabile IFRS16.
La parte delle "Attività per diritto d'uso" relativa ai contratti di *leasing* di immobili negli Stati Uniti destinati alla locazione immobiliare è inclusa nella voce Investimenti immobiliari.

Capitale circolante operativo netto

Si riporta di seguito il dettaglio della composizione e variazione del capitale circolante operativo netto al 31 dicembre 2022 confrontato con il dato al 31 dicembre 2021.

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2022	31 dicembre 2021	Var%
Rimanenze e Diritti di recupero prodotti da clienti per resi	281.026	279.790	0,4%
Crediti commerciali	94.490	112.670	(16,1%)
Debiti commerciali e Passività per resi	(184.116)	(193.102)	(4,7%)
Totale	**191.400**	**199.358**	**(4,0%)**

Il capitale circolante operativo netto è in diminuzione del 4,0% rispetto al 31 dicembre 2021, principalmente riconducibile al decremento dei Crediti commerciali, mitigato dal decremento dei Debiti commerciali e Passività per resi.

In particolare, le giacenze di prodotti finiti presentano un incremento di Euro 15.031 migliaia rispetto al 31 dicembre 2021 (+6,3%), mentre le materie prime destinate alla produzione registrano un decremento del 38,5% pari a Euro 14.274 migliaia rispetto al 31 dicembre 2021 e sono funzionali ai volumi di produzione del periodo.

I Crediti commerciali registrano un decremento di Euro 18.180 migliaia rispetto al 31 dicembre 2021 (-16,1%) e sono essenzialmente riferibili alle vendite del canale *wholesale*.

I Debiti commerciali sono in prevalenza riferiti agli acquisti dei materiali di produzione (materie prime ed accessori), dei prodotti finiti, ai costi per le lavorazioni esterne.

Altre attività/(passività) non correnti nette

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2022	31 dicembre 2021	Var%
Altre attività non correnti	5.860	5.732	2,2%
Altre attività finanziarie non correnti	15.570	15.659	(0,6%)
Imposte differite attive	109.090	105.468	3,4%
Totale altre attività non correnti	**130.520**	**126.859**	**2,9%**
Fondi per rischi ed oneri	(21.251)	(20.732)	2,5%
Passività per benefici ai dipendenti	(7.581)	(8.970)	(15,5%)
Altre passività non correnti	(17.128)	(15.456)	10,8%
Imposte differite passive	(6.071)	(3.380)	79,6%
Totale altre passività non correnti	**(52.031)**	**(48.538)**	**7,2%**
Altre attività/(passività) non correnti nette	**78.489**	**78.321**	**0,2%**

Le "Altre attività non correnti" comprendono principalmente:
- la linearizzazione degli affitti attivi dell'attività immobiliare americana per Euro 811 migliaia (Euro 726 migliaia nel 2021);
- la quota non corrente dei risconti attivi, relativi principalmente a contributi a clienti per allestimento negozi e/o spazi personalizzati monomarca per Euro 2.757 migliaia (Euro 3.091 migliaia al 31 dicembre 2021).

Le "Altre attività finanziarie non correnti" sono costituite prevalentemente da depositi cauzionali riferibili a contratti di affitto passivo in essere.

Le "Imposte differite attive" si riferiscono principalmente alle imposte calcolate sull'eliminazione degli utili infragruppo non realizzati nelle rimanenze e alle differenze temporanee tra risultato di competenza e imponibile fiscale delle società del Gruppo; l'incremento netto rispetto al 31 dicembre 2021 è attribuibile principalmente alle differite attive sull'eliminazione degli utili infragruppo non realizzati nelle rimanenze, compensato dalla riduzione per l'utilizzo delle perdite fiscali pregresse principalmente della Salvatore Ferragamo S.p.A..

Le "Imposte differite passive" si riferiscono principalmente alle differenze temporanee tra risultato di competenza e imponibile fiscale delle società del Gruppo e, rispetto al 31 dicembre 2021, si incrementano di Euro 2.691 migliaia, riferibile principalmente all'incremento delle differite passive sulla riserva di *cash flow hedge*.

Le "Altre passività non correnti" si riferiscono principalmente alla linearizzazione della quota non corrente dei contributi ricevuti dai locatori a fronte dei costi sostenuti per l'allestimento dei negozi (Euro 14.949 migliaia al 31 dicembre 2022); in totale la voce risulta in aumento per Euro 1.672 migliaia rispetto al 31 dicembre 2021 principalmente per l'iscrizione del debito verso l'Amministratore Delegato e Direttore Generale per la parte con pagamento per cassa del piano di incentivazione di medio-lungo termine con pagamenti basati su azioni, denominato "*Special Award* 2022-2026", per i cui dettagli si rimanda alla nota 40 delle note esplicative al Bilancio Consolidato.

Altre attività/(passività) correnti nette

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2022	31 dicembre 2021	Var%
Crediti tributari	30.581	27.512	11,2%
Altre attività correnti	41.447	32.606	27,1%
Totale altre attività correnti	**72.028**	**60.118**	**19,8%**
Debiti tributari	(25.216)	(25.732)	(2,0%)
Altre passività correnti	(77.835)	(58.929)	32,1%
Totale altre passività correnti	**(103.051)**	**(84.661)**	**21,7%**
Altre attività /(passività) correnti nette	**(31.023)**	**(24.543)**	**26,4%**

La voce "Altre attività correnti" comprende principalmente:
- i crediti verso le società di gestione delle carte di credito per vendite *retail* (Euro 15.576 migliaia), ratei e risconti attivi (Euro 9.321 migliaia) e gli anticipi a fornitori (Euro 2.315 migliaia);
- il credito della Salvatore Ferragamo S.p.A., pari a Euro 2,3 milioni, verso la Regione Toscana e il Ministero dello Sviluppo Economico, relativo all'acconto per gli Incentivi per la Crescita Sostenibile (progetto I-SUCCEED), per i cui dettagli si rimanda al paragrafo "Fatti di rilievo avvenuti nel corso dell'esercizio - Altre informazioni";
- la valutazione al *fair value* dei contratti derivati di copertura per Euro 7.251 migliaia (Euro 326 migliaia nel 2021) stipulati dalla Capogruppo per la gestione del rischio di cambio sulle vendite in divise diverse dall'euro.

La voce "Altre passività correnti" accoglie principalmente:
- la valutazione al *fair value* dei contratti derivati di copertura stipulati dalla Capogruppo per la gestione del rischio di cambio sulle vendite in divise diverse dall'euro per complessivi Euro 6.186 migliaia (Euro 15.206 migliaia nel 2021);
- il debito per IRES verso la controllante Ferragamo Finanziaria S.p.A. per Euro 19.106 migliaia, di pertinenza di Salvatore Ferragamo S.p.A. maturato nell'ambito del consolidato fiscale nazionale;
- il debito per competenze maturate e non ancora liquidate nei confronti dei dipendenti, i debiti verso gli istituti previdenziali per contributi da liquidare nel periodo immediatamente successivo alla data di chiusura del bilancio, gli stanziamenti di fine periodo per debiti diversi verso fornitori, i ratei e risconti passivi.

Patrimonio netto

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2022	31 dicembre 2021	Var%
Patrimonio netto di Gruppo	751.810	764.313	(1,6%)
Patrimonio netto di terzi	23.599	21.566	9,4%
Totale	**775.409**	**785.879**	**(1,3%)**

Le variazioni intervenute nella quota di Gruppo del patrimonio netto sono dovute all'effetto combinato dei seguenti elementi:

- incremento di Euro 69.609 migliaia del risultato di periodo;
- diminuzione di Euro 56.735 migliaia per dividendi deliberati dalla Capogruppo Salvatore Ferragamo S.p.A;
- incremento di Euro 3.655 migliaia per l'effetto della conversione in Euro rispetto alle valute in cui sono espressi i bilanci delle società controllate e incremento di Euro 471 migliaia per altri effetti di conversione;
- diminuzione di Euro 42.670 migliaia per acquisto di azioni proprie della Salvatore Ferragamo S.p.A., effettuato dalla Capogruppo nel corso dell'esercizio 2022;
- incremento di Euro 5.123 migliaia per l'incremento della riserva di *Stock Grant*, relativa ai due piani in essere con pagamento basato su azioni;
- incremento di Euro 13.620 migliaia per effetto della valutazione dei derivati di copertura al netto del relativo effetto fiscale;
- decremento di Euro 6.659 migliaia per effetto dell'incremento della partecipazione della Salvatore Ferragamo S.p.A. nel capitale sociale della Ferragamo Japan K.K., la cui partecipazione è passata dal 71,00% all'89,13% del relativo capitale sociale, attraverso la sottoscrizione di n. 5.000 nuove azioni della controllata giapponese, per i cui dettagli si veda il paragrafo "Fatti di rilievi avvenuti nel corso dell'esercizio";
- oltre ad effetti minori positivi per Euro 1.083 migliaia.

Indebitamento finanziario netto

L'indebitamento finanziario netto alla data del 31 dicembre 2022 e 31 dicembre 2021 è il seguente:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2022	31 dicembre 2021	Var%
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti (A)	391.354	511.796	(23,5%)
Altre attività finanziarie correnti (B)	10.255	596	>100%
Prestiti e finanziamenti (C)	29.264	139.120	(79,0%)
Altre passività finanziarie (D)	1.096	513	>100%
Passività per *leasing* (E)	575.323	597.242	(3,7%)
Indebitamento /(*surplus*) finanziario netto (C + D + E - A - B)	**204.074**	**224.483**	**(9,1%)**

L'indebitamento finanziario netto al 31 dicembre 2022, comprendente anche la passività per *leasing*, è passato da Euro 224.483 migliaia al 31 dicembre 2021 a Euro 204.074 migliaia al 31 dicembre 2022, per effetto principalmente della diminuzione nel periodo di prestiti e finanziamenti. Nel corso dell'esercizio 2022, il Gruppo ha utilizzato una parte delle proprie eccedenze di cassa per rimborsare anticipatamente, rispetto alla scadenza originaria, alcuni dei principali finanziamenti a medio lungo termine in essere, per Euro 85 milioni totali, riducendo così la propria esposizione debitoria verso il sistema bancario; inoltre, la società Salvatore Ferragamo S.p.A. in ottica di moderata diversificazione della gestione della propria cassa, ha effettuato un investimento assicurativo polizza Ramo I prontamente liquidabile per Euro 9.999 migliaia.

L'indebitamento finanziario netto, escludendo le passività per *leasing*, al 31 dicembre 2022 e 2021 è stato rielaborato come segue:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2022	31 dicembre 2021	Var%
Indebitamento/(*surplus*) finanziario netto (a)	**204.074**	**224.483**	**(9,1%)**
Passività finanziarie per *leasing* non correnti	468.737	487.230	(3,8%)
Passività finanziarie per *leasing* correnti	106.586	110.012	(3,1%)
Passività per *leasing* (b)	**575.323**	**597.242**	**(3,7%)**
Indebitamento/(*surplus*) finanziario netto *adjusted* (a-b)	**(371.249)**	**(372.759)**	**(0,4%)**

L'esercizio 2022 ha chiuso con una posizione finanziaria netta (*surplus*) *adjusted* positiva pari a Euro 371.249 migliaia, in diminuzione di Euro 1.510 migliaia rispetto all'esercizio precedente. La variazione è stata determinata principalmente dal flusso di cassa generato dall'attività operativa *adjusted*, positivo per Euro 152.462 migliaia, al netto dell'assorbimento di cassa per gli investimenti in attività materiali e immateriali avvenuti nell'esercizio 2022 (Euro 55.863 migliaia), per il pagamento dei dividendi (Euro 56.733 migliaia) deliberati dalla Capogruppo e per l'acquisto di azioni proprie (Euro 42.670 migliaia) avvenuti nel corso del 2022.

Indicatori Economici e Finanziari

Le tabelle che seguono evidenziano l'andamento dei principali indicatori reddituali e patrimoniali per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2022 e 2021.

Tali indicatori sono costruiti a partire da dati desunti dal bilancio consolidato e, per consentire una migliore comprensione dell'andamento di tali indici, si evidenzia che devono essere letti congiuntamente agli indicatori alternativi di *performance* e ai valori di bilancio predisposti in accordo con i principi contabili di riferimento (IFRS) descritti nel presente documento.

Indici di redditività	**2022**	**2021**
ROE *(Risultato netto di competenza del Gruppo/Patrimonio netto medio di Gruppo)*	9,2%	10,8%
ROI *(Risultato operativo / Capitale investito netto medio)*	12,9%	13,4%
ROS *(Risultato operativo / Ricavi)*	10,2%	12,6%

Indici di solidità patrimoniale	**2022**	**2021**
Indice di copertura del Patrimonio Netto *(Patrimonio netto / Attività non correnti)*	89,0%	88,9%
Indice di liquidità *(Attività correnti, con esclusione delle Rimanenze/Passività correnti)*	135,3%	148,8%

Indici di rotazione in gg	**2022**	**2021**
Rotazione dei Crediti commerciali *(Valore medio dei Crediti commerciali del periodo / Ricavi x gg)*	30	36
Rotazione dei Debiti commerciali *(Valore medio dei Debiti commerciali del periodo / Acquisti per merci e servizi x gg)*	96	94
Rotazione delle Rimanenze *(Valore medio delle Rimanenze del periodo / Costo del venduto x gg)*	286	317
Rotazione del Capitale investito medio *(Valore medio del Capitale investito netto / Ricavi x gg)*	290	345

Per valore medio si intende la media aritmetica semplice dei valori di chiusura del periodo e del periodo precedente.

5. Andamento della gestione della Capogruppo Salvatore Ferragamo S.p.A.

I prospetti di seguito esposti e commentati sono stati predisposti sulla base del bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2022 a cui si fa rinvio, redatto in conformità agli *International Financial Reporting Standards* (IFRS) emessi dall'*International Accounting Standard Board* (IASB) ed omologati dall'Unione Europea, nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'art.9 del D.lgs. n 38/2005.

In tabella si riportano i principali indicatori di conto economico.

(In migliaia di Euro)	2022	% sui Ricavi	2021	% sui Ricavi	Var %
Ricavi	**740.234**	**100,0%**	**564.003**	**100,0%**	**31,2%**
Variazione delle rimanenze dei prodotti finiti	8.033	1,1%	(21.823)	(3,9%)	(136,8%)
Costi per materie prime, merci e materiale di consumo	(190.138)	(25,7%)	(150.135)	(26,6%)	26,6%
Costi per servizi	(269.309)	(36,4%)	(202.286)	(35,9%)	33,1%
Costo del personale	(98.425)	(13,3%)	(70.173)	(12,4%)	40,3%
Ammortamenti e svalutazioni	(39.288)	(5,3%)	(40.206)	(7,1%)	(2,3%)
Altri costi operativi	(29.752)	(4,0%)	(34.894)	(6,2%)	(14,7%)
Altri proventi	22.519	3,0%	15.709	2,8%	43,4%
Totale Costi (al netto degli altri proventi)	**(596.360)**	**(80,6%)**	**(503.808)**	**(89,3%)**	**18,4%**
Risultato Operativo	**143.874**	**19,4%**	**60.195**	**10,7%**	**139,0%**
Proventi (oneri) finanziari netti	(18.165)	(2,5%)	(9.043)	(1,6%)	100,9%
Risultato ante imposte	**125.709**	**17,0%**	**51.152**	**9,1%**	**145,8%**
Imposte sul reddito	(36.470)	(4,9%)	(11.482)	(2,0%)	217,6%
Tax rate	*29,0%*		*22,4%*		
Risultato netto dall'attività in funzionamento	**89.239**	**12,1%**	**39.670**	**7,0%**	**125,0%**
Risultato netto delle attività operative cessate	-	-	(6.870)	(1,2%)	na
Risultato netto del periodo	**89.239**	**12,1%**	**32.800**	**5,8%**	**172,1%**
EBITDA	**183.162**	**24,7%**	**100.401**	**17,8%**	**82,4%**

I risultati del 2022 evidenziano un netto miglioramento rispetto al 2021, sia nei ricavi (+31,2%) che nei margini, nonostante il contesto macroeconomico ancora incerto negativamente influenzato sia dagli eventi drammatici del conflitto Russia - Ucraina e dalle sue conseguenze sull'aumento dei prezzi delle materie prime e dell'energia, che dalle restrizioni e blocchi alle attività commerciali e alle persone in Cina causato dal perdurare dell'emergenza sanitaria da Covid-19.

I **ricavi** della Società pari ad Euro 740.234 migliaia registrano rispetto all'esercizio 2021 un incremento del 31,2% (nel 2021 erano pari ad Euro 564.003 migliaia).

L'incremento dei costi operativi totali è principalmente riconducibile alla crescita dei ricavi e alla progressiva normalizzazione della struttura dei costi della Società, non ancora tornata ai livelli pre - pandemia. A tal riguardo si segnalano le azioni che il *management* ha iniziato a intraprendere per la realizzazione della strategia di rilancio del *brand* che ha portato a maggiori costi per il rafforzamento delle attività di comunicazione e *marketing* e della struttura organizzativa. L'incidenza dei costi operativi netti sui ricavi passa dall'89,3% all'80,6%, determinando insieme alla spinta dei ricavi un miglioramento del **risultato operativo** di Euro 83.379 migliaia.

L'**EBITDA** è passato da Euro 100.401 migliaia a Euro 183.162 migliaia registrando una crescita di Euro 82.761 migliaia ed un incremento dell'incidenza sui ricavi dal 17,8% nel 2021 al 24,7% nel 2022.

Nel prospetto che segue sono riportati i **proventi e oneri finanziari netti** e la variazione rispetto al 2021. Per una migliore comprensione, si espongono netti, rinviando alle note esplicative del bilancio d'esercizio per la separata evidenza degli oneri e dei proventi e per maggiori dettagli.

(In migliaia di Euro)	2022	2021	Var 2022 vs 2021
Dividendi da partecipazioni	11.212	10.564	648
Proventi/(oneri) finanziari per adeguamento al *fair value* dei derivati	(17.925)	(16.180)	(1.745)
Ripristini di valore/(Svalutazioni) partecipazioni	(14.536)	(10.837)	(3.699)
Utili/(Perdite) su cambi netti	5.538	11.186	(5.648)
Interessi netti sulle passività per *leasing*	(2.701)	(2.870)	169
Altri proventi/(oneri) netti	(1.266)	(1.493)	227
Interessi netti	1.513	587	926
Totale	**(18.165)**	**(9.043)**	**(9.122)**

Il totale dei Proventi e oneri finanziari netti registra un peggioramento rispetto al 2021, con un effetto negativo di Euro 18.165 migliaia rispetto ad un effetto negativo di Euro 9.043 migliaia del precedente esercizio. Gli utili e le perdite su cambi riflettono principalmente l'impatto delle operazioni commerciali in valuta. La variazione degli utili e perdite su cambi è da mettere in stretta relazione alla voce proventi/(oneri) finanziari netti per adeguamento al *fair value* dei derivati, che include il premio o lo sconto applicato sulle operazioni di copertura del rischio di cambio, realizzate dalla Società, e le variazioni di *fair value* relative a strumenti derivati classificati non di copertura.

Il risultato **ante imposte**, positivo per Euro 125.709 migliaia ha determinato l'iscrizione di imposte per Euro 36.470 migliaia (con un *tax rate* del 29,0%), mentre nell'esercizio 2021 la Società aveva registrato un risultato ante imposte positivo per Euro 51.152 migliaia, rilevando imposte per Euro 11.482 migliaia.

Rispetto al 2021 si registra un leggero incremento del *tax rate* della Società passando dal 25,8% (inclusivo dell'effetto fiscale sull'attività operativa ceduta relativa al *Business* Profumi) al 29,0%. Tale aumento è principalmente riconducibile all'iscrizione delle ritenute estere sui dividendi incassati nell'anno ed alla diversa base imponibile dell'imposta sulle attività produttive rispetto alla base imponibile ai fini Ires. Si ricorda che entrambi gli esercizi 2022 e 2021 non includono il beneficio del *Patent Box*. Per maggiori dettagli si rimanda al successivo paragrafo "Fatti di rilievo avvenuti nel corso dell'esercizio- *Patent Box* e Crediti ricerca e sviluppo, *design* ed innovazione".

Il **risultato netto del periodo** è stato pari ad utile di Euro 89.239 migliaia in netto miglioramento rispetto al risultato di Euro 32.800 migliaia del 2021.

Ricavi

Nel prospetto che segue sono riportati i ricavi per **canale distributivo** e la variazione rispetto all'esercizio precedente.

(In migliaia di Euro)	2022	% sui Ricavi	2021*	% sui Ricavi	Var %
Wholesale	671.317	90,7%	500.664	88,8%	34,1%
Retail+E-commerce	62.489	8,5%	41.317	7,3%	51,2%
Vendite Nette	**733.806**	**99,1%**	**541.981**	**96,1%**	**35,4%**
Effetto *Cash Flow hedging* sui ricavi	(25.664)	(3,5%)	(332)	(0,1%)	na
Ricavi *royalties*	11.898	1,6%	6.473	1,2%	83,8%
Altri ricavi e prestazioni di servizi	20.194	2,7%	15.881	2,8%	27,2%
Ricavi	**740.234**	**100,0%**	**564.003**	**100,0%**	**31,2%**

* I dati del periodo chiuso al 31 dicembre 2021 sono stati ripresentati ai fini comparativi per una diversa esposizione dei ricavi per canale.

I ricavi *wholesale* si riferiscono principalmente a vendite a società del Gruppo e in misura minore a vendite ad operatori al dettaglio, e registrano un significativo incremento rispetto all'esercizio precedente.

Le vendite *retail + e-commerce*, riferite ai ricavi generati dai negozi italiani a gestione diretta (DOS) e dal commercio elettronico (*e-commerce*) relativo al mercato europeo, sono cresciute del 51,2% rispetto al 2021 con una significativa crescita del canale *retail* (+70,1%).

La voce ricavi da *royalties* comprende principalmente i proventi derivanti dalla concessione in licenza del marchio Salvatore Ferragamo nelle categorie merceologiche occhiali, orologi e profumi.

La voce Altri ricavi e prestazioni di servizi accoglie prevalentemente altri ricavi a società del Gruppo ed il recupero per spese di trasporto e imballaggio.

Nel prospetto che segue sono riportate le Vendite Nette per **area geografica** e la variazione rispetto all'esercizio precedente.

(In migliaia di Euro)	2022	% su Vendite Nette	2021*	% su Vendite Nette	Var %
Italia	117.534	16,0%	96.266	17,8%	22,1%
Europa (esclusa Italia)	92.518	12,6%	70.896	13,1%	30,5%
Nord America	231.523	31,6%	123.745	22,8%	87,1%
Asia Pacifico	208.849	28,5%	195.096	36,0%	7,0%
Giappone	46.411	6,3%	26.086	4,8%	77,9%
Centro e Sud-America	36.971	5,0%	29.892	5,5%	23,7%
Vendite Nette	**733.806**	**100,0%**	**541.981**	**100,0%**	**35,4%**

* Si segnala che per una migliore analisi della *performance*, la rappresentazione delle Vendite nette per area geografica è stata esposta escludendo l'effetto della copertura dal rischio di cambio sui Ricavi (Effetto *Cash flow hedging* sui Ricavi); i dati del 2021 sono stati ripresentati ai fini comparativi.

Il mercato italiano registra una crescita del 22,1%, mentre il mercato europeo ha registrato un aumento del 30,5%. Anche le altre aree geografiche registrano un positivo andamento delle vendite nette rispetto al 2021.

In particolare, le vendite nette verso l'area del Nord-America realizzano una crescita del 87,1% e si consolidano come il mercato che maggiormente contribuisce alle vendite della Società, con una quota del 31,6%, mentre l'area Asia-Pacifico, registra un incremento delle vendite del 7,0% rispetto all'esercizio 2021.

Le vendite in Giappone mostrano una crescita del 77,9%, mentre il mercato del Centro e Sud America registra un incremento dei ricavi del 23,7%.

Nel prospetto che segue sono riportati le Vendite Nette per **categoria merceologica** e la variazione rispetto all'esercizio precedente.

(In migliaia di Euro)	2022	% su Vendite Nette	2021*	% su Vendite Nette	Var %
Calzature	308.608	42,1%	228.026	42,1%	35,3%
Pelletteria	324.014	44,2%	246.193	45,4%	31,6%
Abbigliamento	52.550	7,1%	36.921	6,8%	42,3%
Accessori e altri prodotti	48.634	6,6%	30.841	5,7%	57,7%
Vendite Nette	**733.806**	**100,0%**	**541.981**	**100,0%**	**35,4%**

* Si segnala che per una migliore analisi della *performance*, la rappresentazione delle Vendite nette per categoria merceologica è stata esposta escludendo l'effetto della copertura dal rischio di cambio sui Ricavi (Effetto *Cash flow hedging* sui Ricavi); i dati del 2021 sono stati ripresentati ai fini comparativi.

Tutte le categorie di prodotto registrano un significativo incremento rispetto al 2021, con le calzature e la pelletteria che rappresentano 86,3% sul totale delle vendite nette.

Gestione patrimoniale, finanziaria e Investimenti

Di seguito lo schema riclassificato per fonti e impieghi della situazione patrimoniale e finanziaria al 31 dicembre 2022, raffrontato con quello relativo al 31 dicembre 2021.

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2022	31 dicembre 2021	Var %
Immobili, impianti e macchinari, attività immateriali a vita utile definita ed avviamento	134.472	136.028	(1,1%)
Attività per diritto d'uso	117.210	104.744	11,9%
Capitale circolante operativo netto	81.105	89.119	(9,0%)
Altre attività/(passività) non correnti nette	117.838	115.813	1,7%
Altre attività/(passività) correnti nette	(28.620)	(13.575)	110,8%
Capitale Investito Netto	**422.005**	**432.129**	**(2,3%)**
Patrimonio Netto (A)	**674.881**	**665.822**	**1,4%**
Indebitamento/(*surplus*) finanziario netto (B)	**(252.876)**	**(233.693)**	**8,2%**
Totale fonti di finanziamento (A+B)	**422.005**	**432.129**	**(2,3%)**
Indebitamento/(*surplus*) finanziario netto (B)	**(252.876)**	**(233.693)**	**8,2%**
Passività per *leasing* (C)	125.925	111.629	12,8%
Indebitamento/(*surplus*) finanziario netto *adjusted* (B-C)	**(378.801)**	**(345.322)**	**9,7%**
Indebitamento finanziario netto *adjusted*/Patrimonio netto	**(56,1%)**	**(51,9%)**	

Investimenti in capitale fisso

Nel corso dell'esercizio 2022, la Società ha effettuato investimenti in attività materiali ed immateriali per un importo complessivo pari ad Euro 20.820 migliaia, di cui Euro 8.361 migliaia in attività materiali ed Euro 12.459 migliaia in attività immateriali, rispetto al totale di Euro 12.020 migliaia dell'esercizio precedente.

Gli investimenti dell'esercizio più rilevanti in attività materiali sono relativi ai lavori svolti all'interno dello stabilimento di Osmannoro-Sesto Fiorentino (in particolare i costi sostenuti per l'allestimento di un nuovo reparto *atelier* RTW) ed alla ristrutturazione di alcuni punti vendita della catena italiana.

I principali investimenti in attività immateriali si riferiscono allo sviluppo *software* a supporto dei processi aziendali, tra cui si segnalano: il progetto "*New Pos Solution*" finalizzato all'introduzione del nuovo sistema di cassa e di *back office*, "Oracle Xstore", per il canale *retail* del Gruppo (la prima fase del progetto si è conclusa a fine 2022), il progetto "*Marlin Project*" volto all'omogeneizzazione dei sistemi informativi (*retail system* su piattaforma SAP), il progetto *Enterprise Business Intelligence* (che prevede la razionalizzazione dei sistemi di reportistica e analisi aziendale in un unico "*Data Warehouse*" condiviso), gli investimenti sulla piattaforma digitale a supporto dell'attività di *e-commerce* e l'acquisto di licenze *software*.

Gli investimenti in corso in attività materiali, pari a Euro 4,3 milioni, riguardano principalmente alcuni lavori non ancora completati presso lo stabilimento di Osmannoro-Sesto Fiorentino, tra cui il sopracitato allestimento di un nuovo reparto *atelier* RTW.

Gli investimenti in corso in attività immateriali, pari a circa Euro 4,9 milioni, sono rappresentati principalmente dall'investimento in sviluppo *software* a supporto dei processi aziendali, tra cui si segnalano: gli investimenti sulla piattaforma digitale a supporto dell'attività di *e-commerce* (che comprendono, tra gli altri, gli sviluppi legati alla *partnership* strategica globale con la piattaforma *e-commerce* di Farfetch) e gli investimenti legati ai successivi rilasci del progetto RIO "*Regional Inventory Optimization*" volto ad ottimizzare la gestione del magazzino *retail* regionale.

Gli ammortamenti (non inclusivi degli ammortamenti sulle Attività per diritto d'uso) ammontano ad Euro 22.321 migliaia al 31 dicembre 2022 ed a Euro 24.029 migliaia al 31 dicembre 2021.

In data 27 luglio 2022 la Società ha sottoscritto n. 5.000 nuove azioni emesse dalla società Ferragamo Japan K.K., per un corrispettivo totale di 3.573.019 migliaia JPY (Euro 25,6 milioni). In seguito a tale operazione Salvatore Ferragamo S.p.A. ha incrementato la propria partecipazione nel capitale sociale della controllata giapponese, passando dal 71,00% all'89,13% del relativo capitale sociale. L'operazione ha lo scopo di rafforzare la presenza del Gruppo Salvatore Ferragamo in Giappone, dotando Ferragamo Japan K.K. di maggiori risorse finanziarie per sviluppare il *business* locale.

Per ulteriori informazioni sugli investimenti in attività finanziarie si rimanda a quanto indicato nei successivi commenti riportati nella voce indebitamento/(*surplus*) finanziario netto.

Capitale circolante operativo netto

Si riporta di seguito il dettaglio della composizione e variazione del **capitale circolante operativo netto** al 31 dicembre 2022 confrontato con il dato al 31 dicembre 2021.

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2022	31 dicembre 2021	Var %
Rimanenze e Diritti di recupero prodotti da clienti per resi	86.032	92.274	(6,8%)
Crediti commerciali	161.114	165.077	(2,4%)
Debiti commerciali e Passività per resi	(166.041)	(168.232)	(1,3%)
Totale	**81.105**	**89.119**	**(9,0%)**

Il decremento del capitale circolante operativo netto è risultato pari al 9,0%. Le rimanenze e diritti di recupero prodotti da clienti per resi sono diminuite complessivamente di Euro 6.242 migliaia, pari al 6,8%, con un decremento delle giacenze di materie prime destinate alla produzione per Euro 14.274 migliaia, parzialmente compensato dall'incremento delle giacenze di prodotti finiti e diritti di recupero prodotti da clienti per resi per Euro 8.032 migliaia (di cui si segnala un incremento di Euro 895 migliaia riferito alla variazione dei diritti di recupero prodotti da clienti per resi, pari ad Euro 12.654 migliaia al 31 dicembre 2022).

I crediti commerciali pari ad Euro 161.114 migliaia, in lieve calo rispetto all'esercizio 2021, sono riferibili ai crediti verso le società controllate per Euro 135.492 migliaia (Euro 131.116 migliaia nel 2021) e ai crediti verso terzi per Euro 25.622 migliaia (nel 2021 pari ad Euro 33.961 migliaia e registrano un decremento del 24,6%).

I debiti commerciali e passività per resi, pari a Euro 166.041 migliaia (di cui Euro 22.577 migliaia riferiti alle passività per resi), sono sostanzialmente in linea con il 2021 (-1,3%) e si riferiscono prevalentemente all'acquisto dei materiali di produzione, alle lavorazioni esterne e all'acquisto di prodotti finiti.

Indebitamento/(*surplus*) finanziario netto

L'**indebitamento/(*surplus*) finanziario netto** alla data del 31 dicembre 2022 e 31 dicembre 2021 è il seguente:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2022	31 dicembre 2021	Var %
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti (A)	268.833	356.105	(24,5%)
Altre attività finanziarie correnti (B)	132.454	98.903	33,9%
Prestiti e finanziamenti (C)	21.390	109.173	(80,4%)
Altre passività finanziarie correnti (D)	1.096	513	113,6%
Passività per *leasing* (E)	125.925	111.629	12,8%
Indebitamento/(*surplus*) finanziario netto (C +D + E - A - B)	**(252.876)**	**(233.693)**	**8,2%**

Il *surplus* finanziario netto è passato da Euro 233.693 migliaia al 31 dicembre 2021 ad Euro 252.876 migliaia al 31 dicembre 2022. La Società ha utilizzato una parte delle proprie eccedenze di cassa per rimborsare anticipatamente, rispetto alla scadenza originaria, dei prestiti a scadenza non correnti (*term loan*), azzerando così la propria esposizione debitoria verso il sistema bancario. Nel corso del 2022 con l'obiettivo di avere una gestione di cassa e liquidità più efficiente a livello di Gruppo, la Società è entrata in un contratto di *cashpooling* con alcune società controllate. Si segnala infine che la Società a fine 2022, in ottica di moderata diversificazione della gestione della propria cassa, ha effettuato un investimento assicurativo polizza Ramo I prontamente liquidabile.

L'indebitamento/(*surplus*) finanziario netto, escludendo le passività per *leasing*, al 31 dicembre 2022 ed al 31 dicembre 2021, è stato rielaborato come segue:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2022	31 dicembre 2021	Var %
Indebitamento/(*surplus*) finanziario netto (a)	**(252.876)**	**(233.693)**	**(19.183)**
Passività per *leasing* non correnti	111.674	96.452	15.222
Passività per *leasing* correnti	14.251	15.177	(926)
Passività per *leasing* (b)	**125.925**	**111.629**	**14.296**
Indebitamento/(*surplus*) finanziario netto *adjusted* (a-b)	**(378.801)**	**(345.322)**	**(33.479)**

L'esercizio 2022 ha chiuso con una posizione finanziaria netta *adjusted* positiva per Euro 378.801 migliaia in aumento rispetto al 31 dicembre 2021, quando era stata pari a Euro 345.322 migliaia. La posizione finanziaria netta della Società continua ad essere molto positiva, la variazione è stata principalmente influenzata dalla generazione di cassa prodotta dall'attività operativa *adjusted* per Euro 180.126 migliaia al netto dell'assorbimento di cassa derivante i) dagli investimenti in attività materiali e immateriali effettuati nel corso dell'esercizio 2022 (pari ad Euro 20.820 migliaia), ii) dal pagamento dei dividendi (per Euro 56.733 migliaia), iii) dalla sottoscrizione di nuove azioni della Ferragamo Japan K.K. (per Euro 25.551 migliaia), ed infine iv)dall'acquisto di azioni proprie (per complessivi Euro 42.670 migliaia).

Indicatori Economici e Finanziari

Le tabelle che seguono evidenziano l'andamento dei principali indici reddituali e patrimoniali della Capogruppo per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2022 e 2021.

Tali indicatori sono costruiti a partire da dati desunti dal bilancio d'esercizio e, per consentire una migliore comprensione dell'andamento di tali indici, si evidenzia che devono essere letti congiuntamente agli indicatori alternativi di *performance* e ai valori di bilancio predisposti in accordo con i principi contabili di riferimento (IFRS) descritti nel presente documento.

Indici di redditività	**2022**	**2021**
ROE (*Risultato netto del periodo / Patrimonio netto medio*)	13,3%	5,0%
ROI (*Risultato operativo / Capitale investito netto medio*)	33,7%	12,8%
ROS (*Risultato operativo / Ricavi delle vendite e prestazioni*)	19,4%	10,7%

Indici di solidità patrimoniale	**2022**	**2021**
Indice di copertura del Patrimonio Netto (*Patrimonio netto / Attività non correnti*)	160,6%	161,2%
Indice di liquidità (*Attività correnti, con esclusione delle Rimanenze/Passività correnti*)	231,4%	235,4%

Indici di rotazione in gg	**2022**	**2021**
Rotazione dei crediti commerciali *(Valore medio dei Crediti commerciali del periodo / Ricavi delle vendite e delle prestazioni x gg)*	80	100
Rotazione dei debiti commerciali *(Valore medio dei Debiti commerciali del periodo / Costi per materie prime, merci e materiali di consumo e Costi per servizi x gg)*	116	137
Rotazione delle rimanenze *(Valore medio delle Rimanenze del periodo / costo del venduto x gg)*	85	102
Rotazione del capitale investito medio *(Valore medio del Capitale investito / Ricavi delle vendite e delle prestazioni x gg)*	211	304

Per valore medio si intende la media aritmetica semplice dei valori di chiusura del periodo e del periodo precedente.

6. Raccordo tra il risultato ed il patrimonio netto della Capogruppo e i valori del Gruppo

Si riporta il prospetto di raccordo tra il risultato del periodo ed il patrimonio netto della Capogruppo e gli analoghi valori consolidati.

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2022 Patrimonio Netto	 Risultato del periodo
Valori della Capogruppo Salvatore Ferragamo S.p.A.	**674.881**	**89.239**
Eliminazione delle partecipazioni e contribuzione delle società controllate al Patrimonio Netto consolidato	252.645	3.685
Eliminazione degli utili non realizzati, derivanti da operazioni tra società del Gruppo, relative a giacenze di magazzino al netto dell'effetto fiscale differito	(170.442)	(33.577)
Altre rettifiche di consolidamento	18.325	6.005
Totale Patrimonio netto e risultato consolidato	**775.409**	**65.352**
Patrimonio netto e risultato di pertinenza di Terzi	23.599	(4.257)
Patrimonio netto e risultato di Gruppo	**751.810**	**69.609**

7. Risultati delle società del Gruppo

Si riportano di seguito i principali dati delle società controllate.

(In migliaia)		2022		2021	
Società	Valuta	Ricavi	Patrimonio Netto	Ricavi	Patrimonio Netto
Ferragamo Australia Pty Ltd.	AUD	26.810	22.665	21.127	22.268
Ferragamo Japan K.K.	JPY	13.705.863	1.177.142	11.615.759	(3.007.093)
Ferragamo Korea Ltd.	KRW	140.377.040	80.285.051	122.803.691	88.194.233
Ferragamo Espana S.L.	EURO	14.963	4.441	8.969	3.615
Ferrimag Limited	HKD	-	127.507	-	126.415
Ferragamo Retail HK Limited	HKD	127.242	(309.254)	181.652	(198.471)
Ferragamo Retail Taiwan Limited	TWD	740.028	435.405	609.118	364.732
Ferragamo Mexico S. de R.L. de C.V.	MXN	1.365.210	816.688	1.295.421	745.713
Ferragamo Retail Nederland B.V.	EURO	4.836	1.401	2.852	1.246
Ferragamo Fashion Trading (Shanghai) Co. Ltd.	CNY	1.090.683	801.592	1.487.790	776.599
Ferragamo (Singapore) Pte. Ltd.	SGD	24.900	(40.079)	14.520	(35.579)
Ferragamo (Thailand) Limited	THB	279.863	(127.460)	135.854	(152.679)
Ferragamo (Malaysia) Sdn Bhd	MYR	54.214	17.906	28.977	12.897
Ferragamo Hong Kong Ltd.	USD	177.660	119.202	202.154	117.947
Gruppo Ferragamo USA	USD	415.461	100.300	381.504	92.849
Ferragamo Deutschland GmbH	EURO	9.194	2.594	6.494	4.992
Ferragamo Belgique SA	EURO	1.591	714	2.024	692
Ferragamo Monte-Carlo S.A.M.	EURO	830	(828)	369	(465)
Ferragamo (Suisse) SA	CHF	8.553	1.653	7.132	1.546
Ferragamo U.K. Limited	GBP	17.643	5.939	13.383	5.665
Ferragamo France S.A.S.	EURO	20.238	10.787	13.508	9.607
Ferragamo Chile S.A.	CLP	1.193.648	790.193	780.176	(1.034.716)
Ferragamo Austria GmbH	EURO	4.215	4.187	2.797	4.073
Ferragamo Retail India Limited Private Limited	INR	-	(468.541)	-	(441.521)
Ferragamo Retail Macau Limited	MOP	43.611	25.555	82.729	59.253
Ferragamo Moda (Shanghai) Co.Ltd.	CNY	207.974	(44.921)	320.194	7.722
Ferragamo Brasil Roupas e Acessorios Ltda.	BRL	59.455	22.538	44.743	22.981
Ferragamo Argentina S.A.	ARS	418.529	48.413	197.463	37.295

8. Fatti di rilievo avvenuti nel corso dell'esercizio

Assemblea ordinaria degli Azionisti

In data 12 aprile 2022 si è tenuta l'Assemblea degli Azionisti di Salvatore Ferragamo S.p.A. in sede ordinaria, che ha:

- approvato il Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2021 e ha deliberato la distribuzione di un dividendo pari ad Euro 0,34 per azione ordinaria in circolazione al momento dello stacco cedola (al netto delle azioni proprie in portafoglio);
- ha confermato amministratore della Società Marco Gobbetti, già cooptato dal Consiglio di Amministrazione in data 14 dicembre 2021, con effetto a decorrere dal 1° gennaio 2022. L'incarico del Consigliere scadrà con l'approvazione del bilancio di esercizio al 31 dicembre 2023 insieme al resto del Consiglio di Amministrazione in carica;
- approvato la politica in materia di remunerazione dei componenti dell'organo di amministrazione, dei dirigenti con responsabilità strategiche e dei componenti dell'organo di controllo per l'anno 2022 ed ha, altresì, deliberato in senso favorevole alla Seconda Sezione della relazione in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti recante, tra l'altro, un resoconto sui compensi corrisposti a qualsiasi titolo ed in qualsiasi forma per l'esercizio sociale chiuso al 31 dicembre 2021 in favore di detti soggetti;
- autorizzato il Consiglio di Amministrazione (i) ad acquistare, ai sensi e per gli effetti dell'articolo 2357 del Codice Civile, anche in più *tranche*, azioni ordinarie Salvatore Ferragamo del valore nominale di Euro 0,10 ciascuna, fino ad un numero massimo che, tenuto conto delle azioni ordinarie Salvatore Ferragamo di volta in volta detenute in portafoglio dalla Società e dalle società da essa controllate, non sia complessivamente superiore al 2% del capitale sociale pro tempore della Società, ai sensi dell'articolo 2357, comma 3, del Codice Civile, secondo determinate modalità e termini; (ii) a disporre, ai sensi e per gli effetti dell'articolo 2357-ter del Codice Civile, in tutto o in parte, in una o più volte, delle azioni proprie acquistate, secondo determinate modalità e termini. Per quanto riguarda le motivazioni sottostanti l'autorizzazione si rinvia alla documentazione messa a disposizione per l'Assemblea del 12 Aprile 2022 sul sito *internet* del Gruppo, alla Sezione *Governance* - Assemblea degli Azionisti 2022 (*https://group.ferragamo.com/it/governance/assemblea-degli-azionisti/2022*).

Consiglio di Amministrazione

Nella riunione dell'8 marzo 2022 il Consiglio di Amministrazione ha approvato, (i) il progetto di Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2021, il Bilancio consolidato al 31 dicembre 2021 e la Relazione degli Amministratori sulla gestione dell'esercizio 2021, contenente la Dichiarazione Non Finanziaria consolidata relativa all'esercizio 2021, che include le informazioni di carattere non finanziario ai sensi del Decreto Legislativo 30 dicembre 2016 n. 254; (ii) la Relazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari, relativa all'esercizio 2021 redatta dalla Società ai sensi dell'art. 123-bis del TUF; (iii) la Relazione sulla politica in materia di remunerazione per l'esercizio 2022 e sui compensi corrisposti nell'esercizio 2021, predisposta in conformità a quanto previsto dall'art. 123-ter del TUF, dall'art. 84-quater e dall'Allegato 3A, Schema 7-bis del Regolamento CONSOB n. 11971/1999 e successive modifiche e dell'art. 5 del Codice di *Corporate Governance* delle società quotate; e deliberato (iv) la convocazione dell'Assemblea Ordinaria degli Azionisti per il giorno 12 aprile 2022.

Nella stessa riunione, il Consiglio di Amministrazione ha altresì deliberato di proporre all'Assemblea la destinazione dell'utile dell'esercizio 2021, pari a Euro 32.799.914, a Riserva Straordinaria e di approvare la distribuzione agli azionisti di una parte degli utili accantonati a Riserva Straordinaria pari a un dividendo lordo di Euro 0,34 per azione per ciascuna delle azioni ordinarie in circolazione.

Nella riunione del 12 aprile 2022, Il Consiglio di Amministrazione, riunitosi a valle dell'Assemblea degli Azionisti, ha nominato il Consigliere Marco Gobbetti quale Amministratore Delegato della Società confermandolo altresì nel ruolo di Direttore Generale. In tale sede sono stati confermati al Consigliere Marco Gobbetti tutti i poteri di ordinaria amministrazione, ad eccezione di quelli espressamente riservati all'esclusiva competenza del Consiglio di Amministrazione.

Nella stessa riunione, il Consiglio di Amministrazione ha inoltre approvato l'avvio del programma di acquisto di azioni ordinarie proprie, in attuazione dell'autorizzazione all'acquisto e alla disposizione di azioni proprie deliberata dall'Assemblea degli Azionisti tenutasi in sede ordinaria nella stessa data.

In data 10 maggio 2022 sono stati presentati al mercato gli *highlights* della nuova strategia del Gruppo Salvatore Ferragamo, approvata dal Consiglio di Amministrazione, la quale si focalizza sull'incremento dei ricavi nel medio-lungo termine, da conseguire attraverso un crescente coinvolgimento di nuovi e giovani consumatori. Il raggiungimento di tale obiettivo sarà perseguito con una serie di azioni finalizzate a rispondere alla continua evoluzione del contesto del mercato del lusso. Per maggiori dettagli si rimanda al paragrafo Scenario macroeconomico e prevedibile evoluzione della gestione, del presente documento.

Piani di incentivazione per l'Amministratore Delegato e Direttore Generale

L'assemblea degli Azionisti del 14 dicembre 2021 in sede ordinaria ha approvato due piani di incentivazione a favore dell'Amministratore Delegato e Direttore Generale, Marco Gobbetti, nonché di eventuali ulteriori beneficiari del Gruppo Ferragamo che potranno essere in futuro individuati dal Consiglio di Amministrazione: il piano "*Special Award* 2022-2026" e il "Piano *Restricted Shares*". Tali piani hanno avuto avvio per l'Amministratore Delegato e Direttore Generale in data 1° gennaio 2022.

Per maggiori informazioni circa i predetti piani di incentivazione si veda la nota 40 nelle Note esplicative al Bilancio Consolidato, il paragrafo "Fatti di rilievo avvenuti nel corso dell'esercizio" della Relazione Finanziaria Annuale al 31 dicembre 2021 e l'apposita documentazione relativa all'Assemblea, disponibile sul sito *internet* della Società *https://group.ferragamo.com/it*, sezione *Governance*/Assemblea degli azionisti 2021/14 dicembre.

Partecipazione in Ferragamo Japan K.K.

In data 27 luglio 2022 Salvatore Ferragamo S.p.A. ha sottoscritto n. 5.000 nuove azioni emesse dalla società Ferragamo Japan K.K., per un corrispettivo totale di 3.573.019 migliaia JPY (Euro 25,6 milioni). In seguito a tale operazione Salvatore Ferragamo S.p.A. ha incrementato la propria partecipazione nel capitale sociale della controllata giapponese, passando dal 71,00% all'89,13% del relativo capitale sociale. L'operazione ha lo scopo di rafforzare la presenza del Gruppo Salvatore Ferragamo in Giappone, dotando Ferragamo Japan K.K. di maggiori risorse finanziarie per sviluppare il *business* locale.

Evoluzione della pandemia da Covid-19

Nel corso dell'esercizio 2022, la situazione sanitaria legata alla pandemia da Covid-19 è migliorata, prima in Europa e Nord America, successivamente in Giappone e nella maggior parte degli altri Paesi dell'Asia Pacifica, determinando una graduale eliminazione delle restrizioni precedentemente introdotte. Mentre in Cina, la politica zero Covid e la recrudescenza della pandemia hanno determinato nuove e stringenti restrizioni e blocchi alle persone e alle attività commerciali.

Anche i flussi turistici, ad eccezione di quelli provenienti dalla Cina, hanno ripreso nel corso dell'anno.
Se si esclude l'area cinese, l'unica area che ha evidenziato una riduzione dei ricavi, nel corso dell'esercizio 2022 la pandemia da Covid-19 ha avuto un impatto limitato sulle attività del Gruppo Ferragamo.
Gli impatti complessivi della pandemia da Covid-19 sull'economia mondiale sono tuttavia ancora incerti e complessi da definire, poiché il deterioramento delle previsioni di crescita economica hanno molteplici cause, alcune delle quali indirettamente connesse alla pandemia da Covid-19.

Esposizione diretta del Gruppo Salvatore Ferragamo al conflitto Russo - Ucraino

Il conflitto in Ucraina, iniziato a febbraio 2022, ha avuto limitati impatti diretti sulla maggioranza dei *brand* del settore lusso, pur avendo conseguenze importanti a livello mondiale.

Si segnala che il Gruppo non detiene partecipazioni in società localizzate nelle aree attualmente interessate dal conflitto, dove operava solo attraverso distributori locali e con un fatturato che non rappresentava una percentuale significativa a livello Gruppo. Si specifica che il Gruppo non ha fornitori di materie prime in Russia e Ucraina, né siti produttivi ivi localizzati. L'evoluzione futura del conflitto ed i suoi effetti nei territori limitrofi non sono al momento prevedibili.

Verifiche e contenziosi fiscali e doganali

Aggiornamento verifiche già in corso

- In merito alla verifica fiscale nei confronti di Salvatore Ferragamo S.p.A., avente ad oggetto la tassazione per trasparenza delle CFC per gli anni 2012, 2013 e 2014, si segnala quanto segue. Per l'anno 2012, si ricorda che la Commissione Tributaria Provinciale di Firenze ha accolto integralmente il ricorso della Società con sentenza depositata il 24 gennaio 2019. Avverso tale sentenza, l'Ufficio ha presentato appello, respinto con sentenza depositata in data 11 novembre 2022, che ha dato nuovamente ragione alla Società. Il termine ordinario di impugnazione da parte dell'Agenzia delle Entrate (11 maggio 2022) è prorogato all'11 febbraio 2024, per effetto della sospensione per nove mesi dei termini di impugnazione introdotta dalla Legge di Bilancio 2023 (L. n. 197/2022, art. 1, comma 199). La Società potrebbe avvalersi dell'istituto della "definizione delle liti pendenti" introdotto dalla Legge di Bilancio 2023 (art. 1, commi 186 e ss.), che consente la chiusura delle liti pendenti. Nel caso in esame (sconfitta dell'Agenzia nel secondo grado di giudizio), la lite può essere chiusa con istanza da presentarsi entro il 30 giugno 2023 e pagamento del 15% dell'imposta contestata (nel caso di specie pari ad Euro 19 migliaia). In merito agli anni 2013 e 2014, la vertenza è chiusa, come esposto nella Relazione Finanziaria Annuale 2021.
- In merito alla verifica fiscale nei confronti della Ferragamo France S.A.S., relativa ai periodi di imposta 2008-2010 e aperta nel 2011, di cui si è già riferito negli anni precedenti, si ricorda che la verifica è terminata con una contestazione della politica dei prezzi di trasferimento applicati dalla Capogruppo Salvatore Ferragamo S.p.A.. Il 12 dicembre 2012 le autorità francesi, dopo aver rifiutato di modificare la propria posizione per addivenire ad un accordo, hanno notificato due atti di accertamento, confermando le proprie pretese come rideterminate nel corso del contraddittorio. Tali pretese comporterebbero per la Ferragamo France S.A.S. il pagamento di circa Euro 900 migliaia per maggiore imposta sulle società, sanzioni ed interessi per gli anni 2009 e 2010, nonché la rideterminazione del reddito imponibile per gli anni dal 2011 al 2014 conseguente alla cancellazione delle perdite fiscali pregresse (pari a circa Euro 8.925 migliaia), con una maggiore imposta pari a Euro 2.135 migliaia. La Ferragamo France S.A.S., esperito infruttuosamente il ricorso gerarchico amministrativo, ha fatto ricorso al giudice amministrativo tributario.

Il 28 marzo 2017 è stata depositata la sentenza, che ha respinto in toto le pretese del fisco francese, annullando gli avvisi di accertamento per gli anni 2009 e 2010 e condannandolo al risarcimento delle di spese di giudizio. In data 27 settembre 2018 la Corte di Appello amministrativa di Parigi ha confermato in toto la sentenza di primo grado, condannando nuovamente l'Amministrazione finanziaria francese alle spese di giudizio. Il fisco francese ha impugnato la sentenza davanti al Consiglio di Stato. Nel maggio 2020, si è tenuta la pubblica udienza, durante la quale il relatore ha espresso conclusioni favorevoli alla società e chiesto al Consiglio di Stato il rigetto del ricorso e la condanna alle spese di giudizio per l'Amministrazione Francese. Vista la materia giuridicamente complessa, il collegio giudicante ha rinviato la decisione alle sezioni unite del Consiglio di Stato, che con sentenza del 23 novembre 2020 hanno annullato la sentenza della Corte di Appello favorevole alla società e rinviato a nuovo giudizio della Corte d'Appello. Con tale *revirement*, il Consiglio di Stato ha emanato un principio di diritto contrario a quello emanato nel giudizio di merito ed ha rinviato a nuovo giudizio davanti la Corte di Appello, che con sentenza del 30 giugno 2022 ha respinto le argomentazioni della Ferragamo France S.A.S.. La società, certa della correttezza del suo operato, nel settembre 2022 ha impugnato tale decisione davanti al Consiglio di Stato, il cui giudizio è tutt'oggi pendente. Poiché la decisione della Corte di Appello è esecutiva, la Società ha versato le somme richieste per complessivi Euro 3.120 migliaia (di cui Euro 2.870 migliaia stanziati nel corso dell'esercizio 2020 e Euro 250 migliaia nell'esercizio 2021). In data 27 settembre 2018 il fisco francese ha aperto una nuova verifica nei confronti della Ferragamo France S.A.S., avente ad oggetto imposta sui redditi e Iva per gli anni di imposta dal 2015 al 2017. La verifica si è conclusa nel novembre 2019 con l'emissione di un verbale finale di verifica in cui, ai fini del *transfer pricing* applicato dalla Capogruppo Salvatore Ferragamo S.p.A. per il 2016, si applica il metodo economico previsto nel *Ruling* di *standard* internazionale ai fini del *transfer pricing* concluso dalla Capogruppo con il fisco italiano nel 2017, con conseguente accertamento di maggiore imponibile fiscale di Euro 688 migliaia. La Ferragamo France S.A.S. ha pagato le imposte dovute e, di conseguenza, in data 18 dicembre 2020 la Capogruppo ha presentato all'Agenzia delle Entrate istanza per il riconoscimento di una rettifica in diminuzione unilaterale ai sensi dell'art. 31-quater, comma 1, lett. c) del D.P.R. 29 settembre 1973, n. 600, nonché del Provvedimento 30 maggio 2018, paragrafo 2.3. In caso di accoglimento di tale istanza, la Capogruppo avrà diritto al recupero delle imposte assolte in Italia sul reddito corrispondente a quello rettificato alla Ferragamo France S.A.S..

- In merito alla verifica fiscale, tutt'ora in corso, nei confronti della Ferragamo Deutschland GmbH, relativa ai periodi di imposta 2011-2014 e aperta nel 2016, si segnala che il 7 marzo 2019 il fisco tedesco ha notificato il rapporto finale di verifica, confermando l'impostazione comunicata durante l'incontro del 28 novembre 2018. In particolare, l'Amministrazione fiscale tedesca ha richiesto, in via provvisoria, maggiori imposte sul reddito delle società ed interessi per gli anni 2011-2014 per complessivi Euro 2.523 migliaia, con conseguente cancellazione delle perdite fiscali pregresse. Tali importi sono stati confermati dalle cartelle di pagamento, notificate alla Ferragamo Deutschland GmbH in data 31 maggio 2019, e avverso le quali la Società, profondamente convinta della correttezza del proprio operato (conforme a comunicazione ufficiale rilasciata dal fisco tedesco), ha presentato ricorso amministrativo e contestuale richiesta di sospensione del pagamento dinanzi agli organi competenti, che è stata accettata. Nel frattempo, nel dicembre 2020 l'Amministrazione fiscale tedesca ha notificato alla Ferragamo Deutschland GmbH analoghe cartelle di pagamento per l'anno d'imposta 2015, contestando maggiori imposte per Euro 234 migliaia ed avverso le quali la Società ha tempestivamente presentato ricorso amministrativo e contestuale richiesta di sospensione del pagamento dinanzi agli organi competenti. In merito ad entrambe le contestazioni, si rileva che il fisco tedesco ha assunto una posizione in contrasto con i comportamenti precedenti e senza forti basi giuridiche. Si segnala, inoltre, che con comunicazione del 21 settembre 2022, l'Amministrazione finanziaria tedesca ha chiesto alla società la documentazione *transfer pricing* per gli anni dal 2016 al 2019, depositata il 20 ottobre 2022 e accettata dall'Amministrazione fiscale tedesca senza contestazioni. A seguito di contraddittorio tra la società e il fisco tedesco, a gennaio 2023 l'Amministrazione fiscale tedesca ha comunicato alla società una proposta di accordo, a cui la società ha deciso di aderire, in ottica deflattiva del contenzioso e con il beneficio di definire le imposte dovute per gli anni 2011-2021 con un unico accordo, che sarà definito tramite il pagamento delle cartelle emesse dall'amministrazione fiscale tedesca nel corso del 2023. A seguito di tale decisione, la Ferragamo Deutschland GmbH ha accantonato nell'anno 2022 un totale di Euro 3.022 migliaia (di cui Imposta sulle società per Euro 1.132 migliaia,

Imposta regionale sulle società per Euro 785 migliaia e interessi per Euro 1.105 migliaia), riservandosi di ricorrere all'autorità giudiziaria per la riduzione del tasso di interesse applicato, in linea con recente giurisprudenza tedesca in materia.

- In data 23 marzo 2017 la DRE della Toscana ha notificato alla Salvatore Ferragamo S.p.A. una richiesta di documenti relativa a 4 diverse esportazioni annullate, cui la società ha risposto in data 12 aprile 2017. La DRE ha notificato a Salvatore Ferragamo S.p.A. un avviso di accertamento relativo ad una delle operazioni, contestando maggiore Iva per l'anno 2013 per Euro 67 migliaia, oltre a sanzioni e interessi. La Salvatore Ferragamo S.p.A. ha presentato ricorso, accolto il 29 gennaio 2019 dalla sentenza di 1° grado. La sentenza è stata impugnata in data 11 maggio 2020 dalla DRE Toscana. Si attende la fissazione dell'udienza di trattazione per il giudizio di appello.

Oltre a quanto sopra, su tali contenziosi il Gruppo ritiene che, allo stato attuale delle verifiche, il rischio di soccombenza sia non più che possibile.

Verifiche fiscali e doganali avviate nel corso del periodo

In data 20 settembre 2022, l'Agenzia delle Entrate, Direzione Regionale della Toscana - Ufficio Grandi Contribuenti ha avviato una verifica documentale sui crediti d'imposta relativi all'attività di ricerca e sviluppo (ex art. 3 del decreto-legge 23 dicembre 2013, n. 145) che Salvatore Ferragamo S.p.A. ha fruito per gli anni d'imposta dal 2015 al 2019. La Società ha fornito la documentazione richiesta ed è in attesa di riscontro da parte dell'Agenzia delle Entrate.

Patent Box e Crediti Ricerca e Sviluppo, *Design* e Innovazione

In merito all'agevolazione fiscale Credito R&S, si fa presente che, dall'anno di imposta 2020, il credito d'imposta per investimenti in attività di ricerca e sviluppo di cui all'art. 3 del D.L. 23 dicembre 2013, n. 145 (in vigore fino al 2019) è stato sostituito da tre diversi crediti di imposta, per R&S, *design* e ideazione estetica ed innovazione tecnologica, introdotti dall'art. 1, commi 198-209, della Legge 27 dicembre 2019, n. 160 (c.d. Legge di Bilancio 2020) e modificati dall'art. 1, comma 1064, della Legge 30 dicembre 2020, n. 178 (c.d. Legge di Bilancio 2021). La Salvatore Ferragamo S.p.A. stima i crediti di spettanza per il 2022 in misura pari a Euro 1.611 migliaia. Si precisa che tale stima è al lordo dei benefici IRES e IRAP spettanti per l'agevolazione *Patent Box* relativa all'anno 2022, al momento non determinabile: infatti, come chiarito dall'Agenzia delle Entrate con la circolare n. 5/E del 24 febbraio 2023, il beneficio IRES e IRAP che la Società ritrarrà dal *Patent Box* dovrà essere scorporato dai costi rilevanti per il calcolo dei crediti d'imposta, per R&S, *design* e ideazione estetica ed innovazione tecnologica.

In merito al *Patent Box*, si ricorda che in data 16 novembre 2020 la Società ha comunicato all'Agenzia delle Entrate la rinuncia all'istanza di rinnovo, presentata il 25 settembre 2019, dell'accordo preventivo per la determinazione del contributo economico in caso di utilizzo diretto dei beni immateriali, siglato con l'Ufficio Accordi Preventivi dell'Agenzia delle Entrate in data 29 dicembre 2016. Con tale rinuncia, la Società intendeva aderire al regime di autoliquidazione del beneficio *Patent Box*, introdotto dall'articolo 4 del D.L. 30 aprile 2019, n. 34 (c.d. Decreto Crescita) e determinare in maniera autonoma l'agevolazione spettante. Tuttavia, a seguito delle novità introdotte dall'art. 6 del D.L. 21 ottobre 2021, n. 146, convertito, con modificazioni, dalla Legge 17 dicembre 2021, n. 215 (c.d. Decreto Fiscale 2021), successivamente modificato dalla Legge 30 dicembre 2021, n. 234 (c.d. Legge di Bilancio 2022), la Società ha valutato di beneficiare del nuovo regime di *Patent Box*, che prevede una maggiorazione del 110%, ai fini della deduzione da IRES e IRAP, dei costi di ricerca e sviluppo sostenuti in relazione a *software* protetti da *copyright*, brevetti industriali, disegni e modelli (con esclusione dei marchi di impresa), utilizzati direttamente o indirettamente nello svolgimento dell'attività d'impresa. Dal periodo d'imposta 2021, quindi, la Salvatore Ferragamo S.p.A. può beneficiare del *Patent Box* per i soli disegni e modelli e per eventuali altri beni intangibili previsti dalla norma. La base di calcolo dell'agevo-

lazione deriva dalla puntuale individuazione delle attività e delle spese agevolabili, rese note con Provvedimento del direttore dell'Agenzia delle Entrate del 15 febbraio 2022, modificato in parte dal nuovo Provvedimento del direttore dell'Agenzia delle Entrate emanato il 24 febbraio 2023, e nel rispetto degli stringenti vincoli documentali previsti dal Provvedimento e chiariti dall'Agenzia delle Entrate con la Circolare n.5/E del 24 febbraio 2023. La Società sarà in grado di determinare puntualmente l'ammontare del beneficio per gli anni 2021 e 2022 dopo aver condotto un'accurata analisi dei costi ammissibili e della documentazione necessaria alla luce dei provvedimenti e della circolare sopra richiamati.

Ruling di *standard* internazionale ai fini del *transfer pricing*

In merito al *ruling* di *standard* internazionale tra Salvatore Ferragamo S.p.A. e l'Agenzia delle Entrate Direzione Centrale Accertamento Ufficio *Ruling* Internazionale, relativo alla determinazione della politica di *transfer pricing* applicata dalla Salvatore Ferragamo S.p.A. alle proprie controllate estere che svolgono attività distributiva, si segnala quanto segue.
Si ricorda che in data 30 settembre 2021 la Società ha presentato istanza per il rinnovo dell'accordo preventivo sui prezzi di trasferimento (c.d. "*Advance Pricing Agreement*" o, in breve, "APA") firmato in data 28 luglio 2017 ed efficace per gli anni di imposta dal 2017 al 2021. In data 13 ottobre 2021, l'Agenzia delle Entrate ha accolto la richiesta di rinnovo, avanzata dalla Società ed ha avviato l'istruttoria nel corso del secondo semestre del 2022. La procedura di rinnovo si è conclusa con la firma di un nuovo accordo in data 20 dicembre 2022, efficace per l'ulteriore quinquennio dal 2022 al 2026, sostanzialmente conforme all'Accordo in vigore per il quinquennio precedente.

Altre informazioni

Adesione al regime di Adempimento collaborativo

In data 31 maggio 2022, Salvatore Ferragamo S.p.A. ha presentato istanza di adesione al regime di Adempimento collaborativo (o "*cooperative compliance*"), una procedura che consente di avere con l'Agenzia delle Entrate un'interlocuzione diretta, costante e preventiva sulle operazioni più significative, suscettibili di generare rischi fiscali, allo scopo di condividere le posizioni da assumere. Per l'accesso al regime, la società si è dotata di un *Tax Control Framework*, ossia un sistema di controllo interno dei processi di rilevanza fiscale, per monitorare la corretta *compliance*, che risponde ai requisiti previsti dalle raccomandazioni OCSE in argomento e dalla disciplina italiana.
Nel contesto del *Tax Control Framework* (TCF), la Salvatore Ferragamo S.p.A. ha adottato le seguenti misure:

- Predisposizione di una strategia fiscale, sia per il Gruppo (*Global Tax Strategy*) che per la capogruppo Salvatore Ferragamo S.p.A. (Strategia Fiscale), entrambe approvate dal Consiglio di Amministrazione della Salvatore Ferragamo S.p.A. in data 7 settembre 2021 e pubblicate sul sito *web* istituzionale della Salvatore Ferragamo S.p.A.;
- nomina di un *Tax Risk Officer* (TRO), con funzioni di monitoraggio e aggiornamento del TCF e incaricato di redigere una relazione annuale per il Consiglio di Amministrazione della Società sull'andamento del TCF;
- predisposizione del c.d. *Tax Compliance Model*, documento che definisce ruoli e responsabilità all'interno dell'organizzazione aziendale in relazione ai rischi fiscali e al controllo dei medesimi (attualmente in corso di definizione);
- predisposizione di una *policy* per la gestione del rischio interpretativo, applicabile nei casi di significative incertezze nell'interpretazione delle norme fiscali (attualmente in corso di definizione).

Il procedimento per l'accesso di Adempimento Collaborativo è ad oggi in corso e la Società si aspetta di ottenere l'ammissione al regime entro la fine del 2023.

Adesione alla sanatoria del credito R&S

Salvatore Ferragamo S.p.A. ha aderito alla procedura di sanatoria del credito R&S, introdotta dall'art. 5, commi da 7 a 12, del D.L. 21 ottobre 2021, n. 146 per i periodi d'imposta dal 2015 al 2019, al fine di adeguare la determinazione del proprio credito ai chiarimenti intervenuti in materia di *software* successivamente al calcolo dei crediti, e per correggere altri errori di calcolo. Con istanza trasmessa telematicamente in data 28 ottobre 2022 è stata avviata la procedura per la sanatoria delle annualità dal 2015 al 2018 (per un totale di Euro 2.012 migliaia), mentre per l'anno 2019 la rettifica è stata fatta direttamente nel modello Redditi SC 2022 (anno d'imposta 2021) presentato in data 30 novembre 2022 (per Euro 71 migliaia). La Società verserà le somme dovute per gli anni dal 2015 al 2018 entro il termine prorogato al 16 dicembre 2023. In base agli esiti della verifica dell'Agenzia delle Entrate sul credito d'imposta in oggetto, la Società potrebbe anche contemplare di aderire per ulteriori importi, entro il vigente termine del 30 novembre 2023.

Incentivi Fondo per la Crescita Sostenibile - Accordo per l'innovazione

In data 13 dicembre 2019, Salvatore Ferragamo S.p.A. ha presentato una proposta di Accordo per innovazione ai sensi del Decreto del Ministero dello Sviluppo Economico del 24 maggio 2017: si tratta di uno strumento di finanziamento pubblico per promuovere progetti di ricerca e sviluppo di rilevanza strategica per la competitività del sistema produttivo, dedicato ad investimenti di ammontare superiore ai 5 milioni di Euro. All'Accordo partecipano il MISE (oggi MIMIT) e la/le Regione/i in cui si realizza l'investimento.

La Società ha inteso così finanziare parzialmente il progetto denominato *Intelligent Supply Chain and Customer Experience from Extended Data* ("I-SUCCEED"), che è costituito da investimenti in attività di innovazione e sviluppo da realizzarsi nel sito di Sesto Fiorentino (Firenze) nel triennio 2019-2022. Obiettivo di I-SUCCEED è l'implementazione dell'infrastruttura tecnica di un modello di *supply chain* integrato ed evoluto che consenta di reagire, con prontezza ed in maniera efficiente, ai cambiamenti ed alle attese del mercato e del contesto di riferimento, attraverso un nuovo modello distributivo.

In data 12 gennaio 2021 la Società, il Ministero dello Sviluppo Economico e la Regione Toscana hanno sottoscritto l'Accordo per l'Innovazione, che ha durata fino al 31 dicembre 2022, ovvero fino al completamento del progetto, con possibilità di richiedere una proroga per ulteriori 12-24 mesi.

In data 1° giugno 2022 è stato emesso il Decreto di concessione dell'agevolazione, che assegna alla Salvatore Ferragamo S.p.A. un contributo a fondo perduto. Le agevolazioni saranno erogate da MISE e Regione Toscana nella forma del contributo diretto alla spesa per circa il 30% delle spese effettivamente sostenute e rendicontate. A fronte dei costi già sostenuti, al 31 dicembre 2022 la Salvatore Ferragamo S.p.A. ha rilevato nella voce Altri proventi un contributo di Euro 2,3 milioni. Nel mese di gennaio 2023 la Società ha ricevuto Euro 2,1 milioni a titolo di acconto del contributo.

9. Informazioni sul Governo societario e gli assetti proprietari

Informativa ai sensi dell'art. 123-bis del D.lgs. n.58/1998 (T.U.F.)

In data 2 marzo 2023 il Consiglio di Amministrazione della Società ha approvato la relazione sul governo societario e gli assetti proprietari relativa all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2022, redatta anche ai sensi dell'art. 123-bis del TUF ("Relazione *Corporate Governance*").

La Relazione *Corporate Governance* contiene una descrizione del sistema di governo societario adottato dalla Società nell'esercizio 2022, riporta le informazioni sugli assetti proprietari e sull'adesione al Codice *Corporate Governance* alla data della medesima Relazione *Corporate Governance*, le principali pratiche di *governance* della Società e le caratteristiche del sistema di gestione dei rischi e di controllo interno in relazione al processo di informativa finanziaria.

Corporate Governance

Per maggiori informazioni sulla struttura di governo societario della Società, adottata anche in applicazione dei principi contenuti nel Codice *Corporate Governance*, si rinvia al documento "Relazione sul Governo Societario e gli assetti proprietari", pubblicato sul sito *internet* della Società, sezione *Corporate Governance*/Relazione sul Governo Societario e gli assetti proprietari. Segue una sintesi delle principali informazioni relative al governo societario della Società.

Profilo dell'emittente

La Società è organizzata secondo il modello di amministrazione e controllo tradizionale con Assemblea degli azionisti, Consiglio di Amministrazione e Collegio Sindacale.

Lo Statuto vigente della Società è stato approvato in data 22 aprile 2021 dall'Assemblea degli azionisti in sessione straordinaria. Lo Statuto è l'atto che definisce le caratteristiche essenziali della Società e ne detta le principali regole di organizzazione e funzionamento, nonché prevede la composizione degli organi sociali, i loro poteri e i rapporti reciproci. Lo Statuto contiene altresì la descrizione dei diritti spettanti agli azionisti e le relative modalità di esercizio.

La Società aderisce al Codice *Corporate Governance*, in vigore dal 1° gennaio 2021. In precedenza, la Società aderiva al Codice di Autodisciplina adottato dal Comitato italiano per la *Corporate Governance* delle società quotate.

Consiglio di Amministrazione

Il principale organo di governo societario è il Consiglio di Amministrazione a cui spetta il potere nonché il dovere di direzione sull'attività della Società, perseguendo l'obiettivo della creazione di valore per gli azionisti. Ai sensi di Statuto, infatti, il Consiglio provvede alla gestione dell'impresa sociale ed è investito di tutti i poteri di amministrazione (ordinaria e straordinaria), ad eccezione di quanto riservato dalla legge e dallo Statuto all'Assemblea.

Il Consiglio di Amministrazione guida la Società perseguendone il successo sostenibile, definisce le strategie della Società e del Gruppo in coerenza con tale obbiettivo, ne monitora l'attuazione, definisce il sistema di governo societario ritenuto più funzionale allo svolgimento dell'attività dell'impresa e al perseguimento delle sue strategie e promuove il dialogo con gli azionisti e gli altri *stakeholder* rilevanti per la Società.

Il Consiglio in carica alla data della presente Relazione Finanziaria Annuale è stato eletto dall'Assemblea degli azionisti del 22 aprile 2021, che ne ha determinato in 10 il numero dei componenti, fissandone la durata in carica in tre esercizi, con scadenza alla data dell'Assemblea convocata per l'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2023, ad eccezione di quanto di seguito precisato:

(i) Frédéric Biousse e Annalisa Loustau Elia, già cooptati ai sensi dell'articolo 2386 del Codice Civile dal Consiglio di Amministrazione tenutosi in data 29 settembre 2021, sono stati nominati membri non esecutivi del Consiglio di Amministrazione della Società con delibera dell'Assemblea degli azionisti del 14 dicembre 2021; e

(ii) Marco Gobbetti, già cooptato ai sensi dell'articolo 2386 del Codice Civile dal Consiglio di Amministrazione tenutosi in data 14 dicembre 2021, con effetto a decorrere dal 1° gennaio 2022, è stato confermato quale membro del Consiglio di Amministrazione della Società con delibera dell'Assemblea degli azionisti del 12 aprile 2022; in pari data il Consiglio di Amministrazione gli ha altresì confermato il ruolo di Amministratore Delegato e Direttore Generale, conferendogli tutti i poteri di ordinaria amministrazione ad eccezione di quelli espressamente riservati all'esclusiva competenza del Consiglio di Amministrazione.

Alla data della presente Relazione Finanziaria Annuale il Consiglio di Amministrazione è quindi composto da Leonardo Ferragamo (Presidente), Angelica Visconti (Vice Presidente), Marco Gobbetti (Amministratore Delegato), Giacomo Ferragamo, Peter K. C. Woo, Anna Zanardi Cappon (Indipendente), Patrizia Michela Giangualano (Indipendente), Annalisa Loustau Elia (Indipendente), Umberto Tombari (Indipendente) e Frédéric Biousse (Indipendente).

Il Consiglio di Amministrazione rimarrà in carica sino alla data dell'Assemblea degli azionisti chiamata ad approvare il bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2023. Si segnala che la dottoressa Anna Zanardi Cappon, Consigliera non esecutiva indipendente, ha rassegnato le proprie dimissioni dalla carica di Consigliere di Amministrazione di Salvatore Ferragamo S.p.A., con decorrenza dalla data dell'Assemblea di approvazione del bilancio relativo all'esercizio 2022, come da comunicato stampa della Società del 28 febbraio 2023; per maggiori dettagli si rimanda al paragrafo "Fatti di rilievo intervenuti dopo la chiusura dell'esercizio".

Di seguito viene riportata la composizione del Consiglio di Amministrazione alla data del 31 dicembre 2022.

COMPONENTI DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE DELLA CAPOGRUPPO - 31 DICEMBRE 2022

	30- 50		>50		Tot	
	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne
Membri del consiglio di amministrazione	-	10%	60%	30%	60%	40%
Di cui esecutivi*					20%	-
Di cui indipendenti					20%	30%

* Ai sensi delle definizioni riportate nel Codice di *Corporate Governance* sono stati considerati quali amministratori esecutivi anche gli amministratori che sono destinatari di deleghe gestionali e/o ricoprono incarichi direttivi nella società o in una società controllata avente rilevanza strategica, o nella società controllante quando l'incarico riguardi anche la Società.

Il Consiglio di Amministrazione della Società ha inoltre nominato i seguenti Comitati interni:

- il Comitato Remunerazioni e Nomine composto dai Consiglieri indipendenti Anna Zanardi Cappon (Presidente), Annalisa Loustau Elia e Umberto Tombari;
- il Comitato Controllo e Rischi, competente anche per le operazioni con parti correlate e per la sostenibilità di impresa, composto dai Consiglieri indipendenti Patrizia Michela Giangualano (Presidente), Umberto Tombari e Anna Zanardi Cappon.

In seguito del rinnovo del Consiglio di Amministrazione da parte dell'Assemblea degli azionisti del 22 aprile 2021, la Società non ha nominato un *Lead Independent Director*, non ricorrendo le condizioni di cui alle raccomandazioni del Codice *Corporate Governance*.

A decorrere dal 1° gennaio 2022 il ruolo di amministratore incaricato dell'istituzione e del mantenimento del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, con i compiti e le responsabilità previste dal Codice *Corporate Governance*, è ricoperto dall'Amministratore Delegato Marco Gobbetti.

In merito alla *governance* della Società il Consiglio di Amministrazione ha altresì confermato i compiti e le responsabilità dei vari soggetti coinvolti nel sistema di controllo interno e gestione dei rischi, come definiti dall'articolo 6 del Codice *Corporate Governance*, anche con specifico riferimento al ruolo dell'organo di amministrazione, all'Amministratore Delegato (inteso nell'accezione di cui al Codice *Corporate Governance* come il principale responsabile della gestione dell'impresa), quale principale responsabile dell'istituzione e mantenimento del sistema di controllo interno e gestione dei rischi, al Comitato Controllo e Rischi, nonché ai responsabili della funzione di *internal audit* e delle altre funzioni aziendali coinvolte nei controlli.

Organo di controllo e dirigenti strategici
Per quanto riguarda l'organo di controllo e i dirigenti strategici si ricorda che:
- il Collegio Sindacale attualmente in carica è stato nominato dall'Assemblea degli azionisti in data 8 maggio 2020 con il sistema del voto di lista per il triennio 2020-2022, e rimarrà pertanto in carica fino all'Assemblea di approvazione del bilancio al 31 dicembre 2022. Attualmente il Collegio Sindacale risulta composto dai seguenti membri: Andrea Balelli, tratto dalla lista presentata da un gruppo di azionisti di minoranza della Società e conseguentemente investito della carica di Presidente, Paola Caramella e Giovanni Crostarosa Guicciardi, Sindaci Effettivi tratti dalla lista di maggioranza presentata dall'azionista Ferragamo Finanziaria S.p.A. e Antonella Andrei e Roberto Coccia, Sindaci Supplenti, tratti, rispettivamente, dalla lista di maggioranza e dalla lista di minoranza presentate;
- in data 10 marzo 2020 il Consiglio di Amministrazione ha altresì nominato il CFO e dirigente strategico della Società Alessandro Corsi come Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari (Dirigente Preposto) ai sensi dell'art. 154 bis del TUF, con decorrenza a far data dal 1° aprile 2020.

Ad oggi i dirigenti strategici della Società individuati dal Consiglio di Amministrazione sono il *Chief Transformation & Sustainability Officer* Giacomo (James) Ferragamo e il *Chief Financial Officer* e Dirigente Preposto Alessandro Corsi.

Clausole di Change of Control
Il piano di incentivazione di medio-lungo termine denominato "*Special Award* 2022-2026" approvato dall'Assemblea degli azionisti in data 14 dicembre 2021 ai sensi dell'articolo 114-bis del TUF avente ad oggetto l'assegnazione, al verificarsi di date condizioni, di azioni ordinarie della Società a favore dell'Amministratore Delegato e Direttore Generale, prevede una clausola di cambio di controllo della Società (definito come "l'esercizio del controllo, ai sensi dell'art. 2359 del Codice Civile, sulla Società da parte di un soggetto diverso da Ferragamo Finanziaria S.p.A."). Ai sensi di tale clausola, al ricorrere di tale circostanza durante il "Periodo di *Vesting*", come definito nel suddetto piano, l'Amministratore Delegato e Direttore Generale avrà diritto a ricevere lo "*Special Award Bonus*", come definito nel suddetto piano, in un'unica soluzione e in un ammontare calcolato prendendo a riferimento lo 0,50% dell'*equity value* della Società determinato sulla base della valorizzazione della Società nell'ambito dell'operazione che abbia determinato il "Cambio di Controllo". Per maggiori informazioni si rinvia alla Relazione Illustrativa all'Assemblea degli Azionisti del 14 dicembre 2021 sul secondo punto all'ordine del giorno e al documento informativo "Piano *Special Award* 2022-2026" disponibili sul sito *internet* della Società *http://group.ferragamo.com*, *sezione Governance/Assemblea degli azionisti/2021/14-dicembre*.

Principali caratteristiche dei sistemi di gestione dei rischi e di controllo interno

Il Consiglio, cui compete la responsabilità del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi nel suo complesso, che è inteso come l'insieme delle regole, procedure e strutture organizzative e processi diretti a monitorare l'efficienza delle operazioni aziendali, l'affidabilità delle informazioni fornite agli organi sociali ed al mercato, il rispetto di leggi e regolamenti, la salvaguardia dei beni aziendali, definisce, anche attraverso il supporto del Comitato Controllo e Rischi, le linee di indirizzo del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, affinché i principali rischi della Società e del Gruppo - ivi inclusi i rischi che possono assumere rilievo nell'ottica della sostenibilità nel medio-lungo periodo dell'attività della Società - risultino identificati, misurati, gestiti e monitorati in linea con i modelli di riferimento nazionali ed internazionali.

Nel definire le linee di indirizzo del sistema di gestione dei rischi e di controllo interno, il Consiglio ha condiviso l'assetto organizzativo della Salvatore Ferragamo S.p.A. nell'ottica di supportare le strategie aziendali in corso di definizione e contribuire al successo sostenibile della Salvatore Ferragamo S.p.A..

La Società adotta un modello di gestione integrata dei rischi, in linea con gli *standard* riconosciuti in ambito di *Enterprise Risk Management* ("ERM") e le *best practices*, ispirato al *framework* emanato dal *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (noto come CoSO ERM).

Tale modello di ERM è diretto a supportare l'alta direzione nell'individuazione dei principali rischi aziendali e delle modalità attraverso cui essi sono gestiti, nonché a definire le modalità per organizzare il sistema dei presidi a tutela dei suddetti rischi.

A decorrere dal mese di giugno 2022, in continuità con il processo di rafforzamento del modello di ERM intrapreso nel 2021, il Gruppo ha avviato un'iniziativa progettuale con il duplice obiettivo di quantificare gli impatti potenziali dei rischi al raggiungimento dei *target* del Piano Strategico presentato al mercato il 10 maggio 2022 e introdurre, per i rischi ritenuti prioritari in termini di potenziali impatti, un modello di monitoraggio e gestione integrata con le decisioni manageriali adottate dalle funzioni di *business* competenti.

Le attività, conclusesi nell'esercizio 2022, sono state avviate con riferimento ai principali ambiti di rischio con un impatto diretto/indiretto sul raggiungimento degli obiettivi del Piano Strategico e sono state estese a tutta la *Risk Universe*, ovvero a tutti i rischi giudicati applicabili per l'organizzazione. Tale processo di revisione del modello di gestione integrata dei rischi (Modello ERM) si è concluso con l'aggiornamento della *Policy* "ERM *Framework*" che costituisce il riferimento metodologico e le linee di indirizzo per la *governance* del sistema di *Enterprise Risk Management* (ERM) del Gruppo Salvatore Ferragamo. La *Policy* "ERM *Framework*" è stata approvata dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 26 gennaio 2023.

La nuova *governance* dei rischi è stata sviluppata prevedendo un processo progressivo con il coinvolgimento dell'Amministratore Delegato, quale amministratore incaricato della gestione dei rischi ed eventualmente del Comitato Controllo e Rischi e del Consiglio di Amministrazione. Inoltre, l'attività di monitoraggio si fonda su un concetto dinamico di valutazione dei rischi che garantisce un aggiornamento costante del profilo di rischio aziendale.

Il *Framework* ERM prevede, per ciascun rischio rilevante, l'individuazione di specifici scenari *forward-looking*[6], valutati poi in termini di stima dell'impatto combinato secondo la logica di *revenue@risk*[7] con l'obiettivo di ordinarli per rilevanza in termini di impatto combinato.

[6] Scenari prospettici, legati a determinati eventi avversi che, se verificati, potrebbero avere impatti finanziari e/o

[7] Nel caso di scenari collegati ad un rischio di *Compliance* la stima dell'impatto può essere definita sulla base di fattori diversi come, ad esempio, l'esposizione in termini di sanzioni e di *business interruption* in caso di non conformità a leggi o regolamenti applicabili.

I processi di rilevazione e misurazione dei rischi richiedono il necessario coinvolgimento del *management* aziendale, ovvero i *Risk Owners* e, più in generale tutti i responsabili delle funzioni coinvolte nel processo ERM, chiamati periodicamente ad esprimersi in merito a fattori di rischio che possono compromettere il raggiungimento degli obiettivi dell'organizzazione.

Per quanto riguarda il sistema di controllo interno esso è strutturato al fine di assicurare, attraverso un processo di identificazione e gestione dei principali rischi, il conseguimento degli obiettivi aziendali, contribuendo a garantire l'efficienza ed efficacia delle operazioni aziendali, l'affidabilità dell'informazione finanziaria fornita agli organi sociali ed al mercato e la conformità alle leggi e regolamenti vigenti.

Parti integranti del sistema di controllo interno nel suo complesso, sono:
- il Codice Etico, finalizzato a promuovere e mantenere un adeguato livello di correttezza, trasparenza ed eticità nella conduzione delle attività del Gruppo;
- il sistema di gestione dei rischi in relazione al processo di informativa finanziaria introdotto in conformità a quanto previsto dall'articolo 154-bis del TUF;
- il modello di organizzazione, gestione e controllo adottato al fine di assicurare la prevenzione dei reati contemplati dal D. Lgs. 231/2001;
- il sistema di gestione per la prevenzione della corruzione (*Anticorruption Policy*);
- il sistema interno di segnalazione da parte dei dipendenti dell'intero Gruppo di irregolarità o potenziali non conformità rispetto al Codice Etico, alle procedure interne, nonché a leggi e regolamenti applicabili (c.d. *whistleblowing*), introdotto e gestito, in linea con le *best practices* nazionali e internazionali, al fine di garantire un canale informativo specifico e riservato, nonché l'anonimato del segnalante.

Il sistema di controllo interno e gestione dei rischi della Società è così articolato:
Amministratore Incaricato dell'istituzione e del mantenimento del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi (l'"Amministratore Incaricato"): ha il compito di sovrintendere al sistema, ovvero di identificare i principali rischi aziendali, sottoponendoli periodicamente all'esame del Consiglio, nonché di progettare, realizzare e gestire il sistema di controllo interno, in attuazione delle linee di indirizzo del Consiglio di Amministrazione, verificandone nel continuo l'adeguatezza e l'efficacia e curandone l'adattamento alla dinamica delle condizioni operative e del panorama legislativo e regolamentare.

Comitato controllo e rischi: Supporta le valutazioni e le decisioni del Consiglio di Amministrazione - con un ruolo propositivo e consultivo - relative al sistema di controllo interno e di gestione dei rischi e all'approvazione delle relazioni periodiche di carattere finanziario e non finanziario e, tra gli altri compiti, esprime pareri sulla sua progettazione, realizzazione e gestione, nonché sull'adeguatezza del sistema di controllo interno, relazionando semestralmente il Consiglio di Amministrazione sull'attività svolta.
Nello specifico, il Comitato Controllo e Rischi svolge i seguenti compiti:
(i) supporta il Consiglio nell'espletamento dei compiti relativi al sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, ed in particolare:
   a) nella definizione delle linee di indirizzo del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, in modo che i principali rischi afferenti alla Società e alle sue controllate risultino correttamente identificati, nonché adeguatamente misurati, gestiti e monitorati, determinando inoltre il grado di compatibilità di tali rischi con una gestione dell'impresa coerente con gli obiettivi strategici individuati;
   b) nella valutazione, con cadenza almeno annuale, dell'adeguatezza e dell'efficacia del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi rispetto alle caratteristiche dell'impresa e al profilo di rischio assunto;
   c) nella descrizione, all'interno della relazione sul governo societario delle principali caratteristiche del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi e delle modalità di coordinamento tra i soggetti in esso coinvolti, esprimendo la propria valutazione sull'adeguatezza complessiva dello stesso;

d) nella valutazione, con cadenza almeno annuale, del piano di lavoro predisposto dal responsabile della funzione di *internal audit*, sentito l'organo di controllo e il *Chief Executive Officer*;
e) nella valutazione, sentito l'organo di controllo, dei risultati esposti dal revisore nell'eventuale lettera di suggerimenti e nella relazione aggiuntiva indirizzata all'organo di controllo;
f) nella valutazione di misure atte a garantire l'efficacia e l'imparzialità di giudizio delle funzioni aziendali coinvolte nei controlli, verificando che siano dotate di adeguate professionalità e risorse; e
g) nella attribuzione all'Organismo di Vigilanza appositamente costituito delle funzioni di vigilanza ex art. 6, comma 1, lett. b) del Decreto Legislativo n. 231/2001;

(ii) valuta, sentiti il Dirigente Preposto, il revisore legale e il Collegio Sindacale, il corretto utilizzo dei principi contabili e la loro omogeneità ai fini della redazione del bilancio consolidato;
(iii) valuta l'idoneità dell'informazione periodica, finanziaria e non finanziaria, a rappresentare correttamente il modello di *business*, le strategie della Società, l'impatto della sua attività e le *performance* conseguite;
(iv) esamina il contenuto dell'informazione periodica a carattere non finanziario rilevante ai fini del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi;
(v) esprime pareri su specifici aspetti inerenti alla identificazione dei principali rischi aziendali e supporta, con un'adeguata attività istruttoria, le valutazioni e le decisioni dell'organo di amministrazione relative alla gestione di rischi derivanti da fatti pregiudizievoli di cui quest'ultimo sia venuto a conoscenza, ivi inclusi i rischi che possano assumere rilievo nell'ottica della sostenibilità nel medio-lungo periodo dell'attività della Società;
(vi) esamina le relazioni periodiche aventi per oggetto la valutazione del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi e quelle di particolare rilevanza predisposte dalla funzione *internal audit*;
(vii) monitora l'autonomia, l'adeguatezza, l'efficacia e l'efficienza della funzione di *internal audit*;
(viii) può affidare alla funzione di *internal audit* lo svolgimento di verifiche su specifiche aree operative, dandone contestuale comunicazione al presidente del Collegio Sindacale;
(ix) riferisce al Consiglio, almeno in occasione dell'approvazione della relazione finanziaria annuale e semestrale, sull'attività svolta nonché sull'adeguatezza del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi; e
(x) esprime il proprio parere al Consiglio di Amministrazione in relazione alla nomina, revoca e remunerazione del responsabile della funzione di *internal audit*, nonché in relazione alle risorse messe a disposizione di quest'ultimo per l'esercizio delle sue funzioni.

Responsabile Internal Audit: riporta al Consiglio di Amministrazione ed ha il compito - attraverso la propria struttura - di verificare che il sistema di controllo interno e di gestione dei rischi sia funzionante, adeguato e coerente con le linee di indirizzo definite dal Consiglio, relazionandosi con il Comitato Controllo e Rischi ed il Collegio Sindacale circa le modalità di gestione del sistema e la sua idoneità a conseguire un accettabile profilo di rischio complessivo. Il Responsabile *Internal Audit* è invitato permanente al Comitato Controllo e Rischi.

Responsabile Risk Management: coordina il processo di gestione dei rischi e supporta in modo sistematico tutto il *management* coinvolto nel processo di valutazione dei rischi. Il Responsabile *Risk Management* riporta al *Chief Financial Officer*, il quale è invitato permanente al Comitato Controllo e Rischi. Opera coordinandosi con gli altri attori del sistema, quali l'*Internal Audit*, la direzione competente per le attività di *compliance* normativa e il Dirigente Preposto ai documenti contabili societari e tutti gli altri soggetti che a diverso titolo concorrono alle attività di rilevazione, valutazione, gestione e monitoraggio dei rischi aziendali.

Responsabile Compliance Normativa: una funzione collocata all'interno della Direzione *Genearal Counsel*, è incaricato di presidiare il rischio di non conformità alle normative applicabili al Gruppo e pertanto valuta le prescrizioni contenute nelle stesse verificando che le procedure ed i processi interni vengano adeguati a prevenire le possibili violazioni. Per tali attività opera in raccordo con le altre funzioni che articolano il sistema dei controlli interni della Società, e precisamente con i Responsabili *Risk Management* e *Internal Audit*, riferendo al Comitato Controllo e Rischi e riportando direttamente al Consiglio di Amministrazione. Il Responsabile *Compliance* Normativa riceve flussi informativi periodici dai Presidi Specialistici, responsabili della valutazione del rischio di non conformità nelle materie ad essi affidate e dai Presidi di Funzione in relazione all'implementazione dei piani di *remediation*.

Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari (ex art. 154-bis del TUF) ("Dirigente Preposto"): ha la responsabilità di progettare, realizzare e mantenere adeguate ed efficaci procedure di controllo a presidio dei rischi nel processo di formazione dell'informativa finanziaria, ovvero l'insieme delle attività volte a identificare e a valutare le azioni o gli eventi il cui verificarsi o la cui assenza possa compromettere, parzialmente o totalmente, il conseguimento degli obiettivi di attendibilità, accuratezza, affidabilità e tempestività dell'informativa stessa.

Organismo di Vigilanza ai sensi del D. Lgs 231/2001: ha il compito di verificare effettività, adeguatezza e osservanza del Modello di organizzazione, gestione e controllo ai sensi del D. Lgs. 231/2001 e di curarne il costante aggiornamento. I componenti dell'Organismo di Vigilanza coincidono con il Collegio Sindacale, in linea con le raccomandazioni del Codice di *Corporate Governance*, con l'obiettivo di agevolare e rendere più efficienti controlli e flussi informativi.

Collegio Sindacale: ha il compito di (i) vigilare sull'efficacia del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi; e (ii) supportare il Consiglio di Amministrazione nella valutazione dei risultati esposti dal revisore legale nella relazione aggiuntiva indirizzata all'organo di controllo. Sempre con la finalità di assicurare uno scambio tempestivo di informazioni rilevanti tra il Collegio Sindacale e il Comitato Controllo e Rischi per l'espletamento dei rispettivi compiti, tutti i componenti dell'organo di controllo partecipano regolarmente ai lavori del Comitato Controllo e Rischi.
Per un approfondimento delle informazioni sul governo societario e sulle principali caratteristiche dei sistemi di gestione dei rischi e di controllo interno adottati, si rimanda alla Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari, pubblicata sul sito *internet* della Società *https://group.ferragamo.com Sezione Governance/Relazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari.*

Informativa ai sensi dell'art. 15 del regolamento Mercati

Salvatore Ferragamo S.p.A. ha adottato le misure atte a rispettare le previsioni di cui all'articolo 15 del Regolamento Consob n. 20249 del 28 dicembre 2017, recante norme di attuazione del TUF in materia di mercati (Regolamento Mercati) che disciplina le condizioni per la quotazione di azioni di società, che controllano società costituite e regolate dalla legge di Stati non appartenenti all'Unione Europea e di significativa rilevanza ai fini della redazione del bilancio consolidato. Alla data del 31 dicembre 2022 la suddetta previsione regolamentare si applica alle seguenti società controllate estere extra UE: Ferragamo USA Inc., Ferragamo Hong Kong Ltd, Ferragamo Fashion Trading (Shanghai) Co Ltd, Ferragamo Korea Ltd, Ferragamo Japan KK, Ferragamo Mexico S. de R.L. de C.V., Ferragamo Retail HK Limited, Ferragamo Moda (Shanghai) Co. Ltd. e Ferragamo UK Limited.
In particolare, Salvatore Ferragamo S.p.A.:

a) mette a disposizione del pubblico, nei modi e nei tempi previsti dalla regolamentazione in materia, le situazioni contabili delle società controllate predisposte ai fini della redazione del bilancio consolidato, comprendenti almeno lo stato patrimoniale e il conto economico;
b) acquisisce dalle controllate lo statuto e la composizione e i poteri degli organi sociali;
c) accerta che le società controllate:
   - forniscano alla Società di Revisione le informazioni necessarie per condurre l'attività di controllo dei conti annuali e infra-annuali della controllante;
   - dispongano di un sistema amministrativo-contabile idoneo a far pervenire regolarmente alla direzione e alla Società di Revisione della società controllante i dati economici, patrimoniali e finanziari necessari per la redazione del bilancio consolidato.

L'organo di Controllo della Capogruppo Salvatore Ferragamo S.p.A. al fine di adempiere ai propri obblighi normativi, ha verificato l'idoneità del sistema amministrativo-contabile a far pervenire regolarmente alla direzione e alla Società di Revisione della Capogruppo Salvatore Ferragamo S.p.A. i dati economici, patrimoniali e finanziari necessari per la redazione del bilancio consolidato e l'effettività del flusso informativo attraverso incontri sia con il revisore, sia con il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili.

10. Altre informazioni

Rapporti con gli azionisti e comunicazione finanziaria

Salvatore Ferragamo S.p.A., in conformità a quanto raccomandato dal Codice di *Corporate Governance* e al fine di mantenere un costante rapporto con i suoi Azionisti, con i potenziali investitori e gli analisti finanziari, ha istituito la funzione dell'*Investor Relators* e ha adottato una politica per la gestione del dialogo con la generalità degli azionisti. In data 8 marzo 2022, il Consiglio di Amministrazione della Salvatore Ferragamo S.p.A. ha approvato la nuova *Engagement Policy*, avendo presente, tra l'altro, le raccomandazioni del Codice di *Corporate Governance* e le politiche di *engagement* adottate dagli investitori istituzionali; la nuova politica di *engagement* è disponibile sul sito *internet* della Società (*https://group.ferragamo.com/it/governance/corporate-governance/ Engagement-Policy*). Per i dettagli degli incontri che si sono tenuti con gli investitori e dei temi trattati si rinvia alla "Relazione sul Governo Societario e gli assetti proprietari", pubblicato sul sito *internet* della Società, sezione *Corporate Governance*/Relazione sul Governo Societario e gli assetti proprietari.
Sul sito *internet http://group.ferragamo.com* sono inoltre disponibili i dati economico-finanziari, le presentazioni istituzionali e le pubblicazioni periodiche, i comunicati ufficiali e gli aggiornamenti in tempo reale sul titolo.

Partecipazione di controllo nella Salvatore Ferragamo S.p.A.

Ferragamo Finanziaria S.p.A. detiene alla data del 31 dicembre 2022 una partecipazione di controllo nel capitale di Salvatore Ferragamo S.p.A. pari al 54,276% del capitale sociale, come comunicato da Ferragamo Finanziaria S.p.A. ai sensi dell'articolo 120 del TUF mediante il modello 120/A di cui all'Allegato 4 del Regolamento Consob n. 11971/1999 e s.m.i. (il "Regolamento Emittenti"). Si segnala che Ferragamo Finanziaria S.p.A. ha richiesto l'iscrizione delle azioni ordinarie Salvatore Ferragamo da essa detenute nell'Elenco Speciale istituito dalla Società ai sensi dell'articolo 127-quinquies, comma 2, del TUF per beneficiare della maggiorazione del voto, come di seguito indicato:
- in data 2 luglio 2018 n. 86.499.010, pari al 51,246% del capitale sociale della Società; e
- in data 14 gennaio 2019 n. 5.112.800, pari al 3,029% del capitale sociale della Società.

Ai sensi dell'articolo 6 dello Statuto Sociale e dell'articolo 9 del Regolamento per il Voto Maggiorato della Società, in data 7 agosto 2020 e in data 5 febbraio 2021 sono divenute efficaci le maggiorazioni di voto relative alle azioni ordinarie detenute da Ferragamo Finanziaria S.p.A. e iscritte nell'Elenco Speciale, rispettivamente, in data 2 luglio 2018 e 14 gennaio 2019, in quanto hanno maturato i presupposti previsti dalla normativa vigente ai fini della maggiorazione di voto.

In considerazione di quanto sopra, Ferragamo Finanziaria S.p.A. dispone al 31 dicembre 2022 di n. 172.998.020 diritti di voto, pari al 62,17% del capitale della Società, in relazione alle suddette n. 86.499.010 azioni e di n. 10.225.600 diritti di voto, pari al 3,68% del capitale della Società, in relazione alle n. 5.112.800 azioni. Pertanto, alla data del 31 dicembre 2022, Ferragamo Finanziaria S.p.A. detiene complessivi n. 183.223.620 diritti di voto, pari al 65,85% dei diritti di voto totali.

Direzione e coordinamento della Salvatore Ferragamo S.p.A.

Salvatore Ferragamo S.p.A. è soggetta all'attività di direzione e coordinamento di Ferragamo Finanziaria S.p.A. ai sensi dell'art 2497 e ss. del Codice Civile. La Società rispetta i requisiti di cui all'articolo 16 del Regolamento Mercati per la quotazione di società controllate e sottoposte a direzione e coordinamento. In particolare, si segnala che Salvatore Ferragamo S.p.A.:

(i) ha adempiuto agli obblighi di pubblicità previsti dall'articolo 2497-bis del Codice Civile;
(ii) ha un'autonoma capacità negoziale nei rapporti con la clientela e i fornitori;
(iii) non ha in essere con Ferragamo Finanziaria S.p.A. alcun rapporto di tesoreria accentrata;
(iv) dispone di un comitato per il controllo interno e rischi composto esclusivamente da amministratori indipendenti, ai sensi dell'art. 148, comma 3 del Testo Unico della Finanza e delle relative disposizioni del Codice di *Corporate Governance*;
(v) dispone di un comitato per la nomina e remunerazione degli amministratori composto esclusivamente da amministratori indipendenti, ai sensi dell'art. 148, comma 3 del Testo Unico della Finanza e delle relative disposizioni del Codice di *Corporate Governance*.

A decorrere dal 14 dicembre 2021 è stato sottoscritto, tra Ferragamo Finanziaria S.p.A. e Salvatore Ferragamo S.p.A., previa approvazione in data 14 dicembre 2021 da parte del Consiglio di Amministrazione di quest'ultima, un Regolamento per disciplinare gli scambi informativi tra la Società e l'azionista di controllo Ferragamo Finanziaria S.p.A., nell'ambito dell'esercizio dell'attività di direzione e coordinamento o per l'adempimento di obblighi di legge da parte del Socio, con particolare riferimento alle informazioni fornite in maniera selettiva e avuto riguardo alle esigenze di riservatezza e di rispetto della normativa applicabile.

Consolidato fiscale

Salvatore Ferragamo S.p.A. ha aderito al consolidato fiscale nazionale, previsto dagli articoli 117 e seguenti del D.P.R. 22 dicembre 1986 n. 117 ("TUIR") e dal decreto ministeriale 1° marzo 2018, con la controllante Ferragamo Finanziaria S.p.A. (entità consolidante). Fino all'anno 2020, al consolidato fiscale ha partecipato anche la società Ferragamo Parfums S.p.A., che è stata fusa per incorporazione in Salvatore Ferragamo S.p.A. nel corso del 2021. Il consolidato fiscale nazionale prosegue, senza interruzioni, per il triennio 2022-2024, in virtù di tacito rinnovo dell'opzione per un ulteriore triennio ai sensi dell'art. 14, comma 1, del decreto ministeriale 1° marzo 2018.

Azioni detenute da Amministratori, Sindaci e Dirigenti con responsabilità strategiche

Per le informazioni relative alle Azioni detenute da tutti gli Amministratori, dai Sindaci e dai Dirigenti con responsabilità strategiche si rimanda alla Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti ai sensi dell'articolo 123-ter del TUF, redatta in conformità all'art. 84-quater e all'Allegato 3A, Schema 7-bis del Regolamento Emittenti e all'articolo 5 del Codice di *Corporate Governance*, consultabile sul sito *internet* della Società *https://group.ferragamo.com, sezione Governance/Remunerazione/Relazione sulla Remunerazione*.

Azioni proprie e azioni o quote di società controllanti

In data 12 aprile 2022 l'Assemblea degli Azionisti di Salvatore Ferragamo S.p.A. ha autorizzato il Consiglio di Amministrazione all'acquisto, ai sensi dell'articolo 2357 del Codice Civile, anche in più *tranche*, di azioni ordinarie Salvatore Ferragamo del valore nominale di Euro 0,10 ciascuna, fino ad un numero massimo che, tenuto conto delle azioni ordinarie Salvatore Ferragamo di volta in volta detenute in portafoglio dalla Società e dalle società da essa controllate, non sia complessivamente superiore al 2% del capitale sociale pro tempore della Società, secondo determinate modalità e termini.

Nella stessa riunione del 12 aprile 2022 l'Assemblea ha inoltre autorizzato il Consiglio di Amministrazione affinché, ai sensi e per gli effetti dell'articolo 2357-ter del Codice Civile, possa disporre, in tutto o in parte, in una o più volte, delle azioni ordinarie proprie acquistate, secondo determinate modalità e termini.

Il Consiglio di Amministrazione nella riunione del 12 aprile 2022 ha approvato l'avvio del programma di acquisto di azioni ordinarie proprie in attuazione dell'autorizzazione deliberata dall'Assemblea degli Azionisti tenutasi in sede ordinaria nella stessa data. Si segnala che il suddetto programma di acquisto è stato completato nel mese di luglio 2022. Alla data del 31 dicembre 2022 la Società Salvatore Ferragamo S.p.A. deteneva, pertanto, in portafoglio n. 3.375.800 azioni proprie, pari al 2,0% del capitale sociale, acquistate nel corso del 2018, 2019, 2021 e del 2022 per un esborso totale, comprensivo di commissioni bancarie e oneri fiscali accessori, pari a circa Euro 58.202 migliaia, di cui n. 2.601.637 azioni proprie acquistate nel corso dell'esercizio 2022, per un controvalore totale di Euro 42.670 migliaia. Alla stessa data le società da essa controllate non detengono sue azioni. Il Gruppo non detiene direttamente né indirettamente azioni di società controllanti e nel corso del periodo non ha acquisito né alienato azioni di società controllanti.

Si segnala che in data 1° gennaio 2023 l'Amministratore Delegato e Direttore Generale Marco Gobbetti ha maturato il diritto a ricevere, a titolo gratuito, n. 114.766 azioni della Salvatore Ferragamo S.p.A. ("*Restricted Shares* 2022") assegnategli il 1° gennaio 2022 nell'ambito ed in esecuzione di quanto previsto dal Piano *Restricted Shares* (per i cui dettagli si veda la nota 40 nelle Note esplicative al Bilancio Consolidato). Le *Restricted Shares* 2022, rinvenute per intero dalla provvista di azioni proprie acquistate dalla Società nel periodo intercorrente tra il 2018 e il 2022, in virtù delle apposite autorizzazioni rilasciate di volta in volta dall'Assemblea dei soci, sono state trasferite sul conto titoli intestato all'Amministratore Delegato e Direttore Generale nel mese di febbraio 2023. Pertanto, alla data del 2 marzo 2023 la Società detiene in portafoglio n. 3.261.034 azioni proprie, pari all'1,93% del capitale sociale.

Transazioni derivanti da operazioni atipiche e/o inusuali

La Capogruppo Salvatore Ferragamo S.p.A. e il Gruppo non hanno posto in essere operazioni atipiche e/o inusuali, ovvero quelle operazioni che per significatività e/o rilevanza, natura delle controparti, oggetto della transazione, modalità di determinazione del prezzo di trasferimento e tempistica dell'evento, possano dar luogo a dubbi in ordine alla correttezza e/o completezza dell'informazione in bilancio, al conflitto d'interesse, alla salvaguardia del patrimonio aziendale e alla tutela degli Azionisti di minoranza.

11. Attività di ricerca e sviluppo

Nell'ambito dei propri studi creativi e di produzione, il Gruppo ha sostenuto costi per attività di ricerca e sviluppo inerenti lo studio di nuovi prodotti e l'impiego di nuovi materiali, che sono stati interamente imputati a conto economico tra i costi della produzione.
Nel 2022 sono stati pari a Euro 24.513 migliaia (totalmente sostenuti dalla società Capogruppo) rispetto a Euro 23.417 migliaia del 2021 (totalmente sostenuti dalla società Capogruppo).

12. Rapporti con parti correlate

Conformemente a quanto previsto dal Regolamento adottato da Consob con delibera n. 17221 del 12 marzo 2010 e s.m.i. (il "Regolamento Consob OPC"), Salvatore Ferragamo S.p.A. ha adottato una Procedura per le Operazioni con Parti Correlate ("Procedura Parti Correlate"), rivista e aggiornata dal Consiglio di Amministrazione della Società dapprima in data 31 luglio 2018 e successivamente in data 11 maggio 2021, al fine di adeguarla alle nuove disposizioni introdotte con delibera Consob n. 21624 del 10 dicembre 2020 nel Regolamento Consob OPC. Il testo vigente della Procedura Parti Correlate è disponibile sul sito *internet* della Società all'indirizzo *https://group.ferragamo.com, sezione Governance/Corporate Governance, Procedure*.

Il principale responsabile della corretta applicazione della Procedura Parti Correlate di Salvatore Ferragamo S.p.A. è il Consiglio di Amministrazione della Società.
La Procedura Parti Correlate individua i principi ai quali la Società si attiene al fine di assicurare la trasparenza e la correttezza sostanziale e procedurale delle operazioni con parti correlate realizzate dalla Società, direttamente o per il tramite di società da essa controllate.

In particolare, definisce le operazioni di "maggiore rilevanza" che devono essere preventivamente approvate dal Consiglio di Amministrazione con il parere motivato e vincolante del Comitato per le Operazioni con Parti Correlate - identificato nel Comitato Controllo e Rischi - e comportano la messa a disposizione del pubblico di un documento informativo. Le altre operazioni, a meno che non rientrino nella categoria residuale delle operazioni di importo esiguo - operazioni di importo inferiore a Euro 100.000,00 - sono definite "di minore rilevanza" e possono essere attuate previo parere motivato e non vincolante del suddetto Comitato per le Operazioni con Parti Correlate.

In aggiunta ai casi per i quali lo stesso Regolamento Consob prevede l'esclusione dell'applicazione della relativa disciplina, la Società si avvale delle esenzioni di seguito indicate, nei limiti di quanto concesso dal Regolamento Consob: *(i)* piani di compensi basati su strumenti finanziari approvati dall'assemblea ai sensi dell'articolo 114-bis del TUF e le relative operazioni esecutive; *(ii)* deliberazioni (diverse da quelle che sono già escluse dall'ambito di applicazione del Regolamento Consob, ai sensi dell'articolo 13, comma 1 dello stesso) in materia di remunerazione degli amministratori investiti di particolari cariche, nonché degli altri dirigenti con responsabilità strategiche, a condizione che: la Società abbia adottato una politica di remunerazione approvata dall'assemblea, nella definizione della politica di remunerazione sia stato coinvolto un comitato costituito esclusivamente da amministratori non esecutivi, in maggioranza indipendenti, la remunerazione assegnata sia individuata in conformità con tale politica e quantificata sulla base di criteri che non comportino valutazioni discrezionali; *(iii)* operazioni ordinarie, concluse a condizioni equivalenti a quelle di mercato o *standard*; *(iv)* operazioni con o tra società controllate (anche congiuntamente) dalla Società, nonché operazioni con società collegate, purché nelle società controllate o collegate controparti dell'operazione non vi siano interessi qualificati come significativi di altre parti correlate della Società; *(v)* operazioni urgenti, fermi restando gli obblighi informativi previsti dall'articolo 5 del Regolamento Consob e la riserva di competenza del Consiglio di Amministrazione per le operazioni di maggiore rilevanza.

Il Collegio Sindacale ha la responsabilità di vigilare sulla conformità della Procedura Parti Correlate ai principi indicati nel Regolamento Consob OPC e sulla osservanza e corretta applicazione della Procedura stessa.
I rapporti con parti correlate esposti negli schemi di bilancio e dettagliatamente descritti nella specifica nota del bilancio consolidato e del bilancio d'esercizio a cui si rinvia, non sono qualificabili né come atipici né come inusuali, rientrando nel normale corso di attività delle società del Gruppo e sono regolati a condizioni di mercato.

13. Principali rischi ed incertezze

Il Codice di *Corporate Governance* pone particolare attenzione alla correlazione tra rischi, opportunità ed obiettivi strategici dell'organizzazione, evidenziando la necessità di valutare tutti gli elementi che possono assumere rilievo nell'ottica del successo sostenibile, definito come "l'obiettivo che guida l'azione dell'organo di amministrazione e che si sostanzia nella creazione di valore nel lungo termine a beneficio degli azionisti, tenendo conto degli interessi degli altri *stakeholder* rilevanti per la società".

Nello specifico, il Codice di *Corporate Governance* prevede che il Consiglio di Amministrazione definisca "la natura e il livello di rischio compatibile con gli obiettivi strategici della società, includendo nelle proprie valutazioni tutti gli elementi che possono assumere rilievo nell'ottica del successo sostenibile della società" (cfr. Raccomandazione 1(c)).

Inoltre, lo stesso codice stabilisce il principio per cui "il sistema di controllo interno e di gestione dei rischi è costituito dall'insieme delle regole, procedure e strutture organizzative finalizzate ad una effettiva ed efficace identificazione, misurazione, gestione e monitoraggio dei principali rischi, al fine di contribuire al successo sostenibile della società" (cfr. Principio XVIII).

In tale contesto, si segnala che la Società nel corso del 2022 ha completato la revisione del proprio modello di gestione integrata dei rischi (Modello ERM), al fine di promuovere una sempre maggiore integrazione a tutti i livelli dell'organizzazione tra la gestione del rischio d'impresa, strategia e *performance* aziendale. Il Modello, in linea con gli *standard* riconosciuti in ambito di *Enterprise Risk Management* ("ERM") e le *best practices*, si ispira al *framework* emanato dal *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (noto come "CoSO ERM 2017") declinandone i principi coerentemente con le linee di indirizzo strategiche aziendali comunicate al mercato il 10 maggio 2022.

Tale metodologia è stata implementata secondo un processo progressivo seguito e monitorato costantemente dal Comitato Controllo e Rischi ed è stata poi riflessa e descritta all'interno della *Policy* "ERM *Framework*" approvata dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 26 gennaio 2023. La metodologia, inoltre, si fonda su un concetto dinamico di valutazione dei rischi che garantisce un aggiornamento costante del profilo di rischio aziendale. I processi di rilevazione e misurazione dei rischi propri dell'attività di *risk assessment* sono stati condivisi con il *management* aziendale, ovvero i *Risk Owners* e, più in generale tutti i responsabili delle funzioni coinvolte nel processo ERM, chiamato ad esprimersi in merito a fattori di rischio che caratterizzano gli specifici aspetti del *business* del Gruppo e che quindi possono compromettere il raggiungimento degli obiettivi dell'organizzazione.

In tale contesto, si segnala che, coerentemente alle priorità definite dall'*European Securities and Market Authority* (ESMA) del 28 ottobre 2022 per l'anno di rendicontazione 2022, il Gruppo ha sviluppato ulteriori approfondimenti volti all'integrazione dei fattori ESG nel contesto delle proprie analisi di rischio/opportunità, attraverso un "ESG *risks' assessment*" che ha portato alla identificazione dei principali rischi che potrebbero compromettere il raggiungimento degli obiettivi legati alla strategia ESG.

Il percorso, che proseguirà in ottica di miglioramento continuo anche nel corso dell'esercizio 2023, ha così permesso di aumentare ulteriormente il livello di consapevolezza, comprensione e monitoraggio, all'interno del Gruppo, dei rischi e delle opportunità in modo integrato, coerentemente agli indirizzi definiti dal Codice di *Corporate Governance* ed in linea ai principali elementi normativi e di contesto.

L'attività svolta nel corso del 2022, ha incluso, inoltre, considerazioni specifiche in relazione agli impatti del conflitto Russia-Ucraina e quelli legati all'andamento dell'emergenza sanitaria da Covid-19 che ha determinato, in particolar modo in Cina, nuove restrizioni e blocchi alle attività commerciali ed alle persone.

Sono descritti di seguito i principi chiave della metodologia ERM, compresi i principali ambiti di rischio e le principali ricadute/elementi di interesse per la Capogruppo e le società controllate (il Gruppo).

L'identificazione dei rischi aziendali (c.d. *Risk Universe*) parte dall'analisi dei principali ambiti di rischio con un impatto diretto/indiretto sul raggiungimento degli obiettivi del Piano Strategico. Tali ambiti di rischio vengono poi approfonditi attraverso la *scenario-based analysis* con l'obiettivo di identificare e disegnare specifici scenari *forward-looking*[8]. All'interno della *Risk Universe* vengono inclusi altresì quegli ambiti di rischio che sebbene non impattino direttamente il Piano Strategico sono considerati applicabili all'Azienda e, se giudicati rilevanti, anch'essi sono oggetto di approfondimento attraverso l'identificazione e il disegno di specifici scenari *forward-looking*. La metodologia prevede infine che ciascuno scenario identificato venga valutato in termini di impatto combinato secondo la logica di *revenue@risk*[9] al fine di ottenere un ordinamento (*ranking*) dei rischi.

Il Gruppo ha confermato le seguenti tipologie di rischi: strategici, operativi, finanziari e di *compliance*. Per ciascun ambito di rischio, a prescindere dalla categoria di riferimento, vengono rilevati e identificati in modo trasversale eventuali fattori di rischio di natura ambientale, sociale o di *governance* (ESG). Il processo di valutazione dei rischi inoltre prevede l'applicazione di un *Reputational Risk Multiplier* in base al potenziale impatto in termini di *brand reputation* che, considerando la rilevanza per il settore, può avere un effetto amplificativo sull'impatto di determinati rischi.

Per la descrizione del complessivo Sistema di Gestione dei Rischi attraverso il quale questi sono gestiti e presidiati, si rimanda alla specifica descrizione nella presente Relazione sulla gestione "Informazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari" ed alla specifica sezione contenuta all'interno della Dichiarazione consolidata di carattere non Finanziario ai sensi del Decreto Legislativo 254/2016.

Rischi strategici

Nell'ambito di tale categoria ricadono gli scenari di rischio più rilevanti in termini di potenziale impatto diretto e indiretto sul raggiungimento degli obiettivi del Piano Strategico. Il Piano si fonda sul rilancio del *brand* attraverso un'offerta rinnovata e destinata ad un *target* di consumatori diverso, più giovane rispetto al passato, in un contesto macroeconomico/geopolitico particolarmente instabile. Nell'ottica di gestione dei rischi, questo si è tradotto in una analisi approfondita e costantemente aggiornata dei processi legati all'area creativa, alla gestione della *supply chain* e dei canali distributivi, senza trascurare le possibili ricadute in ambito sostenibilità e reputazione/immagine del *Brand*.

[8] Scenari prospettici, legati a determinati eventi avversi che, se verificati, potrebbero avere impatti economico-finanziari e/ o reputazionali sul Gruppo.

[9] Nel caso di scenari collegati ad un rischio di *Compliance* la stima dell'impatto può essere definita sulla base di fattori diversi come, ad esempio, l'esposizione in termini di sanzioni e di *business interruption* in caso di non conformità a leggi o regolamenti applicabili.

Rischi di *business interruption* causati da eventi naturali, economici, geopolitici, compresi gli eventi pandemici

Il rischio è connesso alla possibilità che eventi naturali, economici, geopolitici, compresi gli eventi pandemici, possano causare un'interruzione significativa o blocco alla continuità del *business*, con conseguenti ripercussioni economiche/finanziarie e/o reputazionali dovute all'inadeguatezza delle strategie di ripristino definite a livello aziendale. Tra i fattori di rischio esterni citiamo, tra gli altri:

(i) i rischi legati alla diffusione dei contagi da Covid-19 in Paesi che adottano strategie "*zero-tolerance*" che ha determinato, in particolar modo in Cina nel corso del 2022, nuove restrizioni e blocchi alle attività commerciali e alle persone e impatti sulla continuità del *business* nelle aree direttamente esposte e sui flussi turistici più in generale. L'evoluzione di tale scenario porterà a rivedere, nel corso del 2023, la priorità del rischio legato al Covid-19 coerentemente con l'aggiornamento della valutazione dell'impatto e della probabilità di accadimento;

(ii) lo scenario relativo ad un contesto macroeconomico reso ancora incerto anche dalla prosecuzione del conflitto russo-ucraino ed una possibile *escalation* che ha portato una forte incertezza sui mercati ed un rialzo dei tassi di interesse da parte delle Banche Centrali, dei prezzi delle materie prime, energetiche in primis, che ha determinato un significativo aumento dell'inflazione nelle maggiori economie mondiali.

Rischi di eventi con impatti sull'immagine e reputazione del *brand*

Il successo del Gruppo dipende dall'immagine del proprio *brand*, che risulta influenzato non solo da fattori interni relativi alla propria attività, ovvero dalla definizione e realizzazione delle proprie strategie, bensì anche da una varietà di fatti o eventi esterni che possano arrecare pregiudizio o danneggiare l'etica ed i valori ad esso associati. Tra i fattori di rischio interni citiamo, a titolo esemplificativo, la qualità del servizio percepito e l'attrattività del prodotto verso la clientela e, non ultimo, il rischio di possibile danno reputazionale legato a campagne di *marketing* o iniziative di comunicazione non allineate alla *brand image* dell'Azienda rispetto a tematiche ESG che, considerando la loro rilevanza, possono avere un effetto amplificativo in termini di reputazione ed impattare sulle preferenze dei consumatori. Tra i fattori di rischio esterni segnaliamo, tra gli altri, la crescente diffusione e utilizzo di canali mediatici di facile accesso che amplificano la risonanza su un ampio bacino di utenza, la mancata adozione di nuove tecnologie maggiormente innovative, la diffusione di informazioni o notizie.

Rischi connessi alla *Supply Chain*

Il modello organizzativo adottato dal Gruppo affida il processo produttivo quasi interamente a laboratori esterni specializzati, pur mantenendo al proprio interno la gestione e l'organizzazione delle fasi di maggior rilievo della catena del valore. L'esternalizzazione del processo produttivo potrebbe rappresentare un rischio in termini di possibile ritardo nella disponibilità dei prodotti, legato ad un aumento dei volumi di produzione coerentemente con i *target* del Piano Strategico e alle possibili difficoltà nel mantenere un adeguato equilibrio tra efficacia della pianificazione della domanda e quindi della produzione da una parte e flessibilità del modello distributivo dall'altra. In termini di gestione della filiera produttiva, la possibilità del venir meno dei rapporti esistenti con le controparti terze potrebbe rappresentare un rischio di continuità su determinate aree di *business*, almeno nel breve periodo, con possibili impatti anche sotto il profilo legale e di *compliance*. Infatti, l'eventuale affidamento ad una filiera non adeguatamente qualificata in termini di capacità operative e di *compliance* alle normative vigenti, tra cui quelle legate all'ambito giuslavoristico ed HSE (*Health, Safety & Environment*), o carente di strumenti adeguati per il monitoraggio e la gestione dei consumi energetici e degli altri impatti ambientali (es. emissioni climalteranti) potrebbe impattare negativamente il *business* e l'immagine del Gruppo. Si segnala, poi, un rischio connesso alle fluttuazioni di prezzo legate alla disponibilità delle materie prime di alta qualità o alle tensioni competitive sul fronte dell'offerta, con conseguenti aggravi di costi e reperibilità per la Società.

Rischi legati alla gestione dei canali distributivi

Il rischio è connesso alla possibilità che i principali canali distributivi del Gruppo Ferragamo non riflettano adeguatamente la strategia di rilancio del *Brand*, con conseguenti ricadute in termini di posizionamento strategico, impatti reputazionali e perdite economiche. Nel dettaglio, elementi di particolare rilievo per il canale *retail* potrebbero essere: la *location* dei punti vendita, l'arredamento interno ed esterno, l'allestimento delle vetrine, l'esperienza di acquisto e la cerimonia di vendita, il personale dedicato alla vendita presso i punti DOS non in possesso di adeguate competenze o non formato adeguatamente.

Nel dettaglio, elementi di particolare rilievo per il canale *e-commerce* potrebbero essere legati ad eventuali difficoltà/ritardi nell'integrazione della *partnership* con Farfetch con possibili impatti in termini di incremento delle vendite *online* al di sotto delle aspettative e di ridotta accessibilità ad un'*audience* di consumatori più giovani.

Rischi operativi

Rischi informatici di sicurezza, gestione e diffusione dati, con particolare riferimento agli attacchi *Cyber*

Il rischio è connesso alla possibilità che eventuali attacchi e violazioni al sistema IT possano comportare l'indisponibilità dei sistemi e/o la distruzione, la perdita, la modifica, la divulgazione non autorizzata o l'accesso ai dati personali trasmessi, conservati o comunque trattati dal Gruppo, con conseguenti perdite economiche e/o reputazionali, anche collegate ad eventi gravi di *business interruption*. Tra i fattori di rischio si citano anche quelli legati alla potenziale inconsapevolezza dei lavoratori in merito ai temi di *Cyber Security* che potrebbe esporre la Società a vulnerabilità nell'ambito della gestione delle informazioni.

Nel corso del 2022 è stato svolto un *assessment* ad hoc sul rischio *Cyber* con il supporto di esperti del settore al fine di valutare più in generale il livello di sicurezza aziendale e, nello specifico, i principali scenari di rischio *Cyber* a cui l'azienda è esposta. I risultati di tale attività hanno rilevato una serie di iniziative ("*positive practice*") che sono state adottate ed implementate con successo dalla Società e che contribuiscono attivamente alla mitigazione dell'esposizione dell'azienda al rischio *Cyber*.

Resta tuttavia alto il livello di attenzione con cui la Società gestisce tali tematiche e, nel corso dell'esercizio 2022, si è proceduto con l'erogazione delle sessioni di formazione e campagne di sensibilizzazione in linea con i programmi di *Cyber Security Awareness*.

Rischi relativi alla tutela dei diritti di proprietà intellettuale

Il rischio attiene alla possibilità che siano immessi sul mercato illegalmente prodotti contraffatti e alla possibilità che terzi utilizzino il marchio o la denominazione sociale in modo improprio o con finalità non consentite dalla vigente normativa sulla tutela dei diritti di proprietà intellettuale. Il rischio di violazione dei diritti di proprietà intellettuale sui prodotti e sul marchio detenuti dal Gruppo è amplificato da *internet* attraverso il loro uso improprio nel dominio *web* di terzi. Tale rischio si può declinare in più aspetti: siti *web e-commerce* non autorizzati che vendono prodotti ufficiali; siti *web e-commerce* che vendono prodotti contraffatti; utilizzo non autorizzato del nome "Ferragamo" nell'indirizzo del dominio. Infine, la protezione legale non può in ogni caso limitare l'eventualità che i prodotti a marchio Salvatore Ferragamo ceduti a clienti *wholesale* siano commercializzati su canali cosiddetti paralleli, con possibili impatti sull'immagine, a seguito del mancato controllo per tali vendite *retail* di una politica commerciale in linea con l'immagine del marchio distribuito dal Gruppo, nonché con impatti sui ricavi del Gruppo.

Rischio di perdita di risorse chiave e *know-how*

Il rischio è connesso alla rilevante dipendenza che il Gruppo può avere nei confronti di alcune figure manageriali che, a oggi, vengono valutate come risorse strategiche, in quanto ritenute non facilmente e tempestivamente sostituibili, né dall'interno, né dall'esterno. Il venir meno del contributo da parte di tali risorse potrebbe determinare perdite di opportunità di *business*, minori ricavi, maggiori costi o comportare danni all'immagine. Il rischio di dipendenza da risorse chiave è connesso anche alla potenziale perdita di "*know how* tecnico", riferito alla possibilità di ridurre e perdere, nel tempo, le competenze e gli *skill* necessari alla gestione operativa di attività legate al ciclo di *design*, sviluppo e produzione, in particolare attinente al *core business* del Gruppo: la realizzazione di calzature e prodotti in pelle. Tale rischio assume speciale rilievo con riferimento alle figure professionali deputate alla gestione della prototipia e dell'industrializzazione del prodotto, in uno scenario esterno locale che vede una progressiva riduzione delle specializzazioni in attività artigianali e professionali.

Rischi finanziari

Per le informazioni relative alla gestione dei rischi finanziari e per le altre informazioni previste dall'IFRS 7 si rinvia all'apposita sezione delle note esplicative al bilancio consolidato ed al bilancio d'esercizio, in calce al paragrafo relativo ai principi contabili.

Rischio di cambio

Il Gruppo opera a livello internazionale ed è quindi esposto ai rischi derivanti dalle fluttuazioni dei tassi di cambio, che hanno riflessi sul valore del patrimonio netto e sul risultato economico, per effetto della diversa significatività di costi e ricavi in valuta rispetto al momento in cui sono state definite le condizioni di prezzo, e per effetto della conversione di crediti e debiti commerciali o finanziari denominati in valuta. Inoltre, in virtù del fatto che la Società predispone il proprio bilancio consolidato in euro, le fluttuazioni dei tassi di cambio utilizzati per convertire i dati di bilancio delle controllate originariamente espressi in valuta estera potrebbero influenzare in modo significativo i risultati, la posizione finanziaria netta, l'indebitamento finanziario netto, il patrimonio netto consolidati, come espressi in euro nel bilancio del Gruppo, e gli indici di bilancio.

Rischio di credito

L'esposizione al rischio di credito commerciale del Gruppo è riferibile alle sole vendite destinate all'ingrosso e ai crediti derivanti dai ricavi provenienti dalle attività di licenza e di locazioni immobiliari, che insieme rappresentano circa un terzo del fatturato globale: il rimanente giro d'affari è riferibile alle vendite *retail* con pagamento in generale in contanti o mediante carte di credito o di debito al momento dell'acquisto.
Il rischio di credito connesso alle attività di finanziamento, investimento e operatività in strumenti derivati per la copertura del rischio di cambio è rappresentato dalla incapacità della controparte o dell'emittente degli strumenti stessi ad adempiere alle proprie obbligazioni. Il rischio di credito riguardante le altre attività finanziarie del Gruppo, che comprendono disponibilità liquide e mezzi equivalenti, attività finanziarie al costo ammortizzato e alcuni strumenti derivati, presenta un rischio pari al valore contabile di queste attività in caso di insolvenza della controparte.

Rischio di tasso

Le oscillazioni dei tassi di interesse di mercato influiscono sul livello degli oneri finanziari netti e sul valore di mercato delle attività e passività finanziarie. Il Gruppo Salvatore Ferragamo è soprattutto esposto al rischio di conseguire a conto economico un aumento dei costi finanziari per effetto di una variazione sfavorevole dei tassi di interesse. Le società del Gruppo utilizzano risorse finanziarie di terzi principalmente sotto forma di debito bancario regolato a tasso variabile e impiegano la liquidità disponibile prevalentemente in strumenti di mercato monetario. Variazioni nei tassi di interesse di mercato incidono solo sul costo dei finanziamenti e sul rendimento delle forme di impiego e quindi sul livello degli oneri e dei proventi finanziari del Gruppo, e non anche sul loro *fair value*.

Rischio di liquidità

Il rischio di liquidità rappresenta il rischio che il Gruppo non sia in grado di rispettare le proprie obbligazioni finanziarie a causa della difficoltà di reperire fondi a condizioni di prezzo correnti di mercato o di liquidare attività sul mercato per reperire le risorse finanziarie necessarie. La prima conseguenza è un impatto negativo sul conto economico, nel caso in cui il Gruppo sia costretto a sostenere costi addizionali per adempiere ai propri impegni. I fattori che principalmente influenzano la liquidità del Gruppo sono rappresentati dalle risorse generate o assorbite dalle attività correnti operative e di investimento, dalle eventuali distribuzioni di dividendi e dalle caratteristiche di scadenza e di disponibilità di rinnovo del debito o dalla scadenza e liquidabilità degli investimenti finanziari delle eccedenze di cassa.

Rischi di *compliance*

Rischio fiscale

Il Gruppo Salvatore Ferragamo ha controllate in oltre 25 Paesi del mondo ed è quindi ordinariamente soggetto alla verifica delle sue dichiarazioni dei redditi e dei suoi adempimenti fiscali da parte dell'Amministrazione finanziaria dei vari Paesi. Inoltre, l'elevato numero e valore delle transazioni fra società del Gruppo comporta che l'adeguatezza delle remunerazioni previste per tali transazioni alle norme e princìpi locali e internazionali in tema di *transfer pricing* sia suscettibile di controlli e rettifiche da parte delle amministrazioni fiscali. I presidi di limitazione del rischio fiscale posti in essere dal *management* in punto sia di *tax compliance*, sia di *transfer pricing* non possono escludere del tutto il rischio di accertamenti tributari, specie in considerazione della mancanza di una chiara e definita regolamentazione del *transfer pricing* nelle legislazioni e pratiche locali.

Rischio per mancato rispetto di disposizioni normative e regolamentari, anche di rango europeo

Il Gruppo è soggetto, nelle varie giurisdizioni in cui opera, alle disposizioni di legge - incluse quelle fiscali, separatamente descritte - e alle norme tecniche applicabili ai prodotti realizzati e alla loro distribuzione.

Rivestono particolare rilievo, ai fini del rischio, le norme nazionali ed europee applicabili alla Capogruppo in quanto emittente azioni negoziate su Euronext Milan (ex Mercato Telematico Azionario) organizzato e gestito da Bosa Italiana S.p.A. a partire dal 29 giugno 2011. Vi sono poi specifiche normative particolarmente rilevanti ai fini del rischio, quali ad esempio il Regolamento UE n. 56/2014 (MAR), relativo agli abusi di mercato, la normativa a tutela dei consumatori, i diritti di proprietà intellettuale ed industriale e della concorrenza, la normativa in materia di salute e

sicurezza dei lavoratori e dell'ambiente, della *privacy*, a responsabilità amministrativa degli enti ai sensi del Decreto Legislativo 231/2001, la responsabilità ai sensi della Legge 262/2005, la *compliance* industriale relativa alla conformità dei prodotti finiti distribuiti e delle materie prime utilizzate rispetto ai principi previsti dalla normativa vigente, nonché le implementazioni legate all'evoluzione del contesto normativo in ambito ESG.

Inoltre, la quasi totalità dei prodotti realizzati e commercializzati dal Gruppo è *Made in Italy*, fatta eccezione per pochissimi prodotti realizzati all'estero per sfruttare eccellenze locali (ad es. gli orologi "*Swiss Made*"): ciò si ritiene rappresenti un vantaggio competitivo rispetto a prodotti concorrenti che non possano vantare la medesima definizione. Una variazione della normativa in materia di origine della merce potrebbe, tuttavia, modificare gli attuali requisiti di identificazione dei prodotti *Made in Italy*. Non è escluso il rischio di potenziale violazione dei requisiti di identificazione del *Made in Italy* da parte dei lavoranti esterni o fornitori presso i quali è esternalizzata la realizzazione dei prodotti finiti, in particolare nei casi in cui sia previsto l'affidamento di una fase produttiva in ulteriore sub-appalto. L'applicabilità di nuove normative e regolamenti ovvero le modifiche alla normativa vigente, che potrebbero comportare un ritardo nell'adeguamento delle strutture necessarie a garantire i nuovi o successivi adempimenti richiesti, espone ulteriormente al rischio di sanzioni per il loro mancato rispetto.

Con riferimento al contesto ambientale, la continua evoluzione del quadro normativo, nazionale ed internazionale, e la possibile introduzione di ulteriori normative legate alla circolarità dei materiali, alla sostenibilità dei prodotti e dei processi aziendali, anche volti alla riduzione delle emissioni in atmosfera di gas ad effetto serra, potrebbero determinare rischi di non conformità e ricadute in ambito di sostenibilità.

Nel corso del 2022, la Società ha intrapreso un percorso volto all'implementazione di uno specifico "*Compliance Program*" a garanzia di una corretta gestione dei processi di adeguamento alle leggi ed ai regolamenti, cui è soggetta. Tra le attività, coordinate dalla funzione *Compliance* Normativa, collocata all'interno della Direzione *General Counsel*, completate nel corso del 2022 si cita (i) la condivisione con il Comitato Controllo e Rischi di una metodologia e definizione del relativo modello di *governance* di tali rischi, (ii) la validazione della mappatura delle principali normative applicabili per la Società, (iii) l'attivazione di un alert normativo periodico sulle materie di interesse per il Gruppo al fine di poter aggiornare tempestivamente le funzioni aziendali interessate ed attivare, ove necessario, dei piani di azione e di *remediation*. I risultati delle attività monitoraggio dell'adeguamento alle leggi e regolamenti cui è soggetta la Società saranno integrati ed opportunamente riflessi nella *Risk Universe*.

Principali ricadute in ambito di sostenibilità

Con particolare riferimento al cambiamento climatico e ai relativi fattori di rischio, il Gruppo ha analizzato le principali ricadute in ambito di sostenibilità con particolare attenzione ai rischi strategici e di *compliance*.

Rispetto ai rischi strategici, il cambiamento climatico e l'attenzione dell'opinione pubblica sul tema potrebbero avere impatti sulle preferenze della clientela, determinando eventuali variazioni nell'acquisto di alcune particolari categorie di prodotto, marginali rispetto al *business* di Gruppo, e nell'eventuale approvvigionamento di talune materie prime, senza che al momento si possa ipotizzare una riduzione della qualità delle materie prime utilizzate nel ciclo produttivo. Il Gruppo presidia, pertanto, i rischi legati al cambiamento climatico al fine di ridurre le ripercussioni sulle proprie attività.

Per quanto riguarda i rischi di *compliance*, le ricadute in ambito di sostenibilità sono connesse al mancato rispetto di norme e regolamenti in ambito ambientale, cui il Gruppo Salvatore Ferragamo potrebbe essere soggetto. Il Gruppo segue la continua evoluzione del quadro normativo, nazionale ed internazionale, e la possibile introduzione di ulteriori normative legate alla riduzione degli impatti ambientali del *business*. L'implementazione del "*Compliance Program*" ha, tra gli altri obiettivi, anche quello di attivare un monitoraggio costante della continua evoluzione della normativa in ambito ESG e individuare le strategie di adeguamento più efficaci.

14. Fatti di rilievo intervenuti dopo la chiusura dell'esercizio

In data 28 febbraio 2023, Salvatore Ferragamo S.p.A. ha comunicato che la dottoressa Anna Zanardi Cappon, Consigliera non esecutiva indipendente, nonché Presidente del Comitato Remunerazioni e Nomine e componente del Comitato Controllo e Rischi, ha rassegnato, con decorrenza dalla data dell'Assemblea di approvazione del bilancio relativo all'esercizio 2022, le proprie dimissioni dalla carica di Consigliere di Amministrazione di Salvatore Ferragamo S.p.A.. Tale decisione, secondo quanto riportato nella comunicazione ricevuta, è stata assunta a seguito della nomina a presidente di altra società quotata in ossequio ai Principi per la selezione dei candidati alle cariche sociali in società quotate cui la Dott.ssa Zanardi Cappon ha aderito per essere inserita nella lista presentata dagli azionisti di minoranza. In linea con la politica di remunerazione adottata dalla Salvatore Ferragamo S.p.A., non sono previsti indennità o altri benefici a seguito della cessazione dalla carica.

Nella riunione del 2 marzo 2023, il Consiglio di Amministrazione ha deliberato di convocare l'Assemblea ordinaria e straordinaria degli azionisti della Salvatore Ferragamo S.p.A. per il prossimo 26 aprile 2023 per deliberare, tra gli altri punti all'ordine del giorno, su: i) l'approvazione di un piano di incentivazione, riservato ad amministratori e/o dipendenti e/o collaboratori della Società e delle società del gruppo Salvatore Ferragamo; ii) la modifica del Piano denominato "*Restricted Shares*", approvato dall'Assemblea dei Soci del 14 dicembre 2021, a favore dell'Amministratore Delegato e Direttore Generale (allineando gli *underpins* ai più sfidanti obiettivi del Piano Strategico); iii) l'approvazione della Politica di Remunerazione 2023; e iv) la nomina del Collegio sindacale.
Si rinvia per maggiori dettagli alla documentazione messa a disposizione sul sito della Società *group.ferragamo.com/* sezione *governance*/assemblea degli azionisti 2023.

15. Scenario macroeconomico e prevedibile evoluzione della gestione

Le prospettive a breve termine per l'attività economica continuano a presentare un grado di incertezza elevato.
Il conflitto in Ucraina, iniziato a febbraio 2022, ha avuto limitati impatti diretti sulla maggioranza dei *brand* del settore lusso, pur avendo conseguenze importanti a livello mondiale, non solo per la grave crisi umanitaria, ma anche per i possibili effetti economici sui mercati globali, che si sono già riflessi in un ulteriore aumento dei costi di alcune materie prime, quelle energetiche in primis.

Per tutto il 2020, la pandemia da Covid-19 ha comportato un significativo *shock* avverso con un forte impatto sfavorevole sulle attività, che si ripercuote tutt'ora attraverso l'aumento dei prezzi; nel 2021 e 2022 si è vissuta una progressiva moderata ripresa dell'attività economica mondiale. Si segnala che nell'area cinese, nel corso del 2022, la recrudescenza della pandemia e la politica zero-Covid hanno determinato nuove chiusure e limitazioni alle persone e al commercio.

Le nuove stime economiche rilasciate dal Fondo Monetario Internazionale nel mese di gennaio 2023 vedono ancora una crescita attesa del PIL, ma ridimensionata rispetto alle precedenti previsioni. La stima è ora di una crescita del PIL nel 2022 e nel 2023 rispettivamente del 3,4% e del 2,9% a livello mondiale, del 2% e dell'1,4% per gli Stati Uniti, del 3,5% e dello 0,7% per l'area Euro e del 3% e del 5,2% per la Cina. I rischi su questo scenario di base rimangono perlopiù connessi con l'aumento dell'inflazione, che si sta attestando su livelli più alti della media dell'ultimo periodo, con gli incrementi dei tassi di interesse attuati dalle principali banche centrali, in primis BCE e FED, che determinano una riduzione della propensione e del potere di spesa dei consumatori, oltre agli sviluppi e alle conseguenze del già citato conflitto russo-ucraino e al futuro corso della pandemia.

La nuova strategia del Gruppo Ferragamo, approvata dal Consiglio di Amministrazione, prevede la focalizzazione sull'incremento dei ricavi nel medio-lungo termine, da conseguire attraverso un crescente coinvolgimento di nuovi e giovani consumatori. Il raggiungimento di tale obiettivo sarà perseguito con una serie di azioni finalizzate a rispondere alla continua evoluzione del contesto del mercato del lusso.
I principali *highlights* strategici possono essere così sintetizzati:
• il prodotto sempre al centro,
• nuova energia al marchio,
• priorità al digitale,
• arricchimento della *customer experience*,
da realizzarsi sfruttando i seguenti principali supporti operativi:
• eccellenza della *supply chain*,
• forte impegno nella sostenibilità,
• valorizzazione del capitale umano ed evoluzione dell'organizzazione.

Pur in presenza di un contesto geopolitico e macroeconomico caratterizzato da incertezza e volatilità, la Società ha proseguito nell'introduzione delle leve strategiche per generare una crescita nel medio-lungo termine e realizzare il pieno potenziale di Ferragamo.

16. Bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2022 di Salvatore Ferragamo S.p.A. - Proposta di deliberazione

Signori Azionisti,
confidando nel vostro consenso all'impostazione e criteri adottati nella redazione del bilancio dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2022, in relazione ai risultati conseguiti e considerato che alla data del 2 marzo 2023 il numero delle azioni proprie in portafoglio della Società è pari a 3.261.034, Vi proponiamo:

1. di approvare il bilancio per l'esercizio 2022;

2. di approvare la destinazione dell'utile dell'esercizio 2022, pari a Euro 89.239.108, a Riserva Straordinaria;

3. e di approvare la distribuzione agli Azionisti di una quota parte della "Riserva Straordinaria" (che al 31 dicembre 2022 risultava pari a Euro 570.584.488), per un importo pari a Euro 0,28 per ciascuna azione, stimato in complessivi Euro 46.348.110,48, tenuto conto delle azioni in circolazione alla data del 2 marzo 2023.

Firenze, 2 marzo 2023

Per il Consiglio di Amministrazione

Il Presidente
Leonardo Ferragamo

DICHIARAZIONE CONSOLIDATA DI CARATTERE NON FINANZIARIO

AI SENSI DEL DECRETO LEGISLATIVO 254/2016

Dichiarazione Consolidata di Carattere Non Finanziario
AI SENSI DEL DECRETO LEGISLATIVO 254/2016

IL NOSTRO IMPEGNO VERSO UNO SVILUPPO SOSTENIBILE

"Creatività, innovazione ed eccellenza artigianale sono stati - sin dalle origini del marchio - valori fondamentali del Gruppo Salvatore Ferragamo e hanno trovato una concreta applicazione nell'ideazione e nella realizzazione di ogni creazione. Il legame profondo con il territorio, la sua cultura e la sua comunità ha maturato nel Gruppo Salvatore Ferragamo una sempre maggiore consapevolezza della necessità di un forte impegno nel tutelare i luoghi dove opera e le persone che lavorano per il Gruppo, andando oltre quanto è previsto dalle leggi, dalle norme e dai regolamenti nazionali e internazionali."

Commitment verso la sostenibilità della Salvatore Ferragamo

Il 2022 è stato per la Ferragamo un anno di evoluzione e di cambiamento, sempre nel rispetto della creatività e dell'eccellenza. In questa fase il commitment del Gruppo verso la sostenibilità si è rafforzato: l'intento di perseguire obiettivi di crescita economica che tengono in considerazione anche gli impatti, positivi e negativi, delle proprie attività si è ulteriormente consolidato, ponendo particolare attenzione sia verso la sfera sociale che ambientale.
Per la Salvatore Ferragamo, investire nello sviluppo sostenibile significa credere nell'utilizzo di materiali innovativi, nel legame con la comunità e il territorio, nel rispetto dell'ambiente e delle proprie persone. Questi valori, trasmessi dal Fondatore, sono essenziali non solo per il successo aziendale, ma di tutti gli stakeholder.
L'impegno verso la sostenibilità, intesa come modello comportamentale da seguire senza compromessi, si è strutturato negli anni e trae ispirazione dai valori alla base della storia della Salvatore Ferragamo: passione per l'eccellenza artigianale, creatività e innovazione Made in Italy. La comprensione e il rispetto di questi valori si traducono in comportamenti eticamente corretti sia nei rapporti interni che in quelli esterni, e contribuiscono a sostenere il Gruppo in termini di crescita economica e di credibilità.

Indice

1. Nota metodologica **96**

2. Cultura della sostenibilità **101**

2.1 Il percorso di sostenibilità 102

2.2 Stakeholder e materialità 105

2.3 Piano di Sostenibilità e SDGs 114

2.4 Business etico 118

2.5 La governance di sostenibilità e il risk management 122

3. Responsabilità verso le persone **128**

3.1 La composizione del personale 129

3.2 Il benessere e la salute delle persone 131

3.3 Attrazione e sviluppo dei talenti 135

3.4 Diversità e inclusione 140

4. Responsabilità verso l'ambiente **142**

4.1 Innovazione responsabile ed economia circolare 143

4.2 Consumi responsabili 146

4.3 Cambiamento climatico e monitoraggio delle emissioni 150

5. Responsabilità sociale **154**

5.1 Qualità e Made in Italy 155

5.2 Approvvigionamento responsabile e trasparente 157

5.3 Attenzione al cliente 163

5.4 Legame con la comunità e il territorio 168

5.5 Museo Salvatore Ferragamo e Fondazione Ferragamo 172

6. Tassonomia UE **176**

7. Allegati **180**

8. Ambiti del D.Lgs. 254/2016 e aspetti materiali del Gruppo **194**

9. Tabella degli indicatori GRI **196**

10. Relazione della società di revisione **204**

1. NOTA METODOLOGICA

La presente sezione della Relazione sulla Gestione rappresenta la Dichiarazione Consolidata di Carattere Non Finanziario (di seguito anche "DNF", "Dichiarazione Non Finanziaria" o "Bilancio di Sostenibilità"), ex D.Lgs. n. 254 del 30 dicembre 2016 di attuazione della Direttiva 2014/95/UE, delle società appartenenti al gruppo costituito dalla Salvatore Ferragamo S.p.A. e dalle sue controllate (di seguito anche "Gruppo" o "Gruppo Salvatore Ferragamo") e fa riferimento al periodo compreso tra il 1° gennaio e il 31 dicembre 2022.

La DNF, come previsto dall'Art. 5 del D.Lgs. 254/2016, è inserita all'interno della Relazione sulla Gestione con apposita dicitura, con l'obiettivo di rendere la Relazione Finanziaria Annuale il documento di riferimento per soddisfare in maniera chiara e sintetica le esigenze informative degli stakeholder del Gruppo. Il documento intende favorire la progressiva integrazione delle informative finanziarie e non finanziarie, fornendo al lettore una visione completa e integrata dell'andamento del Gruppo, mettendo in luce il collegamento esistente tra scenari economico-finanziari e di sostenibilità.

La DNF è stata redatta nella misura necessaria ad assicurare la comprensione dell'attività del Gruppo, del suo andamento, dei suoi risultati e dell'impatto dallo stesso prodotto, coprendo i temi ritenuti rilevanti e previsti dagli Art. 3 e 4 del D.Lgs. 254/2016. I contenuti oggetto di rendicontazione del presente documento sono stati selezionati sulla base di una strutturata analisi di materialità, aggiornata nel 2022 a valle di un'analisi dei trend e del contesto di riferimento a livello italiano e globale, che ha permesso di identificare le tematiche di sostenibilità più rilevanti per il Gruppo e per i suoi stakeholder, di cui è data descrizione nel paragrafo "Stakeholder e materialità". Si segnala che l'aggiornamento dell'analisi di materialità 2022 è stato condotto secondo le richieste dettate dai nuovi GRI Universal Standards 2021 e tenendo in considerazione anche la prospettiva "outside-in" come descritto nel paragrafo "Stakeholder e materialità". Inoltre, per la definizione dei contenuti è stato tenuto conto anche degli orientamenti delle Linee Guida della Commissione europea "Orientamenti sulla comunicazione di informazioni di carattere non finanziario".

Al fine di evitare ridondanze e agevolare la lettura complessiva del documento, la DNF fornisce un'informativa integrata sulle tematiche richieste dal D.Lgs. 254/2016 anche tramite il rinvio ad altre sezioni della Relazione sulla Gestione, qualora le informazioni siano già in esse contenute o in caso di ulteriori approfondimenti.

La DNF è strutturata in 4 macro-sezioni:
- "Cultura della sostenibilità", che descrive il modello generale di gestione ESG adottato dal Gruppo, con particolare riferimento al processo di analisi di materialità, al coinvolgimento degli stakeholder e all'etica di business;
- "Responsabilità verso le persone", che descrive la gestione degli aspetti legati al personale e le relative performance;
- "Responsabilità verso l'ambiente", che descrive la gestione degli aspetti legati all'ambiente e le relative performance;
- "Responsabilità sociale", che descrive la gestione degli aspetti legati alla comunità esterna, catena di fornitura, clienti, governance dei diritti umani e le relative performance.

Completano il documento le sezioni "Tassonomia UE", "Allegati", "Ambiti del D.Lgs. 254/2016 e aspetti materiali del Gruppo" e "Tabella degli indicatori GRI".

Il perimetro dei dati e delle informazioni sociali e ambientali risulta essere composto dalle sole società controllate consolidate integralmente ad eccezione di Ferragamo Retail India Private LTD e Ferrimag Limited[10].

Tuttavia, si segnala che con riferimento alle informazioni e ai dati relativi agli aspetti ambientali, nel corso del 2022 è stata effettuata un'analisi al fine di identificare

[10] Di seguito l'elenco delle società consolidate integralmente: Ferragamo France SAS, Ferragamo U.K. Limited Ltd, Ferragamo Suisse SA, Ferragamo Monte-Carlo SAM, Ferragamo Belgique SA, Ferragamo Deutschland GmbH, Ferragamo Espana SL, Ferragamo Retail Nederland BV, Ferragamo Austria GmbH, Ferragamo USA Inc, Ferragamo Canada Inc, S Fer International Inc, Sator Realty Inc, Ferragamo Mexico S. de R.L. de C.V., Ferragamo Chile SA, Ferragamo Argentina SA, Ferragamo Brasil Roupas e Acessórios Ltda, Ferragamo Japan KK, Ferragamo Hong Kong LTD, Ferragamo Australia Pty, Ferragamo Korea Ltd., Ferragamo (Singapore) PTE. LTD., Ferragamo Retail India Private LTD, Ferragamo (Thailand) LIMITED, Ferragamo (Malaysia) Sdn Bhd, Ferrimag Limited, Ferragamo Retail Macau Ltd., Ferragamo Retail HK Ltd, Ferragamo Retail Taiwan Ltd, Ferragamo Moda (Shanghai) Co. Ltd, Ferragamo Fashion Trading (Shanghai) Company LTD. Per le società Ferragamo Retail India Private LTD e Ferrimag Limited, nonostante siano consolidate integralmente nei dati finanziari, non sono rendicontati dati non-finanziari in quanto non presenti.

gli store (DOS) considerati rilevanti per assicurare la necessaria comprensione dell'attività del Gruppo, del suo andamento, dei suoi risultati e dell'impatto dallo stesso prodotto dal punto di vista ambientale. Il perimetro degli store, per l'anno 2022, risulta essere in linea con i criteri previsti per il calcolo dei science-based targets del Gruppo, approvati dalla Science Based Targets Initiative ad agosto 2020. Tale perimetro prevede l'esclusione degli store (DOS) aperti successivamente al 30 giugno dell'anno di rendicontazione e i temporary store e rappresenta circa il 75% degli headcount del Gruppo. Inoltre, si segnala che in linea con il 2021, con riferimento agli store, i dati relativi ai consumi idrici e alla produzione di rifiuti per l'esercizio 2022 non sono stati rendicontati in quanto ritenuti non materiali.

Nella sezione "Responsabilità sociale" sono inclusi dati e informazioni relativi alla Fondazione Ferragamo, parte correlata del Gruppo, che, pur non consolidata del Gruppo Salvatore Ferragamo, rappresenta un importante mezzo attraverso cui il Gruppo genera i propri impatti sulla società.

Eventuali modalità di rappresentazione dei dati quantitativi che dovessero differire da quanto sopra esposto in relazione al perimetro sono espressamente indicate attraverso apposite note. Inoltre, ai fini di una corretta rappresentazione delle performance e di garantire l'attendibilità dei dati, è stato limitato il più possibile il ricorso a stime che, se presenti, sono fondate sulle migliori metodologie disponibili, oltre che opportunamente segnalate. Ove possibile, le informazioni presenti all'interno della DNF sono state fornite con un raffronto in relazione all'esercizio 2021. A seguito di un processo di miglioramento nella metodologia di calcolo e al fine di garantire la comparabilità degli stessi, i dati del 2021 sulle emissioni relative alla Categoria 1 di Scope 3 sono stati riesposti rispetto a quelli pubblicati nella precedente DNF. Per i dati storici precedentemente pubblicati, si rimanda alla DNF 2021.

Al fine di agevolare la comprensione delle informazioni presenti all'interno del documento, si segnala infine che sono utilizzate le seguenti dizioni:

a. "il Gruppo" con riferimento al Gruppo Salvatore Ferragamo (con Gruppo si intendono la Capogruppo Salvatore Ferragamo S.p.A. e le società controllate consolidate integralmente);
b. "la Salvatore Ferragamo", "l'Azienda", "la Capogruppo", "la Società" con riferimento alla Salvatore Ferragamo S.p.A.;
c. "Italia" con riferimento all'area dove si svolgono principalmente le attività della Salvatore Ferragamo S.p.A., salvo dove diversamente indicato;
d. "Ferragamo" con riferimento al Brand Ferragamo.

La DNF è stata redatta "in accordance" ai GRI Standards[11] definiti dal Global Reporting Initiative (GRI). In chiusura della DNF è presente la tabella degli indicatori GRI rendicontati, che fornisce un riepilogo degli stessi e delle relative pagine di riferimento.

Per ogni informazione relativa alla Dichiarazione Non Finanziaria è possibile scrivere a csr@ferragamo.com. Il presente documento, pubblicato il 3 aprile 2023, viene redatto annualmente ed è disponibile anche sulla sezione del sito del Gruppo dedicata alla sostenibilità (*https://sustainability.ferragamo.com/it*).

Il processo di raccolta ed elaborazione dei dati e delle informazioni è stato gestito dal team Sustainability della Salvatore Ferragamo S.p.A., grazie anche all'adozione, a partire dal 2021, di una piattaforma IT per la raccolta e il consolidamento dei dati di carattere non finanziario.

Il soggetto designato abilitato allo svolgimento della revisione legale della presente DNF è KPMG S.p.A., che esprime con apposita relazione distinta un'attestazione circa la conformità delle informazioni fornite ai sensi dell'Art. 3, comma 10, del D.Lgs. 254/2016. La verifica è stata svolta secondo le procedure indicate nella sezione del presente documento "Relazione della Società di Revisione".

Il Gruppo Salvatore Ferragamo sin dalle origini ha fatto della sostenibilità un modello comportamentale da seguire senza compromessi e ha raggiunto nel corso degli anni importanti obiettivi in tale ambito. Al fine di avvalorare in misura ancora maggiore il proprio com-

[11] Versioni 2021 per gli Universal Standars e 2016, 2018, 2019 e 2020 per i Topic Standards.

mitment, il Gruppo ha elaborato nel corso del 2017 una Policy di Sostenibilità e ha previsto un percorso di miglioramento continuo attraverso un Piano di Sostenibilità. Nel 2022, il Gruppo ha rafforzato il proprio impegno integrando nel Piano Strategico, presentato al mercato il 10 maggio 2022, la propria strategia di sostenibilità, che trova sua declinazione nel Piano di Sostenibilità. Il nuovo Piano per il triennio 2023-2025, aggiornato nel corso dell'anno, ha l'obiettivo di creare una cultura di sostenibilità che rispetta, protegge e promuove l'eccellenza, attraverso una nuova direzione che integra gli obiettivi del passato con le nuove sfide per il futuro.
Come ulteriore testimonianza dell'impegno profuso da parte del Gruppo nell'integrare la sostenibilità nella conduzione delle proprie attività aziendali, si segnalano di seguito alcune delle principali iniziative implementate rispetto a ciascuna area tematica.

AMBIENTE

Il Gruppo considera di fondamentale importanza la tutela dell'ambiente in cui opera: a seguito della definizione dei science-based targets sono state avviate numerose attività finalizzate alla riduzione della carbon footprint. Nel 2022, il Gruppo ha conseguito lo score B nella sezione climate change del CDP, che redige dal 2017.

Nel 2019 l'Azienda ha ottenuto il certificato ISO 14001:2015 per tutte le sedi e gli store italiani, questi ultimi sono stati inoltre certificati ISO 14064. Il Polo Logistico della Salvatore Ferragamo, inaugurato nel 2018, ha ottenuto nel 2019 la certificazione LEED Platinum, il livello più alto e, nel 2020, è stato inaugurato il nuovo Archivio Salvatore Ferragamo, situato nel rinnovato edificio M del sito di Osmannoro, per il quale sempre nel 2020 è stata ottenuta la certificazione LEED Platinum.

Nel 2021 ha pubblicato il proprio Manifesto per la Biodiversità, che formalizza il commitment del Gruppo in ambito di tutela della biodiversità, con l'obiettivo di contribuire in modo positivo alla salvaguardia dell'ambiente.

Nel 2022 ha proseguito la progressiva introduzione di materiali a minor impatto ambientale all'interno delle proprie collezioni e del packaging. Per quest'ultimo, in particolare, nel corso dell'anno si segnala l'aumento delle fibre post-consumer nella carta istituzionale e la sostituzione delle polybag in plastica per il trasporto dei prodotti con alternative in bioplastica e plastica riciclata.

Inoltre, nel 2022, è stato esteso a tutta Italia il perimetro di certificazione del Sistema di Gestione dell'Energia secondo la norma ISO 50001:2018.

Il Gruppo intende portare avanti il proprio impegno nel rispetto dell'ambiente, attraverso l'ottimizzazione e l'efficientamento dei consumi e delle emissioni di gas serra per uffici e store, e la prosecuzione dell'iter di ottenimento delle certificazioni.

ASPETTI SOCIALI E RISPETTO DEI DIRITTI UMANI

A livello di cultura e territorio il Gruppo dedica grande attenzione e risorse allo sviluppo di iniziative in ambito artistico e culturale, in linea con quanto stabilito dalla Charity Policy di Gruppo.
Le sedi amministrative e i punti vendita italiani della Salvatore Ferragamo S.p.A. sono certificati ISO 45001. Tale aspetto è significativo anche lungo la catena di fornitura: nel corso del 2022, il Gruppo ha infatti ulteriormente rafforzato l'attività di audit condotta sui propri fornitori diretti e sulle realtà di sub-fornitura, proseguendo il piano di monitoraggio per verificare il rispetto del Codice di Condotta Fornitori.
Al fine di offrire ai propri clienti prodotti rispondenti ai più stringenti requisiti di sicurezza in vigore a livello internazionale, il Gruppo ha in essere delle Restricted Substances List, che aggiorna periodicamente per le diverse categorie merceologiche e conduce da diversi anni prove eco-tossicologiche su numerosi componenti e prodotti finiti.
Inoltre, il Gruppo opera costantemente per assicurare il rispetto dei diritti umani, sia internamente che lungo l'intera catena di fornitura. Nel 2019 la Capogruppo ha ottenuto la certificazione di responsabilità sociale SA8000 per il perimetro delle attività italiane, mantenuta anche per il 2022, e ha adottato la Politica per il contrasto al lavoro minorile, che ha l'obiettivo di formalizzare ulteriormente l'impegno societario in tale ambito.
Infine, a seguito del protrarsi della pandemia e a conferma dell'importanza che la Salvatore Ferragamo attribuisce alle tematiche di salute e sicurezza, l'Azienda ha organizzato il lavoro dei propri collaboratori al fine di garantire i più alti standard di salute e sicurezza.

ATTENZIONE E CURA DEL PROPRIO CAPITALE UMANO

Il Gruppo da sempre focalizza il proprio impegno sul favorire e valorizzare il proprio capitale umano e offrire un ambiente di lavoro stimolante nel rispetto del welfare aziendale. L'attenzione e la cura per i dipendenti trovano espressione non solo nella Policy di Sostenibilità del Gruppo, ma anche nella Normativa Aziendale disponibile a livello di Capogruppo. Inoltre, a conferma dell'importanza rivestita dai principi di diversità e inclusione, nel corso del 2020 il Gruppo ha avviato un percorso di cultural change legato ai temi dell'Inclusion Policy, adottata nel 2019, e nel 2021 e nel 2022 ha erogato in Italia due percorsi formativi legati al tema della disabilità, al fine di sensibilizzare i dipendenti su questa tematica e favorire una relazione proficua tra disabilità e ambiente lavorativo.

LOTTA CONTRO LA CORRUZIONE ATTIVA E PASSIVA

Al fine di garantire massima trasparenza nello svolgimento delle proprie operazioni, il Gruppo ha finalizzato nel corso del 2017 una Policy Anticorruzione. Inoltre, il Gruppo ha in essere un sistema di whistleblowing e ha implementato, nel corso del 2018, una Group Whistleblowing Policy.

Per maggiori informazioni in merito alle iniziative condotte dal Gruppo Salvatore Ferragamo, ai principali rischi generati o subiti, ivi incluse le loro modalità di gestione, e agli obiettivi prefissati in tali ambiti, si rimanda alle relative sezioni contenute nel presente documento e alle altre sezioni della Relazione sulla Gestione tramite rinvii opportunamente segnalati.

2. CULTURA DELLA SOSTENIBILITÀ

2.1 Il percorso di sostenibilità

Il percorso di sostenibilità del Gruppo è stato avviato nel 2014, quando, con l'obiettivo della trasparenza rispetto al proprio operato, la Salvatore Ferragamo si è impegnata in un processo di rendicontazione delle iniziative legate alla responsabilità sociale, redigendo il primo Bilancio di Sostenibilità secondo linee guida internazionali, esteso poi all'intero Gruppo Salvatore Ferragamo dal 2016.

Dal 2014, al fine di garantire una gestione integrata delle tematiche di sostenibilità, è stato istituito un gruppo di lavoro inter-funzionale denominato Green Team, dedicato all'ideazione e allo sviluppo di iniziative di responsabilità sociale. La struttura del Team, che riunisce al proprio interno diverse funzioni aziendali, permette il confronto tra competenze trasversali in un'ottica di sviluppo a 360 gradi della sostenibilità. Lo scopo principale del Green Team consiste nel migliorare la qualità dell'ambiente lavorativo e l'impatto interno ed esterno delle attività svolte, nonché nel facilitare un rapporto diretto con il territorio, in tutte le sue valenze ambientali e umane. La peculiare struttura del Green Team permette lo sviluppo di iniziative di sostenibilità in vari ambiti: Comunicazione, Ricerca & Sviluppo Materiali, Sviluppo Prodotto, Packaging, Logistica, Operations, Acquisto Materie Prime, eCommerce, Merchandising, Ambiente e Sicurezza, Community & Charity, Museo e Fondazione Ferragamo, Risorse Umane, Mobilità, Store Planning, Finanza, Pianificazione & Controllo, Sistemi Informativi e Legal. Nel 2022 il Team si è ulteriormente ampliato includendo un'area di particolare importanza per lo sviluppo della strategia di sostenibilità del Gruppo: il Risk Management.

Nel 2016, l'Azienda, in un'ottica di trasparenza e condivisione con gli stakeholder, ha creato sul sito Internet del Gruppo Salvatore Ferragamo una sezione interamente dedicata alla corporate responsibility, che illustra i principali progetti di sostenibilità sociale e ambientale di cui il Gruppo si è reso promotore nel corso degli anni. Nel 2021, è stato lanciato il nuovo sito *sustainabiliy.ferragamo.com*, con un design completamente rinnovato ed una user experience più efficace e intuitiva. L'esperienza è stata resa inclusiva e globale grazie all'ottimizzazione per tutti i device e alla disponibilità del sito in 8 lingue. Oltre al rinnovato sito istituzionale sulla sostenibilità, nel 2021 l'Azienda ha lanciato anche Sustainable Thinking, una piattaforma digitale che connette i progetti e le attività responsabili della Maison in un'unica dimensione concettuale, e da cui prendono vita nuovi spunti di conversazione grazie a un network internazionale di contributor con diverse sensibilità ed esperienze, pronti a confrontarsi in sintonia con il continuo evolversi delle tematiche sostenibili.

Nel 2017 è stata pubblicata la Policy di Sostenibilità, con l'obiettivo di fornire i Principi Guida relativi agli ambiti di impegno sociale e ambientale del Gruppo Salvatore Ferragamo da impiegare nella gestione quotidiana delle attività e di stabilire una cultura aziendale orientata all'equità e alla professionalità, promuovere l'onestà, l'integrità e la trasparenza, incentivare uno sviluppo sostenibile, favorire il dialogo relativo all'etica aziendale e aumentare la responsabilità degli stakeholder. Redatta in linea con i principi e le regole contenute nel Codice Etico del Gruppo e nel quadro di riferimento dettato dalle Nazioni Unite relativo agli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDGs), la Policy vuole invitare gli organi sociali, i dipendenti e i collaboratori del Gruppo a proporre idee e suggerimenti che possano facilitare l'applicazione della sostenibilità nelle attività quotidiane, potendo richiedere informazioni e assistenza sull'interpretazione della Policy al team Sustainability della Salvatore Ferragamo S.p.A. tramite l'indirizzo csr@ferragamo.com.

Ad agosto 2020, a conferma dell'impegno in tema di sostenibilità e in linea con il livello di decarbonizzazione necessario per prevenire i più dannosi effetti del cambiamento climatico, il Gruppo ha definito i science-based targets per ridurre le proprie emissioni di gas ad effetto serra (GHG). La Science Based Targets initiative ha approvato due importanti obiettivi da raggiungere entro il 2029 che prevedono la riduzione del 42% delle emissioni dirette e di alcune categorie delle emissioni indirette del Gruppo. Tali obiettivi sono espressi tra i target del Gruppo del nuovo Piano di Sostenibilità per il triennio 2023-2025.

SOSTENIBILITÀ E FINANZA

Più recentemente, la crescente rilevanza dei temi di sostenibilità ha portato i fattori ambientali, sociali e di governance ad avere un ruolo sempre più importante nelle decisioni di investimento nel medio-lungo termine. Per questo motivo, anche nel 2022 il Gruppo Salvatore Ferragamo ha deciso di sottoporsi a dei corporate sustainability assessment, al fine di comprendere meglio la propria posizione e performance in ambito Environmental, Social, Goverance (ESG).
Dal 2021, l'Azienda è stata inserita nell'indice MIB® ESG, il primo indice ESG dedicato alle blue-chip italiane, pensato per individuare i grandi emittenti italiani quotati che presentano le migliori pratiche in tale ambito. Inoltre, a dimostrazione del forte impegno per la sostenibilità, nel 2022 la Salvatore Ferragamo ha ottenuto la certificazione SI Rating conseguendo per il secondo anno consecutivo il livello Gold, lo standard più elevato, con un rating complessivo di 91%, migliorando il proprio punteggio per ogni dimensione ESG. SI Rating è il primo algoritmo che racchiude su un'unica piattaforma tutti gli strumenti internazionalmente riconosciuti dei criteri ESG e i 17 SDGs delle Nazioni Unite contenuti nella Agenda 2030, per valutare la performance di sostenibilità delle organizzazioni.
Sempre per quanto riguarda le attività legate all'ambito ESG, nel 2020, la Salvatore Ferragamo ha sottoscritto una linea di credito per un importo complessivo massimo di Euro 250 milioni con Intesa Sanpaolo S.p.A.; il finanziamento è stato concesso per sostenere specifici obiettivi ESG della Salvatore Ferragamo e finanziare generiche esigenze di cassa della Capogruppo, con la previsione di un meccanismo premiante al raggiungimento di determinati parametri di sostenibilità. Nel corso del 2022 la Salvatore Ferragamo ha rimborsato anticipatamente per Euro 125 milioni tale linea di credito.
Nel 2021, l'Azienda ha sottoscritto due linee di credito, entrambe per importi di Euro 80 milioni, una con Unicredit ed una con Banca Nazionale del Lavoro, articolate secondo un meccanismo premiante al raggiungimento di determinati parametri di sostenibilità ambientali e sociali.
Inoltre, nel 2022, la Salvatore Ferragamo ha sottoscritto una nuova linea di credito per importo di Euro 20 milioni con Banca Nazionale del Lavoro, articolata secondo lo stesso meccanismo utilizzato nel 2021.

ASSOCIAZIONI E NETWORK

Il commitment aziendale in ambito di sostenibilità si è rafforzato nel corso degli anni grazie anche all'adesione ad importanti associazioni e network, in un'ottica di condivisione di esperienze e best practice.

Da agosto 2019, la Salvatore Ferragamo aderisce al Fashion Pact, coalizione che raggruppa oltre 200 brand leader del settore moda e tessile uniti per stabilire obiettivi strategici e concreti per ridurre l'impatto ambientale di questo importante settore industriale. Supportato da alcuni dei maggiori esperti di ricerca scientifica e conservazione degli ecosistemi, il Fashion Pact ha stabilito degli obiettivi concreti che si concentrano su tre aree:
- Clima: implementazione di science-based targets (SBTs) per raggiungere l'obiettivo zero emissioni di gas serra entro il 2050;
- Biodiversità: protezione delle specie fondamentali, salvaguardia e ripristino di ecosistemi naturali critici;
- Oceani: riduzione degli impatti negativi dell'industria della moda sugli oceani attraverso l'eliminazione della plastica problematica e non necessaria nel packaging.

Al fine di allineare le conoscenze di tutti i membri del Patto e assicurare il raggiungimento degli obiettivi fissati, anche nel corso del 2022, il Fashion Pact in collaborazione con diversi partner, realtà con expertise tecnica sui temi affrontati, ha organizzato numerose attività e webinar e ha condiviso documenti informativi.
Inoltre, la Salvatore Ferragamo fa parte dello Steering Committee del Fashion Pact, comitato composto da alcuni CEO di brand membri, al fine di mantenere aperto un dialogo tra i dirigenti aziendali e condividere apertamente idee, linee guida e progressi.

Da agosto 2021 l'Azienda ha aderito al Leather Working Group (LWG), organizzazione no-profit per gli stakeholder della catena di valore del settore conciario. L'obiettivo principale del LWG è provvedere, mantenere e sviluppare protocolli di audit con lo scopo di verificare il rispetto e la performance ambientale dei conciatori di tutto il mondo promuovendo pratiche aziendali sostenibili e appropriate nel rispetto dell'ambiente. Grazie alla partecipazione all'organizzazione, l'Azienda ha accesso ad un consolidato sistema di audit ambientale,

sviluppato dalle eccellenze mondiali dell'industria della pelle, e viene valutata con l'obiettivo di promuovere un miglioramento continuo nell'ambito delle performance ambientali.

Al fine di implementare i principi universali di sostenibilità e di supportare gli obiettivi delle Nazioni Unite, nel dicembre 2018 la Salvatore Ferragamo ha aderito al Global Compact delle Nazioni Unite, l'iniziativa strategica di cittadinanza d'impresa più ampia al mondo. Il Global Compact delle Nazioni Unite fornisce un linguaggio universale per la responsabilità sociale ed un framework per le imprese di ogni dimensione, complessità e sede. Inoltre, l'iniziativa supporta le aziende nel lavorare in modo responsabile e nel prendere decisioni strategiche per promuovere obiettivi sociali più ampi. Ogni anno l'Azienda prende parte a workshop e webinar, organizzati dal Global Compact al fine di formare le aziende e offrire supporto sotto diversi ambiti. Nel 2021 la Salvatore Ferragamo ha inoltre partecipato alla redazione del Position Paper "Italian Business and Decarbonization: a just and inclusive transition", il cui obiettivo è quello di valorizzare l'impegno delle aziende italiane aderenti al Global Compact delle Nazioni Unite sul tema della decarbonizzazione, approfondendo gli sforzi compiuti ed i risultati finora registrati in supporto degli obiettivi dell'Accordo di Parigi e dell'ambizione europea di raggiungere la neutralità climatica entro il 2050.

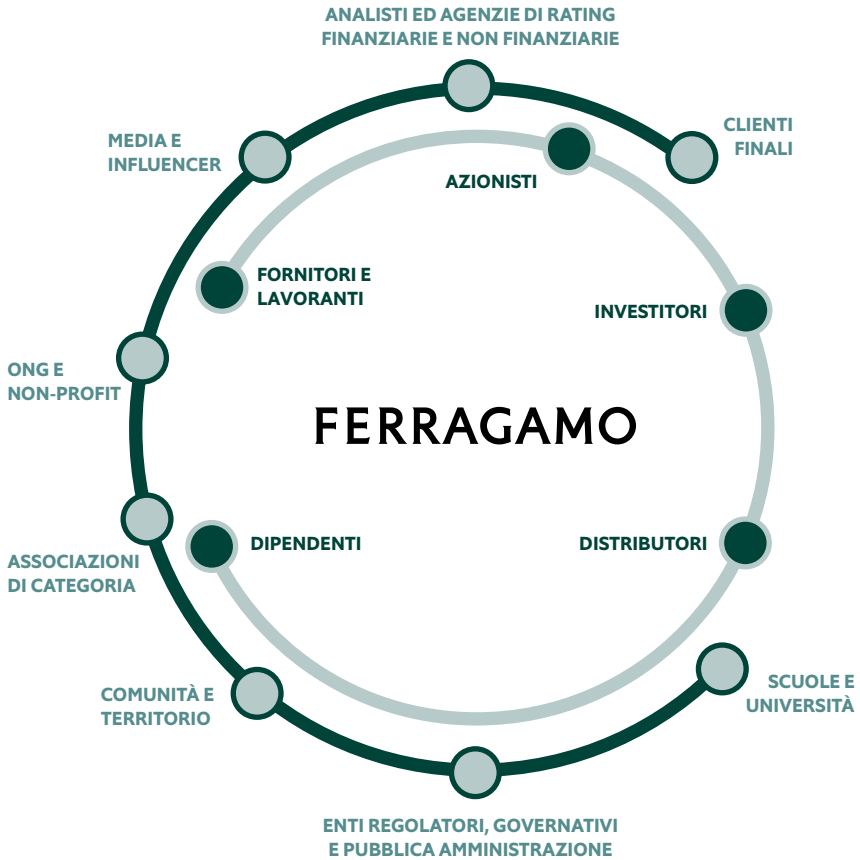
In tema di pari opportunità e diversità, dal 2020 l'Azienda aderisce a Valore D, prima associazione di imprese in Italia impegnata a costruire un mondo professionale senza discriminazioni, in cui l'uguaglianza di genere e la cultura dell'inclusione supportano la crescita dell'organizzazione.

Ad ottobre 2017 l'Azienda ha firmato il Manifesto per l'Economia Circolare, che sancisce un'Alleanza volta alla promozione di progetti innovativi e sostenibili. L'Alleanza Italiana per l'Economia Circolare, promossa da Enel e Intesa Sanpaolo, vede la partecipazione di imprese di diversi settori attive nel Made in Italy e riconosciute a livello internazionale. La collaborazione è volta allo sviluppo di modelli di business basati sulla condivisione, l'estensione della vita utile dei prodotti, il riuso e l'utilizzo di energia e risorse rinnovabili. Nel novembre 2018 l'Alleanza ha presentato il proprio Position Paper al fine di portare il tema dell'economia circolare al centro dell'agenda politica e avanzare proposte per lo sviluppo di progetti italiani sulla circolarità. A settembre 2020 è stata rilasciata una nuova versione del Position Paper, che identifica azioni prioritarie, esperienze di valore e avanza proposte concrete per lo sviluppo della circolarità in Italia. Assieme al Position Paper è stato creato e reso disponibile al pubblico anche il sito web dell'Alleanza. Nel 2021, sono stati redatti quattro quaderni tematici: "Misurare la circolarità", "Economia circolare e finanza", "Circolarità e cambiamento climatico", e "L'economia circolare nei territori e nelle città". I quaderni, presentati tramite incontri online, sono stati pubblicati sul sito dell'Alleanza. Nel corso del 2022, l'Alleanza ha realizzato due documenti guida: uno su dichiarazioni e comunicazioni circolari, l'altro sul procurement circolare. Il primo documento contiene un vademecum per l'implementazione di policy di comunicazione che aderiscano ai principi condivisi dalle imprese dell'Alleanza: il documento include una definizione comune di economia circolare e una serie di principi cardine che le imprese devono considerare nel realizzare dichiarazioni e comunicazioni con carattere di circolarità. Il secondo scritto comprende un set di criteri e strumenti volto a includere principi di circolarità nei processi di procurement, un framework teorico e organizzativo per l'implementazione di processi di acquisto circolari e un questionario comune per il coinvolgimento della catena di fornitura.

Dal 2011 la Salvatore Ferragamo fa parte del Tavolo di lavoro sulla Sostenibilità, promosso da Camera Nazionale della Moda Italiana (CNMI) con l'obiettivo di tracciare una via italiana alla moda sostenibile e di favorire l'adozione di modelli di gestione responsabile lungo tutta la catena del valore della moda. Nel 2022 l'Azienda ha partecipato attivamente agli incontri di CNMI organizzati con gli altri brand italiani, intervenendo alle numerose sessioni organizzate, ai meeting e agli eventi promossi durante l'anno. La Società inoltre aderisce a Confindustria Moda con l'obiettivo di cooperare, nell'ambito della normativa di settore, alla prevenzione e/o riduzione/riparazione degli impatti negativi derivanti dal proprio business. In tale ottica la Società ha altresì aderito, in Italia, al Consorzio Re.Crea al fine di meglio adempiere alle prescrizioni in tema di Responsabilità Estesa del Produttore (EPR) per lo smaltimento dei rifiuti tessili e, in Francia, al Consorzio Citeo e al Consorzio Re-Fashion.

2.2 Stakeholder e materialità

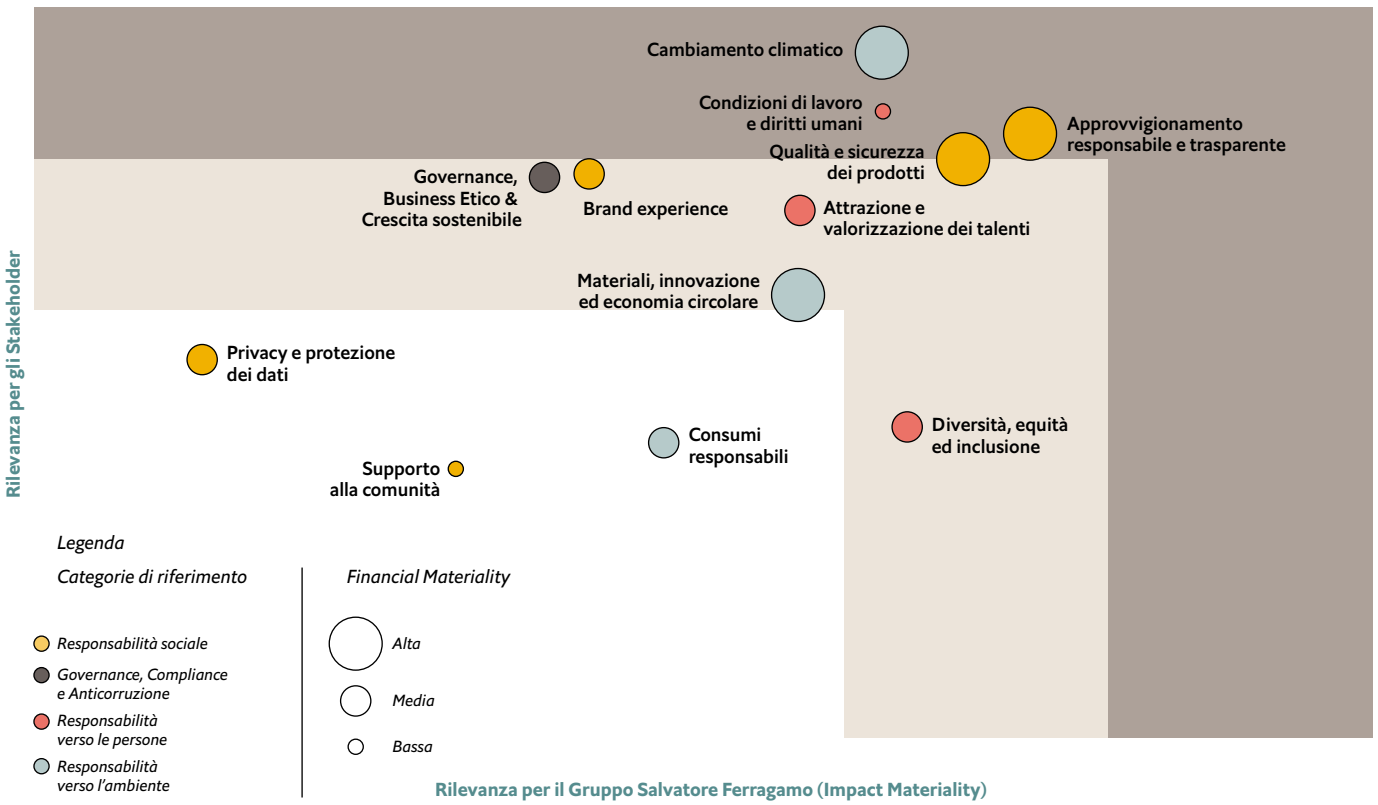
Le numerose declinazioni del percorso di sostenibilità intrapreso dal Gruppo Salvatore Ferragamo si basano su un approccio incentrato su trasparenza, integrità e serietà, con lo scopo di rendere partecipi gli stakeholder degli obiettivi economici, sociali e ambientali del proprio operato. Il Gruppo non si limita a promuovere iniziative in ambito di etica di business, responsabilità sociale ed ambientale, ma riconosce il valore della sostenibilità all'interno della propria strategia aziendale e formula proposte innovative per i propri stakeholder. La Salvatore Ferragamo ha identificato e selezionato i propri stakeholder sulla base della consapevolezza del proprio ruolo e del forte radicamento territoriale, necessariamente connesso allo svolgimento delle attività aziendali, al fine di individuarne le aspettative e declinarle in obiettivi da raggiungere. Sono stati identificati quali stakeholder interni: dipendenti, azionisti, investitori, distributori, fornitori e lavoranti. Sono stati individuati quali stakeholder esterni: clienti finali, scuole e università, enti regolatori, governativi e Pubblica Amministrazione, comunità e territorio, Organizzazioni Non Governative (ONG) e non-profit, media e influencer, associazioni di categoria e – introdotti dalla scorsa edizione della DNF – analisti ed agenzie di rating finanziarie e non finanziarie, alla luce dell'emergente rilievo di tali enti nel panorama di riferimento anche in ottica di sostenibilità.



ANALISI DI MATERIALITÀ

L'analisi di materialità del Gruppo Salvatore Ferragamo si focalizza sull'analisi degli aspetti rilevanti sia per il Gruppo sia per i propri stakeholder. Sviluppata per la prima volta nel 2014, con il coinvolgimento del Green Team e del Top Management, l'analisi di materialità è stata successivamente aggiornata nel 2016, nel 2018 e nel 2020, nonché ulteriormente approfondita nel 2021, secondo le indicazioni delle Linee Guida del Global Reporting Initiative (GRI Standards) e in base alle Linee Guida AA1000 Stakeholder Engagement Standard per le fasi relative all'identificazione, mappatura e definizione delle aspettative degli stakeholder e all'elaborazione dei risultati emersi dal loro coinvolgimento e alla loro prioritizzazione, in linea anche con la Procedura aziendale per l'elaborazione della DNF ("Procedura per la redazione, approvazione, pubblicazione e deposito della DNF").

L'aggiornamento dell'analisi di materialità 2022 è stato condotto in conformità al nuovo processo di "impact materiality" definito dal GRI 3: Material Topic 2021, secondo le richieste dettate dai nuovi GRI Universal Standards 2021. Questa prospettiva richiede di identificare, in primo luogo, gli impatti che l'organizzazione genera sull'economia, l'ambiente e le persone, ad inclusione degli impatti in ambito diritti umani e in merito alle relazioni di business (secondo una prospettiva inside-out); il dettaglio degli impatti analizzati viene presentato nella tabella seguente.
Oltre agli impatti generati (impact materiality – prospettiva "inside-out"), l'analisi condotta ha portato all'identificazione degli impatti subiti secondo una prospettiva outside-in, identificando la loro rilevanza finanziaria – financial materiality – ispirandosi al concetto di "doppia-materialità". Per il Gruppo, quest'ultima è stata calcolata partendo dall'Enterprise Risk Management (ERM) e si riflette nelle tematiche rappresentate graficamente in matrice nella dimensione dei cerchi di ogni tematica (bassa-media-alta), come riportato in legenda. In questo modo è possibile avere in un'unica matrice una doppia visione: sia la prospettiva inside-out, tipica della Impact Materiality, sia la prospettiva outside-in tipica della Financial Materiality.



Per l'aggiornamento dell'analisi di materialità, nel 2022[12] sono state coinvolte diverse categorie di stakeholder, interni ed esterni al Gruppo, chiamati ad esprimere il loro parere nel processo di definizione, valutazione e prioritizzazione degli aspetti materiali.
La prima fase dell'aggiornamento della materialità ha previsto l'identificazione di tutti i potenziali aspetti materiali per il Gruppo, grazie all'analisi della documentazione aziendale, di documenti esterni sui cambiamenti di scenario e di questionari di valutazione delle società di rating di sostenibilità, e attraverso un confronto con il settore di riferimento. In seguito, è stato predisposto un questionario online, con l'obiettivo di identificare, attraverso l'attribuzione di punteggi alle diverse tematiche, quelle che, per la loro significatività e rilevanza, dovessero guidare il processo di elaborazione della Dichiarazione Non Finanziaria e di ottenere spunti di miglioramento in materia di rendicontazione non finanziaria. Il questionario è stato sottoposto al Consiglio di Amministrazione, al Comitato Controllo e Rischi, al Green Team, ad alcuni fornitori di beni e servizi accessori, ad alcuni analisti e agenzie di rating e ad un gruppo selezionato di concerie. Inoltre, la diffusione online ha permesso all'Azienda di raggiungere numerosi stakeholder esterni, tra i quali fornitori, ONG e non-profit, scuole e università ed enti pubblici del territorio. L'aggiornamento si è poi concluso con dei workshop dedicati al Top Management, un'importante occasione di ascolto e di confronto, pensati per discutere e sensibilizzare maggiormente i partecipanti coinvolti, in un'ottica prevalentemente strategica, riguardo la rilevanza delle tematiche materiali identificate alla luce del mutevole contesto di riferimento. Nel corso degli incontri è stato possibile ricevere importanti feedback in merito ai principali trend e leve di sostenibilità, nonché in relazione alle tematiche materiali identificate. Le sessioni hanno previsto un coinvolgimento attivo degli stakeholder, attraverso votazioni interattive digitali e condivisione e discussione delle risultanze.

Ulteriori momenti di ascolto, che hanno contribuito all'aggiornamento dell'analisi di materialità, sono avvenuti anche a fine 2021: il Gruppo ha esteso, infatti, specifici questionari agli Store Manager di Italia, Europa, America, Asia Pacifico e Giappone, registrando un tasso di risposta pari a circa il 75%. Grazie a tale attività, è stato possibile ricevere spunti e feedback di rilievo circa la materialità dei temi identificati, i quali hanno permesso di cogliere, anche se indirettamente, la percezione che i clienti e il mercato hanno in relazione all'impegno in ambito di sostenibilità del Gruppo Ferragamo e come questo si declina nei suoi prodotti. La rappresentazione in matrice del 2022 integra quindi, oltre agli spunti degli Store Manager, anche le considerazioni emerse dal precedente round di coinvolgimento degli stakeholder con i Capi Region, Audit, Risks, Legal, Wholesaler realizzato nei mesi di novembre e dicembre 2021. In considerazione delle diverse metodologie di valutazione utilizzate, l'integrazione dei risultati delle precedenti attività di coinvolgimento degli stakeholder ha comportato l'applicazione di lievi aggiustamenti quantitativi identificati sulla base dell'analisi dei dati e delle informazioni raccolte.

Il risultato dell'analisi condotta è stato condiviso con l'Amministratore Delegato, il Comitato Controllo e Rischi, il Top Management e il Green Team.

Rispetto alla matrice del precedente periodo di rendicontazione, si segnala che le tematiche "Animal Welfare" e "Biodiversità" sono state ricomprese in "Approvvigionamento responsabile e trasparente"; le tematiche "Welfare e benessere dei dipendenti", "Salute e sicurezza" e "Rispetto e promozione dei diritti umani" in "Condizioni di lavoro e diritti umani" mentre "Promozione del Made in Italy" confluisce in "Approvvigionamento responsabile e trasparente" e "Qualità e sicurezza dei prodotti". Inoltre, sono state accorpate nella tematica "Governance, Business Etico & Crescita sostenibile" le tematiche "Governance e Cultura di Sostenibilità", "Business etico ed anticorruzione" e "Creazione di valore e gestione dei rischi".
Si segnala che rispetto alla matrice pubblicata nel 2021, "Cambiamento climatico" rientra tra le tematiche più significative, in luce dell'aumento della rilevanza per gli stakeholder; allo stesso modo, anche le tematiche "Condizioni di lavoro e diritti umani", "Approvvigionamento responsabile e trasparente" e "Attrazione e valorizzazione dei talenti" hanno registrato un aumento della loro rilevanza.

[12] Ulteriori riferimenti alle attività di stakeholder engagement condotte precedentemente sono disponibili all'interno delle precedenti edizioni della DNF. Negli anni, le attività di stakeholder engagement hanno visto il coinvolgimento del Top Management, comitati e funzioni interne di riferimento, dipendenti del Gruppo, tra cui Store Manager e Assistant Store manager, importanti realtà accademiche, nonché fornitori e lavoranti.

LISTA PRIORITIZZATA DEI TEMI MATERIALI

Tematica materiale	Impatti	Effettivo/ Potenziale	Modalità di gestione	Coinvolgimento
Cambiamento climatico	- Emissioni di gas a effetto serra in atmosfera.	Effettivo	- Adozione di pratiche e comportamenti volti alla mitigazione e all'adattamento al cambiamento climatico.	Causato dal Gruppo e direttamente connesso alle sue relazioni di business
	- Contributo in quota parte alla variazione delle temperature medie/perdita o salvaguardia di biodiversità.	Effettivo	- Monitoraggio delle emissioni di gas serra e promozione di politiche e pratiche volte a contribuire alla lotta al cambiamento climatico, anche attraverso l'utilizzo e l'impiego di tecnologie 'green' e di energia da fonti rinnovabili. - Definizione e perseguimento di una strategia climatica con obiettivi a medio-lungo termine di riduzione delle emissioni in linea con gli Accordi di Parigi (SBTs). - Partecipazione ad iniziative nazionali ed internazionali (es. Fashion Pact).	
Condizioni di lavoro e diritti umani	- Occupazione dignitosa (remunerazione, incentivi, benessere, identità e senso di appartenenza).	Effettivo	- Attuazione di programmi di welfare a sostegno della vita lavorativa e privata del dipendente, predisposizione di iniziative a favore della flessibilità lavorativa (oraria, telelavoro, etc.) e a supporto della capacità di spesa dei collaboratori, sviluppo di piani di salute e wellness per i dipendenti. - Diffusione di politiche e pratiche per il rispetto dei diritti umani a tutti i livelli operativi e nelle collaborazioni con i fornitori, business partner ed altri enti che operano per nome e per conto del Gruppo. - Implementazione di corsi di formazione e di pratiche per la promozione del rispetto dei diritti umani e dei diritti dei lavoratori.	Causato dal Gruppo e direttamente connesso alle sue relazioni di business
	- Promozione di un ambiente di lavoro equo ed inclusivo.	Potenziale		
	- Violazione dei diritti umani lungo la catena del valore (es. lavoro minorile, lavoro forzato, discriminazione, altri diritti in ambito giuslavoristico, etc.).	Potenziale		
	- Promozione ambiente di lavoro sicuro (diminuzione incidenti/ malattie/infortuni sul lavoro).	Effettivo	- Attuazione di attività di due diligence per l'identificazione di potenziali rischi in ambito diritti umani e attuazione di piani di rimedio in caso di violazioni accertate. - Promozione dei più alti standard in ambito di salute e sicurezza sul lavoro, rispetto delle prescrizioni normative e degli accordi sottoscritti in materia di sicurezza, prevenzione, igiene e salute sui luoghi di lavoro. - Adozione di interventi e pratiche, anche al di là di quanto prescritto dalle norme vigenti, finalizzate alla minimizzazione dei rischi per la salute e la sicurezza dei dipendenti e dei collaboratori del Gruppo. - Realizzazione di piani formativi per il progressivo aumento del livello di consapevolezza e conoscenza dei rischi a cui tutte le persone che accedono alle sedi del Gruppo sono esposte.	
	- Promozione della sicurezza e del benessere dei dipendenti e dei collaboratori.	Effettivo		

Legenda:
impatti positivi e impatti negativi

Tematica materiale	Impatti	Effettivo/ Potenziale	Modalità di gestione	Coinvolgimento
Approvvigionamento responsabile e trasparente	- Occupazione dignitosa (indirettamente, tramite le buone pratiche dei fornitori).	Effettivo	- Gestione responsabile dei processi di approvvigionamento lungo tutta la catena di fornitura. - Diffusione di principi di sostenibilità, valutazione e screening dei fornitori anche sulla base di criteri ambientali, sociali e di governance e promozione di comportamenti e pratiche virtuose che stimolino i fornitori nell'adozione di comportamenti etici e sostenibili. - Implementazione di interventi sistematici migliorativi per la riduzione dell'impatto sugli ecosistemi terrestri e marini dei prodotti e servizi forniti, in coerenza con le necessità di sviluppo sostenibile. - Promozione di politiche e attività per la tutela della biodiversità, anche attraverso specifici corsi di formazione e partecipazione ad iniziative nazionali ed internazionali. - Rispetto, da parte del Gruppo, delle leggi e normative nazionali e internazionali, ed adozione degli standard e principi di riferimento, al fine di assicurare un trattamento etico delle specie animali per quanto riguarda sia le specie allevate per scopi alimentari sia quelle selvatiche. - Promozione e valorizzazione del Made in Italy, della creatività e delle competenze artigianali italiane. - Rispetto della normativa in materie di origine del prodotto. - Promozione e rispetto del benessere animale lungo tutta la catena di fornitura.	Causato dal Gruppo e direttamente connesso alle sue relazioni di business
	- Promozione di processi di sviluppo socioeconomico dei territori.	Effettivo		
	- Mantenimento delle competenze tecniche/ artigianali sul territorio e tra generazioni.	Effettivo		
	- Rispetto dell'ambiente (indirettamente, tramite le buone pratiche dei fornitori).	Effettivo		
	- Promozione dell'etica di business (es. anticorruzione)/ Compliance normativa.	Effettivo		
	- Promozione del Made in Italy, dell'artigianalità e della creatività italiana, con benefici diretti e indiretti al posizionamento dell'industria italiana e del relativo comparto tessile/calzaturiero nel mondo.	Effettivo		
	- Promozione del benessere animale.	Effettivo		
	- Soddisfazione dei clienti/Risposta alle loro esigenze e necessità.	Effettivo		
	- Tutela della biodiversità (ecosistemi terrestri e marini) e promozione di pratiche virtuose in ambito ambientale.	Effettivo		
	- Contributo del Gruppo alla: • vulnerabilità ai disastri naturali; • mitigazione degli impatti sulla disponibilità e qualità delle risorse/materie prime; • salute pubblica.	Effettivo		

Legenda:
impatti positivi e impatti negativi

Tematica materiale	Impatti	Effettivo/ Potenziale	Modalità di gestione	Coinvolgimento
Qualità e sicurezza dei prodotti	- Promozione del Made in Italy, dell'artigianalità e della creatività italiana, con benefici diretti e indiretti al posizionamento dell'industria italiana e del relativo comparto tessile/calzaturiero nel mondo.	Effettivo	- Promozione e valorizzazione del Made in Italy, della creatività e delle competenze artigianali italiane. - Rispetto della normativa in materie di origine del prodotto. - Costante impegno nella realizzazione di un prodotto con i più alti standard di qualità e sicurezza per i clienti. - Garantire la conformità alla regolamentazione vigente nell'utilizzo di prodotti chimici. - Impiego di processi altamente performanti per ridurre l'impiego di sostanze nocive per la salute dei consumatori e l'ambiente.	Causato dal Gruppo e direttamente connesso alle sue relazioni di business
	- Soddisfazione dei clienti/ Risposta alle richieste dei clienti per un prodotto dai più alti standard di qualità e sicurezza.	Effettivo		
	- Promozione della salute e sicurezza dei lavoratori e collaboratori, nonché dei clienti (relativamente all'utilizzo di sostanze chimiche).	Effettivo		
Attrazione e valorizzazione dei talenti	- Occupazione dignitosa (remunerazione, incentivi, benessere, identità e senso di appartenenza).	Effettivo	- Promozione di una gestione adeguata dell'ambiente lavorativo e coinvolgimento delle risorse umane del Gruppo tramite lo sviluppo di politiche HR per l'attrazione e valorizzazione dei dipendenti (es. politiche retributive, valutazioni di performance), la promozione di percorsi di sviluppo e formazione continua volti a potenziarne le competenze tecniche, manageriali e organizzative, anche per favorire la retention dei talenti. - Attuazione di programmi di welfare a sostegno della vita lavorativa e privata del dipendente, predisposizione di iniziative a favore della flessibilità lavorativa (oraria, telelavoro, etc.) e a supporto della capacità di spesa dei collaboratori, sviluppo di piani di salute e wellness per i dipendenti.	
	- Promozione di un ambiente di lavoro equo ed inclusivo.	Effettivo		
Brand experience	- Soddisfazione degli stakeholder/Sviluppo e offerta di servizi di qualità rispondenti alle necessità degli stakeholder del Gruppo, con particolare riferimento ai clienti.	Effettivo	- Valorizzazione dell'identità caratteristica del Brand e promozione di programmi ed attività volti a promuovere la riconoscibilità ed il posizionamento verso tutti gli stakeholder (es. dipendenti, clienti, fornitori). La tematica include gli aspetti caratteristici della customer-experience.	
Materiali, innovazione ed economia circolare	- Promozione dell'innovazione/ ricerca e sviluppo per la sostenibilità del settore.	Effettivo	- Utilizzo responsabile dei materiali (favorendo materie prime a basso impatto ambientale, tecnologie innovative e materiali alternativi), per la riduzione degli impatti ambientali dei prodotti Ferragamo e del relativo packaging. - Gestione responsabile e consapevole dei rifiuti, favorendo il riuso e riciclo e contribuendo alla transizione verso un modello di economia circolare per una maggior tutela dell'ambiente. - Realizzazione di attività di formazione e sensibilizzazione di dipendenti, fornitori e collaboratori in ambito di minimizzazione degli sprechi e recupero dei materiali di scarto derivanti dai processi di produzione, nonché sulle tematiche connesse al corretto smaltimento dei rifiuti.	
	- Promozione di buone pratiche per il riutilizzo/ riciclo, riduzione sprechi e corretto smaltimento materiali, ad inclusione del packaging.	Effettivo		

Legenda:
impatti positivi e impatti negativi

Tematica materiale	Impatti	Effettivo/ Potenziale	Modalità di gestione	Coinvolgimento
Governance, Business Etico & Crescita sostenibile	- Promozione e diffusione di buone pratiche di sostenibilità lungo la catena del valore. - Promozione della lotta alla corruzione attiva e passiva. - Promozione di pratiche virtuose in ambito di business integrity. - Pagamento salari/ Riconoscimento debiti. - Distribuzione di valore agli stakeholder. - Mitigazione dei rischi/ Ampliamento delle opportunità a 360 gradi, anche in ambito ESG.	Effettivo Effettivo Effettivo Effettivo Effettivo Effettivo	- Perseguimento del successo sostenibile del business. - Promozione di una struttura di governance ed organizzativa adeguata, e di una cultura aziendale basata su comportamenti virtuosi, in conformità con le normative e i regolamenti vigenti nei Paesi in cui il Gruppo opera, in ambito ambientale, economico e sociale. - Impegno per la trasparenza, promuovendo una comunicazione, interna ed esterna, che sia efficace e tempestiva. - Promozione e rispetto dei più alti standard in materia di etica, onestà e correttezza in tutti i rapporti all'interno e all'esterno del Gruppo in conformità a leggi e regolamenti. Promozione della lotta alla corruzione attiva e passiva, sia rispetto agli stakeholder interni al Gruppo, sia rispetto a quelli esterni. - Creazione di valore nel medio-lungo periodo per l'organizzazione, i propri stakeholder e il territorio in cui opera il Gruppo. - Utilizzo di strumenti, regole, procedure e strutture organizzative aziendali al fine di garantire un'effettiva identificazione, misurazione, gestione e monitoraggio nel tempo dei principali rischi/opportunità per una conduzione dell'impresa sana, corretta e coerente con gli obiettivi aziendali.	Causato dal Gruppo
Diversità, equità ed inclusione	- Occupazione dignitosa (remunerazione, incentivi, benessere, identità e senso di appartenenza). - Promozione di un ambiente di lavoro equo ed inclusivo.	Effettivo Effettivo	- Sviluppo di politiche, pratiche e condizioni di lavoro adeguate al fine di assicurare e promuovere le pari opportunità, il rispetto delle diversità, l'equità e l'inclusione, contrastando ogni forma di discriminazione basata su genere, età, religione, orientamento sessuale, provenienza ed altre sfere non attinenti alla vita professionale.	
Consumi responsabili	- Utilizzo di materie prime/energia. - Impatti ambientali (es. rifiuti, acqua – prelievo e scarico).	Effettivo Effettivo	- Gestione efficiente dell'energia e dei consumi idrici, attraverso politiche, azioni e programmi ad hoc. - Riduzione dei consumi di energia derivanti da combustibili fossili, incremento dell'approvvigionamento energetico da fonti rinnovabili ed efficientamento progressivo delle attività particolarmente energivore. - Attuazione di programmi ed iniziative per la riduzione degli sprechi.	Causato dal Gruppo e direttamente connesso alle sue relazioni di business
Supporto alla comunità	- Promozione dello sviluppo socioeconomico nelle comunità di operatività aziendale.	Effettivo	- Contributo allo sviluppo socioeconomico delle comunità in cui il Gruppo opera, attraverso investimenti, progetti, programmi e iniziative (es. iniziative liberali, collaborazioni con scuole ed università). - Iniziative di coinvolgimento e ascolto continuo degli stakeholder in modo da intraprendere strategie di crescita con impatti positivi per il territorio, anche tramite attività di individuazione dei bisogni e delle aspettative. - Condivisione del know-how d'impresa per lo sviluppo del territorio.	

Legenda:
impatti positivi e impatti negativi

Tematica materiale	Impatti	Effettivo/ Potenziale	Modalità di gestione	Coinvolgimento
Privacy e protezione dei dati	- Gestione in sicurezza delle informazioni e dei dati, in linea alle necessità ed aspettative degli stakeholder, e in coerenza con la normativa applicabile.	Effettivo	- Adozione di politiche e procedure volte a garantire la sicurezza e la protezione delle informazioni e dei dati confidenziali degli stakeholder del Gruppo. - Attuazione di misure adeguate per la mitigazione dei rischi in materia di cybersecurity. - Definizione di regole di riservatezza al fine di evitare un'impropria divulgazione di informazioni e di dati. - Trattamento delle informazioni relative all'attività del Gruppo, ai dati di lavoratori e collaboratori e di terzi nel rispetto delle normative vigenti in materia di privacy.	Causato dal Gruppo

Legenda:
impatti positivi e impatti negativi

IMPEGNI AZIENDALI ED ASPETTATIVE DEGLI STAKEHOLDER

Stakeholder	Sintesi degli impegni ed attività	Sintesi delle azioni di coinvolgimento	Sintesi delle aspettative degli stakeholder
Clienti finali	Il Gruppo porta avanti numerose iniziative volte alla soddisfazione del cliente, adottando una strategia di costumer centricity, che permette di anticipare i bisogni dei clienti attuali e prospettici, con l'obiettivo di creare valore nel breve, medio e lungo periodo. Tra i molteplici impegni assunti, si segnala, in particolare, l'approccio strategico Sustainable Thinking del Gruppo e il lavoro in ambito di anticontraffazione.	- Progetti aziendali volti ad una maggiore comprensione e coinvolgimento dei clienti (Virtual Showroom, App ClientiAmo); - Relazioni collegate al processo di vendita (store ed eCommerce).	- Qualità, sicurezza, tracciabilità e sostenibilità dei prodotti e dei materiali; - Esperienza di acquisto di qualità e personalizzata; - Assistenza e consulenza continua; - Informazioni sul corretto uso e conservazione dei prodotti.
Analisti ed agenzie di rating finanziarie e non finanziarie	Il Gruppo è impegnato a comunicare trasparentemente e tempestivamente le informazioni di carattere finanziario e non finanziario, alla luce delle best practice e delle migliori metodologie a disposizione.	- Relazioni strutturate nel contesto di richieste di informazioni di carattere finanziario e non finanziario.	- Trasparenza, tempestività ed attendibilità delle informazioni finanziarie e non finanziarie.
Associazioni di categoria	Il Gruppo intrattiene relazioni costruttive con le associazioni di categoria, anche per promuovere la comprensione delle necessità e dell'andamento dei mercati Fashion & Luxury, facilitare il confronto, e contribuire allo sviluppo sostenibile del settore e del Made in Italy.	- Contribuzione ad eventi ed attività; - Incontri e conferenze specifiche, anche in ambito sostenibilità.	- Rispetto dei requisiti di partecipazione e coinvolgimento attivo del Gruppo al dialogo e agli eventi e/o attività promosse; - Condivisione di insight rilevanti per il settore (ad es. trend di sostenibilità, iniziative globali, andamento delle vendite di prodotti specifici); - Collaborazioni e iniziative nazionali e internazionali volte alla promozione del Made in Italy nel mondo.
Media e influencer	Il Gruppo mantiene una collaborazione costante con media e influencer, anche attraverso interviste, presentazioni ed eventi dedicati, impegnandosi a contribuire alla promozione di campagne d'informazione relative alle innovazioni sostenibili, nuovi trend circolari, novità di settore o eventuali azioni intraprese a favore della comunità e dell'ambiente.	- Interviste; - Eventi aziendali; - Conferenze stampa.	- Comunicazione puntuale e veritiera dell'andamento del Gruppo e delle principali novità di mercato introdotte; - Presentazione delle iniziative di carattere sociale, culturale ed ambientale intraprese; - Presentazione delle innovazioni sviluppate e dei trend in ambito di sostenibilità.

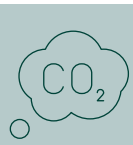
Stakeholder	Sintesi degli impegni ed attività	Sintesi delle azioni di coinvolgimento	Sintesi delle aspettative degli stakeholder
ONG e non-profit	Il Gruppo dialoga costantemente con ONG e mondo del Terzo Settore, contribuendo a progetti specifici: da anni è impegnato in iniziative e collaborazioni dedicate al benessere e alla salute di donne e bambini. A tal fine promuove grande ascolto alle richieste e alle aspettative delle numerose organizzazioni non-profit, mantenendo con le stesse una forte collaborazione dedita al sostegno delle comunità locali.	- Dialogo e collaborazione con organizzazioni non-profit, anche attraverso l'erogazione di donazioni, contributi e sponsorizzazioni.	- Partecipazione e sostegno del Gruppo a progetti di sviluppo culturale e di inclusione sociale.
Comunità e territorio	Il Gruppo svolge la propria attività con piena cura delle necessità dei territori in cui opera, con il fine di estendere le esternalità positive delle sue attività alle comunità locali.	- Iniziative per il coinvolgimento delle comunità locali; - Rapporto continuo con le principali realtà del territorio.	- Attuazione di pratiche aziendali che tutelino il territorio; - Promozione dello sviluppo locale.
Enti regolatori, governativi e PA	Il Gruppo si relaziona con la massima integrità e correttezza nei confronti degli enti regolatori, governativi e PA, sulla base dei principi, ruoli e responsabilità identificati ai sensi della normativa vigente, per mantenere un rapporto di collaborazione costruttivo e al servizio degli interessi della collettività.	- Comunicazioni formali, nei vari ambiti di riferimento (es. Governance, Fiscale).	- Rispetto delle normative vigenti; - Lotta alla corruzione attiva e passiva; - Prevenzione dei reati ex D.Lgs. 231/2001; - Serietà e trasparenza nei confronti delle esigenze della PA.
Scuole e università	Il Gruppo promuove un dialogo partecipativo con università, scuole di formazione e centri di ricerca nazionali ed internazionali, anche con l'obiettivo di condividere con le nuove generazioni passione e competenza in relazione al settore Fashion & Luxury.	- Workshop; - Questionari online; - Attività ed iniziative formative; - Collaborazioni con università e centri di ricerca.	- Promozione dell'occupazione giovanile e della ricerca e sviluppo, anche in ambito di sostenibilità; - Sviluppo di attività di interesse con il coinvolgimento attivo degli studenti.
Dipendenti	Il Gruppo da sempre si impegna nel favorire lo sviluppo e valorizzare i propri dipendenti, anche offrendo un ambiente di lavoro stimolante, attento al welfare aziendale. A conferma dell'importanza rivestita dai principi di diversità e inclusione, nel 2021 e nel 2022 l'Azienda ha lanciato in Italia due percorsi formativi legati al tema della disabilità, al fine di sensibilizzare i dipendenti su questa tematica e favorire una relazione proficua tra disabilità e ambiente lavorativo.	- Questionari online in ambito di sostenibilità; - Sessioni di Knowledge Sharing.	- Luoghi di lavoro sicuri ed equi; - Rispetto dei principi di diversità, equità e inclusione; - Stabilità occupazionale e welfare aziendale; - Opportunità di percorsi di crescita personale e professionale; - Politiche retributive eque e sistemi meritocratici; - Rispetto della normativa giuslavoristica.
Distributori	Il Gruppo promuove da sempre un dialogo volto a creare e mantenere rapporti di collaborazione stabili e duraturi con i propri distributori.	- Questionari online; - Normali relazioni commerciali.	- Rispetto delle condizioni contrattuali; - Trattamento equo e non discriminatorio.
Investitori	Il Gruppo si relaziona costantemente con gli investitori, assicurando un dialogo trasparente, costante, chiaro, accurato e tempestivo.	- Normali relazioni di Investor Relation; - Assemblea degli azionisti; - Visite aziendali.	- Trasparenza in relazione alla performance finanziaria e non finanziaria; - Miglioramento continuo in ambito ESG.
Azionisti	Uno dei principali obiettivi del Gruppo è garantire il successo sostenibile del business, anche nell'ottica di creare valore aggiunto per i propri azionisti. In tale contesto il Gruppo si relaziona costantemente adottando le migliori pratiche di Investor Relation con gli azionisti.	- Normali relazioni di Investor Relation; - Assemblea degli azionisti; - Visite aziendali.	- Crescita del valore azionario; - Trasparenza in relazione alla performance finanziaria e non finanziaria; - Miglioramento continuo in ambito ESG.
Fornitori e lavoranti	Il Gruppo favorisce un dialogo volto a creare e mantenere rapporti di collaborazione stabili e duraturi e promuove verso i propri fornitori e lavoranti l'adozione di comportamenti etici, nonché socialmente ed ambientalmente responsabili.	- Workshop; - Questionari online in ambito di sostenibilità; - Utilizzo della piattaforma interna FerragamoLink; - Normali relazioni di procurement.	- Rispetto delle condizioni contrattuali; - Continuità nella richiesta di fornitura; - Trattamento equo e non discriminatorio.

2.3 Piano di Sostenibilità e SDGs

A conferma del proprio impegno nei confronti di uno sviluppo sostenibile, dal 2016 la Salvatore Ferragamo ha avviato un iter di definizione dei propri obiettivi in ambito di sostenibilità, partendo dall'analisi degli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDGs) fissati dalle Nazioni Unite e declinandoli in azioni concrete da sviluppare internamente. Tale processo si è concluso con l'individuazione dei principali obiettivi ai quali ispirare il proprio operato e con l'adozione nel 2017 del primo Piano di Sostenibilità del Gruppo. A seguito della sottoscrizione del Fashion Pact, nel 2019 il Gruppo ha rafforzato ulteriormente il proprio commitment in ambito di tutela ambientale integrando tre ulteriori Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDGs) delle Nazioni Unite all'interno del Piano di Sostenibilità: "Agire per il clima", "La vita sott'acqua" e "La vita sulla terra".

Il Piano viene aggiornato annualmente, con l'obiettivo di creare una visione condivisa a livello di Gruppo della direzione intrapresa e di promuovere una cultura della sostenibilità che sia all'insegna del rispetto, della tutela e della promozione dell'eccellenza. Il Piano si propone di integrare gli obiettivi e i commitment esistenti, sia della sostenibilità che della strategia di business, con nuove sfide per lo sviluppo futuro. Il documento viene condiviso con i vertici aziendali e con il Comitato Controllo e Rischi, dedito alla supervisione delle questioni di sostenibilità connesse all'esercizio dell'attività d'impresa e alle sue dinamiche di interazione con tutti gli stakeholder. Alcuni dei KPI individuati nel Piano di Sostenibilità verranno utilizzati per la remunerazione a breve e lungo termine dei manager del Gruppo come meglio dettagliato nella Politica di Remunerazione che verrà sottoposta all'Assemblea degli Azionisti in data 26 aprile 2023.

Il nuovo Piano di Sostenibilità del Gruppo Salvatore Ferragamo, di orizzonte temporale triennale (2023-2025), si delinea su cinque pillar: Carbon Emission Reduction, Sustainable Materials with Focus on Leather, Circular Economy and Recycling, supply chain Transparency and Local Focus, Foster Diversity & Inclusion.



CARBON EMISSION REDUCTION

Migliorare le prestazioni ambientali per raggiungere gli obiettivi del Fashion Pact e i science-based target

SUSTAINABLE MATERIALS WITH FOCUS ON LEATHER

Promuovere l'innovazione ed utilizzare nuovi materiali sostenibili e responsabili

CIRCULAR ECONOMY AND RECYCLING

Promuovere l'economia circolare e ridurre gli sprechi

SUPPLY CHAIN TRANSPARENCY AND LOCAL FOCUS

Migliorare la trasparenza della catena di fornitura, la tracciabilità e le prestazioni di sostenibilità dei fornitori

FOSTER DIVERSITY & INCLUSION

Promuovere un ambiente di lavoro positivo e migliorare l'attrazione dei talenti

Il Piano identifica 12 target specifici per ogni pillar e individua le singole azioni da implementare nell'arco temporale di tre anni. Nella definizione del Piano sono state tenute in considerazione le priorità individuate negli anni passati, come quelle derivanti dall'adozione degli SDGs, dalla firma del Fashion Pact e dalla definizione dei science-based targets.

ESG BUILDING BLOCK	TARGET	TIMING
CARBON EMISSION REDUCTION	Riduzione del 42% delle emissioni GHG assolute dello Scope 1 e Scope 2 entro il 2029 rispetto al 2019 (science-based target)	**2029**
	Riduzione del 42% delle emissioni GHG assolute dello Scope 3 derivanti dall'acquisto di beni e servizi e dal trasporto e distribuzione a valle entro il 2029 rispetto al 2019 (science-based target)	**2029**
	100% energia rinnovabile in tutte le sedi	**2030**
SUSTAINABLE MATERIALS WITH FOCUS ON LEATHER	25% delle materie prime a minor impatto ambientale	**2025**
	Eliminazione della plastica problematica e non necessaria nel packaging B2C entro il 2025, e nel packaging B2B entro il 2030	**2025/2030**
	Almeno la metà di tutto il packaging in plastica necessaria realizzato con materiale 100% riciclato, entro il 2025 per il B2C ed entro il 2030 per il B2B	**2025/2030**
CIRCULAR ECONOMY AND RECYCLING	Sviluppo di progetti specifici per estendere la durabilità dei prodotti	**2025**
	Incremento delle performance di circolarità dei materiali all'interno della value chain	**2025**
SUPPLY CHAIN TRANSPARENCY AND LOCAL FOCUS	Rafforzamento del monitoraggio della filiera produttiva e collaborazione con i fornitori per lo sviluppo di progetti di valore condiviso	**2025**
	Definizione e implementazione di una strategia di chemical management per il phase-out progressivo	**2025**
	Supporto all'eliminazione della deforestazione e alla gestione sostenibile delle foreste e sviluppo di progetti individuali sulla biodiversità	**2025**
FOSTER DIVERSITY & INCLUSION	Supporto alla diversità, equità e inclusione nei luoghi di lavoro attraverso programmi e azioni concrete	**2025**

Buona salute
In linea con la propria Charity Policy, il Gruppo si impegna nella promozione e nel sostegno di iniziative volte a tutelare la salute di donne e bambini.

Educazione di qualità
Il Gruppo, in collaborazione con la Fondazione Ferragamo, si impegna allo scopo di investire nell'istruzione e nella formazione di coloro che intendono operare nel mondo della moda, del design e delle forme più alte e artistiche di artigianato italiano, in linea con i valori e i canoni stilistici espressi nell'opera del suo Fondatore.

Energia rinnovabile
Il Gruppo si impegna nella protezione e nella salvaguardia dell'ambiente attraverso un miglioramento continuo dei livelli di efficienza energetica dei consumi e promuovendo l'utilizzo di fonti rinnovabili.

Buona occupazione e crescita economica
Il Gruppo focalizza il proprio impegno sul favorire e valorizzare lo sviluppo professionale delle persone, nel rispetto dei valori storici di appartenenza, al fine di incentivare innovazione e creatività, garantendo altresì la salubrità dei luoghi di lavoro.

Città e comunità sostenibili
Il Gruppo si impegna a dedicare grande attenzione e risorse alle iniziative in ambito artistico e culturale, al fine di garantire una gestione maggiormente responsabile della realtà urbana e promuovere la cultura in tutte le sue forme e manifestazioni.

Consumo responsabile
Il Gruppo si impegna al fine di garantire una gestione responsabile nei processi di produzione e consumo di risorse, materie prime e materiali di imballaggio, investendo in qualità per ridurre l'impatto ambientale ed allungare il ciclo di vita dei propri prodotti, e rendicontando il proprio operato in base al principio di trasparenza.

Agire per il clima
In un'ottica di lotta al cambiamento climatico, il Gruppo si impegna a contribuire positivamente alla salvaguardia dell'ambiente attraverso lo sviluppo di strategie e iniziative volte a favorire la minimizzazione degli impatti ambientali connessi allo svolgimento delle attività aziendali.

La vita sott'acqua
Il Gruppo si impegna a proteggere gli oceani, i mari e le risorse marine mediante iniziative concrete, quali la riduzione dell'utilizzo di plastica monouso.

La vita sulla terra
Al fine di ripristinare la biodiversità, il Gruppo si impegna a sviluppare azioni concrete per proteggere le specie e favorire un uso sostenibile dell'ecosistema terrestre.

2.4 Business etico

Il Gruppo Salvatore Ferragamo promuove a tutti i livelli aziendali i valori di trasparenza, onestà, correttezza ed osservanza della normativa. Tali valori sono contenuti nel Codice Etico del Gruppo, a cui dipendenti, fornitori e collaboratori sono tenuti ad attenersi nello svolgimento delle attività.

STRATEGIA FISCALE

I principi etici e le regole generali del Codice Etico sono rispettati anche in ambito fiscale, nella consapevolezza che le attività svolte sono accompagnate da potenziali risvolti reputazionali, sociali e ambientali e che il gettito derivante dai tributi costituisce una delle fonti di contribuzione allo sviluppo economico e sociale dei Paesi in cui il Gruppo è presente. Al fine di garantire che le proprie società rispettino pienamente tutti gli obblighi tributari nelle giurisdizioni in cui opera, il Gruppo impiega un'attenta gestione delle attività e dei rischi fiscali e agisce secondo i valori dell'onestà e dell'integrità, coinvolgendo i vertici aziendali sulle tematiche di maggiore impatto e complessità e affidando al Chief Financial Officer la responsabilità per la definizione e il monitoraggio di tale gestione. Inoltre, al Chief Financial Officer riporta il Group Tax Director, coadiuvato da professionisti di ampie conoscenze ed esperienze che con lui compongono la funzione Tax Management.

In quest'ottica, il Gruppo ha adottato un approccio fiscale integrato attraverso adeguate procedure e soluzioni organizzative, sviluppate al fine di definire, tra gli altri, i ruoli, le responsabilità, le attività di operatività e di controllo, e la modalità del flusso informativo. Nel 2021, il Gruppo si è dotato di una strategia fiscale, approvata dal Consiglio di Amministrazione, sia per il Gruppo (Global Tax Strategy) che per la singola società Salvatore Ferragamo S.p.A. (Strategia Fiscale). In particolare, sono stati stabiliti i principi etici e le regole generali che devono caratterizzare l'attività di tutte le società del Gruppo in ambito fiscale:

- crescita durevole del patrimonio aziendale e tutela della reputazione del Gruppo, assicurando un'efficiente gestione del "costo fiscale" legato alle attività di business, mirando ad ottimizzare la variabile fiscale nel rispetto di tutte le leggi e gli adempimenti previsti, applicando il livello di tassazione ritenuto corretto e adoperandosi per evitare o contenere i fenomeni di doppia imposizione;
- corretta e tempestiva determinazione e liquidazione delle imposte dovute per legge ed esecuzione dei connessi adempimenti;
- contenimento del rischio fiscale, inteso come rischio di incorrere nella violazione di norme tributarie o nell'abuso dei principi e delle finalità dell'ordinamento tributario attraverso adeguate procedure e soluzioni organizzative;
- buona fede e trasparenza nella relazione con le autorità fiscali venendo riconosciuti come una controparte affidabile con cui instaurare rapporti collaborativi;
- promozione di una cultura fiscale orientata a trasparenza, onestà, correttezza e rispetto della normativa a tutti i livelli aziendali.

Al fine di assicurare un corretto, tempestivo ed efficace approccio alla gestione del rischio fiscale, dal 2022 la Salvatore Ferragamo S.p.A. si è dotata di un Tax Control Framework, un sistema di controllo interno dei processi di rilevanza fiscale. Il sistema, conforme alle linee guida OCSE, è stato implementato con l'obiettivo di aderire al regime di Adempimento Collaborativo ai sensi del decreto legislativo del 5 agosto 2015, n. 128. Nel contesto del Tax Control Framework, la Salvatore Ferragamo S.p.A. ha nominato un Tax Risk Officer, al quale sono affidate le funzioni di monitoraggio e aggiornamento del framework, e ha predisposto un Tax Compliance Model, documento che definisce ruoli e responsabilità all'interno dell'organizzazione aziendale in relazione ai rischi fiscali e al controllo dei medesimi, in corso di approvazione. Sempre nell'ambito del Tax Control Framework, l'Azienda ha predisposto una policy per la gestione del rischio interpretativo, applicabile nei casi di significative incertezze nell'interpretazione delle norme fiscali, anch'essa in fase di approvazione.
Alcuni processi di rilevanza fiscale sono mappati anche nell'ambito del Modello 262, adottato dalla Salvatore Ferragamo S.p.A. ai sensi della Legge 262/2005, che prevede per le società quotate specifici obblighi di monitoraggio e controllo, e responsabilità in tema di redazione

dei documenti contabili e delle comunicazioni di carattere finanziario diffuse al mercato.

Nell'ottica di gestire efficientemente il rischio fiscale e di distribuire in modo coerente il carico fiscale fra i Paesi in cui opera, instaurando e mantenendo al contempo rapporti collaborativi e trasparenti con le autorità fiscali, il Gruppo persegue una strategia improntata alla conclusione di Advance Pricing Agreements, con l'obiettivo di determinare preventivamente con le autorità fiscali il metodo di transfer pricing ritenuto in linea con il principio di libera concorrenza. Nel 2021 l'Azienda ha presentato alle autorità competenti un'istanza di rinnovo dell'accordo preventivo per le imprese con attività internazionali che è stato applicato nel quinquennio 2017-2021; l'accordo è stato rinnovato nel 2022 e ha validità per l'arco temporale 2022-2026. Nel futuro il Gruppo intende avviare procedure di accordo preventivo con le autorità fiscali dei Paesi in cui opera: tale strategia permette di instaurare con le autorità fiscali relazioni improntate alla trasparenza, valorizzando i rapporti di lungo periodo, e assicura la certezza del carico fiscale.
Per quanto riguarda la rendicontazione delle informazioni fiscali quantitative si rimanda alla sezione "Allegati" della DNF.

Per agevolare l'individuazione di potenziali rischi o incentivi fiscali, il Gruppo ritiene fondamentale accrescere la sensibilità fiscale dei dipendenti, indipendentemente dalla funzione aziendale di appartenenza. In quest'ottica, vengono promosse attività di informazione in materia tributaria, con particolare attenzione alle tematiche e alle modifiche normative che possono avere risvolti nello svolgimento delle attività di business.
Il Gruppo agisce costantemente con un approccio trasparente e collaborativo con tutti gli stakeholder, compresi gli azionisti, i dipendenti, le istituzioni e le associazioni di categoria, per sostenere lo sviluppo di sistemi fiscali efficaci nei vari Paesi. Il Gruppo, infatti, partecipa attivamente fin dalla sua costituzione al Gruppo di Lavoro Fiscalità della Fondazione Altagamma, che riunisce i responsabili fiscali di molte associate e che rappresenta il settore del lusso davanti alle autorità pubbliche italiane e comunitarie per tutti i temi legati alla fiscalità. Inoltre, dal 2022, è parte del Comitato Politiche Fiscali dell'American Chamber of Commerce in Italy, che si occupa di temi fiscali rilevanti per imprese che operano sia in Italia che negli Stati Uniti d'America.

Infine, il Gruppo mantiene un rapporto collaborativo e trasparente con tutte le autorità fiscali dei Paesi in cui opera, assicurando che queste possano in caso eseguire verifiche relative alle società del Gruppo, tra l'altro, acquisire tempestivamente la piena comprensione dei fatti sottesi all'applicazione delle norme fiscali. Il Gruppo, sin dalla sua quotazione presso la Borsa di Milano, ha avuto l'obiettivo di ricorrere a tutti i canali di dialogo trasparente e preventivo con le autorità fiscali, anche collaborando alla definizione dei nuovi standard nelle tematiche che riguardano il settore di riferimento.

VALORE ECONOMICO GENERATO E DISTRIBUITO

L'impegno verso un operato consapevole e corretto si riflette anche nella capacità del Gruppo di valutare e allocare efficientemente le risorse, creando e distribuendo ricchezza tra le diverse categorie di stakeholder. Nel 2022, il valore economico generato dal Gruppo Salvatore Ferragamo è stato pari a circa Euro 1.321,3 milioni. Il valore economico distribuito è, invece, passato da Euro 959,2 milioni nel 2021 a Euro 1.139,8 milioni nel 2022. In particolare, l'86% del valore economico creato dal Gruppo Salvatore Ferragamo è stato distribuito agli stakeholder, sia interni che esterni. Il restante 14% è stato trattenuto all'interno del Gruppo.

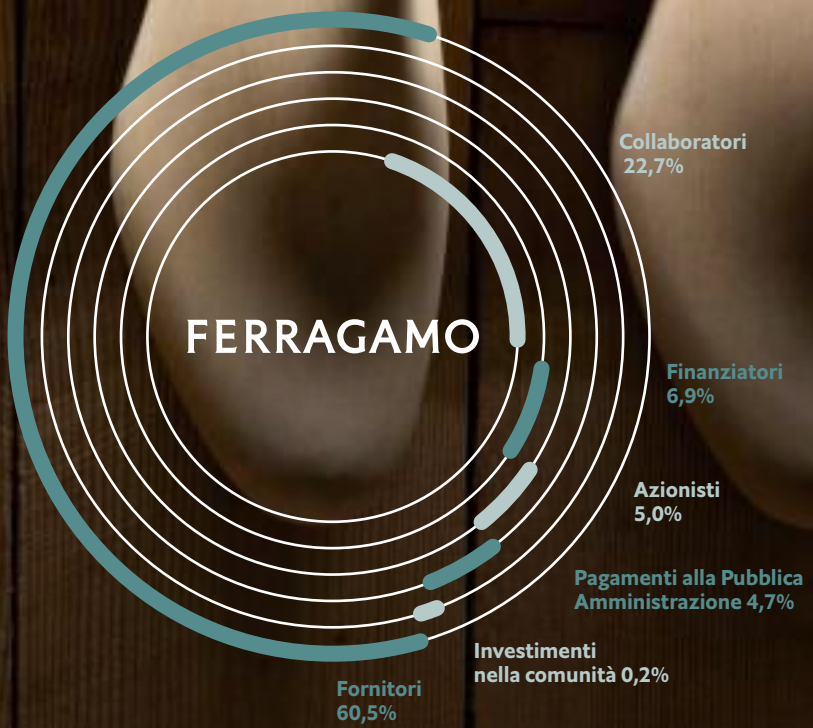
Il valore economico generato e distribuito

(In migliaia di euro)	31 dicembre 2022	31 dicembre 2021
Valore economico generato dal Gruppo	**1.321.246**	**1.223.011**
Totale ricavi	1.251.808	1.166.830
Altri proventi	19.160	27.150
Svalutazione crediti	(1.649)	(673)
Proventi finanziari*	51.927	29.704
Valore economico distribuito dal Gruppo	**1.139.819**	**959.158**
Valore distribuito ai fornitori	689.217	658.831
Valore distribuito ai collaboratori	259.293	213.533
Valore distribuito ai finanziatori**	78.703	50.621
Valore distribuito agli azionisti	56.735	-
Valore distribuito alla Pubblica Amministrazione	53.896	34.678
Valore distribuito alla comunità	1.975	1.495
Valore economico trattenuto dal Gruppo	**181.427**	**263.853**
Ammortamenti e svalutazioni	170.962	163.172
Accantonamenti	5.053	2.427
Imposte differite	(3.205)	17.117
Riserve	8.617	81.137

* Includono i proventi da differenze cambio.
** Includono oneri finanziari da differenze di cambio.

Valore economico distribuito 2022

Gruppo Salvatore Ferragamo



2.5 La governance di sostenibilità e il risk management

Il sistema di Corporate Governance adottato da Salvatore Ferragamo S.p.A. è in linea con le raccomandazioni del Codice di Corporate Governance delle Società quotate elaborato dal Comitato per la Corporate Governance. Per una descrizione più dettagliata della struttura, della composizione e dei ruoli si rimanda al paragrafo "Informazioni sul Governo societario e gli assetti proprietari" della Relazione sulla Gestione nonché alla Relazione sul Governo Societario e gli Assetti proprietari.

Il Comitato Controllo e Rischi (CCR), competente anche per le Operazioni con Parti Correlate e la Sostenibilità d'impresa, è stato costituito dal Consiglio di Amministrazione in data 22 aprile 2021 in conformità a quanto previsto dalle disposizioni del Codice di Corporate Governance delle società quotate. Il Comitato Controllo e Rischi è composto da tre Consiglieri non esecutivi e indipendenti, e, nell'ambito della sua attività di supporto al Consiglio di Amministrazione, in conformità alle raccomandazioni del Codice di Corporate Governance e alle previsioni di legge e regolamentari, svolge, tra gli altri, i seguenti compiti:

- supporta il Consiglio di Amministrazione nella definizione delle linee di indirizzo del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, in modo che i principali rischi afferenti alla Capogruppo e alle sue controllate risultino correttamente identificati, nonché adeguatamente misurati, gestiti e monitorati, determinando inoltre il grado di compatibilità di tali rischi con una gestione dell'impresa coerente con gli obiettivi strategici individuati;
- valuta l'idoneità dell'informazione periodica, finanziaria e non finanziaria, a rappresentare correttamente il modello di business, le strategie della società, l'impatto della sua attività e le performance conseguite;
- esamina il contenuto dell'informazione periodica a carattere non finanziario rilevante ai fini del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi;
- esprime pareri su specifici aspetti inerenti all'identificazione dei principali rischi aziendali e supporta, con un'adeguata attività istruttoria, le valutazioni e le decisioni dell'organo di amministrazione relative alla gestione di rischi derivanti da fatti pregiudizievoli di cui quest'ultimo sia venuto a conoscenza, ivi inclusi i rischi che possano assumere rilievo nell'ottica della sostenibilità nel medio-lungo periodo dell'attività della Società.

Si segnala inoltre che il Comitato Controllo e Rischi viene aggiornato periodicamente dal team Sustainability e che, oltre al CCR, all'interno dell'organizzazione della Società, è stato istituito il ruolo di Chief Transformation & Sustainability Officer con responsabilità su tutte le iniziative legate al processo di trasformazione e alla sostenibilità.

Con riferimento all'individuazione e gestione dei rischi, nel corso del 2022 è stata completata la revisione del modello di gestione integrata dei rischi (Modello ERM), al fine di promuovere una sempre maggiore integrazione a tutti i livelli dell'organizzazione tra la gestione del rischio d'impresa, strategia e performance aziendale. Il Modello, in linea con gli standard riconosciuti in ambito di Enterprise Risk Management ("ERM") e le best practice, si ispira al framework emanato dal Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (noto come "CoSO ERM 2017") declinandone i principi coerentemente con le linee di indirizzo strategiche aziendali comunicate al mercato il 10 maggio 2022.
In tale contesto, il Gruppo ha confermato le seguenti tipologie di rischi: strategici, operativi, finanziari e di compliance. Per ciascun ambito di rischio, a prescindere dalla categoria di riferimento, vengono inoltre rilevati e identificati in modo trasversale eventuali fattori di rischio di natura ambientale, sociale o di governance (ESG).
Tale approccio rientra nel percorso di evoluzione del modello ERM intrapreso e costantemente rafforzato in ottica di miglioramento continuo ed ha permesso di aumentare ulteriormente il livello di consapevolezza, comprensione e monitoraggio, all'interno del Gruppo, dei rischi e delle opportunità in modo integrato, coerentemente agli indirizzi definiti dal Codice di Corporate Governance ed in linea con i principali elementi normativi e di contesto.

L'identificazione dei rischi aziendali parte dall'analisi dei principali ambiti di rischio con un impatto diretto/ indiretto sul raggiungimento degli obiettivi del Piano Strategico e prevede un approfondimento di tali ambiti attraverso l'identificazione di specifici scenari forward-looking, valutati poi in termini di stima dell'impatto combinato secondo la logica di revenue@risk con l'obiettivo di ordinarli per rilevanza in termini di impatto combinato.
Per gli scenari critici, ovvero quelli che risultano con un impatto combinato al di sopra della soglia di accettabilità (Risk Appetite/ Tolerance), è previsto un monitoraggio attraverso l'utilizzo di Early Warning Indicators (EW Indicators) associati ai fenomeni sottostanti.

I rischi identificati dal Gruppo, ive incluse le principali ricadute in ambito di sostenibilità, sono presentati all'interno della Relazione sulla Gestione nella sezione "Principali rischi ed incertezze", mentre le componenti del sistema di controllo interno ed i principali ruoli cui sono attribuiti i compiti per la loro gestione sono descritti nella sezione della Relazione sulla Gestione "Principali caratteristiche dei sistemi di gestione dei rischi e di controllo interno". In aggiunta di seguito viene riportato un approfondimento dei presidi, delle modalità di mitigazione e gestione dei temi identificati dal D.Lgs. 254/2016.

RISCHI DI NATURA SOCIALE

Il Gruppo identifica tra i rischi connessi alla supply chain l'eventuale affidamento ad una filiera non adeguatamente qualificata in termini di capacità operative e di compliance alle normative vigenti, tra cui quelle legate alle tematiche ESG, ivi comprese quelle legate alla salute e sicurezza e all'ambito giuslavoristico.

In quest'ottica, il Gruppo mette in atto numerosi presidi legati alla catena di fornitura, al territorio, alle tematiche di salute e sicurezza sul luogo di lavoro, al rispetto dei diritti umani nella supply chain e alla promozione dell'integrità e dell'etica nel business.

Al fine di mitigare i rischi relativi alla catena di fornitura, il Gruppo dispone di una specifica procedura di qualifica dei lavoranti e dei fornitori di materie prime e prodotti finiti e, dal 2019, ha diffuso e richiesto la sottoscrizione ai fornitori di materie prime, servizi di lavorazione e prodotti finiti, del proprio Codice di Condotta Fornitori. Sviluppato in un'ottica di integrazione della responsabilità sociale e collaborazione con la propria supply chain, il Codice di Condotta Fornitori contiene i principi etici e le regole di comportamento che si aggiungono alle disposizioni legali, regolamentari e procedurali che caratterizzano le relazioni commerciali con la catena di fornitura. I principi e le regole di comportamento si estendono all'etica e all'integrità nel business, al lavoro e ai diritti umani, al rispetto degli ecosistemi e alla responsabilità di prodotto. I destinatari hanno la responsabilità di assicurare la propria conformità al Codice, così come diffonderlo e richiederne il rispetto ai propri dipendenti, fornitori e collaboratori esterni. Sul Codice di Condotta Fornitori è stata avviata nel 2020 una specifica attività di monitoraggio per verificarne il rispetto da parte dei fornitori, attività che è proseguita nel corso del 2022 e che è stata programmata anche per il 2023.
Particolare attenzione è riservata anche alla sfera legata al personale e ai diritti umani: il Gruppo attribuisce grande importanza al proprio capitale umano e si impegna a

valorizzare le persone ad ogni stadio della filiera produttiva monitorando costantemente gli elementi di rischio. Sempre nel corso del 2019, la Salvatore Ferragamo ha ottenuto la certificazione SA8000:2014 per il proprio sistema di gestione in ambito di responsabilità sociale. A tal fine, è stato costituito un comitato composto in misura equilibrata da rappresentanti dei lavoratori e della direzione, il Social Performance Team (SPT), preposto all'attuazione e corretta applicazione dello standard SA8000. Inoltre, in linea con le disposizioni del Codice Etico del Gruppo e come ulteriore conferma dell'importanza attribuita da parte del Gruppo al proprio capitale umano, la Salvatore Ferragamo ha adottato:

- la politica SA8000 ad ulteriore conferma dell'impegno societario a raggiungere i più elevati standard etici e di sviluppo sostenibile del business, rispettando e declinando nel contesto aziendale i principi dello standard SA8000, nel rispetto delle disposizioni di legge applicabili e delle principali convenzioni internazionali in materia di diritti umani e diritti dei lavoratori;
- la Politica per il contrasto al lavoro minorile, che ha l'obiettivo di formalizzare l'impegno societario in tale ambito e di evitare che minorenni possano essere esposti a situazioni rischiose o nocive per il loro sviluppo e la loro salute fisica e mentale;
- una Inclusion Policy che sancisce l'impegno del Gruppo nella promozione e la tutela dei valori di inclusione nello svolgimento di tutte le attività aziendali.

L'Azienda a partire dal 2020 organizza inoltre specifiche attività formative rivolte ai dipendenti sul tema dell'inclusione e della disabilità.

Infine, in relazione alla salute e sicurezza, la Capogruppo ha adottato un Sistema di Gestione della Sicurezza e Salute sui luoghi di lavoro ISO 45001, valido per tutte le sedi amministrative e gli store italiani dell'Azienda.

Il Gruppo osserva costantemente il rispetto della normativa in materia anche in relazione alla gestione dell'emergenza pandemica e delle sue evoluzioni a livello nazionale e internazionale con particolare attenzione al continente asiatico.

RISCHI DI NATURA AMBIENTALE

Con riferimento ai rischi di natura ambientale, il Gruppo osserva costantemente l'evoluzione della normativa ambientale, internazionale e nazionale, al fine di mitigare il potenziale rischio di non conformità.
Il Gruppo monitora i rischi originati da attività, prodotti o servizi su cui l'organizzazione ha un controllo diretto, come, per esempio, relativamente a emissioni in atmosfera, consumi di risorse energetiche e idriche, o sui quali ha un'influenza o un controllo indiretto. Inoltre, fra i rischi connessi alla supply chain, è stato valutato l'eventuale affidamento ad una filiera non adeguatamente qualificata in termini di capacità operative e di compliance alle normative vigenti, tra cui quelle legate alle tematiche ESG.
L'impegno del Gruppo trova concreta applicazione nelle linee direzionali tracciate dalla Policy di Sostenibilità, che dal 2017 promuove la protezione e la salvaguardia dell'ambiente e degli ecosistemi, attraverso lo sviluppo di strategie e iniziative volte a favorire la minimizzazione degli impatti ambientali connessi allo svolgimento delle attività aziendali. Il Gruppo si impegna, inoltre, a monitorare i potenziali impatti subiti e le esternalità negative generate dalle attività di business lungo tutta la propria filiera.
Infine, l'attenzione posta dal Gruppo per contrastare il cambiamento climatico emerge come elemento trasversale nella declinazione delle strategie e dei target definiti all'interno del Piano di Sostenibilità approvato nel 2022, ed in linea con il Piano Strategico del Gruppo.

Nel corso degli anni la Società si è attivata per l'ottenimento dei principali standard ambientali per le proprie sedi: nel 2019 il perimetro italiano ha ottenuto la certificazione ISO 14001, che definisce un sistema di gestione ambientale, adottando la relativa Politica Ambientale. L'impegno assunto con l'ottenimento di tale certificazione si somma ai molteplici sistemi di gestione legati al monitoraggio delle emissioni e a un uso responsabile delle risorse energetiche, che l'Azienda ha adottato negli anni. Inoltre, a partire dal 2019, è stata stipulata, per la Salvatore Ferragamo S.p.A., relativamente al polo di Osmannoro, una polizza assicurativa RC Inquinamento per la copertura dei costi di messa in sicurezza e bonifica all'interno e all'esterno degli stabilimenti aziendali, i costi di ripristino ambientale e i danni a terzi che un evento inquinante potrebbe provocare.

Rispetto al rischio legato alla biodiversità, il Gruppo prevede di svolgere durante il 2023 un'analisi più approfondita dei propri impatti, generati e subiti, al fine di stabilire una specifica strategia che, negli anni a venire, troverà concreta attuazione tramite l'implementazione di iniziative e progetti volti a raggiungere una gestione responsabile delle foreste e l'obiettivo zero deforestazione.

Per un maggior dettaglio in merito alle modalità di gestione dei rischi di natura ambientale, si rimanda al capitolo 4 della DNF.

RISCHI LEGATI ALLA GOVERNANCE

Nell'ambito del più ampio rischio legato alla compliance di Gruppo, la lotta contro la corruzione attiva e passiva costituisce un impegno concreto. Negli ultimi anni, la lotta alla corruzione ha assunto progressivamente maggiore importanza alla luce dell'inasprimento delle sanzioni associate alla persona fisica ed alla persona giuridica, nonché in considerazione degli impatti in termini reputazionali. Inoltre, i governi locali dei Paesi in cui il Gruppo opera hanno promosso un impianto normativo che si pone l'obiettivo di scoraggiare fattispecie corruttive sia a livello locale che attraverso accordi internazionali, quali: la Convenzione dell'Organizzazione per la Cooperazione e lo Sviluppo Economico sulla lotta alla corruzione dei Pubblici Ufficiali stranieri nelle operazioni economiche internazionali; la Convenzione delle Nazioni Unite contro la corruzione; il Foreign Corrupt Practices Act (FCPA) emanato negli Stati Uniti; lo UK Bribery Act emanato nel Regno Unito. Per tale motivo, il Gruppo ha adottato una propria Policy Anticorruzione che, ispirata alle best practice e in conformità con le norme più restrittive operanti a livello globale, contiene i principi, le regole di comportamento e i presidi da mettere in atto per assicurare la prevenzione dei fenomeni corruttivi, in ogni loro possibile manifestazione. Inoltre, la Policy Anticorruzione rappresenta un'integrazione del Modello Organizzativo ex D.Lgs. n. 231/2001, volto a prevenire la responsabilità penale degli enti. Un apposito Organismo di Vigilanza è stato istituito con il compito di vigilare sul funzionamento e sull'osservanza dei principi e dei protocolli di controllo contenuti nel Modello Organizzativo. Quest'ultimo è stato oggetto di costanti aggiornamenti nel corso del tempo per tener conto delle modifiche le-

gislative intervenute o delle mutate condizioni aziendali. Il modello, approvato dal Consiglio di Amministrazione nella riunione del 13 dicembre 2022, è stato aggiornato nel 2022 per recepire le novità legislative intervenute tra la fine del 2021 e i primi mesi del 2022. In particolare:

- è stata aggiornata la Parte Generale del Modello attraverso l'inserimento dei nuovi delitti nel catalogo dei reati-presupposto (art. 25-octies. 1, art. 25-sexiesdecies e art. 25-duodevicies del D.lgs. 231/01) e modificando la rubrica di quelli già presenti, ma novellati;
- sono stati integrati e aggiornati alcuni protocolli di Parte Speciale (A – Reati contro la Pubblica Amministrazione; H – Reati di abusi di mercato; L – Reati di ricettazione, riciclaggio e impiego di denaro, beni o altra utilità di provenienza illecita, nonché autoriciclaggio; B – Delitti informatici e trattamento illecito dei dati);
- sono stati redatti due nuovi protocolli di Parte Speciale (T – Delitti in materia di strumenti di pagamento diversi dai contanti e U – Delitti contro il patrimonio culturale). Al fine di diffonderne la conoscenza, i suoi principi e illustrare gli aspetti rilevanti dell'aggiornamento, l'Azienda ha intrapreso varie iniziative informative e formative. In particolare, sono stati condotti specifici workshop destinati al management della Società.

Attraverso il Codice Etico, aggiornato nel 2016, il Gruppo richiama i principi etici e di comportamento, fra cui la tutela della salute e sicurezza dei lavoratori, la tutela dell'ambiente, la tutela del Made in Italy, il valore sociale dell'impresa e la centralità delle risorse umane. Il Gruppo da un lato auspica la spontanea condivisione, adesione e diffusione del Codice Etico e, dall'altro, ne esige l'osservanza e l'applicazione da parte di chiunque operi per conto del Gruppo Salvatore Ferragamo o venga in contatto con lo stesso, prevedendo altresì l'applicazione di sanzioni disciplinari contrattuali in caso di violazione. Il Gruppo ritiene, inoltre, di fondamentale importanza combattere ogni comportamento non in linea con i valori e i principi contenuti nel proprio Codice Etico o in violazione delle leggi. La mancata osservanza del Codice Etico e delle procedure interne, inclusa ad esempio la Policy Anticorruzione, così come delle leggi e regolamenti applicabili, può essere segnalata tramite canali dedicati, tra i quali il sistema di whistleblowing, che opera per l'intero Gruppo. Le segnalazioni possono essere effettuate anche da parte di soggetti esterni rivolgendosi al Comitato Etico del Gruppo attraverso la posta elettronica o la posta ordinaria. Il Comitato Etico, nominato dal Consiglio di Amministrazione, è preposto alla valutazione delle segnalazioni pervenute, dando luogo a tutti gli accertamenti necessari al fine di verificarne la fondatezza e promuovere le iniziative ritenute necessarie. Nel corso dell'anno non sono pervenute segnalazioni e non si sono verificati casi significativi di non conformità a leggi e regolamenti.
Dal 2018 è stata adottata la Group Whistleblowing Policy finalizzata a disciplinare le modalità di invio e gestione delle segnalazioni di violazioni del Codice Etico, delle leggi e di ogni altra procedura all'interno del Gruppo, in linea con le best practice in materia e con la legge 179/2017, che ha introdotto in Italia il whistleblowing per il settore privato. Essa è stata comunicata a tutti i destinatari - dipendenti, Organi Sociali e collaboratori che operano in nome e per conto del Gruppo - e adeguate istruzioni per garantirne la sua conoscenza sono state diffuse a tutte le società controllate.

Il Gruppo ha messo a disposizione di tutti i dipendenti un corso e-learning sul Codice Etico, sulla Policy Anticorruzione e sullo strumento del whistleblowing. Questi corsi vengono assegnati, inoltre, ai nuovi assunti che entrano a far parte del Gruppo Ferragamo.
Tra gli altri rischi legati alla compliance, il Gruppo identifica il potenziale rischio di non conformità in relazione ai prodotti Made in Italy – che rappresentano la quasi totalità dei prodotti realizzati e commercializzati dal Gruppo. Una variazione della normativa in materia di origine della merce potrebbe modificare gli attuali requisiti di identificazione dei prodotti Made in Italy, portando ad una potenziale non conformità da parte dei lavoranti esterni o fornitori presso i quali è esternalizzata la realizzazione dei prodotti finiti, e ad un mancato rispetto delle nuove normative e regolamenti, causato da un potenziale ritardo nell'adeguamento delle strutture necessarie a garantire i nuovi o successivi adempimenti richiesti.

Negli ultimi anni il Gruppo ha intensificato l'impegno nell'assicurare la sicurezza e la protezione dei dati forniti dai clienti, garantendo il rispetto delle normative nazionali ed internazionali in materia di trattamento dei dati. Nel 2019 è entrato in vigore il Framework delle Policy e delle Procedure in ambito IT Security, che è stato esteso all'intero Gruppo Salvatore Ferragamo nel corso del 2020. Inoltre, il Framework è soggetto a revisioni ed aggiornamenti periodici. In occasione dell'entrata in vigore

del nuovo Regolamento Europeo GDPR è stata svolta, all'interno dell'intero Gruppo, una campagna massiva di training sulle tematiche di cybersecurity e protezione dei dati, con speciale focus sulla tutela dei dati personali. Il programma di formazione è entrato a far parte del set minimo obbligatorio dei corsi di formazione destinati ai nuovi ingressi. In compliance con quanto previsto dal nuovo GDPR in materia di trattamento dei dati personali, nel corso del 2020 sono state condotte le attività di Privacy Risk Assessement con l'obiettivo di verificare che vengano adottate da tutti i titolari ed i responsabili dei trattamenti dei dati le misure tecnico-organizzative atte a mitigare il rischio associato al trattamento dei dati personali. L'attività è stata effettuata in continuità rispetto al Privacy Risk Assessment svolto nel 2018, seguendo la metodologia di Risk Assessment integrata con il Framework ERM adottato dall'Azienda.
Nel 2021 è stata individuata una piattaforma di Cyber Security Awareness (Proofpoint) che fornisce contenuti formativi da distribuire sulle attuali piattaforme di Learning Management System (LMS), con lo scopo di aumentare la sensibilità degli utenti sulle tematiche di sicurezza informatica, garantendo una crescita ed una continuità nella formazione sui singoli temi specifici legati alla sicurezza delle informazioni ed alla protezione dalle minacce informatiche. Nel corso del 2022, il programma è stato esteso all'intero Gruppo, coinvolgendo la popolazione corporate e retail. Oltre ai training, sono state organizzate delle campagne anti-phishing allo scopo di aumentare la sensibilità verso questa minaccia, anche in relazione alla crescente trasformazione digitale dei processi e delle modalità di interazione digitale di dipendenti, business partner e clienti con il Gruppo. Negli anni il Gruppo ha rafforzato i propri presidi e nel 2021 si è dotata di un piano biennale 2021-2023 denominato "Cyber Security Implementation Plan" mediante il quale sta indirizzando le principali attività cyber.
Inoltre, i rischi informatici di sicurezza, gestione e diffusione dati, con particolare riferimento agli attacchi cyber, sono fra i rischi identificati e valutati nell'ambito del Modello ERM. In particolare, nel corso del 2022 è stato svolto un assessment ad hoc sul rischio cyber con il supporto di esperti del settore al fine di valutare più in generale la postura di sicurezza aziendale e, nello specifico, i principali scenari di rischio cyber a cui l'Azienda è esposta compresi anche i fattori di rischio legati alla potenziale inconsapevolezza dei lavoratori in merito ai temi di Cyber Security che potrebbe esporre la Società a vulnerabilità nell'ambito della gestione delle informazioni.

Per ulteriori dettagli si rimanda alla sezione "Principali rischi ed incertezze" della Relazione sulla Gestione.

3. RESPONSABILITÀ VERSO LE PERSONE

Il Gruppo Salvatore Ferragamo da sempre attribuisce grande importanza alle proprie persone, garantendo una gestione basata sui principi di correttezza, integrità e rispetto. Ad ogni stadio della catena del valore, l'impegno del Gruppo si traduce nello sviluppo professionale delle proprie persone, nell'attrazione di nuovi talenti e nel favorire l'equilibrio tra vita privata e vita lavorativa, garantendo a tutti il rispetto degli standard di salute e sicurezza nel luogo di lavoro.

3.1 La composizione del personale

ORGANICO

Di seguito l'organico del Gruppo alla data del 31 dicembre 2022 e 31 dicembre 2021.

N. Persone	31 dicembre 2022			31 dicembre 2021		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Dipendenti	1.288	2.542	**3.830**	1.288	2.599	**3.887**

L'organico riferito alla società Capogruppo al 31 dicembre 2022 era pari a 940 (394 uomini e 546 donne) in aumento di 27 unità (16 uomini e 11 donne) rispetto al 31 dicembre 2021.

Scomposizione per inquadramento professionale e fascia d'età	31 dicembre 2022							31 dicembre 2021						
	<30		30-50		>50		Totale	<30		30-50		>50		Totale
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	N°	%	N°	%	N°	%	N°
Manager (di cui dirigenti, quadri e store manager)	12	0,3	520	13,6	197	5,1	729	12	0,3	585	15,1	177	4,6	774
Impiegati	623	16,3	1.836	47,9	341	8,9	2.800	683	17,6	1.818	46,8	347	8,9	2.848
Operai	40	1,0	190	5,0	71	1,9	301	32	0,8	167	4,3	66	1,7	265
Totale	**675**	**17,6**	**2.546**	**66,5**	**609**	**15,9**	**3.830**	**727**	**18,7**	**2.570**	**66,1**	**590**	**15,2**	**3.887**

Scomposizione per inquadramento professionale e genere	31 dicembre 2022					31 dicembre 2021				
	Uomini		Donne		Totale	Uomini		Donne		Totale
	N°	%	N°	%	N°	N°	%	N°	%	N°
Manager (di cui dirigenti, quadri e store manager)	286	7,5	443	11,6	729	301	7,7	473	12,2	774
Impiegati	810	21,1	1.990	52,0	2.800	819	21,1	2.029	52,2	2.848
Operai	192	5,0	109	2,8	301	168	4,3	97	2,5	265
Totale	**1.288**	**33,6**	**2.542**	**66,4**	**3.830**	**1.288**	**33,1**	**2.599**	**66,9**	**3.887**

Nel corso del 2022 sono entrati a far parte del Gruppo Salvatore Ferragamo 1.375 dipendenti (509 uomini e 866 donne, di cui nella società Capogruppo 57 uomini e 84 donne) a fronte di un turnover in uscita pari al 40% per gli uomini e 36% per le donne. Dei nuovi entrati circa il 45% rientra nella fascia d'età "under 30", il 49% nella "30 – 50" e il restante 5% nella "over 50"; infine circa il 63% dei nuovi entrati è rappresentato da donne.

Inoltre, l'offerta di un rapporto di lavoro stabile e duraturo nel tempo è considerata un requisito indispensabile per favorire la crescita aziendale, oltre che un importante elemento motivazionale. In tal senso, l'impegno del Gruppo si concretizza nell'alta percentuale di dipendenti con contratto a tempo indeterminato, pari al 94% nel 2022.

I lavoratori non dipendenti all'interno del Gruppo, nel 2022, sono stati 147, di cui 45 agency staff e 52 stagisti.

Per ulteriori informazioni di dettaglio in merito alla composizione del personale si rimanda alla sezione "Allegati" della DNF.

3.2 Il benessere e la salute delle persone

Il benessere e la salute delle persone sono stati al centro delle iniziative e delle politiche portate avanti dal Gruppo nel 2022.

SALUTE E SICUREZZA

Per il Gruppo Salvatore Ferragamo la protezione e la salvaguardia delle risorse umane si concretizza anche nel garantire elevati standard di salute e sicurezza sui luoghi di lavoro. Per questo, il Gruppo, come impegno primario, mette a disposizione risorse umane, strumentali ed economiche, necessarie al raggiungimento degli obiettivi di miglioramento in materia di salute e sicurezza dei lavoratori e come parte integrante della propria attività e impegno strategico. A livello corporate, la Salvatore Ferragamo dispone di una funzione dedicata, Global Health and Safety, Energy and Environmental Efficiency (HSE), che ha la responsabilità di garantire un ambiente di lavoro sicuro e conforme alle normative vigenti. Il team si occupa di definire le linee guida di salute e sicurezza per il perimetro italiano, condividendole poi con le Region estere. A tal proposito, nel corso del 2021, il team HSE ha aggiornato e condiviso con le Region estere le Management System Guidelines - HSE & Energy, redatte con l'obiettivo di diffondere in tutto il Gruppo una forte consapevolezza dal punto di vista di salute e sicurezza, salvaguardia ambientale ed efficientamento energetico. Tali standard e principi definiscono anche ruoli e responsabilità dei principali stakeholder regionali coinvolti. Sempre nel 2021, il team corporate HSE ha definito le priorità di intervento in ambito compliance per l'Europa, supportando i colleghi della Region nella definizione dei fabbisogni di risorse strumentali ed economiche dedicate. Nel 2022 è stato avviato un progetto con le Region estere che ha visto l'individuazione di referenti locali HSE, la creazione di un registro di leggi applicabili per ciascun Paese in ambito HSE, la compilazione di un questionario di self-assessment da parte di ogni referente locale e la conseguente redazione di una gap analysis. Tale progetto proseguirà nel 2023 con l'applicazione di un action plan, individuato sulla base delle gap analysis redatte per ogni Paese.
Infine, il team HSE gestisce le attività di monitoraggio e reporting, mantenendo i rapporti con i rappresentanti dei lavoratori italiani per la sicurezza.

In Italia, l'Azienda ha implementato da alcuni anni un Sistema di Gestione della Sicurezza (SGS) che definisce le modalità per individuare, all'interno della struttura organizzativa aziendale, le responsabilità, le procedure, i processi e le risorse per la realizzazione della politica aziendale di prevenzione, nel rispetto delle norme di salute e sicurezza vigenti. Il sistema di gestione della salute e sicurezza nei luoghi di lavoro ha lo scopo di:

- garantire il rispetto di tutte le prescrizioni legali applicabili con l'obiettivo, ove possibile, di raggiungere migliori standard di sicurezza;
- ridurre o eliminare eventuali infortuni e malattie derivanti dalle attività lavorative;
- migliorare la gestione dei rischi;
- promuovere una continua ed efficace comunicazione tra azienda e lavoratori tramite apposite modalità operative, quali la condivisione di documenti, attività di informazione, formazione e sensibilizzazione;
- migliorare il monitoraggio del livello di controllo del rischio residuo al fine di minimizzarlo ulteriormente tramite azioni di miglioramento continuo.

Nel 2017 la Salvatore Ferragamo ha deciso di intraprendere un percorso finalizzato alla certificazione del sistema di gestione secondo lo standard ISO 45001, riconosciuto in ambito internazionale, che stabilisce i requisiti per l'implementazione di un sistema di gestione della salute e sicurezza sui luoghi di lavoro. Anche per il 2022 l'Azienda ha superato con successo l'audit annuale di mantenimento della certificazione, valida per il 100% dei lavoratori della Salvatore Ferragamo S.p.A.. Inoltre, sempre nel 2022 la Salvatore Ferragamo ha mantenuto la certificazione di responsabilità sociale SA8000 per il perimetro delle attività italiane, il principale standard di certificazione sociale basato sulla Dichiarazione Universale dei diritti umani, sulle convenzioni dell'ILO, sulle norme internazionali sui diritti umani e sulle leggi nazionali del lavoro. Lo standard incoraggia le organizzazioni a sviluppare, mantenere e applicare pratiche che prevedano il rispetto dei diritti umani, dei lavoratori, la tutela contro lo sfruttamento dei minori e le garanzie di sicurezza e salubrità sul posto di lavoro.

Pur non avendo attività di business ad alto rischio, il Gruppo si è attivato, in Italia e nel mondo, al fine di ga-

rantire i più elevati standard di sicurezza all'interno dei luoghi di lavoro, identificando e valutando le possibili emergenze che possono verificarsi durante la propria attività nelle diverse sedi in modo da assicurare che gli impatti sulla salute e sicurezza dei lavoratori ed eventuali danni alle strutture siano opportunamente individuati e affrontati.

In Italia, l'identificazione e la valutazione dei rischi afferenti alla salute e sicurezza nei luoghi di lavoro rientrano all'interno del Documento di Valutazione dei Rischi (DVR). Tale documento viene elaborato dal Datore di Lavoro (DL) in collaborazione con il Responsabile Sicurezza Prevenzione e Protezione (RSPP), verificato dal Medico Competente (MC) e portato a conoscenza dei Rappresentanti dei Lavoratori per la Sicurezza (RLS), al fine di evidenziare la gravità e la probabilità di accadimento degli eventi rischiosi specifici per ogni singolo ruolo e attività svolta da dipendenti. Inoltre, per garantire un maggiore monitoraggio del livello di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro, in Italia vengono svolte periodicamente attività di controllo e audit per gli store del Gruppo. In relazione ai potenziali incidenti e alle situazioni di emergenza, la Salvatore Ferragamo ha predisposto una Procedura Gestionale per la preparazione e risposta alle emergenze, al fine di descrivere le modalità operative attuate per prevenire e/o gestire al meglio gli incidenti e diminuire il rischio di infortuni conseguenti da tali situazioni.

Nel corso del 2022 è continuato l'impegno nel monitoraggio degli indici infortunistici dei dipendenti. Nel 2022 si sono registrati 57 casi di infortunio tra i dipendenti, mentre, in linea con il 2021, non si sono registrati incidenti mortali né tra dipendenti né tra i collaboratori esterni. Tutti i tassi relativi agli indici infortunistici sono riportati in dettaglio nella sezione "Allegati" della DNF.

In ambito di salute e sicurezza, il Gruppo Salvatore Ferragamo è attivo anche nella formazione delle proprie persone. Nel 2022, in Italia, sono state erogate circa 1.034 ore di formazione sui temi di sicurezza, primo soccorso e antincendio, coinvolgendo anche il personale retail. I dipendenti beneficiano di programmi di formazione personalizzati a seconda dei profili di ruolo e livelli di rischio e ricevono, in linea con le disposizioni legislative, la formazione generale sulla sicurezza nei luoghi di lavoro. Per coloro che rientrano in una categoria di rischio maggiore, ovvero i dipendenti di magazzini, Modelleria, Manovia, etc., sono erogate ulteriori ore di formazione per l'utilizzo di macchinari e attrezzature specifiche. Sempre nel 2022, il team HSE ha dato avvio ad una campagna di sensibilizzazione sulla sicurezza e il benessere aziendale, rivolta a tutti i dipendenti in Italia. Attraverso nuove modalità di comunicazione, i dipendenti hanno affrontato il tema della sicurezza mettendosi alla prova tramite la partecipazione e il gioco. L'Azienda ha inoltre deciso di svolgere adeguate azioni di sensibilizzazione e di informazione nei confronti dei propri fornitori, appaltatori e visitatori esterni, per coinvolgerli nel controllo e nella riduzione degli impatti sulla salute e sicurezza nei luoghi di lavoro. In questo ambito, l'Azienda predispone degli specifici documenti per l'identificazione, la valutazione e il controllo dei rischi legati allo svolgimento dell'attività in Azienda da parte di terzi (rischi da interferenza). Per quanto riguarda invece il resto del mondo, il Gruppo si assicura che tutti i dipendenti vengano formati in conformità con le normative locali vigenti.

EMERGENZA COVID-19

Nel corso dell'anno il protrarsi degli effetti della pandemia ha reso necessaria la gestione della situazione emergenziale, al fine di garantire ai collaboratori del Gruppo le migliori condizioni di sicurezza nello svolgimento delle loro mansioni, preservando la continuità operativa. Nei vari Paesi in cui opera, il Gruppo ha continuato a garantire i più elevati standard di sicurezza e a supportare i dipendenti nell'attività lavorativa durante l'emergenza sanitaria. In Italia, in particolare, in accordo con le disposizioni normative vigenti, la Salvatore Ferragamo ha provveduto ad aggiornare i protocolli di sicurezza aziendali, continuando a recepire per tutto il periodo richiesto dai Decreti legge di riferimento anche la misura di controllo "Eu Digital Covid Certificate", oltre al presidio per il controllo della temperatura in ingresso, attivato nei periodi più acuti di diffusione del virus. Inoltre, è stata assicurata a tutti i dipendenti la fornitura costante di dispositivi di protezione individuale, quali mascherine e gel igienizzante per mani, e il team Health & Safety ha regolarmente condiviso aggiornamenti con tutti i dipendenti al fine di assicurare completa conformità con gli standard sanitari e con le disposizioni normative in continua evoluzione.

WELFARE

A seguito delle sperimentazioni già iniziate nel 2018, la Salvatore Ferragamo ha deciso nel 2021 di introdurre in modo generalizzato, compatibilmente con le caratteristiche delle attività, lo smart working. Questo modello organizzativo, flessibile e innovativo, è stato adottato anche in altre sedi corporate del Gruppo e ha permesso negli anni passati di favorire il distanziamento sociale, necessario a fronteggiare la pandemia. Inoltre, lo smart working ha l'obiettivo di aumentare la produttività e conciliare i tempi di vita e di lavoro dei dipendenti. L'adozione del progetto di smart working è stata accompagnata dall'erogazione di contenuti formativi rivolti ai manager ed ai collaboratori corporate per facilitare la cultura dello smart working e agevolare il cambiamento culturale attraverso concetti come il lavoro per obiettivi, lo sviluppo del rapporto di fiducia e la gestione del tempo. Nell'ambito del sistema di welfare aziendale, inoltre, in Italia i dipendenti hanno anche accesso al ristorante aziendale o a voucher per il pasto.

Nel 2022, in Italia sono state lanciate delle ulteriori iniziative a supporto dei propri dipendenti. Fra le altre, la Ferragamo ha istituito il "Fondo Ferie Solidali" che prevede la possibilità per tutti i dipendenti di cedere volontariamente e gratuitamente i giorni di riposo e le ferie ai colleghi che abbiano particolari necessità di assistere un familiare o che si trovino in gravi condizioni di salute. Inoltre, l'Azienda ha assegnato a tutti i dipendenti con contratto a tempo indeterminato e con stipendio base non superiore a Euro 70.000 un welfare voucher del valore di Euro 900, con l'obiettivo di offrire un aiuto concreto per il carovita, fortemente aumentato nel corso dell'anno.

Sempre nel 2022 è proseguito anche il piano di Flexible Benefit per i dipendenti del CCNL Industria delle Calzature, la cui finalità è quella di supportare i lavoratori e le loro famiglie nelle attività sociali e culturali, nello sviluppo formativo e nelle spese scolastiche dei propri figli. Il piano consiste nella possibilità di usufruire di beni e/o

servizi non monetari, integrativi della retribuzione, per far fronte ad esigenze personali e familiari. Nello specifico i dipendenti possono selezionare il proprio benefit da un vasto paniere, comprensivo di aree di intervento quali: istruzione, attività sportive, cultura e ricreazione, viaggi, previdenza complementare e assistenza. In Italia, l'accordo integrativo, per i lavoratori beneficiari del CCNL Industria delle Calzature ha previsto, tra le altre cose, l'aumento del valore economico del Premio di Risultato, prevedendo la possibilità di trasformare, in tutto o in parte, il valore monetario del Premio in servizi welfare per i dipendenti a tempo indeterminato aventi diritto. I dipendenti che opteranno per la conversione del Premio accederanno ad un ulteriore importo netto spendibile in beni e servizi, usufruibili attraverso il portale di gestione dei Flexible Benefit. Sempre nell'ambito dell'accordo integrativo, è stato esteso fino a 16 mesi il periodo di conservazione del posto di lavoro in caso di trattamento di malattie gravi che comportino un'invalidità superiore al 50% e, per gli operai, è stata introdotta la corresponsione di trattamenti economici ad integrazione dell'indennità di malattia riconosciuta dall'INPS nei casi di assenza per malattia o infortunio non sul lavoro.

Sempre in ambito di welfare aziendale e a livello corporate, l'Azienda ha lanciato nel 2021 il nuovo portale "Corporate Benefits" che consente ai dipendenti Salvatore Ferragamo di poter usufruire di servizi e prodotti dei migliori brand. Il portale è stato integrato con le principali convenzioni aziendali stipulate con aziende operanti in altri settori, come ad esempio salute e benessere, banche, assicurazioni, turismo e sport.

In merito all'assistenza sanitaria integrativa offerta ai dipendenti della Salvatore Ferragamo, nel corso del 2022 sono state mantenute le coperture in essere, tra cui quella relativa alla tutela in casi di affezione da Covid-19 e quella sulle trasferte lavorative rivolta ai dipendenti europei. Inoltre, negli ultimi anni, sono stati attuati una serie di interventi di miglioramento per offrire livelli di copertura delle prestazioni sanitarie integrative superiori alle disposizioni dei CCNL aziendali.

3.3 Attrazione e sviluppo dei talenti

INDUCTION

Per la Salvatore Ferragamo è importante che cultura aziendale e senso di appartenenza siano trasmessi fin dall'inizio del rapporto lavorativo, per questo motivo per tutti i neoassunti in Italia è previsto un programma di Induction intitolato "Discovering Ferragamo". Il corso Classic Induction, svolto in tre giornate, prevede una sessione formativa per introdurre i neoassunti al Brand, alla storia del Fondatore e ai valori del Gruppo, oltre a visite guidate presso il Polo Logistico, la Manovia, gli spazi museali e il ricco Archivio Salvatore Ferragamo, realizzate con la collaborazione della Fondazione Ferragamo e del Museo Salvatore Ferragamo. Inoltre, questo percorso è arricchito con un workshop sui valori e sulle competenze aziendali. La Customised Induction, riservata a dirigenti e manager, è invece organizzata in maniera personalizzata in funzione del ruolo che la risorsa in entrata è chiamata a ricoprire. Nel corso del 2022 sono state effettuate 4 edizioni di gruppo del percorso di Induction "Discovering Ferragamo", arricchito con contenuti digitali sui prodotti oltre che con un approfondimento sulle piattaforme di comunicazione interna, rivolto alla popolazione corporate. Inoltre, sono state organizzate 10 individual Induction a livello corporate e 5 a livello regional.
Il 2022 ha visto inoltre la finalizzazione e la condivisione della nuova Company Presentation, documento inserito all'interno dei programmi di Induction, che contiene all'interno la storia del Fondatore e del Brand ripercorrendo tutte le tappe storiche, e una panoramica generale dell'organizzazione aziendale.

Con lo scopo di approfondire il panorama ESG e le attività della Salvatore Ferragamo in questo ambito, è stata organizzata una sessione di Induction rivolta ai dirigenti della Salvatore Ferragamo S.p.A. e al Consiglio di Amministrazione, al quale spetta la supervisione ultima e l'approvazione dei Piani di Sostenibilità.
Il meeting aveva tre obiettivi principali:
- fornire una panoramica delle tendenze di sostenibilità ed ESG e delle leve di trasformazione per il business e il settore Fashion & Luxury;
- condividere approfondimenti sul posizionamento di Ferragamo sui temi ESG e sulle opportunità di sostenibilità;
- raccogliere feedback e approfondimenti dal Consiglio di Amministrazione e dal Top Management di Ferragamo.

Al fine di raggiungere questi obiettivi sono state discusse varie tematiche, tra cui come la sostenibilità sta plasmando il nuovo panorama competitivo, come la leadership aziendale può guidare la trasformazione sostenibile, l'evoluzione del settore Fashion & Luxury attraverso le leve ESG e una panoramica del posizionamento e delle opportunità di sostenibilità di Ferragamo.

COMUNICAZIONE INTERNA & ENGAGEMENT

Molte delle iniziative portate avanti internamente sono state veicolate grazie all'utilizzo del digital workplace Ferragamo Together, divenuto centrale in termini di engagement dei dipendenti. La piattaforma, lanciata nel 2019 e fruibile anche tramite un'applicazione mobile, è stata pensata per favorire il livello di collaborazione e condivisione di idee, novità, informazioni e progetti tra tutti i dipendenti del Gruppo, incrementando così il senso di appartenenza e lo spirito di squadra. Durante il 2022 è stata regolarmente alimentata "Our People", la sezione lanciata nel 2021 all'interno di Ferragamo Together, che racchiude contenuti descrittivi e sezioni utili come quelle dedicate agli annunci organizzativi e i link alle piattaforme iLearn, a cui si aggiungeranno contenuti più dinamici. All'interno della sezione è presente lo strumento dell'Internal Job Posting, che permette il costante aggiornamento delle posizioni aperte disponibili, informando prontamente i dipendenti su potenziali percorsi di crescita interna. La sezione è stata creata a seguito del lancio del primo progetto di Employer Branding a livello globale che si è posto l'obiettivo di sviluppare la EVP – Employer Value Proposition – ovvero scoprire che cosa renda davvero unica Salvatore Ferragamo in quanto luogo di lavoro, quali siano i tratti distintivi del "Vivere in Ferragamo" e quale sia l'essenza della cultura aziendale. Attività e progetti collegati all'Employer Branding continueranno nel corso del 2023.

Nel corso del 2022, inoltre, per rendere partecipi i dipendenti dei progetti collegati al nuovo piano strategico e

farli sentire sempre più parte integrante del cambiamento che l'Azienda sta vivendo, è stata creata all'interno della piattaforma Ferragamo Together la sezione "Ferragamo Fast Forward", dove mensilmente viene pubblicata una newsletter con le novità e gli aggiornamenti sull'implementazione della strategia.

Nella seconda parte del 2022 è stato introdotto un nuovo strumento di comunicazione interna Ferragamo Social Network, sulla piattaforma Yammer, che consente ai dipendenti di interagire postando e commentando all'interno della community.

TRAINING CORPORATE & RETAIL

In ottica di promozione della crescita aziendale delle risorse, nel 2022 sono proseguite le attività di formazione e sviluppo dei talenti e il progetto per disegnare un sistema di Talent Management a livello globale. All'interno del proprio Modello di Eccellenza Ferragamo, la Capogruppo identifica nove competenze fondamentali, suddivise in Competenze Core e Competenze Manageriali, da potenziare in ciascuna risorsa. Le prime, di fondamentale importanza per tutti i dipendenti, invitano a ricercare elevati livelli di prestazioni e di qualità, ad affrontare prontamente le situazioni e le problematiche che si presentano, valorizzando il lavoro in team e favorendo la generazione di nuove idee e soluzioni. Per le risorse che operano a livello direttivo e manageriale sono state individuate ulteriori competenze che mirano alla conoscenza degli elementi determinanti nella creazione di valore aziendale e al miglioramento della competitività nel tempo, ispirando negli altri l'entusiasmo e la passione per il lavoro e l'eccellenza. Nei prossimi anni, il sistema di Talent Management sarà progressivamente ampliato, così da raggiungere tutti i dipendenti, indipendentemente dall'area geografica in cui operano, e valorizzare le risorse chiave dell'intero Gruppo Salvatore Ferragamo.

La formazione è un elemento centrale nelle strategie di sviluppo del personale Ferragamo. A questo proposito, nel corso del 2022, a livello Gruppo sono state erogate oltre 95.800 ore di formazione, non comprendenti i training sulla salute e la sicurezza. I corsi si sono svolti prevalentemente in modalità e-learning, seguiti da molte attività in aula o corsi online con istruttore. I corsi hanno riguardato, per la formazione ai dipendenti corporate, tra le altre tematiche, il potenziamento delle soft skill, l'utilizzo degli strumenti informatici, le lingue e la formazione specialistica. Per il personale retail i corsi hanno riguardato, tra le altre tematiche, lo sviluppo personale, la formazione riguardo il Brand, i prodotti e le collezioni, con l'organizzazione, in alcuni casi, di sessioni di coaching in store. Relativamente alla formazione compliance, i corsi hanno riguardato principalmente tematiche quali l'anticorruzione e lo strumento del whistleblowing. In ambito di salute e sicurezza, nel 2022, in Italia sono state erogate circa 1.034 ore di formazione sui temi di sicurezza, primo soccorso e antincendio, coinvolgendo anche il personale retail.
L'erogazione dei corsi è stata resa maggiormente fluida grazie all'utilizzo della piattaforma iLearn, sia per i dipendenti corporate che per i team retail.

Ore medie di formazione - Gruppo Salvatore Ferragamo

	2022			2021		
N. ore	**Uomini**	**Donne**	**Totale**	**Uomini**	**Donne**	**Totale**
Manager	25,97	28,34	27,41	23,14	23,49	23,35
Impiegati	28,79	25,45	26,42	30,45	29,83	30,01
Operai	7,48	4,56	6,43	7,51	7,34	7,45
Totale	**24,99**	**25,06**	**25,04**	**25,75**	**27,84**	**27,15**

Lo strumento di iLearn, integrato nella piattaforma Ferragamo Together, permette di individuare contenuti formativi collegati alle competenze del modello di eccellenza, approfondire la conoscenza dell'Azienda e del Brand, e avere opportunità di self development. Tramite iLearn sono state organizzate anche delle sessioni di Knowledge Sharing rivolte al personale del Gruppo.

A inizio 2022 è stato lanciato attraverso la piattaforma iLearn un contenuto digitale interamente dedicato alla sostenibilità. Il corso è stato sviluppato con lo scopo di illustrare il forte impegno del Gruppo sui temi della sostenibilità, attraverso un'overview delle iniziative e dei progetti implementati e gli obiettivi di lungo termine fissati per il futuro. Il corso è stato assegnato all'intera popolazione aziendale e inserito all'interno dei programmi di Induction.

Sempre in ottica di formazione, il team Sustainability in collaborazione con il team Risorse Umane, a novembre 2022 ha lanciato a livello corporate "Sustainability Pills", un progetto formativo strutturato in sei brevi moduli digitali per introdurre in azienda i macrotemi che definiscono la parola "sostenibilità", con l'obiettivo di ispirare e coinvolgere la popolazione aziendale nello sviluppo sostenibile della strategia di Ferragamo. L'erogazione delle pillole è stata affidata ad un partner specializzato che ha accompagnato i partecipanti durante le sessioni di training. Parte dei ricavi derivanti dal progetto verranno utilizzati dall'azienda partner per garantire l'accesso gratuito a materiali educativi digitali e per l'organizzazione di un workshop gratuito sulla sostenibilità in collaborazione con un istituto scolastico identificato dall'Azienda. Il progetto verrà rilanciato nel corso del 2023 con il coinvolgimento dei colleghi delle Region estere.

Inoltre, nel 2022, al fine di creare una cultura interna sulla biodiversità è stato organizzato un training in collaborazione con un partner che opera a livello globale per aiutare le principali organizzazioni a navigare le complesse sfide della biodiversità e fornire risultati positivi per business e natura. Il training si è tenuto in due diverse sessioni: una per i team che si occupano di selezione e acquisto delle materie prime con l'obiettivo finale di supportare Ferragamo nella valorizzazione della performance della biodiversità nella filiera; l'altra, indirizzata al Green Team, con l'obiettivo di fornire un'overview strategica della tematica e dell'importanza di essa per il nostro settore.

Nell'ambito delle attività formative, nel 2022 è stato inoltre lanciato il Ferragamo Leadership Program a livello globale. Il Leadership Program, erogato tramite la piattaforma Coursera, ha coinvolto circa 50 manager a livello globale con una proposta di corsi selezionati tenendo a riferimento le seguenti competenze: gestione del cambiamento, sviluppo delle persone, influencing, adattabilità, sviluppo organizzativo e comunicazione aziendale.

Specifiche iniziative di formazione sono rivolte anche al personale che lavora negli store Ferragamo: dal 2019 l'Azienda ha continuato ad investire in un programma di training rivolto allo staff retail a livello globale. Scopo del programma è quello di sviluppare un mindset che sia client-centric, così da rafforzare le competenze chiave del personale retail e contribuire al raggiungimento degli obiettivi aziendali. La metodologia di formazione prevede più livelli di coinvolgimento, alternando momenti di auto-formazione tramite la piattaforma di e-learning, sessioni di formazione da remoto in modalità sincrona, formazione di aula e attività di coaching on the job, da parte di trainer dedicati e dello Store Manager.
A causa del perdurare della pandemia di Covid-19, nel corso del 2022 la modalità di erogazione è stata portata avanti soprattutto attraverso un intenso programma di webinar svolti dai trainer locali in modalità sincrona. Sono stati lanciati numerosi programmi di formazione digitale rivolti al personale retail, con lo scopo di potenziare le conoscenze tecniche, rafforzare la client journey digitale, e stimolare la connessione con il Brand ed i suoi valori.

Inoltre, in allineamento con il programma Making Magic, che prevede il monitoraggio della client experience in store, sono stati sviluppati dei percorsi formativi focalizzati sullo sviluppo di particolari abilità e competenze per migliorare la client experience. Per avvicinare il personale retail ai temi della sostenibilità, da ottobre 2020 all'interno del Retail Journal, rivista dedicata al personale retail, è stata inserita una sezione sostenibile in cui mensilmente vengono condivisi contenuti sulla responsabilità sociale e ambientale.

Nel 2022 sono stati portati avanti e offerti ad un pubblico più ampio anche i due programmi dedicati alle figure manageriali:
- Nexus, un programma creato con l'obiettivo di sviluppare le competenze di leadership e coaching;

- Retail me, un programma di sviluppo dedicato ai team Wholesale e Travel Retail con l'obiettivo di diffondere la strategia retail anche in questi canali di vendita.

Infine, per supportare l'importante momento di cambiamento strategico e la nuova visione creativa del Brand, sono stati sviluppati corsi digitali ad hoc per il mondo retail con l'obiettivo di rafforzare le abilità di storytelling e client engagement. È stato inoltre implementato un intenso programma di coaching per supportare i team nella presentazione della nuova collezione e nella gestione delle attività di clienteling, focalizzando l'attenzione sui rituali di vendita e le modalità di interazione con i clienti.

Nel 2022 è stata ulteriormente migliorata e incrementata l'offerta formativa della piattaforma iLearn di digital learning dedicata al team Retail, che presenta un'ampia offerta formativa con oltre 200 corsi digitali offerti in 10 lingue.

Per favorire il potenziamento delle proprie persone, il Gruppo ha implementato, in continuità con gli anni precedenti, alcuni programmi di valutazione della performance, tra cui il Sistema di Performance Appraisal, rivolto al middle management. Il programma è stato concepito non soltanto come sistema di incentivazione monetaria ma anche come strumento di sviluppo: la valutazione della prestazione è infatti collegata ad un profilo di ruolo e a specifiche skill tecniche. Nel corso del 2022, circa il 97% dei manager del Gruppo è stato sottoposto a questo tipo di analisi, così come è stata effettuata la valutazione della performance di circa l'84% di tutto il personale del Gruppo. In Italia, nel 2022 è stato rinnovato per gli anni 2022-2023 l'accordo integrativo sottoscritto nel 2019, che ha previsto, tra le altre cose, l'estensione del processo di valutazione della prestazione a tutti i dipendenti e per tutti i livelli organizzativi, al fine di creare maggiore coinvolgimento e far sentire tutti partecipi degli obiettivi e dei risultati aziendali. Questa modalità di valutazione è basata su tre delle competenze distintive del Brand: iniziativa, orientamento al risultato e al cliente. Il risultato di questa valutazione permette di aumentare ulteriormente il valore del premio per il singolo, riconoscendo anche le performance individuali.
Inoltre, nel corso del 2022, sono proseguite le attività di consolidamento dei programmi di valutazione della performance in ambio retail. In particolare, è proseguito il percorso di "continuous feedback" tra responsabile e collaboratore tramite l'utilizzo della piattaforma Bright che, oltre ad essere un programma di incentivazione monetaria, è stato pensato per stimolare il confronto e per supportare opportunità di sviluppo e crescita interna. In tema di incentivazione, a sostegno dei top performer, è stato inoltre lanciato il programma "Champion's League" volto a premiare ed incentivare coloro che maggiormente hanno contribuito con la performance individuale al raggiungimento degli obiettivi di business.

Il Gruppo promuove numerose iniziative volte ad attrarre dipendenti talentuosi e valorizzarli nel loro percorso di crescita professionale. Per quanto riguarda i più giovani, con l'obiettivo di selezionare i più meritevoli, la Capogruppo collabora con numerosi Atenei, Business School e Accademie di Design, organizzando presentazioni, field project e career day. Nel corso del 2022 la Salvatore Ferragamo ha preso parte ad eventi presso Polimoda, Marangoni, Bocconi, IULM, Università di Firenze e Milano Fashion Institute.
Tre sono stati i field project lanciati in collaborazione con scuole di eccellenza del settore luxury:

- nell'ambito del Master in "Shoe Design" del Polimoda di Firenze, gli studenti della seconda e terza edizione hanno lavorato alla creazione di una capsule collection di scarpe donna e sneakers, studiando alcuni modelli iconici del Brand e proponendo nuovi materiali e nuove lavorazioni;
- in partnership con Accademia Costume e Moda di Roma, gli studenti del Master Design degli Accessori di ACM sono stati chiamati a progettare e sviluppare una travel capsule collection. Il vincitore, selezionato a seguito della presentazione finale del progetto, avrà la possibilità di svolgere un'esperienza di stage in Azienda;
- in collaborazione con il "Master in Fashion, Experience & Design Management" (MAFED) della SDA Bocconi di Milano è stato lanciato un progetto dal titolo "Luxury women leather goods: trends, competitive intelligence and offer assessment". Gli studenti hanno analizzato una nuova strategia di prodotto e comunicazione della categoria pelletteria donna.

Nel corso dell'anno è stata, inoltre, confermata l'adesione al progetto "Adotta una scuola", promosso da Altagamma con l'obiettivo di avvicinare i giovani del territorio fiorentino ai mestieri che ruotano attorno al settore della pelletteria, per consapevolizzarli sulle opportunità professionali offerte dal Made in Italy. Il progetto, portato avanti in collaborazione con l'Istituto Cellini Tornabuoni di Firenze, ha visto il coinvolgimento di professionisti e tecnici dell'Azienda ed è terminato con una breve esperienza di stage per gli studenti.

Nel 2021, per celebrare i cento anni dalla nascita della Signora Wanda Ferragamo, la Famiglia Ferragamo assieme all'Azienda ha istituito la "Wanda Ferragamo Scholarship" che prevede l'assegnazione di tre borse di studio all'anno riservate ai figli dei dipendenti del Gruppo in tutto il mondo che si sono distinti per merito ed eccellenza nello studio. Nel 2022 sono state assegnate le prime tre borse di studio.

3.4 Diversità e inclusione

La diversità è considerata un valore primario per il Gruppo, che si impegna per garantire ai propri collaboratori la possibilità di crescere in un ambiente lavorativo dove possano sentirsi liberi di esprimersi e dove particolarità e individualità generino sperimentazione e confronti positivi.

In particolare, nel 2020 è stato attivato il percorso di cultural change focalizzato sui temi della diversità e dell'inclusione. Questo programma ha previsto inizialmente interviste e attività con il Top Management e, successivamente, il coinvolgimento del Global Senior Leadership Team attraverso sessioni di distance learning finalizzate ad aumentare la consapevolezza dell'impatto di diversità e inclusione nel business. Nel 2021 il percorso è stato ulteriormente rafforzato, con l'organizzazione di due percorsi formativi dedicati alla disabilità: uno pensato per tutti i dipendenti corporate, l'altro sviluppato per il management corporate con l'obiettivo di potenziare le responsabilità dei manager come agenti del cambiamento culturale. Questi percorsi, proseguiti poi nei primi mesi del 2022, hanno fornito indicazioni pratiche e concrete affinché l'approccio alla disabilità sia svincolato da imbarazzo, pregiudizi e paure.
Sempre in tema di inclusione e disabilità, nel 2021 la Salvatore Ferragamo ha aderito come prima azienda italiana alla campagna globale "The Hiring Chain", promossa da CoorDown, lanciando un importante progetto di inclusione lavorativa a livello corporate che ha portato all'inserimento in Azienda di una risorsa con sindrome di Down grazie alla collaborazione ed il supporto dell'Associazione Trisomia 21.

L'impegno del Gruppo verso i temi della diversità è stato formalizzato con l'adozione e la pubblicazione nel 2019 della Inclusion Policy, che si propone di sostenere il multiculturalismo, da ritenersi fondamentale per lo sviluppo di elementi innovativi e distintivi in grado di accrescere la competitività del Brand, e promuovere l'uguaglianza e le pari opportunità, contrastando ogni tipo di discriminazione e condannando qualsiasi forma di molestia. Inoltre, la Policy si pone l'obiettivo di promuovere la meritocrazia e l'equità di trattamento a tutti i livelli professionali, favorendo lo sviluppo, l'espressione e la valorizzazione delle potenzialità delle singole persone.

Con riguardo ai dipendenti appartenenti alle categorie protette, il Gruppo si impegna al rispetto delle normative vigenti nei Paesi in cui opera.

Nel corso del 2022 il Gruppo ha ricevuto una segnalazione di presunto caso di discriminazione, relativo a un dipendente del Nord America. Al fine di comprendere meglio la casistica è stata condotta un'indagine interna, tramite interviste e ulteriori approfondimenti. Tale indagine ha confermato l'assenza di comportamenti discriminatori e per questo motivo il caso è stato risolto dall'organizzazione.

Particolare attenzione è riservata anche al rispetto delle pari opportunità, assicurando le stesse condizioni lavorative ai dipendenti di ambo i sessi e promuovendo iniziative concrete per agevolare la gestione del rapporto tra vita familiare e vita professionale, tramite un'offerta lavorativa che prevede varie tipologie contrattuali. In particolare, al 31 dicembre 2022, i dipendenti che hanno usufruito del contratto part-time sono stati 62 uomini e 223 donne. Queste ultime hanno sempre ricoperto un ruolo fondamentale nel Gruppo Salvatore Ferragamo e il talento femminile è alla base del successo del Brand, costituendo circa il 66% della popolazione aziendale e occupando oltre il 61% dei livelli organizzativi più elevati. La presenza femminile risulta rilevante anche nel Consiglio di Amministrazione della Capogruppo, dove si attesta al 40%, oltre le previsioni di legge.

Sempre in tema di pari opportunità e diversità, dal 2020 l'Azienda aderisce a Valore D, prima associazione di imprese in Italia impegnata a costruire un mondo professionale senza discriminazioni, in cui l'uguaglianza di genere e la cultura dell'inclusione supportano la crescita dell'organizzazione. In occasione della Giornata Internazionale della donna, nel 2022 sono state organizzate alcune iniziative per riflettere sul ruolo della donna all'interno delle organizzazioni e per promuovere un ambiente di lavoro fondato sul rispetto e la collaborazione. Fra queste è stato organizzato anche un digital workshop in collaborazione con Valore D per riflettere sull'importanza del costruire e sviluppare efficaci reti di relazioni operative e strategiche ad ogni livello organizzativo, per la crescita della propria efficacia ed influenza professionale.

L'adesione a Valore D segue l'adozione, nel 2019, degli Women's Empowerment Principles promossi da UN Women e dal Global Compact delle Nazioni Unite. I Women's Empowerment Principles sono 7 principi che intendono fornire alle aziende una guida su come promuovere la parità di genere e l'empowerment femminile sul luogo di lavoro e nelle comunità in generale. In linea con quanto espresso all'interno del Codice Etico e della Inclusion Policy di Gruppo, adottando tali principi, la Salvatore Ferragamo intende riconfermare il proprio impegno in termini di inclusione e rispetto dei principi di uguaglianza e dignità.

REMUNERAZIONE

Il Gruppo Salvatore Ferragamo adotta politiche di remunerazione orientate al riconoscimento del contributo individuale delle proprie persone e dei risultati aziendali, secondo i principi di uguaglianza, pari opportunità e merito. Per garantire la competitività nel mercato, da anni è stato implementato un sistema di remunerazione differenziato per le diverse categorie/inquadramenti professionali, che include, oltre alla componente retributiva, anche incentivi economici legati sia a obiettivi individuali che aziendali al fine di favorire lo spirito di appartenenza e di team.
Con riferimento alle relazioni industriali, si evidenzia che oltre il 51% dei dipendenti del Gruppo è coperto da accordi di contrattazione collettiva, ove prevista dalle leggi, e dalle normative in vigore nei Paesi in cui il Gruppo opera. Tali accordi, unitamente alle leggi in vigore nei Paesi dove il Gruppo opera, sanciscono altresì gli aspetti retributivi nonché i periodi minimi di preavviso per modifiche operative significative.

Il sistema di remunerazione del Gruppo si basa su una combinazione di componenti fisse e variabili. Nel 2022 l'Azienda ha intrapreso un percorso di aggiornamento della Politica di Remunerazione, che prenderà avvio dal 2023, per l'inserimento di incentivi di breve e lungo periodo legati al raggiungimento degli obiettivi del Piano Strategico e del Piano di Sostenibilità.

Nel 2022, il Gruppo ha condotto una prima analisi salariale delle proprie persone a livello mondo, per le varie categorie professionali, al fine di individuare possibili discrepanze e mettere in atto strategie di intervento per colmarle, prevedendo e promuovendo l'implementazione di attività e iniziative volte a garantire uguaglianza e opportunità di crescita professionale. L'analisi ha mostrato un rapporto donne-uomini di 74% in termini di salario base e di 70% in termini di retribuzione totale, compresa la compensazione variabile.

Sulla base di questo primo esercizio di analisi e disclosure, il Gruppo si impegna a ripetere l'analisi su base regolare e a continuare il monitoraggio di tali dati in ottica di continuo miglioramento, in linea con gli aggiornamenti previsti dalla nuova Politica di Remunerazione.

Per maggiori informazioni sugli indicatori di remunerazione si rimanda alla sezione "Allegati" della DNF.

4. RESPONSABILITÀ VERSO L'AMBIENTE

Il Gruppo Salvatore Ferragamo da anni ha implementato strategie di tutela ambientale, ripensando i propri processi e prefiggendosi obiettivi concreti e sfidanti per la riduzione dell'impatto sul pianeta. In particolare, con la sottoscrizione del Fashion Pact nel 2019, il Gruppo si è impegnato nel raggiungimento di specifici target in tre aree prioritarie: il clima, la biodiversità e gli oceani.
Per quanto riguarda il cambiamento climatico, nel 2020 il Gruppo ha definito i propri science-based targets, obiettivi per la riduzione del 42% delle emissioni dirette e indirette entro il 2029, con baseline 2019. Per il raggiungimento di tali obiettivi, nel corso dell'anno è stata prestata particolare attenzione ai livelli di eco-efficienza delle proprie sedi, all'utilizzo di materiali a basso impatto ambientale all'interno delle collezioni, a minimizzare gli impatti legati ai flussi logistici e al ripensamento del packaging in ottica di progressiva eliminazione della plastica monouso.
Con l'aggiornamento del Piano di Sostenibilità, avvenuto nel 2022, l'impegno per la mitigazione dell'impatto ambientale si è ulteriormente rafforzato con la definizione di target specifici che contribuiscono al raggiungimento degli obiettivi prefissati.

4.1 Innovazione responsabile ed economia circolare

L'impegno verso l'economia circolare viene portato avanti dal Brand con un approccio a 360 gradi: dall'inserimento in collezione di materie prime rigenerate e circolari alla scelta di packaging certificato e post-consumer, dall'attenzione verso il riutilizzo o la donazione di materie prime obsolete alla scelta di rafforzare nei prossimi anni il consumo di energia proveniente da fonti rinnovabili.

In particolare, l'inserimento in collezione di materiali a basso impatto ambientale è uno degli obiettivi prioritari per il Brand, che ha istituito un team di lavoro inter-funzionale interamente dedicato a questa attività, e si è dotato di specifiche linee guida su materiali e fibre responsabili da preferire per lo sviluppo dei propri prodotti. L'Azienda monitora infatti regolarmente il progressivo inserimento di materiali circolari, rigenerati e innovativi nelle proprie collezioni, in linea con il Piano di Sostenibilità. Inoltre, nel 2022, la Salvatore Ferragamo ha lanciato alcuni prodotti e capsule pensati interamente in ottica di sostenibilità. Tra questi la Multicolor Eyewear Capsule: collezione di coloratissimi occhiali da sole genderless caratterizzati da montature realizzate con un materiale composito bio-based e lenti realizzate con materiali bio-based derivanti dal legno e dai residui di scarto delle industrie agricole. I modelli Multicolor sono inoltre accompagnati da un astuccio realizzato con il 50% di plastica riciclata pre-consumo. Sempre nel 2022, in occasione del National Ocean Month, Ferragamo ha presentato la ri-edizione del F-80 Skeleton With Sustainable Strap, orologio il cui cinturino è realizzato con un sottile strato di sughero certificato FSC che ne riveste la parte interna, mentre quella esterna è in tessuto composto da fibra di PET riciclato post-consumer con copri fori realizzato in pelle conciata al vegetale. I materiali responsabili sono stati utilizzati anche per il packaging: la scatola è in cartone certificato FSC, mentre il guscio protettivo in legno e metallo è rivestito internamente da canapa ed esternamente in tessuto composto da fibra di PET riciclato post-consumer. Il cuscino porta orologio è invece composto da materiale bioplastico ricavato al 100% dalla canna da zucchero.

Recentemente l'innovazione è stata implementata in ottica di economia circolare con il lancio nel 2021 della capsule collection Salvatore Ferragamo Icon-Up. Composta da modelli iconici di scarpe e di cinture da donna, questa esclusiva capsule di 300 pezzi combina gli innovativi principi della circolarità e del recupero dei materiali con l'heritage e il DNA del Brand. Ogni scarpa è unica e nasce da prodotti e da materiali recuperati dallo stock della Maison, come accessori e sete stampate, reinterpretati dal team Stile e realizzati da artigiani della Manovia per far rivivere le iconiche scarpe Vara e Varina. Un processo del tutto similare è stato applicato alla visione stilistica delle cinture: recuperate dai magazzini del Gruppo e arricchite con sete di prodotti Ferragamo preesistenti. Anche il sacchetto protettivo dei prodotti, riutilizzabile, è realizzato con tessuti stampati recuperati dallo stock. Il packaging è composto inoltre dalle scatole in carta Favini Remake, composte al 30% da cellulosa di riciclo post-consumo e al 25% da residui della filiera della pelletteria, e da carta velina 100% riciclata e riciclabile.

BIODIVERSITÀ E ANIMAL WELFARE

L'innovazione responsabile riguarda anche la biodiversità: nel 2021 la Salvatore Ferragamo ha pubblicato il Manifesto per la Biodiversità, documento che formalizza l'impegno per la salvaguardia e la promozione della biodiversità mettendo in evidenza i principi che guidano le attività della Ferragamo in tale ambito. Al fine di creare una cultura interna sulla biodiversità, nel 2022 è stato organizzato un training in collaborazione con un partner esterno con l'obiettivo finale di fornire un'overview strategica della tematica e dell'importanza di essa per il settore e supportare Ferragamo nella valorizzazione della performance della biodiversità nella filiera.

Sempre nel 2022 è proseguito anche l'impegno del Gruppo verso la promozione del benessere animale in un'ottica di responsabilità verso la natura e il pianeta.
Dal 2020, infatti, il Gruppo ha adottato una Animal Welfare Policy in cui sono stati definiti i requisiti minimi, le certificazioni, gli standard, le collaborazioni, le strategie e le fonti di approvvigionamento da prediligere al fine di assicurare il benessere animale. Il documento è stato sottoposto alla firma dei fornitori di materia prima di derivazione animale tramite il portale Ferragamo Link, con l'intento di assicurare che l'intera catena di fornitura adotti comportamenti corretti nei confronti del benessere animale.
Inoltre, da agosto 2021 l'Azienda ha aderito al Leather Working Group (LWG), organizzazione no-profit per gli

stakeholder della catena di valore del settore conciario, che lavorano in sinergia al fine di migliorare la gestione ambientale dell'industria manifatturiera della pelle. L'obiettivo principale del LWG è provvedere, mantenere e sviluppare protocolli di audit con lo scopo di verificare il rispetto e la performance ambientale dei conciatori di tutto il mondo promuovendo pratiche aziendali sostenibili e appropriate nel rispetto dell'ambiente. Facendo parte del Leather Working Group, l'Azienda è impegnata a coinvolgere entro 3 anni di adesione il 25% della catena di valore della pelle, per arrivare fino al 50% entro i 6 anni di adesione, nonché a dichiarare i volumi di pelle acquistata, i tipi di materia prima e la percentuale di materiali approvvigionati da fornitori certificati LWG. Grazie alla partecipazione all'organizzazione, l'Azienda ha accesso ad un consolidato sistema di audit ambientale, sviluppato dalle eccellenze mondiali dell'industria della pelle, e viene valutata con l'obiettivo di promuovere un miglioramento continuo nell'ambito delle performance ambientali.

PACKAGING

Per quanto riguarda la circolarità, il Gruppo è fortemente impegnato anche nella riduzione dei consumi di materiali quali plastica non necessaria e nell'eliminazione della plastica monouso. A questo proposito, a seguito dell'uscita della Direttiva Europea "Single-Use Plastics", che ha come scopo quello di prevenire e ridurre l'incidenza di determinati prodotti di plastica sull'ambiente e promuovere la transizione verso un'economia circolare, l'Azienda conduce annualmente un assessment sull'utilizzo della plastica monouso nel packaging, con l'obiettivo di mappare i quantitativi e individuare soluzioni concrete per eliminarne o diminuirne il consumo. In quest'ottica, al fine di promuovere un lusso più sostenibile e di eliminare il ricorso alla plastica monouso, nel 2022 il Gruppo ha completato la sostituzione di polybag per il trasporto dei prodotti con alternative in bioplastica e plastica riciclata e riciclabile ed ha portato avanti la progressiva sostituzione delle etichette con un'alternativa in poliestere 100% riciclato. Inoltre, le grucce utilizzate per i capi Ferragamo sono in plastica 100% riciclata post-consumer e i sacchetti utilizzati per il packaging di prodotti quali calzature, borse e accessori sono Made in Italy e realizzati in tessuto 100% cotone, così come i copri abiti utilizzati per l'abbigliamento, che presentano anche una fodera in poliestere 100% riciclato.

I materiali innovativi e a basso impatto ambientale sono utilizzati anche per il packaging di alcune spedizioni eCommerce. Dal 2022 l'Azienda utilizza infatti un riempitivo in carta e dal 2021 ha avviato l'utilizzo di scatole in carta certificata FSC e al 78% riciclata.

In merito al packaging in carta per le attività retail, il Gruppo Salvatore Ferragamo predilige la carta certificata Forest Stewardship Council (FSC) che attesta la corretta gestione forestale e la tracciabilità dei prodotti derivati. Il logo FSC garantisce che il prodotto sia stato realizzato con materie prime derivanti da foreste gestite secondo i principi di sostenibilità. L'iconico packaging rosso, oltre ad essere Made in Italy e completamente riciclabile e biodegradabile, è anche post-consumer, ovvero composto in parte da fibre riciclate e in parte da cellulosa ECF (Elementary Chlorine Free) trattata con processi ecologici. Nel 2022 l'impegno verso la circolarità del packaging in carta è stato ulteriormente rafforzato con un aumento delle fibre post-consumer waste al 70%. Inoltre, nella selezione dei propri fornitori per il packaging, la Salvatore Ferragamo pone particolare attenzione non solo alla provenienza locale, principale garanzia del Made in Italy, ma anche al possesso di importanti certificazioni, quali ad esempio ISO 9001, ISO 14001, SA8000, ISO 45001, GOTS, GRS, PEFC, FSC e OEKO-TEX.

Nel 2023, in linea con gli obiettivi del Piano di Sostenibilità e con l'impegno del Gruppo verso la responsabilità ambientale, un rinnovato packaging accompagnerà i prodotti Ferragamo. Il packaging sarà interamente realizzato con una nuova carta istituzionale certificata FSC, composta all'80% da fibre post-consumer waste. Altri elementi di sostenibilità caratterizzeranno il nuovo packaging: manici delle shopping bag in carta FSC, rinforzi delle scatole e delle shopping bag in cartone riciclato, e scatole delle spedizioni eCommerce in cartone riciclato.

In merito agli strumenti che non rientrano nel packaging, quali cataloghi, inviti, leaflet, stationery e stampati in genere, il Gruppo sta ponendo sempre maggiore attenzione affinché vengano realizzati con carte certificate FSC, inchiostri e lavorazioni che non abbiano impatti nocivi sull'ambiente, e ha inserito tale obiettivo all'interno del proprio Piano di Sostenibilità.

4.2 Consumi responsabili

In un'ottica di tutela ambientale, il Gruppo Salvatore Ferragamo pone particolare attenzione ai propri consumi[13], promuovendo numerose iniziative di efficientamento.
Con l'obiettivo di diffondere in tutto il Gruppo consapevolezza dal punto di vista di salute e sicurezza, salvaguardia ambientale ed efficientamento energetico, la Salvatore Ferragamo nel 2021 ha aggiornato e condiviso con le Region estere delle Management System Guidelines - HSE & Energy.

CONSUMI ENERGETICI

Nel 2022, i consumi di gas naturale del Gruppo Salvatore Ferragamo sono stati 10.047 GJ. Il consumo di energia elettrica si è attestato invece a 111.977 GJ. Relativamente ai consumi di combustibili non rinnovabili, gasolio e benzina, questi si sono attestati a 8.103 GJ nel 2022. Rispetto al 2021, i consumi di energia elettrica e di combustibili non rinnovabili hanno subito un incremento dovuto alla continua ripresa del business post pandemia. Per quanto riguarda il perimetro italiano, il 100% dell'energia utilizzata proviene da fonti rinnovabili grazie all'acquisto di energia certificata tramite garanzia d'origine. Per accelerare l'adozione di elettricità rinnovabile, investendo in nuove infrastrutture per l'energia pulita, nel 2022 il Gruppo, nell'ambito del Fashion Pact e altri 11 brand, ha lanciato un Collective Virtual Power Purchase Agreement (CVPPA) per l'area europea. Primo nel suo genere per l'industria della moda, il CVPPA ha l'obiettivo di aggiungere alla rete oltre 100.000 MWh all'anno di nuova generazione di elettricità rinnovabile, equivalente alla rimozione di circa 24.400 auto dalla strada.

Grazie ai campi fotovoltaici presso la sede di Osmannoro, con una potenza installata complessiva pari a 1.304,77 kWp, l'energia elettrica autoprodotta nel 2022 dall'Azienda è stata pari a 5.939 GJ, di cui 5.226 GJ sono autoconsumati mentre i rimanenti vengono venduti alla rete. I 5.226 GJ autoconsumati corrispondono al 17% dei consumi totali elettrici della Capogruppo. In un'ottica di efficienza energetica particolare rilevanza assume la presenza in più edifici della sede di Osmannoro e in alcuni negozi italiani di un sistema di gestione computerizzato, il Building Management System (BMS), che consente il controllo e il monitoraggio degli impianti meccanici ed elettrici, quali ad esempio il microclima e l'illuminazione, in funzione della quantità di luce naturale proveniente dall'esterno. Al fine di migliorare il comfort microclimatico in tutti gli ambienti di lavoro, assicurando il benessere termico e la riduzione dell'utilizzo delle fonti combustibili e delle emissioni di CO_2, è stata adottata una procedura operativa di gestione delle temperature all'interno degli ambienti di lavoro del sito di Osmannoro. Rispettando i parametri indicati all'interno della procedura, in un anno è possibile ottenere una riduzione di 34 tonnellate di CO_2. La procedura, inerente alla gestione delle temperature sia nella stagione invernale che estiva, si colloca tra le iniziative implementate dall'Azienda in ottica di efficientamento energetico e rispetto degli standard di sostenibilità ambientale. A questa si aggiunge la presenza di multimetri presso lo stabilimento di Osmannoro al fine di monitorare costantemente i consumi.

[13] Sulla base della loro reperibilità e materialità, i dati 2021 e 2022 presentano le seguenti limitazioni:
- per i consumi energetici, sulla base del perimetro considerato, pari a circa 2.700 headcount nel 2021 e 2.870 nel 2022:
  - i consumi di gas naturale coprono, per il 2021 e il 2022, rispettivamente l'85% e l'89% del perimetro considerato (nel 2022 i consumi non coprono l'area europea, ad eccezione di Ferragamo Belgique SA e Ferragamo Austria GmbH, e il Sud America);
  - i consumi di energia elettrica coprono, per il 2021 e il 2022, rispettivamente il 97% e il 97% del perimetro considerato (nel 2022 i consumi non coprono gli uffici della società Ferragamo Fashion Trading (Shanghai) Co. Ltd.);
  - i consumi di combustibili non rinnovabili coprono, per il 2021 e il 2022, rispettivamente il 80% e l'81% del perimetro considerato (nel 2022 i consumi non coprono gli uffici della società Ferragamo Fashion Trading (Shanghai) Co. Ltd e Ferragamo Moda (Shanghai) Co. Ltd);
- per i consumi idrici e per la produzione di rifiuti, sulla base del perimetro considerato ed esplicitato all'interno della sezione "Metodologia", pari a circa 1.200 headcount nel 2021 e circa 1.200 headcount nel 2022:
  - i consumi idrici coprono, per il 2021 e il 2022, rispettivamente il 78% e il 76% del perimetro considerato (nel 2022 i consumi non coprono l'area asiatica ad eccezione di Ferragamo Korea Ltd, l'area europea e il Sud America);
  - la produzione di rifiuti copre, per il 2021 e il 2022, il 77% del perimetro considerato (nel 2022 i dati non coprono l'area asiatica, ad eccezione di Ferragamo Korea Ltd. e Ferragamo Australia Pty Ltd., il Sud America, il Nord America e l'area europea, ad eccezione dell'Italia). I dati 2021 e 2022 sono ottenuti direttamente dalle società che si occupano dello smaltimento dei rifiuti.

I consumi energetici del Gruppo Salvatore Ferragamo[14]

(In GJ)	2022	2021
Consumi di gas naturale	10.047	10.306
Consumi di energia elettrica	111.977	109.079
Consumi di combustibili non rinnovabili	8.103	7.261
Consumi energetici totali	130.127	126.647

CONSUMI DI ACQUA

Il Gruppo promuove l'utilizzo responsabile e consapevole dell'acqua, destinata principalmente all'utilizzo igienico-sanitario da parte dei dipendenti, in quanto la quasi totalità della produzione è esternalizzata. Nel corso del 2022 i consumi di acqua relativamente ai soli uffici del Gruppo sono stati pari a 36,7 megalitri (di cui il 73,8% da acquedotto e il 26,2% da acque sotterranee)[15]. Rispetto al 2021, i consumi di acqua hanno subito un incremento dovuto alla continua ripresa del business post pandemia.

RIFIUTI

Il Gruppo si impegna inoltre a porre in essere iniziative ed azioni volte a favorire la riduzione dei rifiuti derivanti dallo svolgimento delle proprie attività e a sensibilizzare i propri dipendenti rispetto alle pratiche di corretta gestione e smaltimento degli stessi, promuovendo il riutilizzo e il recupero dei materiali, nonché la minimizzazione degli scarti. Al fine di comprendere e mitigare gli impatti delle proprie attività, il Gruppo si impegna altresì nella verifica dei flussi in entrata ed uscita che possono generare rifiuti. In quest'ottica, nel 2020 è stato realizzato, in accordo con la norma UNI EN ISO14001:2015, uno studio di Life Cycle Assessment relativo all'iconica ballerina Viva, con lo scopo di quantificare gli impatti ambientali associati alla produzione, distribuzione e fine vita del prodotto. In linea con le richieste del sistema di gestione ambientale ISO 14001:2015, adottato per tutte le sedi italiane e gli store, la Salvatore Ferragamo ha previsto delle procedure specifiche per la gestione efficace ed efficiente dei rifiuti, oltre ad un corretto monitoraggio periodico dei rifiuti prodotti. Tale gestione prevede, tra gli altri, il monitoraggio del rapporto fra rifiuti pericolosi e il totale dei rifiuti prodotti, della quantità di rifiuti prodotti in relazione al fatturato e della quantità di rifiuti conferiti al riciclo in relazione al totale dei rifiuti prodotti. Sempre in Italia, la gestione dei rifiuti è affidata a soggetti terzi, i quali conferiscono i rifiuti ad un deposito temporaneo, li trasportano presso gli impianti di recupero o smaltimento e li trattano. Al fine di verificare che tali soggetti siano conformi con la normativa in materia e con i requisiti ambientali, vengono svolti periodicamente degli audit interni.

Rifiuti non destinati a smaltimento - 2022

	Rifiuti pericolosi			Rifiuti non pericolosi		
(In tonnellate)	In loco	Sito esterno	Totale	In loco	Sito esterno	Totale
Preparazione per il riutilizzo	-	-	-	-	-	-
Riciclo	-	3,5	3,5	-	675,4	675,4
Altre operazioni di recupero	-	-	-	-	1,0	1,0
Totale	**-**	**3,5**	**3,5**	**-**	**676,4**	**676,4**

[14] Per il calcolo dei consumi energetici di benzina, gasolio, gas naturale ed energia elettrica in GJ sono stati utilizzati i coefficienti di conversione pubblicati dal Department for Environment, Food & Rural Affairs (DEFRA) 2022.
[15] I consumi idrici nel 2021 sono stati pari a 16,2 megalitri (di cui il 94,9% da acquedotto e il 5,1% da acque sotterranee).

La produzione di rifiuti del Gruppo Salvatore Ferragamo nel 2022 si è attestata a 731,8 tonnellate (di cui il 99,5% di rifiuti non pericolosi e il restante 0,5% di rifiuti pericolosi)[16]. I rifiuti generati dall'attività del Gruppo si riferiscono principalmente a materiale di ufficio, imballaggi e scarti di tessuti e pellami.

Rifiuti destinati a smaltimento - 2022

	Rifiuti pericolosi			Rifiuti non pericolosi		
(In tonnellate)	**In loco**	**Sito esterno**	**Totale**	**In loco**	**Sito esterno**	**Totale**
Incenerimento, incluso recupero di energia	-	-	-	-	2,3	2,3
Incenerimento, senza recupero di energia	-	-	-	-	-	-
Conferimento in discarica	-	0,1	0,1	-	47,4	47,4
Altre operazioni di smaltimento	-	-	-	1,0	1,1	2,1
Totale	**-**	**0,1**	**0,1**	**1,0**	**50,8**	**51,8**

[16] La produzione di rifiuti nel 2021 si attestava a 812,9 tonnellate (di cui il 99,5% di rifiuti non pericolosi e il restante 0,5% di rifiuti pericolosi):
- dei rifiuti destinati allo smaltimento, pari a 269,7 tonnellate, il 99,8% era rappresentato da rifiuti non pericolosi e il restante 0,2% da rifiuti pericolosi:
  - dei rifiuti non pericolosi, 2,0 tonnellate sono state incenerite senza recupero di energia presso un sito esterno, 224,9 tonnellate sono state conferite in discarica presso un sito esterno, 19,0 tonnellate sono state trattate attraverso altre operazioni di smaltimento in loco e le restanti 23,3 tonnellate sono state trattate attraverso altre operazioni di smaltimento presso un sito esterno;
  - dei rifiuti pericolosi, 0,16 tonnellate sono state smaltite tramite trattamento in discarica presso siti esterni e 0,27 tonnellate attraverso altri metodi di smaltimento presso siti esterni.
- dei rifiuti non destinati allo smaltimento, pari a 543,2 tonnellate, il 99,4% era rappresentato da rifiuti non pericolosi e il restante 0,6% da rifiuti pericolosi. La totalità dei rifiuti non destinati allo smaltimento è stata riciclata presso siti esterni.

INIZIATIVE DI EFFICIENTAMENTO

Con riferimento alle iniziative di efficientamento messe in campo dal Gruppo, un esempio rilevante di efficienza energetica e di ottimizzazione dei consumi è rappresentato dal Polo Logistico di Osmannoro. L'edificio, di circa 20.000 mq, inaugurato nel 2018, ha ottenuto la certificazione LEED al suo livello più alto, il Platinum, già ottenuto nel 2016 dall'edificio Q del sito di Osmannoro. Il progetto del Polo ha previsto la revisione del sistema di accessi e viabilità interna allo stabilimento secondo logiche di semplificazione e razionalizzazione dei percorsi. Oltre ai posti auto previsti nell'autorimessa coperta, per incentivare l'utilizzo di trasporti alternativi sono stati previsti alcuni posti auto riservati a veicoli a bassa emissione e alcuni posti riservati a chi utilizza il carpooling per gli spostamenti casa-lavoro. Inoltre, grazie a numerosi accorgimenti negli impianti, i consumi d'acqua sono stati ottimizzati, portando alla riduzione del 50% dei consumi totali di acqua per irrigazione e alla riduzione del 100% del consumo di acqua potabile. Gli impianti elettrici e meccanici sono stati progettati per ridurre al minimo l'inquinamento luminoso e nell'edificio è presente un impianto di supervisione BMS (Building Management System) che permette la regolazione degli impianti meccanici e la supervisione e gestione degli impianti elettrici. In copertura è presente un impianto fotovoltaico con una potenza massima di picco di 863,50 kWp attraverso l'installazione di oltre 3.200 pannelli fotovoltaici, pari a una superficie netta installata di 5.350 mq. Inoltre, sono stati implementati accorgimenti coerenti con lo standard LEED, sia per gli impianti meccanici che per quelli elettrici, come l'utilizzo di lampade che riducono al minimo l'inquinamento luminoso. L'intervento di costruzione è stato, inoltre, reso maggiormente sostenibile mediante l'uso di prodotti in legno certificato FSC e l'uso di materiali con contenuto riciclato e/o prodotti localmente, sempre in linea con gli standard LEED.

Nel 2020, anche l'edificio M, ideato nel rispetto dei principali standard ambientali e situato nel sito di Osmannoro, ha ricevuto la certificazione LEED Platinum. In linea con quanto sviluppato per il Polo Logistico, l'edificio è dotato di un impianto di supervisione BMS (Building Management System) e di multimetri. Per una maggior efficienza energetica, nel corso del 2022 sono state effettuate le operazioni di relamping dell'edificio. Inoltre, con riferimento ad ulteriori iniziative di efficientamento introdotte dal Gruppo, nel 2022 sono state installate pellicole per la gestione del microclima su alcuni edifici dell'Azienda e sono stati ottimizzati gli impianti di condizionamento e di illuminazione della sede di Osmannoro, grazie ad una variazione dei set point degli impianti stessi che hanno portato ad una riduzione dei consumi.

Nel corso degli anni, l'impegno per l'ottenimento delle certificazioni ha coinvolto anche l'area retail. Il Gruppo ha infatti ottenuto la certificazione LEED Gold per gli store: Beijing China World, Canton Road ad Hong Kong, Copley Place a Boston, Madrid e Hong Kong City Gate. Ha ottenuto invece la certificazione LEED Silver per gli store: Seasons Place Beijing, Pacific Place a Hong Kong, Troy nel Michigan e del flagship store di Ginza.

Nel 2022, è stato esteso il perimetro di certificazione del Sistema di Gestione dell'Energia secondo la norma ISO 50001:2018, già in essere per il sito di Osmannoro, a tutti gli store dell'area retail in Italia, agli uffici di Milano e a Palazzo Spini Feroni. La certificazione specifica i requisiti per stabilire, attuare, mantenere e migliorare i sistemi di gestione dell'energia e, mediante un approccio sistemico, mira a favorire il raggiungimento di alcuni obiettivi, tra i quali l'affermazione del proprio impegno a favore di interventi di miglioramento delle prestazioni energetiche, la diffusione all'interno dell'Azienda degli obiettivi del sistema di gestione dell'energia ed i relativi programmi di attuazione, l'ottimizzazione dell'uso delle risorse energetiche e l'incremento dell'utilizzo di fonti di energia alternative e rinnovabili.

4.3 Cambiamento climatico e monitoraggio delle emissioni

Carbon footprint[17]

	2022	2021
SCOPE 1 – Emissioni dirette (tCO_2e)	**1.122**	**1.112**
SCOPE 2 – Emissioni indirette associate alla generazione dell'energia elettrica - location based (tCO_2)	**11.952**	**12.122**
SCOPE 2 – Emissioni indirette associate alla generazione dell'energia elettrica - market based (tCO_2)	**10.256**	**10.332**
SCOPE 3 – Emissioni indirette (tCO_2e)	**269.793**	**232.634**
Cat. 1 Emissioni indirette attribuibili agli acquisti di materie prime e servizi	179.669	151.247
Cat. 8 e 9 Emissioni indirette attribuibili alla logistica	28.413	25.876
Cat. 6 Emissioni indirette attribuibili ai viaggi di lavoro	1.521	381
Altro	60.190	55.130

[17] Sulla base della reperibilità e della materialità dei dati, il perimetro considerato, pari a circa 2.700 headcount nel 2021 e a circa 2.870 nel 2022, presenta le seguenti limitazioni:
- le emissioni derivanti dai consumi di gas naturale e dai consumi di combustibili non rinnovabili (SCOPE 1) ed energia elettrica (SCOPE 2) coprono i medesimi perimetri esplicitati nella nota 13;
- le emissioni derivanti dai chilometri percorsi in treno, in auto e in aereo per i viaggi di lavoro (SCOPE 3) coprono per il 2021 e per il 2022, rispettivamente l'80% e l'81% del perimetro considerato.

Per il calcolo delle emissioni di SCOPE 1, i fattori utilizzati, rispettivamente per gli anni 2021 e 2022, sono quelli pubblicati dal Department for Environment, Food & Rural Affairs (DEFRA) nel 2021 e 2022.
Per il calcolo delle emissioni di SCOPE 2 i fattori utilizzati sono quelli pubblicati da Terna riferiti all'anno 2019 rispettivamente per lo SCOPE 2 location-based 2022, mentre per lo SCOPE 2 market-based i fattori utilizzati per i Paesi Europei sono quelli pubblicati da AIB (Association of Issuing Bodies) nel 2022 per il 2022. Infine, sempre per il calcolo dello SCOPE 2 market-based, i fattori di emissioni utilizzati per i Paesi non Europei sono stati quelli pubblicati da Terna riferiti all'anno 2019 per l'anno 2022. Le emissioni di SCOPE 2 sono espresse in tonnellate di CO_2, tuttavia si specifica che la percentuale di metano e protossido di azoto ha un effetto trascurabile sulle emissioni totali di gas serra (CO_2 equivalenti) come desumibile dalla letteratura tecnica di riferimento.
Le altre emissioni indirette, generate da altre organizzazioni e che sono conseguenza delle attività del Gruppo (le c.d. "emissioni di SCOPE 3") sono state calcolate in conformità con il "GHG Protocol Corporate Value Chain (SCOPE 3) Accounting and Reporting Standard".
Per ciascuna delle categorie di SCOPE 3 identificate come rilevanti, la quantificazione delle emissioni di gas serra è avvenuta moltiplicando il dato di attività dell'organizzazione per lo specifico fattore di emissione. Le principali fonti dei fattori di emissione utilizzati sono la pubblicazione del Department for Environment, Food & Rural Affairs (DEFRA) del Regno Unito per l'anno 2022 e il database Ecoinvent 3.8 pubblicato a settembre 2021. Le categorie di SCOPE 3 rilevanti e considerate sono: "acquisti di materie prime e servizi", "logistica" comprendente il trasporto e la distribuzione upstream e downstream, e "viaggi di lavoro". La voce "altro" include le emissioni indirette generate dalle seguenti categorie: "beni strumentali", "attività correlate a combustibile ed energia (voce non compresa nello Scope 1 o Scope 2)", "rifiuti generati durante le attività", "spostamento casa-lavoro dei dipendenti", "beni in leasing a monte", "trattamento di fine ciclo dei prodotti venduti", "beni in leasing a valle" e "franchising".
Le emissioni relative alla Categoria 1 di Scope 3 2021 sono state aggiornate rispetto a quelle pubblicate nella precedente Dichiarazione non Finanziaria a seguito di un miglioramento nella metodologia di calcolo. Per le emissioni precedentemente pubblicate si rimanda alla Dichiarazione non Finanziaria 2021.

La mitigazione degli effetti del climate change è uno degli obiettivi principali del Fashion Pact, che, tra gli altri impegni, richiede ai propri membri di adottare specifici obiettivi di riduzione delle emissioni di CO_2. In quest'ottica, il Gruppo ha previsto l'abbattimento e la compensazione delle emissioni di CO_2 tra le priorità definite all'interno del Piano di Sostenibilità del Gruppo.

A conferma di tale impegno e in linea con il livello di decarbonizzazione necessario per prevenire i più dannosi effetti del cambiamento climatico, il Gruppo Salvatore Ferragamo ha definito i propri science-based targets per ridurre le emissioni di gas ad effetto serra (GHG). Ad agosto 2020, la Science Based Targets initiative, che stabilisce e promuove le best practice nella definizione dei science-based targets, oltre a valutare gli obiettivi delle aziende, ha approvato i due importanti obiettivi:

- ridurre del 42% le emissioni GHG assolute dello Scope 1 e Scope 2 entro il 2029 rispetto al 2019;
- ridurre del 42% le emissioni GHG assolute dello Scope 3 derivanti dall'acquisto di beni e servizi e dal trasporto e distribuzione a valle entro il 2029 rispetto al 2019.

Nel 2022 le emissioni di Scope 3 del Gruppo sono state di 269.793 tonnellate CO_2e. In ottica di definizione dei science based-targets, dal 2019 è stato avviato un progetto relativo al calcolo delle emissioni attribuibili alla categoria "Logistica" dello Scope 3. Anche nel 2022 sono stati calcolati il numero di spostamenti, il peso trasportato e la distanza percorsa della totalità delle spedizioni upstream e downstream del Gruppo. Nello specifico, per la fase upstream, sono state raccolte le informazioni relative allo spostamento dai fornitori delle materie prime verso il Magazzino Materie Prime di Osmannoro, dal Magazzino Materie Prime verso i lavoranti e da questi ultimi verso il Magazzino Prodotti Finiti di Osmannoro. Per quanto riguarda la fase downstream, la raccolta delle informazioni ha interessato gli spostamenti dal Magazzino Prodotti Finiti di Osmannoro verso i customer/store europei e verso altri magazzini/customer/store nel mondo e le spedizioni dai Magazzini Locali (extra UE) verso customer/store nel mondo. Le emissioni GHG totali afferenti alla logistica del Gruppo, nel 2022, sono risultate pari a 28.413 tonnellate CO_2e, di cui 21.002 tonnellate CO_2e per la fase downstream e 7.411 tonnellate CO_2e per la fase upstream. Inoltre, sempre in linea con l'impegno definito, sono state calcolate le emissioni di gas ad effetto serra (GHG) relative alla categoria "Acquisti di materie prime e servizi" dello Scope 3. La categoria quantifica le emissioni relative alle attività di estrazione e produzione delle materie prime utilizzate e di erogazione di servizi usufruiti dal Gruppo durante l'anno. Attraverso il coinvolgimento delle funzioni aziendali di riferimento sono stati raccolti i dati relativi agli acquisti diretti di materia prima e agli acquisti di servizi. Le emissioni di GHG totali per l'anno di rendicontazione 2022 sono risultate pari a 179.669 tonnellate CO_2e. Rispetto al 2021, le emissioni di Scope 3 hanno subito un incremento dovuto alla continua ripresa del business post pandemia.

Al fine di facilitare lo sviluppo e l'attuazione di piani di gestione dei gas a effetto serra da parte dell'organizzazione, anche nel 2022 la Salvatore Ferragamo ha mantenuto la certificazione ISO 14064, secondo la versione della norma del 2019. La norma ISO 14064:2019, già implementata per lo stabilimento di Osmannoro, gli uffici di Milano, Palazzo Spini Feroni e per il Museo Salvatore Ferragamo, primo museo aziendale green d'Italia, ed estesa agli store italiani nel 2019, specifica i principi e i requisiti per la quantificazione e rendicontazione delle emissioni di gas a effetto serra connesse alle attività svolte. L'ottenimento della certificazione ISO 14064, come specificato all'interno della relativa Politica, consente di attestare le migliori pratiche internazionali nella gestione, conteggio e verifica di dati e informazioni riferiti alle emissioni di gas serra, e la sua estensione a tutte le sedi italiane del Gruppo ha rappresentato un importante avanzamento nel percorso di continuo miglioramento verso standard di sostenibilità sempre più alti.

Dal 2017, a testimonianza dell'impegno adottato nella riduzione degli impatti ambientali, la Salvatore Ferragamo partecipa volontariamente al questionario CDP, per la rendicontazione delle emissioni di CO_2. Il CDP nasce con l'obiettivo di favorire la trasparenza relativa alle emissioni di aziende, città, stati e regioni e permettere a chiunque di informarsi sugli impatti ambientali emessi da ciascuno di questi enti. L'assessment è stato completato per la sezione "Climate Change" tramite un questionario dettagliato relativo a emissioni e consumi. Nel 2022, la Salvatore Ferragamo ha ottenuto lo score B, punteggio che risulta essere in linea con la media generale del settore textiles & fabric goods e la media europea, e più alto rispetto alla media generale globale.

La riduzione dell'impatto ambientale e delle emissioni di CO_2 rilasciate in atmosfera è centrale anche all'interno della Politica Ambientale formalizzata dalla Salvatore

Ferragamo S.p.A., in linea con le richieste del sistema di gestione ambientale ISO 14001:2015, adottato per tutte le sedi italiane e gli store. La Politica prevede, infatti, un intervento da parte dell'Azienda sui propri processi e prodotti per tenere sotto controllo le emissioni in atmosfera, al fine di individuare e tenere monitorati gli indicatori ambientali.

Tra le altre iniziative, nel 2022 è stato prorogato l'accordo con UPS per la compensazione di tutte le emissioni causate dalle spedizioni negli Stati Uniti dei prodotti ordinati tramite eCommerce. Tale compensazione avviene mediante l'adesione a progetti carbon neutral, e, nel 2022, ha visto la compensazione di 206,8 tonnellate di CO_2e. I programmi di offset sono continuati anche in Europa grazie alla partnership per le spedizioni eCommerce con DHL Express per il progetto GoGreen, che prevede la compensazione delle emissioni di CO_2 causate dalle spedizioni effettuate, nel 2022 pari a circa 96 tonnellate di CO_2e.

Al fine di ridurre le emissioni di CO_2 derivanti dalla consegna di merci e prodotti su breve distanza, è continuata nel 2022 la collaborazione con UBM Corrieri in Bici per le consegne degli ordini effettuati dai clienti agli store di Milano. Sempre con lo stesso fine, è stata confermata anche la collaborazione con Ecopony, servizio di corriere espresso in bicicletta che permette al negozio di Firenze di consegnare in città senza che vengano rilasciate emissioni di CO_2 in atmosfera.

Inoltre, in un'ottica di riduzione dell'impatto ambientale legato alla catena di fornitura, è proseguita l'iniziativa che promuove il riutilizzo dei cartoni da imballaggio da parte dei calzaturifici al fine di ridurre le emissioni di CO_2 legate alla produzione del cartone. Il progetto, partito nel 2016 ed esteso a 5 tra i principali lavoranti del Gruppo, ha portato ad un risparmio di circa 27 tonnellate di CO_2 nel 2022 grazie alle mancate emissioni per la produzione di nuovi cartoni.

Rientra in un'ottica di tutela ambientale anche il completamento del progetto di compensazione delle emissioni dell'iconico modello Viva, cominciato nel 2020. In linea con l'obiettivo di contribuire in maniera positiva alla protezione e alla salvaguardia dell'ambiente, la Salvatore Ferragamo ha deciso di calcolare l'emissione di carbonio del modello Viva che comprende tutte le fasi dalla progettazione alla realizzazione, fino alla consegna presso gli store, ottenendo la certificazione ISO 14067:2018 – Carbon Footprint di prodotto. Questo calcolo ha consentito all'Azienda di compensare l'impatto ambientale generato sostenendo un progetto di realizzazione di una wind farm in India. Inoltre, la Salvatore Ferragamo ha esteso la quantificazione ad altri impatti ambientali del modello Viva secondo la metodologia Life Cycle Assessment (LCA) in accordo con la norma UNI EN ISO14001:2015.

Anche la ricerca di soluzioni di mobilità sostenibile è parte integrante della visione di sostenibilità del Gruppo, che, si è dotato, in Italia, di un Piano Spostamenti Casa-Lavoro per la sede di Osmannoro e, da anni, di un Mobility Manager, con lo scopo di ottimizzare gli spostamenti dei dipendenti e promuovere soluzioni che consentano la riduzione degli impatti ambientali. In quest'ottica, nel 2022 sono state rinnovate alcune iniziative di mobilità sostenibile, quali il servizio di carpooling aziendale e l'attività Bici&Piedi, entrambe in collaborazione con JoJob. La partecipazione a Bici&Piedi, che consente a chi si reca al lavoro a piedi o in bici di partecipare all'iniziativa e di ridurre le emissioni di CO_2, è stata estesa inoltre alla micro-mobilità elettrica. Al fine di incentivare la mobilità sostenibile e l'utilizzo di JoJob, i concorsi a premi sono stati sostituiti con una nuova modalità di incentivazione basata sul cash back. Nel 2022 il servizio di collaborazione con JoJob è stato esteso anche a tutte le sedi di Milano.

Nel 2022, infine, sono state confermate le convenzioni a favore dei dipendenti con alcune case produttrici di auto e motoveicoli, nei cui listini sono presenti mezzi ibridi ed elettrici, con servizi di car sharing e con provider di micro-mobilità sostenibile, come To-tem.

Sempre in ottica di riduzione delle emissioni causate dalla mobilità, è proseguito l'accordo, siglato nel 2021, con Alphabet, società del Gruppo BMW che si occupa della fornitura di servizi di mobilità aziendale, per la sostituzione della flotta aziendale in Italia con vetture Plug In Hybrid o Full Electric, con l'obiettivo ridurre le emissioni di CO_2. L'Azienda ha quindi installato presso la sede di Osmannoro altre 16 colonnine di ricarica elettrica nel 2022.

Infine, nel 2022 la Salvatore Ferragamo ha nuovamente aderito al progetto "Air France KLM Corporate SAF Programme", un'iniziativa lanciata da Air France e KLM, che consente la riduzione dell'impatto ambientale generato dai viaggi aerei effettuati dalla popolazione aziendale grazie un maggiore utilizzo di combustibili derivanti dagli scarti di olii alimentari.

5. RESPONSABILITÀ SOCIALE

5.1 Qualità e Made in Italy

Da sempre, Ferragamo è sinonimo di Made in Italy, e la qualità, segno di raffinatezza ed eccellenza, è indiscutibile, e permea lo spirito e l'operato dell'Azienda sotto ogni aspetto. Sin dagli esordi negli Stati Uniti negli anni Venti del Novecento, Salvatore Ferragamo è stato un pioniere dell'esportazione della qualità Made in Italy, artigianalità fatta non solo di pura abilità manuale ma anche esperienza, estrema cura e attenzione al dettaglio, continua ricerca di materiali e di tecnologie.

Per Salvatore Ferragamo l'inventiva non conosceva confini. Le sfide divenivano stimoli per la creatività, che trovava la massima espressione nei materiali. Il Fondatore non ha mai posto limiti ai campi nei quali ricercare e sperimentare. Il materiale, al pari della forma e della lavorazione da cui dipendono la bellezza, la comodità e la durata di una calzatura, veniva valorizzato da Salvatore in ogni modello, in modo tale da mantenere intatte le sue caratteristiche e, al tempo stesso, adattarsi alla funzionalità della scarpa. La continua ricerca e sperimentazione riguardavano non solo i pellami e le tomaie ricamate, eredi di una tradizione artigianale italiana di secoli, ma anche materiali più poveri e mai utilizzati per le scarpe al tempo di Ferragamo: la carta, la corteccia d'albero, la rafia, la pelle di pesce, il cellofan. Molte delle creazioni più celebri del Fondatore sono il frutto creativo del suo tempo e manifestano un'evidente sensibilità ai mutamenti economici e produttivi avvenuti nell'Italia del Novecento. Per rinforzare le suole delle sue calzature durante il periodo di autarchia degli anni Trenta, Salvatore Ferragamo ebbe la straordinaria intuizione di ricorrere al sughero, creando così la zeppa, una delle più rivoluzionarie e intramontabili invenzioni della moda. Il cambiamento di visione, prodotto da contingenze non favorevoli, diventa per il vero creativo un potente stimolo ad affinare la ricerca, a trovare soluzioni alternative che non vengano meno agli obiettivi principali della moda, glamour e innovazione. Questo è l'insegnamento che Ferragamo ha lasciato con il suo operato: ogni materiale, anche il più modesto e apparentemente inadatto ad un'industria del lusso, può essere modificato in maniera brillante e creativa quando le idee, che si legano ai materiali, sono mosse da un'illimitata capacità tecnica e innovativa.

Quest'abilità straordinaria è diventata oggi un'eredità leggendaria. L'Archivio brevettuale del Fondatore conta oltre 350 tra brevetti e marchi d'impresa, recuperati agli inizi degli anni 2000 nel fondo brevetti dell'Archivio Centrale dello Stato, racchiudendo così una conoscenza tecnico-scientifica dal valore inestimabile. La vivacità creativa del Fondatore si esprime nell'ampia quantità di idee da lui brevettate nel corso degli anni, tra le quali, la suola a conchiglia, il tacco ortopedico o zeppa, il tacco scolpito, la tomaia invisibile, il tacco a gabbia e la suola metallica. L'Archivio è ancora oggi fonte di innovazione e ispirazione per le nuove generazioni di talenti creativi.

PENSARE SOSTENIBILE

Oggi, l'interesse e la spinta a sperimentare permangono, rendendo la costante ricerca dell'innovazione un valore chiave per il Brand. Nel 2022, il Gruppo, grazie anche al team di lavoro inter-funzionale dedicato all'inserimento di materiali alternativi, rigenerati e circolari nelle proprie collezioni, ha rafforzato il legame tra sostenibilità e prodotti. Ne è un esempio la Multicolor Eyewear Capsule, collezione di coloratissimi occhiali da sole genderless caratterizzati da montature realizzate con un materiale composito bio-based e lenti realizzate con materiali bio-based derivanti dal legno e dai residui di scarto delle industrie agricole. I modelli Multicolor sono inoltre accompagnati da un astuccio realizzato con il 50% di plastica riciclata pre-consumo. Sempre nel 2022, in occasione del National Ocean Month, Ferragamo ha presentato la ri-edizione dell'F-80 Skeleton With Sustainable Strap, orologio il cui cinturino è realizzato con un sottile strato di sughero certificato FSC che ne riveste la parte interna, mentre quella esterna è in tessuto composto da fibra di PET riciclato post-consumer con copri fori realizzato in pelle conciata al vegetale. I materiali responsabili sono stati utilizzati anche per il packaging: la scatola è in cartone certificato FSC, mentre il guscio protettivo in legno e metallo è rivestito internamente da canapa ed esternamente in tessuto composto da fibra di PET riciclato post-consumer. Il cuscino porta orologio è invece composto da materiale bioplastico ricavato al 100% dalla canna da zucchero.

Ma creare prodotti migliori significa anche partire dalle prime fasi della catena di approvvigionamento, considerando le stesse fibre e materie prime utilizzate. Per questo, l'Azienda ha sostituito alcuni componenti base con materiali più responsabili: a partire dalla collezione Autunno-Inverno 21, tutte le suole in cuoio utilizzate per le calzature sono state acquistate da fornitori certificati secondo lo standard UNI 11427 Ecopelle; a partire dalla collezione Pre-Spring 22, per tutte le creazioni in pelle, dalle calzature agli accessori, è stato impiegato un filo 100% poliestere riciclato da fonti post-consumo; dal 2022, infine, la viscosa utilizzata per i fiocchi Vara è stata sostituita con una viscosa che rispetta il benessere delle foreste e delle comunità locali. Queste iniziative si sommano ai numerosi materiali innovativi e a basso impatto ambientale inseriti nelle collezioni Ferragamo: dal cotone organico ai filati in nylon e poliestere rigenerati, dalla lana e cashmere riciclati post-consumer alla pelle metal-free e proveniente da concerie certificate Leather Working Group.

Per facilitare la scelta dei materiali innovativi e responsabili e assicurare la più alta qualità, è stato redatto un documento di linee guida che definisce caratteristiche, certificazioni, standard, collaborazioni e fonti di approvvigionamento da prediligere per il rispetto dell'ambiente, delle persone e del pianeta. Nel 2022 questo documento, che rimane in continua evoluzione, è stato aggiornato al fine di assicurare un costante lavoro di attualizzazione data la natura di continua innovazione delle materie prime utilizzate nelle collezioni. Inoltre, al fine di assicurare una sempre maggiore attenzione ai pellami in ottica di sostenibilità, dal 2021 l'Azienda ha aderito al Leather Working Group (LWG), organizzazione no-profit per gli stakeholder della catena di valore del settore conciario, che lavorano in sinergia al fine di migliorare la gestione ambientale dell'industria manifatturiera della pelle.

MANOVIA E MODELLERIA

La qualità e l'artigianalità che da sempre contraddistinguono la progettazione e il design delle calzature Ferragamo trovano la massima espressione nella Manovia, storico reparto nato nel 1967 di prototipia e produzione composto da tagliatori di materiali, aggiuntatrici e montatori. Recentemente rinnovata presso la sede di Osmannoro, la Manovia, composta da circa 20 artigiani, realizza principalmente campionari, prototipi e messa a punto delle strutture (intese come forme, tacchi, sottopiedi e suole) per i nuovi modelli e, dal 2021, una limitata produzione di sneaker.

Un altro luogo dove si celebra l'eccellenza della tecnica e la creatività di chi ricerca i materiali, crea lo stile e realizza il prodotto Ferragamo è la Modelleria per la Pelletteria Uomo e Donna, un laboratorio operativo dal 2017 progettato per la trasmissione del know-how dai maestri pellettieri verso i nuovi talenti. Nel rispetto della tradizione e dell'artigianalità italiana, si intende celebrare "la mano Ferragamo" nella pelletteria, con infinite possibilità di testare pelli e materiali innovativi durante la lavorazione, oltre che migliorare la qualità e l'efficienza nei vari processi di sviluppo. Insieme, Manovia e Modelleria sono di fondamentale importanza per la preservazione del patrimonio conoscitivo, trasmesso dal Fondatore e portato avanti dal lavoro degli esperti artigiani del Gruppo Salvatore Ferragamo.

5.2 Approvvigionamento responsabile e trasparente

I numeri dei fornitori - 2022

99,8%
Accessori acquistati da fornitori italiani

91,6%
Pellame acquistato da concerie italiane

100%
Altre materie prime acquistate da fornitori italiani

99,5%
Tessuti acquistati da fornitori italiani

Nel rispetto dei valori di qualità e Made in Italy, il Gruppo si è sempre impegnato a contribuire allo sviluppo del territorio, promuovendo le eccellenze manifatturiere italiane e selezionando accuratamente servizi e prodotti distribuiti quasi esclusivamente da fornitori italiani[18], sia di primo che di secondo livello. La filosofia del Fondatore, fortemente legato alle sue origini, persiste ancora oggi nella strategia del Gruppo, che si affida ad un'ampia rete di lavoranti attentamente selezionati e qualificati, dotati di grande competenza artigiana e spesso fidelizzati da anni di collaborazione continuativa. Tra i fornitori di primo livello, 90 forniscono servizi di lavorazione e fornitura di prodotto finito e 250 forniscono materie prime e componenti. Il secondo livello di fornitura comprende invece circa 370 subfornitori di servizi di lavorazione e fornitura di prodotto finito e 230 subfornitori di materie prime e componenti.

Al fine di garantire la qualità del prodotto e di rendere allo stesso tempo più efficienti e flessibili i cicli di produzione e distribuzione, il Gruppo Salvatore Ferragamo segue con attenzione le fasi di maggior rilievo della catena di fornitura, richiedendo ai propri collaboratori di affidarsi a un solo livello di subfornitura, così da garantire maggiore controllo qualitativo lungo la filiera. Allo stesso modo, il Gruppo cura direttamente le fasi di sviluppo e

[18] I dati e le informazioni presentati nel capitolo 5.2 fanno riferimento esclusivamente ai fornitori legati alla produzione. Il Gruppo si avvale anche di una rete di fornitori di beni e servizi accessori, la cui geolocalizzazione è prevalentemente italiana. Altre importanti relazioni commerciali sono quelle con gli store, per maggiori dettagli si rimanda alla sezione "Attività del Gruppo Salvatore Ferragamo" della Relazione sulla Gestione.

industrializzazione del prodotto, effettuando il controllo di qualità e sicurezza, sia a monte che a valle del processo produttivo, sull'intera produzione.

Nella selezione delle realtà di fornitura adatte a collaborare con il Gruppo è di particolare rilevanza la valutazione tecnica delle materie prime, dei prodotti semilavorati e finiti, così come l'acquisizione di documentazione relativa agli impianti di produzione, in alcuni casi seguita da una visita di verifica alle strutture stesse. Al fine di garantire l'imprescindibile qualità dei prodotti del Brand, il Gruppo Salvatore Ferragamo si avvale di un processo di selezione dei fornitori e dei lavoranti, atto a valutare se i potenziali nuovi partner dispongano dei requisiti tecnici e qualitativi, dei requisiti economici e finanziari e di tutte le documentazioni e certificazioni richieste per avviare una collaborazione.

Ai potenziali nuovi partner sono richiesti appositi adempimenti ai fini della qualifica come fornitori e lavoranti di materie prime o prodotto finito per il Gruppo, tra i quali: l'accettazione del Codice di Condotta Fornitori, l'Informativa Privacy, la sottoscrizione delle Restricted Substances List (RSL), la dichiarazione di conformità di applicazione delle norme previdenziali, assistenziali e di sicurezza sul lavoro. Ai principali fornitori, che rivestono natura strategica e/o forniscono materiali contraddistinti dai propri segni distintivi, è inoltre richiesta la sottoscrizione dell'impegno al rispetto della tutela del marchio, l'elenco degli eventuali sub-fornitori facenti parte della catena di fornitura ed ulteriori documenti di informativa generale e verifica della posizione finanziaria del fornitore. Inoltre, per i lavoranti o fornitori di materia prima o prodotto finito di origine animale, è obbligatoria in fase di qualifica anche la sottoscrizione dell'Animal Welfare Policy del Gruppo.

Al fine di facilitare il processo di qualifica della propria supply chain, inclusa la sottoscrizione del Codice di Condotta Fornitori e dell'Animal Welfare Policy, nel 2019 è stata inoltre lanciata la piattaforma Ferragamo Link, una soluzione integrata e di collaborazione per la gestione dei flussi informativi e documentali con i fornitori. La piattaforma di collaborazione è stata realizzata in maniera intuitiva, con l'obiettivo di gestire in modo sistematico le fasi di accreditamento di un nuovo fornitore e di qualificazione di tutti i fornitori diretti di materie prime e prodotto finito, e allo scopo di favorire un rapporto sinergico e sempre positivo con tutta la filiera. Nel corso del 2021 la piattaforma è stata ottimizzata con nuove funzionalità ed è stata adattata in seguito all'aggiornamento della Procedura per la qualifica dei fornitori, che ha previsto una riduzione del set dei documenti richiesti.

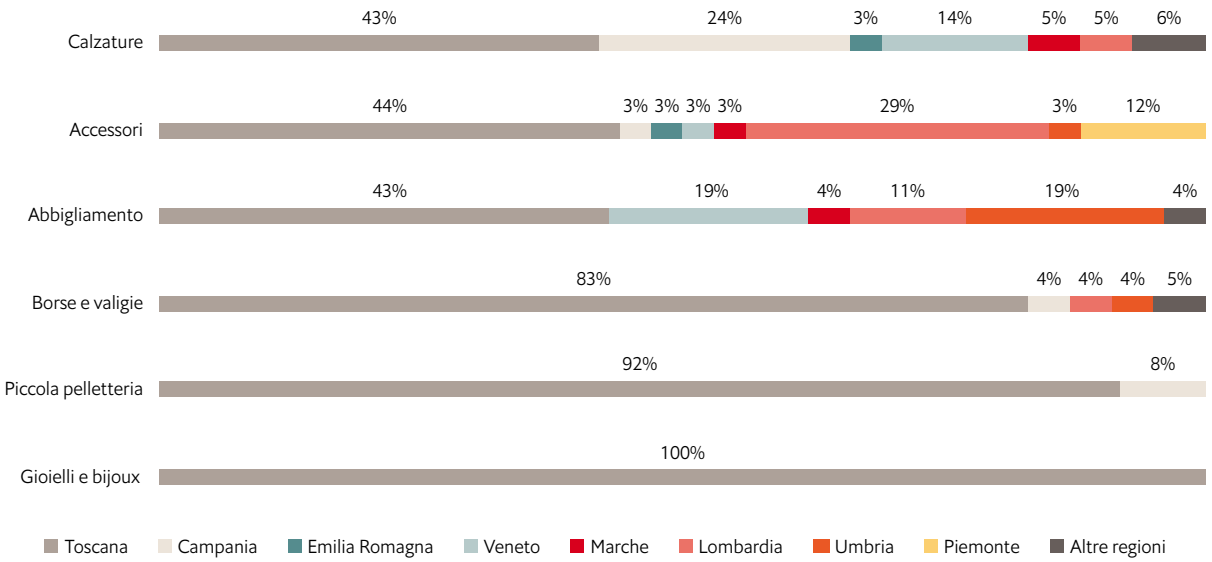
SICUREZZA CHIMICA

Il Gruppo riconosce l'importanza di produrre e commercializzare prodotti che risultino conformi, dal punto di vista della sicurezza chimica, alle normative presenti nei mercati globali, allo scopo di garantire la salute dei lavoratori e dei consumatori, nonché la diminuzione dell'impatto ambientale sia nei processi produttivi che nell'intero ciclo di vita dei prodotti. La legislazione comunitaria relativa alla sicurezza chimica si basa sul regolamento REACH, che regola la restrizione dell'impiego di sostanze chimiche. A tale scopo, vengono effettuate prove eco-tossicologiche su numerose componenti e prodotti finiti, quali accessori, strutture della calzatura, pelli, tessuti, pelletteria, Ready-to-Wear, suole in gomma, e l'Azienda seleziona i propri fornitori con particolare attenzione alle realtà che possono vantare virtuose certificazioni. Dal 2016, la tematica delle sostanze chimiche viene affrontata anche tramite la presentazione delle Restricted Substances List (RSL) del Gruppo Salvatore Ferragamo, che stabiliscono criteri ancora più stringenti rispetto alla normativa REACH, in linea con le restrizioni imposte dalle altre aree geografiche in cui vengono commercializzati i prodotti Ferragamo. Le liste, redatte volontariamente al fine di eliminare o restringere l'uso di alcune sostanze chimiche durante le fasi di produzione, sono state aggiornate nel 2021 e sono state condivise con tutti i fornitori e lavoranti e sottoscritte dagli stessi. Nel 2021, è stata completata la sottoscrizione della RSL del Gruppo aggiornata anche da parte dei fornitori di strutture e di lavorazioni speciali, sia con rapporto diretto, sia indiretto con la Salvatore Ferragamo.

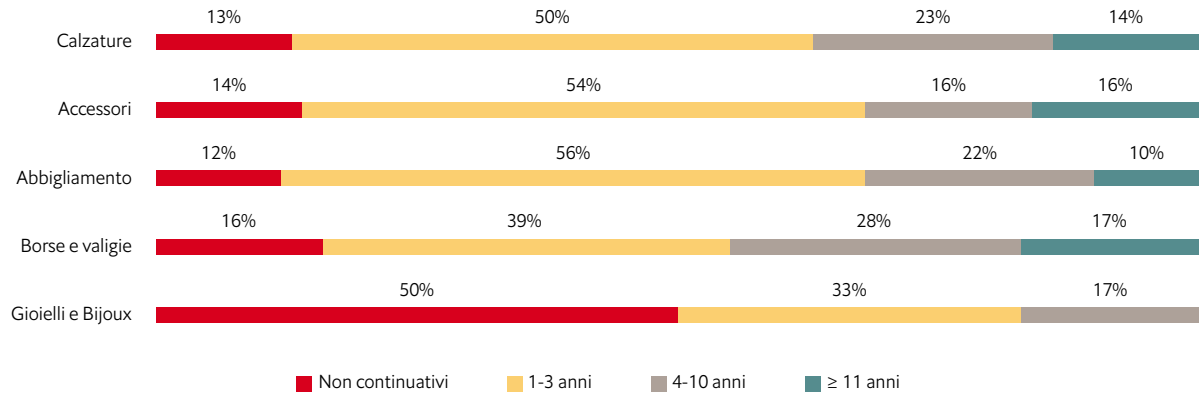
SUPPLY CHAIN

Il Gruppo si affida a una struttura di approvvigionamento dall'elevata preparazione tecnica e lavora con aziende storiche, con le quali ha instaurato un rapporto di collaborazione continuativa. In questa cornice resta evidente il forte attaccamento al territorio del Gruppo che, considerata la distribuzione geografica, presenta un'alta percentuale di fornitori di materie prime italiani, pari a circa il 97% del fatturato fornitori nel 2022. Inoltre, i lavoranti toscani hanno rappresentato il 54% del fatturato della lavorazione del prodotto finito, mentre i lavoranti campani ne hanno rappresentato il 25%; la restante parte di tale fatturato 2022 è allocata sulle altre regioni italiane.

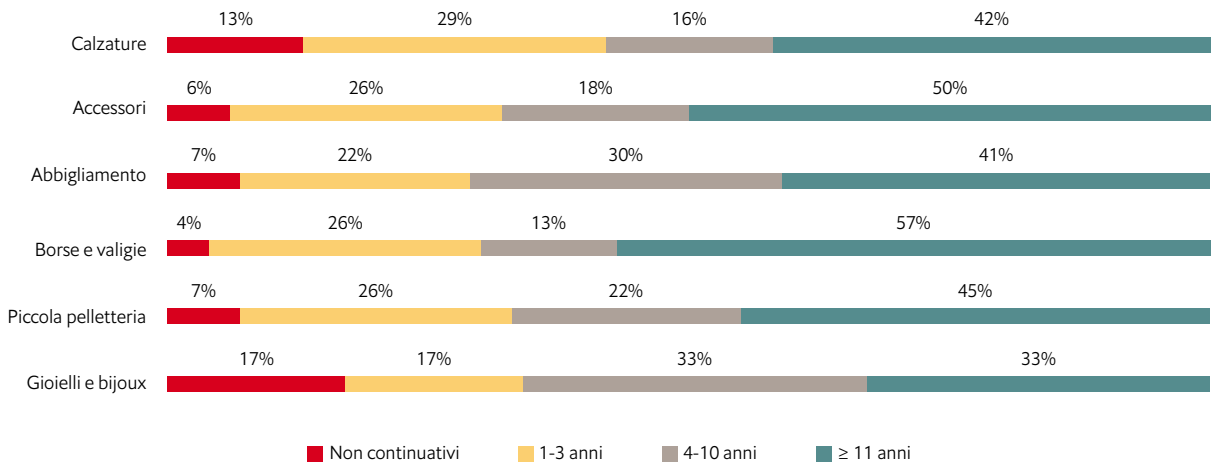
Distribuzione geografica dei lavoranti italiani per settore - 2022



Continuità di collaborazione con i fornitori per settore - 2022



Continuità di collaborazione con i lavoranti per settore - 2022



Ferragamo si avvale esclusivamente di aziende manifatturiere ad alta specializzazione e dagli elevati standard qualitativi, situate per la quasi totalità in Italia. La selezione e la fidelizzazione dei lavoranti esterni costituisce un elemento chiave per il Brand, principalmente allo scopo di mantenere l'elevato standard qualitativo dei prodotti e preservare al contempo il vasto patrimonio di know-how Ferragamo, costruitosi in anni di attività. Circa il 44% dei lavoranti collabora con la Salvatore Ferragamo da oltre 11 anni, tra cui il 57% dei lavoranti di borse e valigie e il 50% dei lavoranti degli accessori. La fidelizzazione delle strutture produttive esterne è stata storicamente garantita dalla continuità della collaborazione, dall'elevato livello di interscambio di informazioni e di competenze tra il Gruppo Salvatore Ferragamo e i lavoranti, e da una forte specializzazione di prodotto e di lavorazione. Tale integrazione è supportata da un sistema informatico che collega i principali laboratori con il Gruppo, consentendo la condivisione delle fasi di avanzamento produttivo e logistico, la verifica della disponibilità di materie prime presso il magazzino dei lavoranti e l'ottimale pianificazione delle diverse fasi di produzione e di approvvigionamento di materie prime e componenti. Inoltre, attraverso la sottoscrizione dell'impegno al rispetto della tutela del marchio, il Gruppo Salvatore Ferragamo vieta che i laboratori esterni possano vendere a terzi i prodotti del Brand. Gli stessi lavoranti sono chiamati a dichiarare eventuali sub-fornitori, ai quali possono essere affidate varie fasi produttive, nel rispetto della Policy che prevede un singolo livello di sub-fornitura. Il Gruppo, inoltre, svolge una continua attività di controllo attraverso tecnici e personale impiegatizio addetto alla produzione presso i laboratori.

MONITORAGGIO DELLA SUPPLY CHAIN

Il Gruppo ritiene la collaborazione con la catena di fornitura fondamentale per il raggiungimento dei più elevati standard etici e di sviluppo sostenibile del business: per questo motivo promuove iniziative di monitoraggio e sensibilizzazione lungo la propria filiera produttiva, monitorando costantemente l'adeguatezza del modello di approvvigionamento. In particolare, sono valutati gli elementi di rischio legati alla catena di fornitura, in termini di impatto e probabilità di accadimento, connessi ai diritti umani, al lavoro minorile, lavoro forzato e obbligatorio, alla non discriminazione, alla libertà di associazione e di contrattazione collettiva, alla salute e sicurezza dei lavoratori, all'orario di lavoro, retribuzione e regolarità delle condizioni di lavoro e delle pratiche disciplinari applicate.

Al fine di mitigare la probabilità e l'impatto del manifestarsi dei rischi di violazione dei diritti umani nella propria filiera produttiva, il Gruppo pone in atto numerosi presidi legati al loro rispetto e, più in generale, alla promozione dell'integrità e dell'etica nel business. In particolare il Gruppo, oltre ad una specifica Procedura di qualifica dei fornitori in ambito produttivo, a partire dal 2019 ha diffuso e richiesto la sottoscrizione di un proprio Codice di Condotta. Sviluppato in un'ottica di integrazione della responsabilità sociale e collaborazione con la propria supply chain, il Codice di Condotta Fornitori contiene i principi etici e le regole di comportamento che si aggiungono alle disposizioni legali, regolamentari e procedurali che caratterizzano le relazioni commerciali con la catena di fornitura. I principi e le regole di comportamento si estendono all'etica e all'integrità nel business, al lavoro e ai diritti umani, al rispetto degli ecosistemi e alla responsabilità di prodotto. I destinatari hanno la responsabilità di assicurare la propria conformità al Codice, così come diffonderlo e richiederne il rispetto ai propri dipendenti, fornitori e collaboratori esterni.

Allo scopo di monitorare il rispetto degli standard etico-sociali della propria catena di fornitura, il Gruppo svolge un'attività di audit sui propri fornitori diretti e sulle realtà di sub-fornitura, verificando la loro effettiva conformità ai principi disposti nel proprio Codice di Condotta Fornitori. L'attività di monitoraggio è condotta operativamente da una società esterna specializzata, secondo un piano pluriennale ed include sia la richiesta di un self-assessment attraverso la compilazione di un questionario, sia audit on site, con interviste ai lavoratori e al management ed un sopralluogo dei siti produttivi dei fornitori. In base ai risultati delle verifiche svolte, in caso di non conformità con le disposizioni del Codice, i destinatari sono tenuti a implementare le azioni necessarie all'adeguamento delle proprie attività e operazioni al fine di rimuovere, prevenire o mitigare le eventuali non conformità rilevate. Il piano prevede azioni specifiche da implementare entro scadenze temporali concordate o suggerimenti per attività di miglioramento.

Il Gruppo, nel caso di gravi o reiterate violazioni del Codice, si riserva di interrompere la relazione commerciale nei confronti dei fornitori, così come in caso di mancata implementazione del piano di miglioramento concordato per la rimozione di eventuali non conformità rilevanti o di mancata collaborazione alla realizzazione delle attività di monitoraggio.
Il Gruppo incoraggia la comunicazione da parte dei propri fornitori di eventuali richieste d'informazioni ed interpretazioni sull'adozione del Codice di Condotta ed ha istituito specifici canali per l'invio di segnalazioni inerenti presunte o accertate violazioni delle sue disposizioni. Le segnalazioni possono essere effettuate attraverso l'indirizzo di posta elettronica dedicato o la posta ordinaria nei confronti del Comitato Etico del Gruppo, nominato dal Consiglio di Amministrazione, preposto alla valutazione dei reclami o delle eventuali violazioni del Codice Etico, delle leggi e di ogni altra procedura all'interno del Gruppo e a dar luogo a tutti gli accertamenti necessari al fine di verificarne la fondatezza e promuovere le iniziative ritenute necessarie alla loro rimozione.

Con riferimento a tematiche relative ai diritti umani o a violazioni del Codice di Condotta Fornitori, nel corso del 2022 non sono state ricevute segnalazioni o reclami.

Nel corso del 2022 sono stati effettuati 40 self-assessment e 74 audit, sia nei confronti dei fornitori diretti, sia nei confronti dei subfornitori. Con riferimento alle non conformità rilevate, sono stati inoltre condotti 64 follow-up per la verifica della loro soluzione, dei quali 54 da remoto e 10 attraverso nuove visite presso i siti dei fornitori.
Le criticità di maggior rilievo emerse nel 2022 hanno riguardato esclusivamente i fornitori indiretti e sono risultate prevalentemente relative al rispetto degli standard previsti dalle norme in materia di salute, sicurezza e igiene nei luoghi di lavoro. Anche i rilievi di minor significatività e le raccomandazioni hanno riguardato principalmente i temi della salute e sicurezza e, per la parte residua, i temi ambientali. Con riferimento al rispetto dei diritti umani e dei lavoratori, in un numero limitato di casi sono emerse non conformità, esclusivamente relative a subfornitori, irregolarità che sono state prontamente segnalate ai fornitori diretti al fine di un'immediata sistemazione.
Anche nel 2023, il Gruppo Salvatore Ferragamo si impegnerà a proseguire questa attività di monitoraggio, al fine di garantire una gestione responsabile della propria catena di fornitura nel rispetto delle normative vigenti.

ANIMAL WELFARE

In linea con la particolare attenzione prestata agli impatti sociali, ambientali ed economici, assume particolare rilievo l'approvvigionamento responsabile dei materiali di derivazione animale, che vengono utilizzati nei processi produttivi, per ciascuna categoria merceologica. Il Gruppo ritiene essenziale l'approccio alla tematica del benessere animale lungo la catena di fornitura, nella consapevolezza che i prodotti possano essere valorizzati solo nel rispetto dell'ambiente e della biodiversità. Per formalizzare il proprio impegno nei confronti del benessere animale, nel 2020, il Gruppo ha adottato una Animal Welfare Policy al fine di assicurare che l'intera catena di fornitura adotti comportamenti corretti nei confronti del benessere animale. La Policy definisce i requisiti minimi, le certificazioni, gli standard, le collaborazioni, le strategie e le fonti di approvvigionamento da prediligere al fine di assicurare il benessere animale.

5.3 Attenzione al cliente

Per Salvatore Ferragamo la qualità non risiedeva solo nell'eccellenza artigiana delle proprie creazioni, ma anche nel garantire un'esperienza di acquisto gratificante alla propria clientela. Tuttora il Gruppo porta avanti numerose iniziative volte alla soddisfazione del cliente, adottando una strategia di customer centricity, che permette di anticipare i bisogni dei clienti attuali e prospettici con l'obiettivo di creare valore nel lungo periodo.
Tale strategia è stata ulteriormente rafforzata con l'arrivo, a inizio 2022, di un nuovo Direttore Creativo alla guida del Brand, che ha dato inizio ad una nuova visione e direzione stilistica.
Nel corso del 2022 il Brand ha continuato a promuovere lo sviluppo di collezioni sempre più focalizzate sulle esigenze della clientela, attuale e prospettica, con l'obiettivo ultimo di creare un dialogo con le generazioni più giovani – Gen Z e Alpha. Queste attività sono state possibili grazie anche alla collaborazione tra i team Merchandising e Customer Experience, che hanno lavorato con un approccio sempre più integrato per una maggiore comprensione dei clienti attuali e potenziali così da proporre collezioni sempre più focalizzate sugli elementi di cui il mercato è alla ricerca. Al fine di poter attuare la strategia di customer centricity, è stato fondamentale proseguire anche nel 2022 con l'implementazione del flusso di confronto continuo con i mercati, con l'obiettivo di soddisfare specifiche richieste e condividere best practice regionali.

A settembre 2022 è stata presentata nello straordinario contesto dell'Ex Seminario Arcivescovile di Milano, la sfilata uomo-donna Primavera/Estate 2023, debutto del nuovo Direttore Creativo Maximilian Davis. In occasione della sfilata è stato presentato anche il nuovo logo Ferragamo.

ESPERIENZE RETAIL E DIGITALI

Per assicurare in ogni situazione la massima comprensione e soddisfazione dei clienti, il Gruppo si impegna affinché il proprio personale di vendita sia in grado di trasmettere la stessa attenzione al cliente e passione per l'artigianalità e la qualità che caratterizzavano Salvatore Ferragamo. A tale proposito, il programma di formazione retail è incentrato sull'importanza del rapporto con il cliente e della formazione degli store manager e sales assistant. Il fulcro della strategia retail è collegato direttamente all'esperienza del cliente, al fine di fargli vivere le "emozioni Ferragamo". Nel 2022, le metodologie di apprendimento e i tool utilizzati per i training sono stati ancora impattati dalla situazione emergenziale causata dalla pandemia, ma sono stati pensati per offrire ai team Retail esperienze coinvolgenti ed emozionanti, nonostante la distanza fisica. Queste iniziative di formazione hanno avuto un impatto positivo sulla client experience, come riscontrato periodicamente dai feedback ricevuti con il programma di Mystery Shopping, e hanno permesso di continuare a coinvolgere lo staff in un momento di profonda necessità di interazione sociale e ripresa del traffico in store.

Sempre nel 2022, per creare occasioni di dialogo e ascolto con i clienti sono stati ampliati i progetti ClientiAmo, app di clienteling che facilita l'interazione personalizzata del personale di vendita con la clientela, e Heartbeat, sistema di net promoter score dedicato alla comprensione delle esigenze del cliente con lo scopo di aumentarne la soddisfazione.

Per Ferragamo lo store è da sempre uno dei principali punti di contatto per comunicare e far vivere l'esperienza di Brand e prodotto attraverso un coinvolgimento emozionale. Nel 2022 il mondo digitale, unito a quello fisico, ha permesso la creazione di esperienze innovative, coinvolgenti e di qualità, tra le quali: l'esclusivo servizio di gifting realizzati con materiali rigenerati e upcycled a disposizione della clientela più affezionata; il coinvolgimento di uno stylist per la presentazione da remoto della collezione e di creazioni di look dedicati ai clienti; la realizzazione di attività esperienziali digitali e non, come il wine tasting e le visite private agli spazi Ferragamo come Palazzo Feroni, l'Archivio e la Manovia; il servizio di concierge che prevede il recapito di prodotti al cliente, offrendogli la possibilità di provare i prodotti da casa, in tutta sicurezza.

Sempre nel 2022, è stata avviata una nuova tappa del percorso di innovazione digitale della brand experience: in occasione dell'anteprima della prima collezione di Maximilian Davis è stato lanciato "World of Ferragamo", uno spazio interattivo dove vivere la collezione attraverso prodotti 3D in un ambiente di gioco. L'anteprima della collezione è stata celebrata anche in 17 store del Gruppo che, per l'occasione, sono stati rinnovati negli allestimenti e nei colori e hanno ospitato eventi esclusivi per selezionati clienti.
Le esperienze sono continuate nel mondo reale, attraverso l'organizzazione di eventi client oriented come quello realizzato a New York per l'apertura del nuovo store di Soho. Qui reale e digitale si sono uniti attraverso l'utilizzo degli NFT, regalati ai clienti, e dei servizi di personalizzazione.

Per il Gruppo, l'integrazione del mondo digitale nella modalità di relazione con il cliente completa la brand experience, offrendo la possibilità di arricchire in modo efficace ed esperienziale la conoscenza del marchio. Per questo motivo, nel 2022, la Salvatore Ferragamo ha siglato una partnership con FARFETCH per accelerare ulteriormente le capacità digitali del Brand e creare nuove esperienze di acquisto coinvolgenti per i più giovani: i Millennial e la Gen Z. Inoltre, al fine di migliorare ulteriormente l'online experience e soddisfare le aspettative di clienti sempre più digitali, il Gruppo nel 2022 ha introdotto ulteriori innovativi metodi di pagamento in alcune aree geografiche, come Apple Pay in Europa e Stati Uniti e quello rateale in partnership con Klarna in Europa.

In ottica di client engagement e con l'intento di ospitare, nutrire e supportare lo scambio attorno alle tematiche della sostenibilità, dell'inclusività, del sostegno culturale, nel 2021 è stata lanciata anche Sustainable Thinking, una nuova piattaforma digitale, presente all'interno del sito eCommerce, con approfondimenti tematici che abbracciano il pensiero sostenibile a 360 gradi, dove prendono vita nuovi spunti di conversazione su progetti e attività responsabili grazie anche a un network internazionale di contributor con diverse sensibilità ed esperienze, pronti a confrontarsi in sintonia con il continuo evolversi delle tematiche sostenibili: dalla social justice alle filiere sostenibili, dal climate change ai materiali innovativi e a basso impatto ambientale, varie personalità sono state invitate a esprimere la loro visione sui cambiamenti e le innovazioni che il pianeta sta attraversando. Inoltre, su Sustainable Thinking, Ferragamo ha voluto dare spazio a specifici approfondimenti sui prodotti responsabili in collezione, aprendo il dialogo anche con i fornitori del Gruppo, con l'intento di condividere storie di innovazione e circolarità tipiche del Made in Italy.

Il tema della sostenibilità ha trovato spazio anche nel sito *sustainability.ferragamo.com*, dove iniziative di sostenibilità sociale e ambientale, impegno verso la comunità e il territorio e sfidanti obiettivi per il futuro accompagnano il pubblico in un viaggio tra tradizione e innovazione, alla scoperta della cultura sostenibile della Ferragamo. L'esperienza all'interno di questo sito è resa inclusiva e globale grazie all'ottimizzazione per tutti i device e alla disponibilità del sito in 8 lingue.

INIZIATIVE DIGITALI

Le iniziative digitali hanno coinvolto anche i social media, il cui utilizzo permette un ulteriore coinvolgimento della clientela e garantisce un'esperienza completa del Brand. Nel 2022, sono state lanciate numerose iniziative digitali sulle principali piattaforme, come Instagram, Facebook, Twitter, Pinterest, YouTube, Weibo, WeChat, LINE e TikTok, con l'obiettivo di rafforzare l'identità di brand e prodotto attraverso la creatività e la diversità. Nel corso dell'anno, con il lancio della nuova strategia di branding, ogni piattaforma è stata sfruttata al pieno delle proprie potenzialità per creare conversazioni coinvolgenti attraverso prodotti, eventi, sfilate e mostre.

La presenza del Gruppo Salvatore Ferragamo sui social media – crescita dei follower (2022 vs 2021)

Instagram	+13,4%
YouTube	+5,9%
Weibo	+21,1%
WeChat	+24,6%
LINE	+219,0%
LinkedIn	+12,9%

LOTTA ALLA CONTRAFFAZIONE

Il Gruppo Salvatore Ferragamo negli anni ha implementato una serie di attività di anticontraffazione sia online sia offline volte a tutelare i propri clienti e il valore dei propri marchi. Nel corso del 2022 sono state potenziate non solo le misure di protezione contro la contraffazione online attraverso l'utilizzo di nuove tecnologie per il riconoscimento automatico di prodotti contraffatti venduti online, ma anche l'attività di controllo e monitoraggio proattivo nei confronti delle vendite online di articoli contraffatti su piattaforme a livello globale, tramite collaborazioni con provider specializzati del settore online.
A seguito del potenziamento delle misure di protezione e delle attività di monitoraggio, sono stati rimossi circa 29.612 profili illeciti dalle principali piattaforme social a livello globale e quasi 61.210 inserzioni e annunci relativi a merce contraffatta. Inoltre, sono stati segnalati 212 siti web illeciti. Al fine di potenziare sempre di più i controlli relativi alle attività illecite online, la Ferragamo nel 2019 ha avviato un rapporto diretto con Amazon, avendo altresì la possibilità di diventare membro di un consiglio composto da altri dieci brand del lusso, "Brand Protection Advisory Council", il cui obiettivo è quello di analizzare proattivamente gli strumenti di prevenzione e protezione online, sviluppati da Amazon, volti a contrastare le violazioni sulla piattaforma digitale.
Sempre nel 2022 il Gruppo ha mantenuto solido l'impegno a svolgere controlli anche sui mercati fisici d'interesse a livello globale attraverso iniziative giudiziali e stragiudiziali, sia civili che penali, concentrando i propri sforzi su uno dei territori maggiormente colpiti dal fenomeno della contraffazione, ovvero la Cina. In questo Paese, anche attraverso il lavoro congiunto con le forze dell'ordine, nel 2022 sono stati sequestrati circa 21.892 prodotti contraffatti a marchio Ferragamo a fronte di un numero complessivo di 89.580 prodotti sequestrati a livello globale.
Questo reiterato impegno sottolinea come per Ferragamo la protezione della proprietà intellettuale sia prioritaria e come il Gruppo porti avanti la lotta alla contraffazione con grande consapevolezza e decisione.
Nell'ambito delle iniziative promosse a favore della clientela, il Gruppo si avvale del sistema di "Authenticity Tag", che tutela il consumatore nell'acquisto di un prodotto Ferragamo autentico e Made in Italy, prevenendo e limitando la contraffazione della merce. Questo progetto di tracciabilità consiste nell'implementazione e nell'adozione di una soluzione basata sulla tecnologia NFC (Near Field Communication), volto all'identificazione univoca dei prodotti Ferragamo. NFC è una tecnologia a radiofrequenza basata su un chip, che memorizza i dati ed una antenna in grado di trasmettere gli stessi una volta sollecitata da un lettore (reader) sfruttando le onde radio; insieme, chip e antenna formano il cosiddetto Tag. I segnali radio inviati dal Tag RFID possono essere letti attraverso i più diffusi smartphone (dotati di reader). Inserito all'interno del prodotto al termine della fase di produzione e attivato dopo il controllo di qualità, il Tag RFID non può essere contraffatto, in quanto si basa su un numero identificativo univoco certificato e assegnato da un produttore; inoltre, permette di criptare o proteggere mediante password i dati memorizzati e consente una lettura degli stessi a pochi centimetri di distanza. Per i soli addetti ai lavori, è disponibile un'applicazione in grado di leggere alcuni dati presenti nella memoria del Tag, ad esempio il codice della serie produttiva, il codice del produttore e la collezione di appartenenza. Ad oggi, grazie agli ampliamenti del progetto promossi negli scorsi anni, il Tag si trova nel 52% dei prodotti Ferragamo. In particolare, ad eccezione di alcuni modelli, è presente in tutti i prodotti pelle oltre che su t-shirt uomo e donna.

5.4 Legame con la comunità e il territorio

Dopo dodici anni trascorsi negli Stati Uniti, nell'estate del 1927 Salvatore Ferragamo fece ritorno in Italia e decise di stabilire a Firenze la propria attività, rapito dalla bellezza del capoluogo toscano e affascinato dalla maestria degli artigiani locali. Da quel momento, il legame con la città di Firenze non si è mai interrotto ed è stato rafforzato attraverso il supporto dell'Azienda a favore di importanti interventi di restauro e a molteplici iniziative benefiche rivolte a numerose realtà locali. In tale contesto, oltre all'impegno diretto del Gruppo nel contribuire in maniera positiva sul territorio in cui opera, si collocano anche le attività della Fondazione Ferragamo e del Museo Salvatore Ferragamo.

LEGAME CON FIRENZE E LA TOSCANA

Fin dall'inizio della sua attività, Salvatore Ferragamo intuì lo stretto rapporto che lega il mondo della moda a quello dell'arte: un legame fatto di ricerca costante, creatività ed espressione. Il rapporto con l'arte, con la città di Firenze e tutto il suo territorio è da sempre parte del DNA del Brand che, negli anni, ha alimentato la sua dedizione alla promozione e alla salvaguardia del patrimonio artistico culturale italiano e fiorentino anche attraverso un'intensa attività di mecenatismo. In quest'ottica l'Azienda ha stipulato nel 2019 un accordo con il Comune di Firenze per il restauro dei grandi gruppi scultorei di Piazza della Signoria e della copia del David bronzeo al piazzale Michelangelo. L'accordo, che è continuato per tutto il 2022, prevede il restauro della statua equestre di Cosimo I de' Medici del Giambologna in Piazza della Signoria; di Ercole e Caco di Baccio Bandinelli e la copia del David di Michelangelo poste all'ingresso di Palazzo Vecchio; della copia di Giuditta e Oloferne sull'Arengario di Palazzo Vecchio; della copia bronzea del David al piazzale Michelangelo.

Inoltre, nel 2022, è proseguito l'accordo pluriennale, stipulato nel 2021, con l'Educandato Statale SS. Annunziata per il restauro del Salone delle Feste della Villa Medicea del Poggio Imperiale. I lavori di restauro hanno preso avvio nel corso dell'anno e continueranno per tutto il 2023.

Negli anni le elargizioni liberali della Salvatore Ferragamo hanno permesso il restauro della Fontana del Nettuno di Piazza della Signoria a Firenze, riportata all'antico splendore da un accurato e complesso lavoro di pulizia dei marmi, restauro dei bronzi e riattivazione dell'impianto idrico che alimenta i maestosi giochi d'acqua. Ancora, la riapertura di 8 sale della Galleria degli Uffizi, contenenti una cinquantina fra le più preziose opere del '400 fiorentino, oltre al restauro della Colonna della Giustizia di Piazza di Santa Trinita e dell'omonimo ponte a

Firenze e all'allestimento della mostra della Sant'Anna di Leonardo, opera custodita al Louvre di Parigi. L'Azienda ha contribuito, inoltre, a preservare il patrimonio culturale, partecipando alla campagna di fundraising organizzata dal British Institute of Florence per il restauro della Biblioteca Harold Acton di Lungarno Guicciardini e ha sostenuto il restauro di Torre e Casa Campatelli, prezioso gioiello architettonico di San Gimignano di proprietà del Fondo Ambiente Italiano (FAI), risalente alla metà del XII secolo.

GROUP CHARITY POLICY

Fondato sui valori radicati della famiglia e della comunità, il Gruppo ha definito e adottato una Group Charity Policy, con la quale si impegna a destinare gran parte delle proprie donazioni ad iniziative benefiche a favore della cultura italiana nel mondo e della salute di donne e bambini. Lo scopo di tale politica è quello di fornire un framework di riferimento, per tutte le sussidiarie del Gruppo, da seguire nella definizione di donazioni, regali ed eventuali partecipazioni in associazioni benefiche, fondazioni e organizzazioni non-profit. Questo processo favorisce una governance più forte e un nuovo iter di approvazione, al fine di coordinare in maniera più efficace le azioni benefiche a livello internazionale.

IMPEGNO PER LA SALUTE DI DONNE E BAMBINI

In linea con l'impegno a favore della salute dei bambini, nel 2020 ha preso avvio l'importante progetto di collaborazione quinquennale con Fondazione Meyer, la fondazione dell'Ospedale Pediatrico Meyer ONLUS di Firenze, eccellenza fiorentina per la ricerca e la cura in ambito pediatrico. La collaborazione prevede il supporto dell'Azienda alle attività di screening neonatale e al piano di ingrandimento dell'Ospedale. Dopo la presentazione nel 2021 dei primi obiettivi raggiunti grazie agli stanziamenti erogati e destinati allo sviluppo della ricerca scientifica e allo sviluppo tecnologico dell'Ospedale Pediatrico, nel 2022 il supporto è proseguito in ambito ortopedia e traumatologia pediatrica, divisione specializzata nel trattamento delle malattie dell'apparato muscolo-scheletrico del bambino in crescita. Nel 2023 verrà finalizzato l'acquisto di un macchinario di tecnologia avanzata che combina le funzionalità 2D e 3D per offrire un maggiore controllo intraoperatorio e ridurre la necessità di scansioni post-operatorie e chirurgie correttive.

A settembre 2022, si è tenuta a Firenze una nuova edizione di Corri la Vita, manifestazione di raccolta fondi nata con lo scopo di contribuire a realizzare e a qualificare le strutture sanitarie pubbliche di Firenze specializzate nella lotta contro il tumore al seno, attraverso cure psicologiche, riabilitazione fisica e sociale, prevenzione, formazione e cure palliative. Dopo due anni legati all'emergenza Covid-19 la manifestazione è tornata nuova-

mente per le strade della città di Firenze e ha festeggiato il suo ventesimo anno dalla fondazione. La manifestazione ha visto il coinvolgimento di tutta la regione, con percorsi diversificati per gradi di difficoltà e mete culturali disseminate in tutta la città e nei dintorni. La Salvatore Ferragamo è stata ancora una volta tra gli sponsor principali della manifestazione, donando circa 30.000 t-shirt. Grazie all'importante partecipazione dei dipendenti Ferragamo, l'Azienda ha, inoltre, ricevuto il premio come uno dei gruppi più numerosi ad aver acquistato le maglie. I fondi raccolti nel 2022 sono stati destinati a sostenere il progetto EVA, che interessa l'intera Area Vasta Fiorentina (Firenze, Prato, Empoli, Pistoia) nella lotta contro il tumore al seno e l'assistenza ai malati oncologici; a ciò si aggiunge il sostegno, in collaborazione con LILT (Lega Italiana per la Lotta contro i Tumori Firenze), al Ce.Ri.On. (Centro Riabilitazione Oncologica ISPRO-LILT di Villa delle Rose), a FILE (Fondazione Italiana di Leniterapia Onlus), e a SenoNetwork Italia Onlus, portale che riunisce le Breast Unit italiane. In linea con gli anni precedenti, il Museo Salvatore Ferragamo ha partecipato all'iniziativa concedendo l'ingresso omaggio a tutti i partecipanti per l'intera giornata, arrivando a registrare oltre 1.500 ingressi.

Sempre in ottica di supporto e collaborazione con le realtà ospedaliere, a giugno 2022, l'Azienda ha concluso un progetto che ha previsto la realizzazione di 2.000 borsine per drenaggio da donare alle pazienti operate al seno all'Ospedale Careggi. L'iniziativa è stata organizzata in collaborazione con le divisioni interne e una realtà produttiva legata all'Azienda, alla quale è stata ceduta una selezione di tessuti a lenta movimentazione per la produzione delle borsine. Le donazioni sono state consegnate a AUSL Toscana centro, Fondazione Careggi Onlus e Casa di cura Villa Donatello.

In linea con la propria Charity Policy, nel corso dell'anno la Salvatore Ferragamo ha potuto sostenere in più occasioni CoorDown ODV, Coordinamento Nazionale Associazioni delle persone con sindrome di Down. Dal 1987 CoorDown si occupa della tutela dei diritti delle persone con sindrome di Down e di promuoverne l'inclusione nella scuola, nel lavoro, nello sport e nella vita sociale. Tra le altre iniziative di supporto e collaborazione, la Salvatore Ferragamo ha destinato a CoorDown i fondi derivanti dalla mancata stampa dei biglietti natalizi 2022 per supportare l'associazione nei progetti formativi legati alla campagna internazionale "JustTheTwoOfUS", lanciata in occasione della Giornata Mondiale sulla sindrome di Down 2022 per promuovere il diritto delle persone con sindrome di Down di vivere una relazione sentimentale e una vita sessuale indipendente.
Nel 2022, sono numerose le realtà che la Salvatore Ferragamo ha supportato e ospitato all'interno degli spazi aziendali per iniziative di raccolta fondi, tra le quali: Trisomia 21 Onlus, Fàedèsfa Onlus, che opera a favore dei bambini affetti da patologia genetica rara, l'Associazione Italiana Sclerosi Multipla (AISM) e la Fondazione AIRC per la Ricerca sul Cancro.

In ottica di empowerment femminile, l'Azienda ha avviato un'importante collaborazione con "Ethical Fashion Initiative" (EFI), un programma delle Nazioni Unite che mira a ridurre la povertà promuovendo la creazione di lavori sostenibili ed equamente pagati per gli artigiani che provengono da comunità svantaggiate. La Salvatore Ferragamo ha deciso di sostenere economicamente il progetto promosso da EFI in Burkina Faso per i prossimi tre anni. La partnership ha l'obiettivo di migliorare le condizioni sociali ed economiche delle donne in Burkina Faso; l'Azienda ha effettuato una donazione a favore di Manusa Cooperativa Sociale per l'acquisto di strumenti e attrezzature per i processi di filatura e tintura che permetterà a una comunità di 2.400 donne di lavorare, ricevendo un living wage e un supporto concreto nel costruire la loro identità.
La partnership prevede inoltre l'inserimento continuativo in collezione di tessuti realizzati dalle donne della comunità.

Il Gruppo Ferragamo si è unito a Camera Nazionale della Moda Italiana nel supporto a UNHCR al fine di portare aiuti concreti per la crisi umanitaria legata alla guerra in Ucraina. La donazione del Gruppo ha contribuito ad offrire a circa 1.800.000 persone in Ucraina aiuti umanitari di prima necessità e servizi di protezione dei più vulnerabili.

Il 2022 è stato ancora un anno condizionato da numerose restrizioni e lockdown locali in diverse parti del mondo, che hanno reso difficile l'organizzazione di eventi di volontariato. Ciononostante, l'impegno verso il sociale è stato portato avanti non solo in Italia, ma anche in numerose altre aree in cui il Gruppo Salvatore Ferragamo opera, ad esempio: in Corea, il Gruppo ha effettuato una

donazione a favore di "Good Neighbors Korea", un'associazione non-profit attiva nell'implementazione di progetti che promuovono e proteggono i diritti dei bambini.
In Nord America hanno ricevuto sostegno numerose realtà, quali: the American Italian Cancer Foundation, the Statue of Liberty Ellis Island Foundation, Unicef, AmfAR e Saks Fifth Avenue Foundation, la cui missione è quella di rendere la salute mentale una priorità in ogni comunità aumentando la comprensione e migliorando l'accesso alle cure.
In Giappone è stato supportato il progetto di ristrutturazione dei giardini interni all'Ambasciata italiana a Tokyo, promuovendo la cultura giapponese tramite la donazione di una tradizionale barca giapponese in legno. Ulteriori donazioni sono state effettuate alla Camera di Commercio italiana, alla Camera di Commercio di Tokyo e ad altre associazioni locali.
A Taiwan il Gruppo ha riproposto, in linea con gli anni passati, l'importante iniziativa di gifting natalizi per i bambini meno fortunati che vivono in aree remote, coinvolgendo i dipendenti nella creazione di "Christmas Boxes" con all'interno doni di vario genere. È stata inoltre organizzata un'iniziativa di garage sale, a cui hanno partecipato tutti i dipendenti e i cui proventi sono stati destinati ai bambini di un orfanatrofio.
Infine, nel corso dell'anno sono state organizzate, a Taiwan e in altri uffici del Gruppo, delle giornate e delle iniziative di awareness sui temi della sostenibilità per sottolineare l'impatto che le nostre azioni e i nostri comportamenti possono avere sull'ambiente e sulle persone.

Come si evince dalle molteplici attività che annualmente il Gruppo mette in atto, il supporto e lo sviluppo delle comunità locali sono obiettivi di fondamentale importanza: a testimonianza di tale impegno, si segnala che negli anni il Gruppo si è sempre adoperato al fine di limitare il rischio di generare impatti negativi, attuali o potenziali, sulla comunità.

5.5 Museo Salvatore Ferragamo e Fondazione Ferragamo

La testimonianza più evidente dell'impegno a favore della cultura e della partecipazione è rappresentata dall'istituzione del Museo Salvatore Ferragamo e della Fondazione Ferragamo, i quali tramandano l'heritage aziendale nel territorio attraverso numerose attività.

MUSEO SALVATORE FERRAGAMO

Il Museo Ferragamo, nato nel 1995 nella sede storica del Gruppo per volontà della Signora Wanda Miletti Ferragamo e dei suoi sei figli, ha come obiettivo primario la realizzazione di mostre temporanee ma si occupa anche dell'organizzazione di conferenze, convegni e workshop per bambini, quest'ultimi in collaborazione con la Fondazione Ferragamo. Il Museo aspira a raggiungere un pubblico sempre più vasto diffondendo la storia e la cultura del Brand all'interno del territorio.

In particolare, il Museo Ferragamo intende rappresentare il Gruppo mostrandone i contenuti più importanti e significativi, tramandandone la storia nel rispetto più profondo dell'identità del marchio e creando un sempre maggiore senso di appartenenza attraverso le relazioni con altre istituzioni quali scuole, università, associazioni ed enti culturali.

Dalla metà degli anni Novanta molte sono state le iniziative e le mostre ideate e organizzate dal Museo con l'intento non solo di raccontare la storia del Fondatore, ma anche di esprimere l'apertura e l'interesse dell'Azienda verso i fenomeni più attuali e significativi del mondo contemporaneo che, dall'arte, dal design, dallo spettacolo, dal costume, dalla comunicazione e dall'informazione, estendono la loro influenza allo stile e alle forme del vestire e del vivere.

A maggio 2022 il Museo ha inaugurato il progetto espositivo "Donne in equilibrio", che, onorando la memoria di Wanda Miletti Ferragamo – dal 1960 al 2018 alla guida del Brand – esamina la complessa realtà femminile in Italia tra gli anni Cinquanta e Sessanta, periodo in cui Wanda Ferragamo ha cambiato la propria vita decidendo, dopo la morte del marito, di prendere le redini dell'Azienda trasformandola da atelier artigianale di calzature da donna, quale era in quel momento, in una casa di moda che vestisse la donna dalla testa ai piedi. Il percorso espositivo racconta la storia di altre donne che, come Wanda, hanno coniugato l'affermazione della loro personalità con gli affetti familiari. Attraverso oggetti, abiti, opere d'arte, filmati e fotografie la mostra tratteggia le attività e le scelte di donne di età diversa, in ambiti lavorativi fino ad allora riservati quasi esclusivamente agli uomini.

La mostra si completa con un altro progetto espositivo digitale, realizzato in collaborazione con la Fondazione Ferragamo e il corso "Arts Curating" di Istituto Marangoni Firenze, nel quale sono state raccolte e commentate opere e testimonianze di undici artiste internazionali, in una riflessione corale sul tema delle identità, soggetto centrale della nostra condizione contemporanea. La mostra, come tutti gli eventi culturali dell'Azienda, ha ottenuto la certificazione ISO 20121:2012, che definisce i requisiti di un Sistema di Gestione per l'organizzazione sostenibile degli eventi.

Inoltre, grazie alla mostra "Donne in equilibrio", all'Azienda è stato conferito il primo premio Corporate Heritage Awards 2022 nella sezione "narrazione attraverso eventi". Il premio ha l'obiettivo di accendere i riflettori sulle aziende che si sono distinte per l'impegno nella valorizzazione e comunicazione del loro patrimonio storico e culturale.

Il Museo collabora costantemente con numerose istituzioni, associazioni, scuole e università presenti sul territorio nazionale, partecipando ad eventi culturali e offrendo, in alcuni casi, una riduzione del biglietto d'ingresso al Museo e visite speciali.

Anche nel 2022 sono proseguite le collaborazioni con importanti istituzioni del panorama culturale italiano, quali Museimpresa, l'associazione dei musei e degli archivi d'impresa, il Portale degli archivi della moda del Novecento, piattaforma nata nel 2011 presso l'Archivio di Stato di Roma, ANAI - Associazione Nazionale Archivistica Italiana ed Europeana Fashion, biblioteca digitale europea cui la Salvatore Ferragamo ha contribuito con oltre 1.000 schede di calzature storiche. Il Museo Salvatore Ferragamo fa inoltre parte di ICOM (International Council of Museums), la più importante e prestigiosa organizzazione internazionale dei musei e dei professionisti museali.

Come membro di Musei d'Impresa, l'Associazione Italiana Archivi e Musei d'Impresa, il Museo Ferragamo ha partecipato a novembre 2022 alla Settimana della Cultura d'Impresa, la rassegna di eventi promossa da Confindustria che, con incontri, workshop, proiezioni cinematografiche e visite guidate, racconta ai visitatori l'immenso patrimonio culturale custodito all'interno dei musei e degli archivi delle imprese italiane.

Nel 2022, il Museo ha rinnovato la sua partecipazione ad ApritiModa, progetto che per un week-end all'anno permette al pubblico di visitare e scoprire i luoghi più nascosti e segreti del mondo della moda e del Made in Italy. In occasione dell'evento il Museo Ferragamo ha aperto le sue porte ai partecipanti con delle visite organizzate.

Infine, il Museo rinnova ogni anno il rapporto di collaborazione con le principali università di moda presenti sul territorio fiorentino e nazionale. Grazie a rapporti consolidati nel tempo, il Museo è inoltre inserito nei programmi d'istruzione di scuole primarie e secondarie di I e II livello garantendo così un numero sempre elevato di giovani studenti. Anche per il 2022 si sono svolti due eventi dedicati ai più piccoli e alle nuove generazioni: F@MU – La Giornata Nazionale delle Famiglie al Museo e Firenze dei bambini. Per i due eventi il Museo Salvatore Ferragamo, in collaborazione con la Fondazione Ferragamo, ha accolto i visitatori più giovani a speciali visite didattiche, in italiano e in inglese, supportate da un librino didattico edito dalla Fondazione Ferragamo.

Nell'ambito delle attività culturali organizzate dal Museo e dalla Fondazione si inserisce un nuovo progetto formativo che offre alle istituzioni scolastiche alcuni cicli di conferenze. L'iniziativa, lanciata in occasione della XXI Settimana della Cultura d'Impresa, prevede due percorsi, articolati in diversi "laboratori" formativi. L'obiettivo è coinvolgere giovani studenti offrendo loro, attraverso la promozione dei valori fondanti del Brand, una formazione complementare a quella scolastica che possa essere di ispirazione per il proprio futuro.

ARCHIVIO SALVATORE FERRAGAMO

La storia della Famiglia Ferragamo, così come tutto l'heritage aziendale, è conservata nell'Archivio Salvatore Ferragamo, dal 2013 posto sotto la gestione della Fondazione Ferragamo e dedicato a Fiamma Ferragamo, figlia del Fondatore. Tutto il materiale di Archivio è riunito in un unico spazio presso la sede di Osmannoro, a Firenze.
L'Archivio Salvatore Ferragamo, che comprende scarpe, capi di abbigliamento, borse e altri accessori, documenti e materiale fotografico, forme, pellami storici e opere d'arte, rappresenta la memoria dell'intera cultura aziendale, dei codici, dei valori e dell'identità del Brand, e costituisce una continua fonte di ispirazione per designer e responsabili marketing impegnati nello sviluppo di nuovi prodotti e campagne di comunicazione. A tal fine, nello spazio dell'Archivio è stata creata un'area dedicata alla ricerca e alla consultazione dei materiali d'archivio, dei cataloghi e delle riviste conservati.
La Fondazione, in collaborazione con diverse funzioni aziendali, organizza visite guidate dell'Archivio storico e del sottostante reparto produttivo delle calzature. Le visite sono dedicate a nuovi assunti, designer dei reparti creativi, collaboratori, ospiti selezionati, scuole e studenti del settore che collaborano con l'Azienda.

I numeri dell'Archivio Salvatore Ferragamo

Oltre
14.700
Modelli di calzature

Oltre
1.500
Borse

Oltre
5.000
Capi di abbigliamento

Circa
5.600
Cravatte

Circa
630.000
Materiale documentale

FONDAZIONE FERRAGAMO

La Fondazione Ferragamo è stata istituita a Firenze il 15 marzo 2013 per volontà della Famiglia Ferragamo, allo scopo di promuovere i valori dell'artigianato e del Made in Italy e di investire nell'istruzione e nella formazione di coloro che intendono operare nel mondo della moda, del design e delle forme più alte e artistiche di artigianato italiano, in linea con i valori e i canoni stilistici concepiti ed espressi nel lavoro di Salvatore Ferragamo. La Fondazione intende, in particolare, promuovere la conoscenza e la memoria dell'opera e della personalità di Salvatore Ferragamo al fine della loro valorizzazione e diffusione e di far conoscere al pubblico di tutto il mondo le qualità artistiche di Salvatore Ferragamo e il ruolo che ha ricoperto nella storia non solo della calzatura, ma anche della moda internazionale.

Per raggiungere tali obiettivi, fondamentale è la tutela e la valorizzazione dell'Archivio storico gestito dalla Fondazione.

Negli ultimi anni la Fondazione Ferragamo ha avviato un processo di digitalizzazione di tutto il materiale di Archivio, attraverso un database capace di raccogliere informazioni e dati estremamente eterogenei.
Inoltre, grazie al processo di catalogazione massiva, sviluppato nel 2019, è stato possibile rendere automatico, direttamente sul software, il processo di caricamento di articoli contenenti citazioni sull'Azienda e sul Gruppo, creando una scheda di catalogazione, con informazioni e file allegati, in modo automatico. L'interfaccia creata ha permesso l'importazione nel 2022 di oltre 13.000 nuove schede di rassegna stampa.

Istruzione e formazione sono alcuni obiettivi fondamentali attorno ai quali la Fondazione pianifica il proprio operato. Tra le altre attività, la Fondazione Ferragamo organizza i "Laboratori di idee e creatività", workshop didattici incentrati sull'artigianalità e sul mondo della moda e del design, destinati a bambini, adolescenti e adulti.

Nel 2022, la Fondazione Ferragamo ha partecipato ai progetti di Alternanza Scuola-Lavoro dedicati alle scuole secondarie di II grado. I ragazzi sono stati ospitati presso la sede della Fondazione e hanno avuto la possibilità di conoscere la gestione di un archivio aziendale, di contribuire al suo implemento e di acquisire reali competenze extrascolastiche. Sono stati completati due progetti: uno con l'Istituto Tornabuoni Cellini di Firenze e l'altro con il Liceo Artistico Statale Porta Romana di Firenze.

Sempre in ambito di istruzione e formazione, la Fondazione Ferragamo nel 2022 ha collaborato nuovamente a ITS – International Talent Support, un contest tra i più autorevoli a livello mondiale per talenti emergenti del fashion che coinvolge ogni anno centinaia di giovani da tutto il mondo. La Fondazione ha patrocinato l'edizione 2022 istituendo un premio speciale dedicato alla categoria calzatura. Al designer vincitore, che ha presentato una collezione di sneakers sviluppata con materiali 100% riciclati, è stata offerta una borsa di studio in denaro e la possibilità di svolgere un tirocinio all'interno dei reparti creativi dell'Azienda.
Nel 2022 è proseguito l'accordo di collaborazione tra la Fondazione Ferragamo e SOS - School of Sustainability, l'Accademia post-laurea per la formazione di professionisti della sostenibilità in ambito sociale, economico e ambientale. Nel 2022 gli studenti sono stati guidati in una ricerca mirata alla progettazione di una nuova generazione di pop-up store e temporary store Ferragamo, capaci di valorizzare l'identità del Brand in un'ottica di responsabilità e sostenibilità. I risultati del progetto sono stati presentati in occasione del Salone del Mobile di Milano.

A partire dal 2022 la Fondazione Ferragamo è entrata a far parte del progetto WE-H, promosso da Academia for a Better World, Université Paris-Saclay e patrocinato da UNESCO. La piattaforma WE-H mira a ridurre il gap educativo mondiale, ulteriormente aggravato dalla crisi sanitaria causata dal virus Covid-19. La partnership intende creare un collegamento tra l'heritage storico-artistico di Salvatore Ferragamo e il potenziale di talenti delle giovani generazioni che vivono ambienti altamente instabili o in regioni svantaggiate del mondo.

Infine, nel 2022, la Fondazione ha collaborato al concorso "Blogs & Crafts" per giovani artigiani e blogger, promosso dalla manifestazione fiorentina "Artigianato e Palazzo" e giunto nel 2022 alla sua nona edizione. L'iniziativa sostiene le nuove generazioni di artigiani e ne aumenta la visibilità sul web e sui social media, per un connubio produttivo tra "saper fare" e "saper comunicare". Per l'occasione, la Fondazione ha tenuto dei workshop didattici per l'intera durata della manifestazione e ha organizzato una visita guidata all'Archivio per i giovani designer selezionati dal contest.

6. TASSONOMIA UE

INTRODUZIONE

Il Regolamento (UE) 2020/852 (di seguito il "Regolamento Tassonomia") ha introdotto nel sistema normativo europeo la Tassonomia UE, con il fine di definire le condizioni per le quali determinate attività economiche possano considerarsi "ecosostenibili" e stimolare la trasparenza in relazione alle iniziative messe in atto per favorire la transizione ecologica anche attraverso modelli di finanza sostenibile.

In linea a quanto definito dall'art. 8 del Regolamento Tassonomia, il Gruppo Salvatore Ferragamo (di seguito "Gruppo") è soggetto all'obbligo di inserire all'interno della DNF, redatta ai sensi del D. Lgs. 254/2016 in recezione della normativa europea di riferimento, un'apposita informativa su come e in che misura le attività dell'impresa siano associate ad attività economiche considerate "ecosostenibili" ai sensi degli articoli 3 e 9 dello stesso Regolamento Tassonomia.

Il Regolamento Tassonomia e gli ulteriori Regolamenti delegati (UE) 2021/2178, (UE) 2021/2139 e (UE) 2022/1214 prevedono che, per il periodo di rendicontazione 2022, le imprese soggette agli obblighi citati debbano comunicare una serie di informazioni relative alle attività economiche considerate ammissibili[19] o non ammissibili[20] alla Tassonomia UE (di seguito anche "Attività ammissibile"/"Attività eligible" e "Attività non ammissibile"/"Attività non eligible") e alle attività allineate (attività "aligned")[21] alla Tassonomia UE, ossia che rispettino i requisiti tecnici definiti dalla normativa, non arrechino danno significativo a nessuno degli obiettivi ambientali, e siano svolte nel rispetto delle garanzie minime di salvaguardia.

In particolare, per l'anno di rendicontazione 2022, il Regolamento Tassonomia e gli altri elementi normativi ad esso collegati richiedono di comunicare le quote di fatturato, CapEx ed OpEx considerate ammissibili e allineate. In tal senso, alla data di pubblicazione della presente DNF, in linea con lo scorso anno, risultano disponibili esclusivamente le informazioni legate alle attività economiche che sono considerate poter contribuire in modo sostanziale a due dei sei obiettivi ambientali definiti dall'articolo 9 del Regolamento Tassonomia: Mitigazione dei cambiamenti climatici e Adeguamento ai cambiamenti climatici. Pertanto, il Gruppo ha condotto delle analisi specifiche utili a valutare il grado di ammissibilità e allineamento, in linea a quanto citato precedentemente, considerando le attività economiche descritte nella documentazione di riferimento ad oggi disponibile.

ANALISI DELLE ATTIVITÀ AMMISSIBILI

Al fine di soddisfare le richieste sopra citate, è stato esaminato l'elenco delle attività economiche incluse nella documentazione di riferimento per i due obiettivi di Mitigazione dei cambiamenti climatici e Adeguamento ai cambiamenti climatici, per i quali è disponibile la documentazione tecnica di riferimento alla data di pubblicazione del presente documento, confrontandole con quelle del Gruppo, sia mediante comparazione dei rispettivi codici NACE/ATECO[22] sia mediante raffronto della descrizione sostanziale delle attività.

Sulla base dell'interpretazione maturata dei requisiti ad oggi applicabili, il Gruppo ha valutato che le sue principali attività non siano incluse tra quelle ad oggi identificate dalla normativa di riferimento per i due obiettivi legati al cambiamento climatico di cui sopra, e di conseguenza non siano considerabili come eligible e quindi non allineate alla data di redazione del presente documento.

[19] Attività economica descritta negli atti delegati adottati a norma dell'articolo 10, paragrafo 3, dell'articolo 11, paragrafo 3, dell'articolo 12, paragrafo 2, dell'articolo 13, paragrafo 2, dell'articolo 14, paragrafo 2, e dell'articolo 15, paragrafo 2, del Regolamento (UE) 2020/852, indipendentemente dal fatto che tale attività economica soddisfi uno o tutti i criteri di vaglio tecnico stabiliti in tali atti delegati.

[20] Attività economica non descritta negli atti delegati adottati a norma dell'articolo 10, paragrafo 3, dell'articolo 11, paragrafo 3, dell'articolo 12, paragrafo 2, dell'articolo 13, paragrafo 2, dell'articolo 14, paragrafo 2, e dell'articolo 15, paragrafo 2, del Regolamento (UE) 2020/852.

[21] Attività economica che soddisfa i requisiti di cui all'articolo 3 del Regolamento (UE) 2020/852, ossia che rispetti contemporaneamente i seguenti requisiti: a) contribuisce in modo sostanziale al raggiungimento di uno o più degli obiettivi ambientali definiti dall'Art. 9 del Regolamento (UE) 2020/852; b) non arreca un danno significativo a nessuno degli obiettivi ambientali di cui all'articolo 9, in conformità dell'articolo 17; c) è svolta nel rispetto delle garanzie minime di salvaguardia previste all'articolo 18; e d) è conforme ai criteri di vaglio tecnico fissati dalla Commissione ai sensi dell'articolo 10, paragrafo 3, dell'articolo 11, paragrafo 3, dell'articolo 12, paragrafo 2, dell'articolo 13, paragrafo 2, dell'articolo 14, paragrafo 2, e dell'articolo 15, paragrafo 2.

[22] NACE: sigla di Nomenclatura generale delle Attività economiche nelle Comunità Europee, classificazione utilizzata negli schemi di contabilità nazionale dall'istituto statistico dell'Unione Europea (Eurostat) e accolta dagli uffici statistici dei paesi membri. ATECO: equivalente italiano del NACE, classificazione adottata dall'Istituto Nazionale di Statistica italiano (ISTAT).

Tale valutazione si è concentrata sulle attività economiche prevalenti del Gruppo, legate alla fabbricazione e commercializzazione di articoli di abbigliamento, calzature ed accessori. Le residuali attività di concessione di locazione di immobili di proprietà e di sub-locazione degli immobili locati, da imputarsi interamente al Gruppo Ferragamo USA, sono state escluse dalla presente analisi, in quanto considerate marginali e non espressione sostanziale delle attività di Gruppo.
Alla luce di tali considerazioni, si è proceduto al calcolo dei KPI previsti dal Regolamento Tassonomia, sviluppando un'analisi preliminare che tenesse in conto anche degli investimenti e delle spese operative collegate all'acquisto di output da attività economiche ammissibili alla Tassonomia e/o relative alle misure messe in atto che consentano una riduzione delle emissioni in atmosfera.

METODOLOGIA DI CALCOLO DEI KPI PREVISTI DAL REGOLAMENTO TASSONOMIA

Il Gruppo ha effettuato l'analisi del fatturato, degli investimenti e delle spese operative riferite all'esercizio 2022, per il calcolo dei KPI richiesti ai sensi del Regolamento Tassonomia e degli ulteriori riferimenti normativi applicabili[23], così come descritto di seguito.

TURNOVER[24] KPI:

Per il calcolo dell'indicatore sul fatturato, al denominatore è stato considerato il fatturato netto consolidato in conformità allo IAS 1.82(a). Per quanto riguarda il numeratore, sulla base delle considerazioni sopra citate e sulla base dell'interpretazione del Regolamento Tassonomia, non è stata identificata, alla data di pubblicazione della presente DNF, alcuna quota di fatturato ottenuta dalla vendita di prodotti o servizi associati ad attività economiche considerate ammissibili e pertanto non allineate in relazione agli obiettivi di Mitigazione dei cambiamenti climatici e Adeguamento ai cambiamenti climatici.

CAPEX[25] KPI:

Per il calcolo dell'indicatore sulle Capital Expenditure (CapEx), al denominatore, in linea con quanto previsto dalla normativa applicabile, sono stati considerati gli incrementi degli immobili, impianti e macchinari, degli investimenti immobiliari, delle Attività per diritto d'uso e delle Attività immateriali a vita utile definita (al netto dei decrementi delle attività materiali e immateriali in corso) avvenuti nell'esercizio, prima degli ammortamenti e delle eventuali rivalutazioni, compresi quelli derivanti da rideterminazioni e riduzioni di valore, per l'esercizio in questione, ed escluse le variazioni del fair value. Il denominatore include, in particolare, le eventuali acquisizioni di immobilizzazioni materiali (IAS 16), immobilizzazioni immateriali (IAS 38), attività immobiliari (IAS 40), e attività per diritti d'uso (IFRS 16).
Per quanto riguarda il numeratore, sono stati considerati ammissibili gli incrementi in immobilizzazioni in linea con l'interpretazione del Gruppo del Regolamento Tassonomia e degli ulteriori riferimenti normativi. Sono, pertanto, stati considerati gli incrementi di immobilizzazioni legati all'acquisto di output da attività economiche ammissibili alla Tassonomia e/o relative alle misure messe in atto che consentano una riduzione delle emissioni in atmosfera, tra cui principalmente gli investimenti sostenuti per l'efficientamento energetico e la riduzione del consumo di energia dei building e degli store, per l'installazione di colonnine per la ricarica di veicoli elettrici e per il rinnovo della flotta aziendale di natura ibrida e/o elettrica. Di conseguenza, sono stati considerati come non ammissibili la restante parte di incrementi in immobilizzazioni materiali, immateriali e diritti d'uso considerati nel denominatore.

[23] L'analisi e la metodologia di calcolo dei KPI sono state svolte con particolare riferimento all'interpretazione delle informazioni definite dall'Allegato I del Regolamento Delegato (Ue) 2021/2178 della Commissione europea del 6 luglio 2021 che integra l'art 8 del Regolamento (UE) 2020/852 e del documento "Draft Commission notice on the interpretation of certain legal provisions of the Disclosures Delegated Act under Article 8 of the EU Taxonomy Regulation on the reporting of eligible economic activities and assets" pubblicato il 2 febbraio 2022.
[24] I dati finanziari inclusi in questo KPI corrispondono ai ricavi netti del gruppo inclusi nella Relazione Finanziaria Annuale al 31 dicembre 2022: Bilancio Consolidato, nota 31 del Bilancio Consolidato.
[25] I dati finanziari inclusi in questo KPI corrispondono agli incrementi in immobilizzazioni inclusi nella Relazione Finanziaria Annuale 2022: Bilancio Consolidato, note 5, 6, 8 e 9.

OPEX[26] KPI:

Per il calcolo dell'indicatore sulle Operating Expenditure (OpEx), al denominatore, in linea con quanto previsto dalla normativa applicabile, è stata considerata la totalità dei costi diretti non capitalizzati legati a ricerca e sviluppo, misure di ristrutturazione di edifici, locazione a breve termine e canoni di locazione variabili, manutenzione e riparazione nonché a qualsiasi altra spesa diretta connessa alla manutenzione quotidiana di immobili, impianti e macchinari, a opera dell'impresa o di terzi cui sono esternalizzate tali mansioni, necessaria per garantire il funzionamento continuo ed efficace di tali attivi. Non sono state incluse le spese relative al funzionamento quotidiano di immobili, impianti e macchinari come: materie prime, costo dei dipendenti che utilizzano la macchina, elettricità o fluidi necessari per il funzionamento di tali attivi.
Per quanto riguarda il numeratore, sono stati considerati ammissibili i costi inclusi nel denominatore relativi ad acquisto di output da attività economiche ammissibili alla Tassonomia e/o relative alle misure messe in atto che consentano una riduzione delle emissioni in atmosfera: in particolare, sono stati inclusi i costi legati all'efficientamento energetico e alla riduzione del consumo di energia dei building e i costi per i contratti a breve termine per la flotta aziendale di natura ibrida e/o elettrica. Di conseguenza, sono stati considerati come non ammissibili la restante parte di costi inclusi nel denominatore.

RISULTATI DELL'ANALISI

Sulla base dell'analisi svolta, sintetizzata nei punti precedenti, basata sull'attuale interpretazione alla normativa applicabile, il Gruppo ha calcolato con riferimento all'esercizio concluso al 31 dicembre 2022 la proporzione del fatturato, delle spese in conto capitale e delle spese operative legate ad attività economiche attualmente considerate essere ammissibili con riferimento agli obiettivi di Mitigazione dei cambiamenti climatici e Adeguamento ai cambiamenti climatici definiti[27], e sono stati considerati 0% allineati al netto di alcuni CapEx e OpEx d'importo trascurabile[28].
Nell'interpretazione del Gruppo, tali risultati riflettono esclusivamente che le attività condotte dal Gruppo non risultano essere in prevalenza, e alla luce delle analisi effettuate, ammissibili in relazione alle attività economiche attualmente presenti nella documentazione tecnica di riferimento legata agli obiettivi di Mitigazione dei cambiamenti climatici e Adeguamento ai cambiamenti climatici così come definiti dalla normativa di riferimento. Ulteriori approfondimenti saranno realizzati e comunicati in linea alla progressiva evoluzione del Regolamento (UE) 2020/852, con particolare riferimento agli ulteriori atti delegati per i restanti obiettivi ambientali.
Per maggiori dettagli in relazione all'impegno del Gruppo in ambito ambientale, con particolare riferimento agli obiettivi science-based targets (SBTs) definiti per la riduzione dell'impronta carbonica, è possibile fare riferimento al paragrafo 4.3 "Cambiamento climatico e monitoraggio delle emissioni" della DNF.

[26] I dati finanziari inclusi in questo KPI sono inclusi nei costi operativi consolidati inclusi nella Relazione Finanziaria Annuale 2022: Bilancio Consolidato, note 33 e 34.
[27] Per il calcolo dei KPI qui riportati è stato evitato il potenziale doppio conteggio nell'allocazione al numeratore di Fatturato, CapEx e OpEx attraverso l'utilizzo delle informazioni finanziarie così come contabilizzate nel Bilancio Consolidato al 31 dicembre 2022. Inoltre, ciascun CapEx o OpEx rilevato è stato collegato alla primaria attività economica inclusa nell'Atto Delegato sul Clima e quindi ogni voce non è stata considerata più di una volta.
[28] Per ulteriori dettagli si rimanda all'Allegato "Tassonomia - Indicatori fondamentali di prestazione (KPI)" come richiesto dagli Allegati II del Regolamento delegato (UE) 2021/2178.

7. ALLEGATI

Scomposizione dei dipendenti per tipologia contrattuale, genere e area geografica[29]

	2022								
	Tempo Determinato			Tempo Indeterminato			Ore non garantite		
N. persone	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Capogruppo	17	35	52	377	511	888	0	0	0
Europa	11	21	32	93	176	269	0	0	0
Nord America	28	31	59	256	251	507	0	0	0
Centro e Sud America	2	6	8	121	101	222	0	0	0
Asia Pacifico	4	23	27	281	1.075	1.356	10	41	51
Giappone	1	17	18	87	254	341	0	0	0
Totale	**63**	**133**	**196**	**1.215**	**2.368**	**3.583**	**10**	**41**	**51**

Scomposizione dei dipendenti per tipologia contrattuale, genere e area geografica[29]

	2021					
	Tempo Determinato			Tempo Indeterminato		
N. persone	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Capogruppo	10	21	31	368	514	882
Europa	17	34	51	100	177	277
Nord America	29	36	65	248	244	492
Centro e Sud America	6	4	10	120	94	214
Asia Pacifico	12	43	55	287	1.149	1.436
Giappone	4	20	24	87	263	350
Totale	**78**	**158**	**236**	**1.210**	**2.441**	**3.651**

[29] Il dato relativo ai dipendenti a ore non garantite per il Gruppo Salvatore Ferragamo è disponibile solo per l'anno 2022 in quanto nel 2021 la scomposizione dei dipendenti per tipologia contrattuale era disponibile solo per tempo determinato e tempo indeterminato.

Scomposizione dei dipendenti per tipologia professionale e genere

	2022			2021		
N. persone	**Uomini**	**Donne**	**Totale**	**Uomini**	**Donne**	**Totale**
Full time	1.226	2.319	3.545	1.221	2.338	3.559
Part time	62	223	285	67	261	328
Totale	**1.288**	**2.542**	**3.830**	**1.288**	**2.599**	**3.887**

Scomposizione dei dipendenti per tipologia (headquarter e retail), fasce d'età e genere

	2022							
	<30		30-50		>50		Totale	
N. persone	**Uomini**	**Donne**	**Uomini**	**Donne**	**Uomini**	**Donne**	**Uomini**	**Donne**
Headquarter	29	90	316	483	146	182	491	755
Retail	215	341	496	1.251	86	195	797	1.787
Totale	**244**	**431**	**812**	**1.734**	**232**	**377**	**1.288**	**2.542**

Dipendenti che hanno ricevuto una valutazione della performance, suddivisi per inquadramento professionale e genere

	2022			2021		
Percentuale	**Uomini**	**Donne**	**Totale**	**Uomini**	**Donne**	**Totale**
Manager (di cui dirigenti, quadri e store manager)	98,3%	96,2%	97,0%	98,3%	96,0%	96,9%
Impiegati	71,6%	83,0%	79,7%	95,7%	93,5%	94,1%
Operai	91,7%	96,3%	93,4%	99,4%	97,9%	98,9%
Totale	**80,5%**	**85,8%**	**84,0%**	**96,8%**	**94,1%**	**95,0%**

Dipendenti entrati - 2022

	<30		30-50		>50		Totale		Turnover	
N. persone	**Uomini**	**Donne**	**Uomini**	**Donne**	**Uomini**	**Donne**	**Uomini**	**Donne**	**Uomini**	**Donne**
Capogruppo	22	36	29	39	6	9	57	84	14,5%	15,4%
Europa	26	54	27	46	0	1	53	101	51,0%	51,3%
Nord America	83	81	63	75	9	15	155	171	54,6%	60,6%
Centro e Sud America	18	15	28	29	1	3	47	47	38,2%	43,9%
Asia Pacifico	98	180	77	209	2	21	177	410	60,0%	36,0%
Giappone	1	11	18	35	1	7	20	53	22,7%	19,6%
Totale	**248**	**377**	**242**	**433**	**19**	**56**	**509**	**866**	**39,5%**	**34,1%**

Dipendenti usciti - 2022

	<30		30-50		>50		Totale		Turnover	
N. persone	**Uomini**	**Donne**	**Uomini**	**Donne**	**Uomini**	**Donne**	**Uomini**	**Donne**	**Uomini**	**Donne**
Capogruppo	7	19	21	47	13	7	41	73	10,4%	13,4%
Europa	30	44	34	59	2	12	66	115	63,5%	58,4%
Nord America	69	69	62	70	17	30	148	169	52,1%	59,9%
Centro e Sud America	18	3	31	33	1	2	50	38	40,7%	35,5%
Asia Pacifico	81	171	98	263	2	29	181	463	61,4%	40,6%
Giappone	2	12	16	41	5	12	23	65	26,1%	24,0%
Totale	**207**	**318**	**262**	**513**	**40**	**92**	**509**	**923**	**39,5%**	**36,3%**

Dipendenti entrati - 2021

	<30		30-50		>50		Totale		Turnover	
N. persone	**Uomini**	**Donne**	**Uomini**	**Donne**	**Uomini**	**Donne**	**Uomini**	**Donne**	**Uomini**	**Donne**
Capogruppo	5	15	24	45	4	7	33	67	8,7%	12,5%
Europa	28	34	24	42	0	11	52	87	44,4%	41,2%
Nord America	50	48	54	44	10	10	114	102	41,2%	36,4%
Centro e Sud America	7	12	21	22	1	0	29	34	23,0%	34,7%
Asia Pacifico	82	192	76	226	3	13	161	431	53,8%	36,2%
Giappone	3	8	13	31	0	5	16	44	17,6%	15,5%
Totale	**175**	**309**	**212**	**410**	**18**	**46**	**405**	**765**	**31,4%**	**29,4%**

Dipendenti usciti - 2021

	<30		30-50		>50		Totale		Turnover	
N. persone	**Uomini**	**Donne**	**Uomini**	**Donne**	**Uomini**	**Donne**	**Uomini**	**Donne**	**Uomini**	**Donne**
Capogruppo	2	9	24	44	15	15	41	68	10,8%	12,7%
Europa	17	23	35	63	3	14	55	100	47,0%	47,4%
Nord America	30	33	39	41	14	16	83	90	30,0%	32,1%
Centro e Sud America	8	4	17	14	1	0	26	18	20,6%	18,4%
Asia Pacifico	78	149	73	259	2	17	153	425	51,2%	35,7%
Giappone	0	11	13	45	3	7	16	63	17,6%	22,3%
Totale	**135**	**229**	**201**	**466**	**38**	**69**	**374**	**764**	**29,0%**	**29,4%**

Rapporto tra stipendio base femminile e maschile[30] - 2022

	Rapporto donne su uomini 2022						
Stipendio Base	**Capogruppo**	**Europa**	**Nord America**	**Centro e Sud America**	**Asia Pacifico**	**Giappone**	**Totale**
Manager	70%	100%	102%	75%	81%	73%	74%
White Collar	85%	93%	104%	105%	89%	94%	85%
Blue Collar	90%	92%	89%	87%	84%	0%	98%
Totale	**70%**	**91%**	**108%**	**90%**	**82%**	**69%**	**74%**

Rapporto tra remunerazione totale femminile e maschile[30] - 2022

	Rapporto donne su uomini 2022						
Remunerazione Totale	**Capogruppo**	**Europa**	**Nord America**	**Centro e Sud America**	**Asia Pacifico**	**Giappone**	**Totale**
Manager	59%	100%	103%	70%	79%	75%	67%
White Collar	84%	93%	104%	107%	90%	95%	86%
Blue Collar	88%	92%	89%	87%	84%	0%	97%
Totale	**61%**	**90%**	**110%**	**87%**	**81%**	**70%**	**70%**

Rapporto remunerazione diretta annua[30] 2022 - Gruppo Salvatore Ferragamo

Remunerazione diretta	**Remunerazione diretta annua più elevata e valore mediano 2022**
Rapporto tra remunerazione diretta annua più elevata e valore mediano	83

[30] I dati della retribuzione sono stati riparametrati utilizzando il Purchasing Power Parity (PPP), al 2021, fornito da Worldbank. Nel "Rapporto remunerazione diretta annua 2022", è stata presa in considerazione la sola retribuzione annua fissa per omogeneità di confronto. Pertanto, non sono stati considerati gli elementi variabili della retribuzione, quali ad esempio compensi forfettari per l'ingresso, bonus variabile e piani di lungo periodo basati su azioni. Inoltre i dati per "Rapporto tra stipendio base femminile e maschile", "Rapporto tra remunerazione totale femminile e maschile" e "Rapporto remunerazione diretta annua" per il Gruppo Salvatore Ferragamo sono disponibili solo per l'anno 2022 in quanto primo anno di disclosure.

Infortuni (lavoratori dipendenti)

N. casi	2022	2021
Infortuni	57 (17 per gli uomini; 40 per le donne)[31]	38 (15 per gli uomini; 23 per le donne)
Malattie professionali	0	0

Indicatori di salute e sicurezza[32] - 2022 (lavoratori dipendenti)

	Capogruppo			Europa			Nord America		
Tassi	**Uomini**	**Donne**	**Totale**	**Uomini**	**Donne**	**Totale**	**Uomini**	**Donne**	**Totale**
Tasso di incidenza	0,6	0,6	0,6	1,5	7,1	4,1	2,8	6,9	4,4
Tasso di gravità	28,9	23,3	25,6	0,0	559,7	257,5	5,8	201,4	82,3
Tasso per infortuni sul lavoro registrabili	0,6	0,6	0,6	1,5	5,3	3,3	2,8	6,9	4,4
Tasso per infortuni sul lavoro con gravi conseguenze (esclusi i decessi)	0,0	0,0	0,0	0,0	1,8	0,8	0,0	0,0	0,0
Tasso di malattia professionale	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0

	Centro e Sud America			Asia Pacifico			Giappone		
Tassi	**Uomini**	**Donne**	**Totale**	**Uomini**	**Donne**	**Totale**	**Uomini**	**Donne**	**Totale**
Tasso di incidenza	0,0	1,6	0,8	0,0	0,3	0,2	0,0	1,8	1,3
Tasso di gravità	0,0	35,2	16,7	0,0	19,7	15,7	0,0	54,3	40,1
Tasso per infortuni sul lavoro registrabili	0,0	1,6	0,8	0,0	0,3	0,2	0,0	1,8	1,3
Tasso per infortuni sul lavoro con gravi conseguenze (esclusi i decessi)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Tasso di malattia professionale	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0

[31] Di cui 7 in Salvatore Ferragamo S.p.A., 10 in Europa, 3 in Asia Pacifico, 31 in Nord America, 2 in Centro e Sud America e 4 in Giappone. Dei 57 infortuni registrati nel 2022 solo 2 risultano classificati come "gravi". Sono considerati gravi gli infortuni sul lavoro che portano a un decesso o a un danno da cui il lavoratore non può riprendersi, non si riprende o non è realistico prevedere che si riprenda completamente tornando allo stato di salute antecedente l'incidente entro 6 mesi. Gli infortuni avvenuti nel 2022 sono principalmente legati al normale svolgimento delle mansioni ordinarie quali ad esempio le attività di magazzino.

[32] Il tasso di incidenza è calcolato come il rapporto tra il totale degli infortuni (compresi quelli classificati come "gravi") e le ore lavorabili nello stesso periodo, moltiplicato per 200.000. Il tasso di gravità degli infortuni è calcolato come il rapporto tra il totale dei giorni persi per infortuni e malattie professionali e il totale delle ore lavorabili nello stesso periodo, moltiplicato per 200.000. Il tasso per infortuni sul lavoro registrabili è calcolato come il rapporto tra il totale degli infortuni sul lavoro registrabili (al netto degli infortuni classificati come "gravi") e il totale delle ore lavorabili nello stesso periodo, moltiplicato per 200.000. Il tasso per infortuni sul lavoro con gravi conseguenze è calcolato come il rapporto tra il totale degli infortuni con gravi conseguenze (esclusi i decessi e gli infortuni registrabili) e il totale delle ore lavorabili nello stesso periodo, moltiplicato per 200.000.
Il tasso di malattia professionale è calcolato come il rapporto tra il totale dei casi di malattia professionale e il totale delle ore lavorabili nello stesso periodo, moltiplicato per 200.000.
Nell'ambito dell'analisi realizzata nel corso del 2022 in relazione alla significatività dei dati e delle informazioni degli altri lavoratori non dipendenti, in particolare agency staff e stagisti, il Gruppo ha registrato per un totale di 64 lavoratori presenti al 31 dicembre 2022 all'interno del perimetro Italia ed Europa, un tasso di infortunio pari a 0,0. Non si sono infatti registrati né infortuni né decessi.

Indicatori di salute e sicurezza[32] - 2021 (lavoratori dipendenti)

	Capogruppo			Europa			Nord America		
Tassi	**Uomini**	**Donne**	**Totale**	**Uomini**	**Donne**	**Totale**	**Uomini**	**Donne**	**Totale**
Tasso di incidenza	0,6	0,5	0,5	11,7	8,8	9,9	0,0	0,4	0,3
Tasso di gravità	2,2	16,4	10,2	62,0	198,4	146,0	0,0	0,0	0,0
Tasso per infortuni sul lavoro registrabili	0,6	0,5	0,5	11,7	8,8	9,9	0,0	0,4	0,3
Tasso per infortuni sul lavoro con gravi conseguenze (esclusi i decessi)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Tasso di malattia professionale	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0

	Centro e Sud America			Asia Pacifico			Giappone		
Tassi	**Uomini**	**Donne**	**Totale**	**Uomini**	**Donne**	**Totale**	**Uomini**	**Donne**	**Totale**
Tasso di incidenza	0,0	0,0	0,0	0,3	0,2	0,2	2,4	3,0	2,8
Tasso di gravità	0,0	0,0	0,0	1,3	51,0	41,2	25,4	54,8	46,3
Tasso per infortuni sul lavoro registrabili	0,0	0,0	0,0	0,3	0,0	0,1	2,4	3,0	2,8
Tasso per infortuni sul lavoro con gravi conseguenze (esclusi i decessi)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,2	0,1	0,0	0,0	0,0
Tasso di malattia professionale	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0

Tasse - Rendicontazione Paese per Paese[33]

EUROPA

Dimensioni	2021	2020
Numero di dipendenti - organico medio	1.107	1.052
Dati di natura fiscale (in migliaia di Euro)	**2021**	**2020**
Ricavi a terze parti *	289.521	295.972
Ricavi da operazioni infragruppo *	434.006	444.072
Attività materiali diverse da disponibilità liquide e equivalenti	363.407	369.829
Imposte sul reddito pagate nell'anno	2.863	11.460
Imposte sul reddito delle società maturate sugli utili/perdite**	5.642	(715)

* I ricavi includono tutte le componenti positive di reddito, ad esclusione dei dividendi.
** Escluse le imposte sul reddito societario differite e gli accantonamenti per posizioni fiscali incerte.

NORD, CENTRO E SUD AMERICA

Dimensioni	2021	2020
Numero di dipendenti - organico medio	670	632
Dati di natura fiscale (in migliaia di Euro)	**2021**	**2020**
Ricavi a terze parti *	397.556	250.788
Ricavi da operazioni infragruppo *	109.449	182.488
Attività materiali diverse da disponibilità liquide e equivalenti	189.080	167.153
Imposte sul reddito pagate nell'anno	9.885	9.035
Imposte sul reddito delle società maturate sugli utili/perdite**	2.049	7.618

* I ricavi includono tutte le componenti positive di reddito, ad esclusione dei dividendi.
** Escluse le imposte sul reddito societario differite e gli accantonamenti per posizioni fiscali incerte.

[33] Data la sensibilità e la riservatezza delle informazioni fiscali, l'indicatore GRI 207-4 è rendicontato in forma aggregata e non viene fatta disclosure dell'utile/perdita ante imposte.

ASIA PACIFICO

Dimensioni	2021	2020
Numero di dipendenti - organico medio	1.784	1.843
Dati di natura fiscale (in migliaia di Euro)	**2021**	**2020**
Ricavi a terze parti *	537.441	479.915
Ricavi da operazioni infragruppo *	151.178	145.368
Attività materiali diverse da disponibilità liquide e equivalenti	164.636	153.204
Imposte sul reddito pagate nell'anno	11.422	10.618
Imposte sul reddito delle società maturate sugli utili/perdite**	11.266	10.155

* I ricavi includono tutte le componenti positive di reddito, ad esclusione dei dividendi.
** Escluse le imposte sul reddito societario differite e gli accantonamenti per posizioni fiscali incerte.

Tassonomia - Indicatori fondamentali di prestazione (KPI)

Quota del fatturato derivante da prodotti o servizi associati ad attività economiche allineate alla tassonomia - Informativa relativa all'anno 2022

(In migliaia di Euro)				Criteri per il contributo sostanziale						Criteri per "non arrecare un danno significativo"										
Attività economiche (1)	Codice/i (2)	Fatturato assoluto (3)	Quota del fatturato (4)	Mitigazione dei cambiamenti climatici (5)	Adattamento ai cambiamenti climatici (6)	Acque e risorse marine (7)	Economia circolare (8)	Inquinamento (9)	Biodiversità ed ecosistemi (10)	Mitigazione dei cambiamenti climatici (11)	Adattamento ai cambiamenti climatici (12)	Acque e risorse marine (13)	Economia circolare (14)	Inquinamento (15)	Biodiversità ed ecosistemi (16)	Garanzie minime di salvaguardia (17)	Quota di fatturato allineato alla tassonomia, anno 2022 (18)	Quota di fatturato allineato alla tassonomia, anno 2021 (19)	Categoria (attività abilitante o) (20)	Categoria (attività di transizione) (21)
		Euro migliaia	%	%	%	%	%	%	%	S/N	S/N	S/N	S/N	S/N	S/N	S/N	%	%	A	T
A. ATTIVITÀ AMMISSIBILI ALLA TASSONOMIA																				
A.1. Attività ecosostenbili (allineate alla tassonomia)																				
Fatturato delle attività ecosostenibili (allineate alla tassonomia) (A.1)	NA	0	0%	%	%	%	%	%	%								0%			
A.2 Attività ammissibili alla tassonomia ma non ecosostenibili (attività non allineate alla tassonomia)																				
Fatturato delle attività ammissibili alla tassonomia ma non ecosostenibili (attività non allineate alla tassonomia) (A.2)	NA	0	0%																	
Totale (A.1 + A.2)		**0**	**0%**														**0%**		**0%**	**0%**
B. ATTIVITÀ NON AMMISSIBILI ALLA TASSONOMIA																				
Fatturato delle attività non ammissibili alla tassonomia (B)		1.251.808	100%																	
Totale (A + B)		**1.251.808**	**100%**																	

Quota delle spese in conto capitale derivanti da prodotti o servizi associati ad attività economiche allineate alla tassonomia - Informativa relativa all'anno 2022

(In migliaia di Euro)				Criteri per il contributo sostanziale						Criteri per "non arrecare un danno significativo"										
Attività economiche (1)	Codice/i (2)	Fatturato assoluto (3)	Quota del fatturato (4)	Mitigazione dei cambiamenti climatici (5)	Adattamento ai cambiamenti climatici (6)	Acque e risorse marine (7)	Economia circolare (8)	Inquinamento (9)	Biodiversità ed ecosistemi (10)	Mitigazione dei cambiamenti climatici (11)	Adattamento ai cambiamenti climatici (12)	Acque e risorse marine (13)	Economia circolare (14)	Inquinamento (15)	Biodiversità ed ecosistemi (16)	Garanzie minime di salvaguardia (17)	Quota di fatturato allineato alla tassonomia, anno 2022 (18)	Quota di fatturato allineato alla tassonomia, anno 2021 (19)	Categoria (attività abilitante o) (20)	Categoria (attività di transizione) (21)
		Euro migliaia	%	%	%	%	%	%	%	S/N	S/N	S/N	S/N	S/N	S/N	S/N	%	%	A	T
A. ATTIVITÀ AMMISSIBILI ALLA TASSONOMIA																				
A.1. Attività ecosostenbili (allineate alla tassonomia)																				
Spese in conto capitale delle attività ecosostenibili (allineate alla tassonomia) (A.1)	NA	0	0%	%	%	%	%	%	%								0%			
A.2 Attività ammissibili alla tassonomia ma non ecosostenibili (attività non allineate alla tassonomia)																				
Spese in conto capitale delle attività ammissibili alla tassonomia ma non ecosostenibili (attività non allineate alla tassonomia) (A.2)	NA	0	0%																	
Totale (A.1 + A.2)		**0**	**0%**														0%		0%	
B. ATTIVITÀ NON AMMISSIBILI ALLA TASSONOMIA																				
Spese in conto capitale delle attività non ammissibili alla tassonomia (B)		159.426	100%																	
Totale (A + B)		**159.426**	**100%**																	

* Totali incrementi immobilizzazioni al 31.12.2022 al netto dei decrementi delle attività in corso ISA 16 e IAS 38.

Quota delle spese operative derivanti da prodotti o servizi associati ad attività economiche allineate alla tassonomia - Informativa relativa all'anno 2022

(In migliaia di Euro)				Criteri per il contributo sostanziale								Criteri per "non arrecare un danno significativo"													
Attività economiche (1)	Codice/i (2)	Fatturato assoluto (3)	Quota del fatturato (4)	Mitigazione dei cambiamenti climatici (5)	Adattamento ai cambiamenti climatici (6)	Acque e risorse marine (7)	Economia circolare (8)	Inquinamento (9)	Biodiversità ed ecosistemi (10)	Mitigazione dei cambiamenti climatici (11)	Adattamento ai cambiamenti climatici (12)	Acque e risorse marine (13)	Economia circolare (14)	Inquinamento (15)	Biodiversità ed ecosistemi (16)	Garanzie minime di salvaguardia (17)	Quota di fatturato allineato alla tassonomia, anno 2022 (18)	Quota di fatturato allineato alla tassonomia, anno 2021 (19)	Categoria (attività abilitante o) (20)	Categoria (attività di transizione) (21)					
		Euro migliaia	%	%	%	%	%	%	%	S/N	S/N	S/N	S/N	S/N	S/N	S/N	%	%	A	T					
A. ATTIVITÀ AMMISSIBILI ALLA TASSONOMIA																									
A.1. Attività ecosostenibili (allineate alla tassonomia)																									
Spese operative delle attività ecosostenibili (allineate alla tassonomia) (A.1)	NA	0	0%														0%								
A.2 Attività ammissibili alla tassonomia ma non ecosostenibili (attività non allineate alla tassonomia)																									
Spese operative delle attività ammissibili alla tassonomia ma non ecosostenibili (attività non allineate alla tassonomia) (A.2)	NA	0	0%																						
Totale (A.1 + A.2)		0	0%														0%		0%						
B. ATTIVITÀ NON AMMISSIBILI ALLA TASSONOMIA																									
Spese operative delle attività non ammissibili alla tassonomia (B)		91.210	100%																						
Totale (A + B)		**91.210**	**100%**																						

* Totale spese dirette al 31.12.2022 connesse a costi R&D, misure di ristrutturazioni di edifici, locazione a breve termine, manutenzione e riparazione, altra spesa diretta alla manutenzione quotidiana di immobili, impianti e macchinari, assicurazioni legate ad edifici.

8. AMBITI DEL D.LGS. 254/2016 E ASPETTI MATERIALI DEL GRUPPO

Nella seguente tabella sono presentati gli aspetti materiali identificati per il Gruppo Salvatore Ferragamo e i suoi stakeholder attraverso l'analisi di materialità, raggruppati nelle tematiche richiamate dal D.Lgs. 254/2016 e il Topic Specific Standard ad essi associato.

Temi D. Lgs 254/16	Tematiche materiali	Riconciliazione Topic Specific Standard
Ambientali	Consumi responsabili	Acqua e effluenti, Energia, Rifiuti
	Cambiamento climatico	Emissioni, Biodiversità
	Materiali, innovazione ed economia circolare	-
Sociali	Qualità e sicurezza dei prodotti	Prassi di approvvigionamento, Salute e sicurezza dei clienti
	Condizioni di lavoro e diritti umani	Salute e sicurezza
	Brand experience	Marketing ed etichettatura
	Governance, business etico e crescita sostenibile	Comportamento anticompetitivo, Performance economica, Tasse
	Privacy e protezione dei dati	Privacy dei clienti
	Approvvigionamento responsabile e trasparente	Valutazione sociale dei fornitori, Lavoro forzato o obbligatorio, Lavoro minorile, Prassi di approvvigionamento
	Supporto alla comunità	Comunità locali
Attinenti al personale	Attrazione e valorizzazione dei talenti	Occupazione, Formazione e sviluppo
	Diversità, equità e inclusione	Diversità e pari opportunità, Non discriminazione
	Condizioni di lavoro e diritti umani	Occupazione, Formazione e sviluppo, Salute e sicurezza
Lotta alla corruzione attiva e passiva	Governance, business etico e crescita sostenibile	Anticorruzione
Rispetto dei diritti umani	Condizioni di lavoro e diritti umani	Non discriminazione, Lavoro minorile, Lavoro forzato o obbligatorio

9. TABELLA DEGLI INDICATORI GRI

Statement of use	Salvatore Ferragamo S.p.A. ha rendicontato in accordance ai GRI Standards per il periodo 01/01/2022 - 31/12/2022
GRI 1 utilizzati	GRI 1: Principi Fondamentali 2021
GRI Sector Standard applicabili	Non applicabile

GRI STANDARD	DISCLOSURE		OMISSIONI Requisiti Omessi Ragione Spiegazione
GRI 2: Informativa Generale 2021	2-1 Dettagli organizzativi	Relazione Finanziaria Annuale, pagg. 1; 16-17	
	2-2 Entità incluse nella rendicontazione di sostenibilità dell'organizzazione	DNF, pag. 97	
	2-3 Periodo di rendicontazione, frequenza e punto di contatto	DNF, pagg. 97-100	
	2-4 Revisione delle informazioni	DNF, pagg. 97-100	
	2-5 Assurance esterna	Relazione Finanziaria Annuale DNF, pagg. 204	
	2-6 Attività, catena del valore e altri rapporti di business	Relazione Finanziaria Annuale, pagg. 23-30 DNF, pagg. 157-162	
	2-7 Dipendenti	DNF, pagg. 129-130; 181-184	
	2-8 Lavoratori non dipendenti	DNF, pagg. 130	
	2-9 Struttura e composizione della governance	Relazione Finanziaria Annuale, pagg. 14-15	
	2-10 Nomina e selezione del massimo organo di governo	Relazione Finanziaria Annuale, pagg. 14-15 Relazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari Sito della Società: *https://group.ferragamo.com/it/governance/consiglio-di-amministrazione/*	
	2-11 Presidente del massimo organo di governo	Relazione Finanziaria Annuale, pagg. 14-15	
	2-12 Ruolo del massimo organo di governo nel controllo della gestione degli impatti	DNF, pagg. 106-107; 122-127	
	2-13 Delega di responsabilità per la gestione di impatti	DNF, pagg. 122-127	
	2-14 Ruolo del massimo organo di governo nella rendicontazione di sostenibilità	DNF, pagg. 106-107; 122	
	2-15 Conflitti d'interesse	Procedura per la disciplina delle operazioni con parti correlate: *https://group.ferragamo.com/it/governance/corporate-governance/procedure*	
	2-16 Comunicazione delle criticità	DNF, pagg. 125-127	
	2-17 Conoscenze collettive del massimo organo di governo	DNF, pagg. 135	

GRI STANDARD	DISCLOSURE		OMISSIONI Requisiti Omessi Ragione Spiegazione
	2-18 Valutazione della performance del massimo organo di governo	Relazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari *https://group.ferragamo.com/it/governance/corporate-governance/relazione-sul-governo-societario-e-gli-assetti-proprietari*	
	2-19 Norme riguardanti le remunerazioni	Relazione sulla politica di remunerazione e sui compensi corrisposti *https://group.ferragamo.com/it/governance/corporate-governance/remunerazione/relazione-sulla-remunerazione*	
	2-20 Procedura di determinazione della retribuzione	Relazione sulla politica di remunerazione e sui compensi corrisposti *https://group.ferragamo.com/it/governance/corporate-governance/remunerazione/relazione-sulla-remunerazione*	
	2-21 Rapporto di retribuzione totale annuale	DNF, pag. 185	
	2-22 Dichiarazione sulla strategia di sviluppo sostenibile	Relazione Finanziaria Annuale, pagg. 4-9	
	2-23 Impegno in termini di policy	Documenti e politiche disponibili al seguente link: *https://sustainability.ferragamo.com/it/download-area*	
	2-24 Integrazione degli impegni in termini di policy	DNF, pagg. 101-117	
	2-25 Processi volti a rimediare impatti negativi	DNF, pagg. 108-112	
	2-26 Meccanismi per richiedere chiarimenti e sollevare preoccupazioni	DNF, pag. 126	
	2-27 Conformità a leggi e regolamenti	DNF, pag. 126	
	2-28 Appartenenza ad associazioni	DNF, pagg. 103-104	
	2-29 Approccio al coinvolgimento degli stakeholder	DNF, pagg. 105-113	
	2-30 Contratti collettivi	DNF, pag. 141	
Temi materiali			
GRI 3: Temi materiali 2021	3-1 Processo di determinazione dei temi materiali	DNF, pagg. 105-113	
	3-2 Elenco di temi materiali	DNF, pagg. 105-113	
Governance, business etico e crescita sostenibile			
GRI 3: Temi materiali 2021	3-3 Gestione dei temi materiali	DNF, pagg. 108-112; 118-121; 125-127; 188-189	
GRI 201: Performance economica 2016	201-1 Valore economico direttamente generato e distribuito	DNF, pagg. 119-121	
	201-4 Finanziamenti ricevuti dalla Pubblica Amministrazione	Nel 2022 vi sono stati finanziamenti solamente attraverso il Programma Garanzia Giovani della Regione Toscana. Sono stati finanziati oltre Euro 32.000, a fronte degli oltre Euro 99.000 del 2021, relativi ai soli finanziamenti ricevuti attraverso Fondimpresa e Fondirigenti. Per entrambi gli anni i finanziamenti fanno riferimento alla sola Salvatore Ferragamo S.p.A..	

GRI STANDARD	DISCLOSURE		OMISSIONI Requisiti Omessi Ragione Spiegazione
GRI 205: Anticorruzione 2016	205-3 Casi di corruzione accertati e azioni intraprese	Nel corso del 2022 e del 2021 non si sono verificati casi di corruzione.	
GRI 206: Comportamento anticompetitivo 2016	206-1 Azioni legali per comportamenti anticoncorrenziali, antitrust e pratiche monopolistiche	Nel corso del 2022 e del 2021 non vi sono state azioni legali per comportamenti anticoncorrenziali, antitrust e pratiche monopolistiche.	
GRI 207: Tasse 2019	207-1 Approccio alla fiscalità	DNF, pagg. 118-121	
	207-2 Governance fiscale, controllo e gestione del rischio	DNF, pagg. 118-121	
	207-3 Coinvolgimento degli stakeholder e gestione delle preoccupazioni in materia fiscale	DNF, pagg. 118-121	
	207-4 Rendicontazione Paese per Paese	DNF, pagg. 188-189	
Approvigionamento responsabile e trasparente			
GRI 3: Temi materiali 2021	3-3 Gestione dei temi materiali	DNF, pagg. 108-112; 157-162	
GRI 204: Prassi di approvvigionamento 2016	204-1 Percentuale di spesa su fornitori locali	DNF, pagg. 159-161	
GRI 304: Biodiversità 2016	304-1 Siti operativi di proprietà, detenuti in locazione, gestiti in (o adiacenti ad) aree protette e aree a elevato valore di biodiversità esterne alle aree protette	Il Gruppo Salvatore Ferragamo non possiede né gestisce stabilimenti o sedi operative che sono situati in prossimità di aree protette o che comprendono aree protette o aree ad elevata biodiversità al di fuori di aree protette. Gli indicatori 304-2, 304-3, 304-4, 306-5 di conseguenza non sono applicabili.	
GRI 414: Valutazione sociale dei fornitori 2016	414-2 Impatti sociali negativi sulla catena di fornitura e azioni intraprese	DNF, pagg. 159-162	
Materiali, innovazione ed economia circolare			
GRI 3: Temi materiali 2021	3-3 Gestione dei temi materiali	DNF, pagg. 108-112; 143-145; 155-156	
Consumi responsabili			
GRI 3: Temi materiali 2021	3-3 Gestione dei temi materiali	DNF, pagg. 108-112; 146-148	
GRI 302: Energia 2016	302-1 Consumo di energia all'interno dell'organizzazione	DNF, pagg. 146-148	
GRI 303: Acqua ed effluenti 2018	303-1 Interazione con l'acqua come risorsa condivisa	DNF, pagg. 146-148	
	303-2 Gestione degli impatti correlati allo scarico di acqua	DNF, pagg. 146-148	
	303-3 Prelievo idrico	DNF, pagg. 146-148 Con riferimento ai consumi idrici, considerando il business di riferimento del Gruppo e l'esternalizzazione delle attività produttive, non vengono effettuati prelievi da aree sottoposte a stress idrico. La ripartizione per acqua dolce e altre tipologie di acqua non è disponibile, in quanto ritenuta non significativa.	

GRI STANDARD	DISCLOSURE		OMISSIONI Requisiti Omessi Ragione Spiegazione
GRI 306: Rifiuti 2020	306-1 Produzione di rifiuti e impatti significativi connessi ai rifiuti	DNF, pagg. 146-148	
	306-2 Gestione degli impatti significativi connessi ai rifiuti	DNF, pagg. 146-148	
	306-3 Rifiuti prodotti	DNF, pagg. 146-148	
	306-4 Rifiuti non destinati a smaltimento	DNF, pagg. 146-148	
	306-5 Rifiuti destinati allo smaltimento	DNF, pagg. 146-148	
Cambiamento climatico			
GRI 3: Temi materiali 2021	3-3 Gestione dei temi materiali	DNF, pagg. 108-112; 150-152	
GRI 305: Emissioni 2016	305-1 Emissioni dirette di GHG (Scope 1)	DNF, pagg. 150-152	
	305-2 Emissioni indirette di GHG da consumi energetici (Scope 2)	DNF, pagg. 150-152	
	305-3 Altre emissioni indirette di GHG (Scope 3)	DNF, pagg. 150-152	
	305-6 Emissioni di sostanze nocive per l'ozono in peso	Considerata la natura delle proprie attività, il Gruppo Salvatore Ferragamo non ha identificato altre emissioni significative di sostanze nocive per l'ozono nel 2022 e nel 2021.	
	305-7 NOx, SOx e altre emissioni significative	Considerata la natura delle proprie attività, il Gruppo Salvatore Ferragamo non ha identificato emissioni significative di NOx, SOx o di altri gas nel 2022 e nel 2021.	
Attrazione e valorizzazione dei talenti			
GRI 3: Temi materiali 2021	3-3 Gestione dei temi materiali	DNF, pagg. 108-112; 133-134; 138; 182	
GRI 401: Occupazione 2016	401-1 Benefit previsti per i dipendenti a tempo pieno ma non per i dipendenti part-time o con contratto a tempo determinato	DNF, pag. 133-134 I benefit per i dipendenti full time del Gruppo variano a seconda delle normative e pratiche locali.	
GRI 404: Formazione e istruzione 2016	404-1 Ore medie di formazione annua per dipendente	DNF, pag. 136	
	404-3 Percentuale di dipendenti che ricevono rapporti regolari sui risultati e sullo sviluppo della carriera, per genere e categoria di dipendente	DNF, pagg. 138; 182	
Condizioni di lavoro e diritti umani			
GRI 3: Temi materiali 2021	3-3 Gestione dei temi materiali	DNF, pagg. 108-112; 122-127; 131-132; 159-162; 186-187	
GRI 401: Occupazione 2016	401-1 Benefit previsti per i dipendenti a tempo pieno ma non per i dipendenti part-time o con contratto a tempo determinato	DNF, pag. 133-134 I benefit per i dipendenti full time del Gruppo variano a seconda delle normative e pratiche locali.	

GRI STANDARD	DISCLOSURE		OMISSIONI Requisiti Omessi Ragione Spiegazione
GRI 403: Salute e sicurezza sul lavoro 2018[34]	403-1 Sistema di gestione della salute e sicurezza sul lavoro	Relazione Finanziaria Annuale, pagg. 81-87 DNF, pagg. 131-132	
	403-2 Identificazione dei pericoli, valutazione dei rischi e indagini sugli incidenti	Relazione Finanziaria Annuale, pagg. 81-87 DNF, pagg. 131-132	
	403-3 Servizi di medicina del lavoro	DNF, pagg. 131-132	
	403-4 Partecipazione e consultazione dei lavoratori e comunicazione in materia di salute e sicurezza sul lavoro	DNF, pagg. 131-132	
	403-5 Formazione dei lavoratori in materia di salute e sicurezza sul lavoro	DNF, pagg. 131-132	
	403-6 Promozione della salute dei lavoratori	DNF, pagg. 131-132	
	403-7 Prevenzione e mitigazione degli impatti in materia di salute e sicurezza sul lavoro all'interno delle relazioni commerciali	Relazione Finanziaria Annuale, pagg. 81-87 DNF, pagg. 131-132	
	403-8 Lavoratori coperti da un sistema di gestione della salute e sicurezza sul lavoro	Il sistema di gestione ISO 45001 copre la totalità dei dipendenti della Salvatore Ferragamo S.p.A..	
	403-9 Infortuni sul lavoro	DNF, pagg. 131-132; 186-187 I dati relativi agli infortuni sul lavoro sono disponibili solo per Italia ed Europa.	
	403-10 Malattie professionali	DNF, pagg. 131-132; 186-187 I dati relative alle malattie sono disponibili solo per Italia ed Europa.	
GRI 408: Lavoro minorile 2016	408-1 Attività e fornitori a rischio significativo di episodi di lavoro minorile	DNF, pagg. 122-127; 159-162	
GRI 409: Lavoro forzato o obbligatorio 2016	409-1 Attività e fornitori a rischio significativo di episodi di lavoro forzato o obbligatorio	DNF, pagg. 122-127; 159-162	
Diversità, equità e inclusione			
GRI 3: Temi materiali 2021	3-3 Gestione dei temi materiali	DNF, pagg. 108-112; 129-130; 140-141; 181-185	
GRI 405: Diversità e pari opportunità 2016	405-1 Diversità negli organi di governo e tra i dipendenti	Relazione Finanziaria Annuale, pag. 48 DNF, pagg. 129-130; 140-141; 181-185	
	405-2 Rapporto tra salario di base e retribuzione delle donne rispetto agli uomini	DNF, pagg. 129-130; 140-141; 181-185	
GRI 406: Non discriminazione 2016	406-1 Episodi di discriminazione e misure correttive adottate	DNF, pagg. 140-141	

[34] L'informativa relativa agli standard GRI dal 403-1 al 403-8 sono disponibili solo per il perimetro Italia. Tuttavia, si segnala che a livello corporate, l'Azienda dispone di una funzione dedicata, Global Health and Safety, Energy and Environmental Efficiency (HSE), che ha la responsabilità di garantire un ambiente di lavoro sicuro e conforme alle normative vigenti. Il team si occupa di definire le linee guida di salute e sicurezza per il perimetro italiano, condividendole poi con le Region estere. Inoltre, gestisce le attività di monitoraggio e mantiene i rapporti con i rappresentanti dei lavoratori italiani per la sicurezza.

GRI STANDARD	DISCLOSURE		OMISSIONI Requisiti Omessi Ragione Spiegazione
Supporto alle comunità			
GRI 3: Temi materiali 2021	3-3 Gestione dei temi materiali	DNF, pagg. 108-112; 171	
GRI 413: Comunità locali 2016	413-2 Attività con impatti negativi, potenziali e attuali significativi sulle comunità locali	DNF, pagg. 171	
Qualità e sicurezza dei prodotti			
GRI 3: Temi materiali 2021	3-3 Gestione dei temi materiali	DNF, pagg. 108-112; 159	
GRI 416: Salute e sicurezza dei clienti 2016	416-2 Episodi di non-conformità riguardanti impatti sulla salute e sulla sicurezza di prodotti e servizi	Nel corso del 2022 e 2021 non sono stati registrati casi di non conformità a regolamenti in materia di salute e sicurezza dei prodotti e servizi.	
Brand experience			
GRI 3: Temi materiali 2021	3-3 Gestione dei temi materiali	DNF, pagg. 108-112; 163-164	
GRI 417: Marketing ed etichettatura 2016	417-3 Casi di non conformità riguardanti comunicazioni di marketing	Nel corso del 2022 e del 2021 non sono stati registrati casi di non conformità riguardanti comunicazioni di marketing.	
Privacy e protezione dei dati			
GRI 3: Temi materiali 2021	3-3 Gestione dei temi materiali	DNF, pagg. 108-112; 125-127	
GRI 418: Privacy dei clienti 2016	418-1 Denunce comprovate riguardanti le violazioni della privacy dei clienti e perdita dei dati dei clienti	Nel corso del 2022, il Gruppo non ha ricevuto denunce comprovate riguardanti violazioni della privacy dei clienti e perdita dei dati dei clienti.	

Corrispondenza tra principi dello UN Global Compact e indicatori GRI Standards

Per il Gruppo Salvatore Ferragamo il Bilancio di Sostenibilità è anche Communication On Progress (COP), ovvero il documento annuale che offre agli stakeholder un'informativa circa i progressi compiuti nell'applicazione dei Dieci Principi promossi dallo UN Global Compact nello svolgimento delle proprie attività. In tale ottica, la tabella riportata di seguito fornisce una corrispondenza puntuale tra gli indicatori GRI Standards rendicontati e i Principi.

CATEGORIE	PRINCIPI DEL GLOBAL COMPACT	INDICATORI GRI STANDARDS
Diritti umani	Principio 1: Le aziende devono sostenere e rispettare le disposizioni internazionali in materia di diritti umani	2-23; 408-1; 409-1; 413-2; 414-2
	Principio 2: Le aziende si devono assicurare di non essere corresponsabili nell'abuso delle norme in materia di diritti umani	2-23; 414-2
Lavoro	Principio 3: Le aziende devono sostenere la libertà di associazione e l'efficace riconoscimento dei diritti di contrattazione collettiva	2-30
	Principio 4: Le aziende devono sostenere l'eliminazione di tutte le forme di lavoro forzato e obbligatorio	409-1
	Principio 5: Le aziende devono sostenere l'efficace abolizione del lavoro minorile	408-1
	Principio 6: Le aziende devono sostenere l'eliminazione delle discriminazioni in materia di lavoro e occupazione	2-7; 401-1; 401-2; 404-1; 404-3; 405-1; 406-1
Ambiente	Principio 7: Le aziende devono sostenere un approccio preventivo alle sfide ambientali	302-1; 303-1; 305-1; 305-2; 305-3; 305-6; 305-7
	Principio 8: Le aziende devono intraprendere iniziative per la promozione della responsabilità ambientale	302-1; 303-1; 303-2; 303-3; 304-1; 305-1; 305-2; 305-3; 305-6; 305-7; 306-1; 306-2; 306-3; 306-4; 306-5; 2-27
	Principio 9: Le aziende devono incoraggiare lo sviluppo e la diffusione di tecnologie ecocompatibili	2-23; 2-25; 2-26
Lotta alla corruzione	Principio 10: Le aziende devono lottare contro la corruzione in tutte le sue forme, incluse l'estorsione e la concussione	2-23; 2-25; 2-26; 205-3

10. RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE

KPMG S.p.A.
Revisione e organizzazione contabile
Viale Niccolò Machiavelli, 29
50125 FIRENZE FI
Telefono +39 055 213391
Email it-fmauditaly@kpmg.it
PEC kpmgspa@pec.kpmg.it

Relazione della società di revisione indipendente sulla dichiarazione consolidata di carattere non finanziario ai sensi dell'art. 3, comma 10, del D.Lgs. 30 dicembre 2016 n. 254 e dell'art. 5 del Regolamento Consob adottato con Delibera n. 20267 del 18 gennaio 2018

Al Consiglio di Amministrazione della
Salvatore Ferragamo S.p.A.

Ai sensi dell'art. 3, comma 10, del Decreto Legislativo 30 dicembre 2016 n. 254 (di seguito anche il "Decreto") e dell'art. 5, comma 1, lett. g), del Regolamento Consob adottato con Delibera n. 20267 del 18 gennaio 2018, siamo stati incaricati di effettuare l'esame limitato (*"limited assurance engagement"*) della dichiarazione consolidata di carattere non finanziario del Gruppo Salvatore Ferragamo (di seguito anche il "Gruppo") relativa all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2022 predisposta ai sensi dell'art. 4 del Decreto, presentata nella specifica sezione della Relazione sulla gestione e approvata dal Consiglio di Amministrazione in data 2 marzo 2023 (di seguito anche la "DNF").

L'esame limitato da noi svolto non si estende alle informazioni contenute nel paragrafo "Tassonomia UE" della DNF, richieste dall'art. 8 del Regolamento (UE) n. 852 del 18 giugno 2020.

Responsabilità degli Amministratori e del Collegio Sindacale della Salvatore Ferragamo S.p.A. per la DNF

Gli Amministratori sono responsabili per la redazione della DNF in conformità a quanto richiesto dagli artt. 3 e 4 del Decreto e ai "*Global Reporting Initiative Sustainability Reporting Standards*" definiti dal GRI - *Global Reporting Initiative* ("GRI Standards"), da essi individuato come standard di rendicontazione.

Gli Amministratori sono altresì responsabili, nei termini previsti dalla legge, per quella parte del controllo interno da essi ritenuta necessaria al fine di consentire la redazione di una DNF che non contenga errori significativi dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali.

Gli Amministratori sono responsabili inoltre per l'individuazione del contenuto della DNF, nell'ambito dei temi menzionati nell'art. 3, comma 1, del Decreto, tenuto conto delle attività e delle caratteristiche del Gruppo e nella misura necessaria ad assicurare la comprensione dell'attività del Gruppo, del suo andamento, dei suoi risultati e dell'impatto dallo stesso prodotti.

Gli Amministratori sono infine responsabili per la definizione del modello aziendale di gestione e organizzazione dell'attività del Gruppo, nonché, con riferimento ai temi individuati e riportati nella DNF, per le politiche praticate dal Gruppo e per l'individuazione e la gestione dei rischi generati o subiti dallo stesso.

KPMG S.p.A. è una società per azioni di diritto italiano e fa parte del network KPMG di entità indipendenti affiliate a KPMG International Limited, società di diritto inglese.

Ancona Bari Bergamo
Bologna Brescia Catania
Como Cosenza Firenze Genova
Lecce Milano Napoli Novara
Padova Palermo Parma Perugia
Pescara Roma Torino Treviso
Trieste Varese Verona

Società per azioni
Capitale sociale
Euro 10.415.500,00 i.v.
Registro Imprese Milano Monza Brianza Lodi
e Codice Fiscale n. 00709600159
R.E.A. Milano n. 512867
Partita IVA 00709600159
VAT number IT00709600159
Sede legale Via Vittor Pisani 25
20124 Milano MI Italia

Il Collegio Sindacale ha la responsabilità della vigilanza, nei termini previsti dalla legge, sull'osservanza delle disposizioni stabilite nel Decreto

Indipendenza della società di revisione e controllo della qualità

Siamo indipendenti in conformità ai principi in materia di etica e di indipendenza dell'International Code of Ethics for Professional Accountants (including International Independence Standards) (IESBA Code) emesso dall'International Ethics Standards Board for Accountants, basato su principi fondamentali di integrità, obiettività, competenza e diligenza professionale, riservatezza e comportamento professionale. La nostra società di revisione applica l'International Standard on Quality Control 1 (ISQC Italia 1) e, di conseguenza, mantiene un sistema di controllo qualità che include direttive e procedure documentate sulla conformità ai principi etici, ai principi professionali e alle disposizioni di legge e dei regolamenti applicabili.

Responsabilità della società di revisione

E' nostra la responsabilità di esprimere, sulla base delle procedure svolte, una conclusione circa la conformità della DNF rispetto a quanto richiesto dal Decreto e ai GRI Standards. Il nostro lavoro è stato svolto secondo quanto previsto dal principio "*International Standard on Assurance Engagements ISAE 3000 (Revised) - Assurance Engagements Other than Audits or Reviews of Historical Financial Information*" (di seguito anche "ISAE 3000 *Revised*"), emanato dall'*International Auditing and Assurance Standards Board* per gli incarichi di *limited assurance*. Tale principio richiede la pianificazione e lo svolgimento di procedure al fine di acquisire un livello di sicurezza limitato che la DNF non contenga errori significativi. Pertanto, il nostro esame ha comportato un'estensione di lavoro inferiore a quella necessaria per lo svolgimento di un esame completo secondo l'ISAE 3000 *Revised* ("*reasonable assurance engagement*") e, conseguentemente, non ci consente di avere la sicurezza di essere venuti a conoscenza di tutti i fatti e le circostanze significativi che potrebbero essere identificati con lo svolgimento di tale esame.

Le procedure svolte sulla DNF si sono basate sul nostro giudizio professionale e hanno compreso colloqui, prevalentemente con il personale della Salvatore Ferragamo S.p.A. responsabile per la predisposizione delle informazioni presentate nella DNF, nonché analisi di documenti, ricalcoli e altre procedure volte all'acquisizione di evidenze ritenute utili.

In particolare, abbiamo svolto le seguenti procedure:

1 Analisi dei temi rilevanti in relazione alle attività e alle caratteristiche del Gruppo rendicontati nella DNF, al fine di valutare la ragionevolezza del processo di selezione seguito alla luce di quanto previsto dall'art. 3 del Decreto e tenendo presente lo standard di rendicontazione utilizzato.

2 Analisi e valutazione del criteri di identificazione del perimetro di consolidamento, al fine di riscontrarne la conformità a quanto previsto dal Decreto

3 Comparazione tra i dati e le informazioni di carattere economico-finanziario inclusi nella DNF e i dati e le informazioni inclusi nel bilancio consolidato del Gruppo.

4 Comprensione dei seguenti aspetti:

- modello aziendale di gestione e organizzazione dell'attività del Gruppo, con riferimento alla gestione dei temi indicati nell'art. 3 del Decreto;
- politiche praticate dall'impresa connesse ai temi indicati nell'art. 3 del Decreto, risultati conseguiti e relativi indicatori fondamentali di prestazione;

- principali rischi, generati o subiti, connessi ai temi indicati nell'art. 3 del Decreto

Relativamente a tali aspetti sono stati effettuati inoltre i riscontri con le informazioni contenute nella DNF ed effettuate le verifiche descritte nel successivo punto, lettera a).

5 Comprensione dei processi che sottendono alla generazione, rilevazione e gestione delle informazioni qualitative e quantitative significative incluse nella DNF

In particolare, abbiamo svolto interviste e discussioni con il personale della Direzione della Salvatore Ferragamo S.p.A. e abbiamo svolto limitate verifiche documentali, al fine di raccogliere informazioni circa i processi e le procedure che supportano la raccolta, l'aggregazione, l'elaborazione e la trasmissione dei dati e delle informazioni di carattere non finanziario alla funzione responsabile della predisposizione della DNF.

Inoltre, per le informazioni significative, tenuto conto delle attività e delle caratteristiche del Gruppo:

- a livello di gruppo:
  a) con riferimento alle informazioni qualitative contenute nella DNF, e in particolare al modello aziendale, alle politiche praticate e ai principali rischi, abbiamo effettuato interviste e acquisito documentazione di supporto per verificarne la coerenza con le evidenze disponibili;
  b) con riferimento alle informazioni quantitative, abbiamo svolto sia procedure analitiche che limitate verifiche per accertare su base campionaria la corretta aggregazione dei dati;
- per le società Salvatore Ferragamo S.p.A. e Ferragamo USA Inc., che abbiamo selezionato sulla base delle loro attività, del loro contributo agli indicatori di prestazione a livello consolidato e della loro ubicazione, abbiamo effettuato visite in loco nel corso delle quali ci siamo confrontati con i responsabili e abbiamo acquisito riscontri documentali circa la corretta applicazione delle procedure e dei metodi di calcolo utilizzati per gli indicatori.

Conclusioni

Sulla base del lavoro svolto, non sono pervenuti alla nostra attenzione elementi che ci facciano ritenere che la dichiarazione consolidata di carattere non finanziario del Gruppo Salvatore Ferragamo relativa all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2022 non sia stata redatta, in tutti gli aspetti significativi, in conformità a quanto richiesto dagli artt. 3 e 4 del Decreto e ai "*Global Reporting Initiative Sustainability Reporting Standards*" definiti dal GRI - *Global Reporting Initiative* ("GRI Standards").

Le nostre conclusioni sulla dichiarazione consolidata di carattere non finanziario del Gruppo Salvatore Ferragamo non si estendono alle informazioni contenute nel paragrafo "Tassonomia UE" della stessa, richieste dall'art. 8 del Regolamento (UE) n. 852 del 18 giugno 2020.

Firenze, 3 aprile 2023

KPMG S.p.A.

Andrea Rossi
Socio

BILANCIO CONSOLIDATO

AL 31 DICEMBRE 2022

Bilancio consolidato al 31 dicembre 2022

Prospetti Contabili **214**
Situazione Patrimoniale e Finanziaria consolidata – Attività 214
Situazione Patrimoniale e Finanziaria consolidata – Passività e Patrimonio Netto 215
Conto Economico consolidato 216
Conto Economico complessivo consolidato 217
Rendiconto finanziario consolidato 218
Prospetto dei movimenti del patrimonio netto consolidato 219

Note Esplicative al Bilancio Consolidato **220**

Commenti alle principali voci della situazione patrimoniale e finanziaria (attività, patrimonio netto e passività) **269**

Commento alle principali voci del conto economico **296**

Altre informazioni **306**

Informativa ai sensi dell'art. 149-duodecies del Regolamento Emittenti **321**

Attestazione ai sensi dell'art. 154 bis del D.lgs. 24 febbraio 1998 n. 58 (Testo Unico della Finanza) **322**

Relazione della società di Revisione **324**

Prospetti Contabili

Situazione Patrimoniale e Finanziaria consolidata - Attività

(In migliaia di Euro)	Note	31 dicembre 2022	di cui con parti correlate	31 dicembre 2021	di cui con parti correlate
ATTIVITÀ NON CORRENTI					
Immobili impianti e macchinari	5	191.564		186.854	
Investimenti immobiliari	6	27.747		30.223	
Avviamento	7	6.679		6.679	
Attività per diritto d'uso	8	479.724	92.040	500.047	97.959
Attività immateriali a vita utile definita	9	34.903		33.423	
Altre attività non correnti	10	5.860		5.732	
Altre attività finanziarie non correnti	11	15.570	3.093	15.659	2.987
Imposte differite attive	37	109.090		105.468	
TOTALE ATTIVITÀ NON CORRENTI		**871.137**	**95.133**	**884.085**	**100.946**
ATTIVITÀ CORRENTI					
Rimanenze	12	275.323		274.566	
Diritti di recupero prodotti da clienti per resi	13	5.703		5.224	
Crediti commerciali	14	94.490	50	112.670	44
Crediti tributari	15	30.581		27.512	
Altre attività correnti	16	41.447	-	32.606	2.569
Altre attività finanziarie correnti	17	10.255		596	
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	18	391.354		511.796	
TOTALE ATTIVITÀ CORRENTI		**849.153**	**50**	**964.970**	**2.613**
TOTALE ATTIVITÀ		**1.720.290**	**95.183**	**1.849.055**	**103.559**

Situazione Patrimoniale e Finanziaria consolidata - Passività e Patrimonio Netto

(In migliaia di Euro)	Note	31 dicembre 2022	di cui con parti correlate	31 dicembre 2021	di cui con parti correlate
PATRIMONIO NETTO					
PATRIMONIO NETTO DI GRUPPO					
Capitale sociale	19	16.879		16.879	
Riserve	19	665.322		668.787	
Risultato di Gruppo		69.609		78.647	
TOTALE PATRIMONIO NETTO DI GRUPPO		**751.810**		**764.313**	
PATRIMONIO NETTO DI TERZI					
Capitale e riserve di terzi		27.856		19.076	
Risultato di pertinenza di terzi		(4.257)		2.490	
TOTALE PATRIMONIO NETTO DI TERZI		**23.599**		**21.566**	
TOTALE PATRIMONIO NETTO		**775.409**		**785.879**	
PASSIVITÀ NON CORRENTI					
Prestiti e finanziamenti non correnti	20	-		63.516	
Fondi per rischi e oneri	21	21.251		20.732	
Passività per benefici ai dipendenti	22	7.581		8.970	
Altre passività non correnti	23	17.128	1.462	15.456	-
Passività per *leasing* non correnti	24	468.737	85.042	487.230	88.034
Imposte differite passive	37	6.071		3.380	
TOTALE PASSIVITÀ NON CORRENTI		**520.768**	**86.504**	**599.284**	**88.034**
PASSIVITÀ CORRENTI					
Debiti commerciali	25	174.016	317	183.792	260
Passività per resi	26	10.100		9.310	
Prestiti e finanziamenti	20	29.264		75.604	
Debiti tributari	27	25.216		25.732	
Altre passività correnti	28	77.835	27.418	58.929	1.869
Passività per *leasing* correnti	24	106.586	14.931	110.012	15.956
Altre passività finanziarie correnti	29	1.096		513	
TOTALE PASSIVITÀ CORRENTI		**424.113**	**42.666**	**463.892**	**18.085**
TOTALE PASSIVITÀ		**944.881**	**129.170**	**1.063.176**	**106.119**
TOTALE PATRIMONIO NETTO E PASSIVITÀ		**1.720.290**	**129.170**	**1.849.055**	**106.119**

Conto Economico consolidato

(In migliaia di Euro)	Note	2022	di cui con parti correlate	2021	di cui con parti correlate
Ricavi da contratti con clienti	31	1.248.907	189	1.133.159	180
Locazioni immobiliari	32	2.901		2.361	
Ricavi		**1.251.808**		**1.135.520**	
Costo del venduto	33-34	(350.693)	-	(354.576)	(49)
Margine Lordo		**901.115**		**780.944**	
Costi stile, sviluppo prodotto e logistica in uscita	33-34	(49.263)	(811)	(40.908)	(891)
Costi di vendita e distribuzione	33-34	(453.167)	(16.726)	(407.844)	(17.257)
Costi di comunicazione e *marketing*	33-34	(92.064)	(273)	(66.379)	(97)
Costi generali e amministrativi	33-34	(168.819)	(26.195)	(126.304)	(9.449)
Altri costi operativi	33-34	(29.024)	(162)	(22.714)	(145)
Altri proventi	35	19.160	6	26.685	4
Risultato operativo		**127.938**		**143.480**	
Oneri finanziari	36	(78.703)	(2.901)	(50.514)	(3.061)
Proventi finanziari	36	51.927	-	29.652	-
Risultato *ante* imposte		**101.162**		**122.618**	
Imposte sul reddito	37	(35.810)		(36.289)	
Risultato dall'attività in funzionamento		**65.352**		**86.329**	
Risultato netto da attività operativa cessata, al netto degli effetti fiscali		-		(5.192)	
Risultato netto del periodo		**65.352**		**81.137**	
Risultato quota di Gruppo		69.609		78.647	
Risultato quota di terzi		(4.257)		2.490	

(In Euro)	Note	2022	2021
Utile/ (Perdita) per azione base azioni ordinarie	38	0,419	0,467
Utile/(Perdita) per azione diluito azioni ordinarie	38	0,419	0,467
Utile/ (Perdita) da attività in funzionamento per azione base azioni ordinarie	38	0,419	0,497
Utile/(Perdita) da attività in funzionamento per azione diluito azioni ordinarie	38	0,419	0,497

Conto Economico complessivo consolidato

(In migliaia di Euro)	Note	2022	2021
Risultato netto del periodo (A)		**65.352**	**81.137**
Altri utili / (perdite) che saranno successivamente riclassificati nel risultato netto del periodo			
- Differenze di conversione di bilanci esteri	19	3.405	18.177
- Utile /(Perdita) da *cash flow hedge*	3	17.921	(15.166)
- Effetti fiscali su componenti che saranno successivamente riclassificate nel risultato netto del periodo		(4.301)	3.639
Totale altri utili / (perdite) che saranno successivamente riclassificati nel risultato netto del periodo, al netto delle imposte (B1)		**17.025**	**6.650**
Altri utili / (perdite) che non saranno successivamente riclassificati nel risultato netto del periodo			
- Utile /(Perdita) da contabilizzazione piani a benefici definiti per dipendenti	22	1.296	1.450
- Effetti fiscali su componenti che non saranno successivamente riclassificate nel risultato netto del periodo		(197)	(298)
Totale altri utili / (perdite) che non saranno successivamente riclassificati nel risultato netto del periodo, al netto delle imposte (B2)		**1.099**	**1.152**
Totale altri utili / (perdite) al netto delle imposte (B1+B2 = B) da attività in funzionamento		**18.124**	**7.802**
Totale risultato complessivo al netto delle imposte (A+ B)		**83.476**	**88.939**
Quota di Gruppo		88.438	83.487
Quota di terzi		(4.962)	5.452

Rendiconto finanziario consolidato

(In migliaia di Euro)	Note	2022	di cui con parti correlate	2021	di cui con parti correlate
RISULTATO NETTO DEL PERIODO		**65.352**		**81.137**	
Rettifiche per riconciliare il risultato netto con i flussi di cassa generati (utilizzati) dalla gestione:					
Ammortamenti e svalutazioni attività materiali, immateriali, inv. immobiliari e attività per diritto d'uso	5-6-8-9	170.962	17.692	163.172	17.021
Imposte sul reddito	37	35.810		36.451	
Accantonamento ai piani per benefici a dipendenti	22	564		681	
Accantonamento/(utilizzo) al fondo svalutazione rimanenze	12	(8.704)		(4.488)	
Perdite e accantonamento al fondo svalutazione crediti	14	1.649		673	
Minusvalenze/(plusvalenze) su dismissione di attività materiali e immateriali		1.334		707	
Interessi passivi e Interessi sulle passività per *leasing*	36	16.099	2.091	15.368	3.061
Interessi attivi	36	(2.008)	-	(841)	-
Altre componenti economiche senza movimenti di cassa		2.270	6.368	(5.917)	(529)
Variazioni nelle attività e passività operative:					
Crediti commerciali	14	20.942	(6)	9.952	292
Rimanenze	12	7.122		71.618	
Debiti commerciali	25	(10.216)	57	45.228	(364)
Altri crediti e debiti tributari	15-27	(2.420)		(9.407)	
Pagamenti per benefici a dipendenti	22	(803)		(1.795)	
Altre attività e passività		4.414	29.474	12.231	2.127
Altre - nette		(2.857)		(1.531)	
Imposte sul reddito pagate		(18.513)		(22.709)	123
Interessi passivi e interessi sulle passività per *leasing* pagati	18-24	(15.933)	(2.922)	(15.240)	(3.085)
Interessi attivi incassati		2.008	-	841	-
FLUSSO DI CASSA NETTO GENERATO (UTILIZZATO) DALL'ATTIVITÀ OPERATIVA		**267.072**	**52.754**	**376.131**	**18.646**
Flusso di cassa da attività di investimento:					
Attività materiali acquistate	5-6	(41.608)	(2)	(36.800)	(65)
Attività immateriali acquistate	9	(14.255)		(7.689)	
Incassi dalla vendita di attività materiali e immateriali		-		98	
Incasso dalla vendita dell'attività operativa cessata, al netto della liquidità ceduta		-		17.128	
Acquisizione Arts S.r.l. e Aura 1 S.r.l. - corrispettivo differito		-		(3.629)	
Variazione netta delle altre attività finanziarie correnti		(9.999)		-	
FLUSSO DI CASSA NETTO GENERATO (UTILIZZATO) DALL'ATTIVITÀ DI INVESTIMENTO		**(65.862)**	**(2)**	**(30.892)**	**(65)**
Flusso di cassa da attività di finanziamento:					
Variazione netta dei crediti finanziari	18	-		291	
Variazione netta dei debiti finanziari	18	(109.265)		(47.152)	
Rimborso delle passività per *leasing*	18-24	(114.610)	(15.853)	(100.669)	(14.479)
Dividendi pagati agli azionisti della Capogruppo	39	(56.733)	(40.688)	-	
Acquisto azioni proprie	19	(42.670)		(12.756)	
FLUSSO DI CASSA GENERATO (UTILIZZATO) DALL'ATTIVITÀ DI FINANZIAMENTO		**(323.278)**	**(56.541)**	**(160.286)**	**(14.479)**
INCREMENTO (DECREMENTO) NETTO NELLE DISPONIBILITÀ LIQUIDE NETTE		**(122.068)**		**184.953**	
DISPONIBILITÀ LIQUIDE NETTE ALL'INIZIO DELL'ESERCIZIO		**511.796**		**327.880**	
Incremento/(decremento) delle disponibilità liquide nette		(122.068)		184.953	
Effetto differenza cambio di conversione		1.626		(1.037)	
DISPONIBILITÀ LIQUIDE NETTE ALLA FINE DEL PERIODO	**18**	**391.354**		**511.796**	

Prospetto dei movimenti del patrimonio netto consolidato

Nota 19

(In migliaia di Euro)	Capitale sociale	Riserva Azioni Proprie	Vers. in conto Capitale	Riserva Legale	Riserva straordinaria	Riserva di *cash flow hedge*	Riserva di conversione	Utili indivisi	Altre riserve	Effetto IAS 19 *Equity*	Utile/ (Perdita) del periodo	Patrimonio Netto di Gruppo	Patrimonio Netto di terzi	Totale Patrimonio Netto
Saldo al 01.01.2022	**16.879**	**(15.532)**	**2.995**	**4.188**	**594.520**	**(6.404)**	**(10.418)**	**98.676**	**3.375**	**(2.613)**	**78.647**	**764.313**	**21.566**	**785.879**
Destinazione risultato	-	-	-	-	32.800	-	-	45.847	-	-	(78.647)	-	-	-
Utile/(Perdita) del periodo	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	69.609	69.609	(4.257)	65.352
Altri utili (perdite) complessivi	-	-	-	-	-	13.620	3.655	471	-	1.083	-	18.829	(705)	18.124
Totale utile (perdita) complessivo	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**13.620**	**3.655**	**471**	**-**	**1.083**	**69.609**	**88.438**	**(4.962)**	**83.476**
Distribuzione dividendi	-	-	-	-	(56.735)	-	-	-	-	-	-	(56.735)	-	(56.735)
Acquisto di min. in società consolidate integ. e contabilizzazione opzioni su min.	-	-	-	-	-	-	(102)	(6.607)	(56)	106	-	(6.659)	6.995	336
Acquisto azioni proprie	-	(42.670)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(42.670)	-	(42.670)
Riserva di *Stock Grant*	-	-	-	-	-	-	-	-	5.123	-	-	5.123	-	5.123
Saldo al 31.12.2022	**16.879**	**(58.202)**	**2.995**	**4.188**	**570.585**	**7.216**	**(6.865)**	**138.387**	**8.442**	**(1.424)**	**69.609**	**751.810**	**23.599**	**775.409**

Nota 19

(In migliaia di Euro)	Capitale sociale	Riserva Azioni Proprie	Vers. in conto Capitale	Riserva Legale	Riserva straordinaria	Riserva di *cash flow hedge*	Riserva di conversione	Utili indivisi	Altre riserve	Effetto IAS 19 *Equity*	Utile/ (Perdita) del periodo	Patrimonio Netto di Gruppo	Patrimonio Netto di terzi	Totale Patrimonio Netto
Saldo al 01.01.2021	**16.879**	**(2.776)**	**2.995**	**4.188**	**628.530**	**5.123**	**(25.368)**	**129.770**	**4.322**	**(3.684)**	**(66.397)**	**693.582**	**16.114**	**709.696**
Destinazione risultato	-	-	-	-	(34.070)	-	-	(32.327)	-	-	66.397	-	-	-
Utile/(Perdita) del periodo	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	78.647	78.647	2.490	81.137
Altri utili (perdite) complessivi	-	-	-	-	-	(11.527)	14.950	346	-	1.071	-	4.840	2.962	7.802
Totale utile (perdita) complessivo	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**(11.527)**	**14.950**	**346**	**-**	**1.071**	**78.647**	**83.487**	**5.452**	**88.939**
Acquisto azioni proprie	-	(12.756)	-	-	-	-	-	-	-		-	(12.756)	-	(12.756)
Riclassifiche	-	-	-	-	60	-	-	887	(947)	-		-	-	-
Saldo al 31.12.2021	**16.879**	**(15.532)**	**2.995**	**4.188**	**594.520**	**(6.404)**	**(10.418)**	**98.676**	**3.375**	**(2.613)**	**78.647**	**764.313**	**21.566**	**785.879**

Note Esplicative al Bilancio Consolidato

1. Informazioni societarie

Salvatore Ferragamo S.p.A. è una società costituita in Italia, con sede legale in via Tornabuoni 2 Firenze, in forma di società per azioni, regolata dal diritto italiano e organizzata secondo il modello di amministrazione e controllo tradizionale con l'Assemblea dei Soci, il Consiglio di Amministrazione e il Collegio Sindacale. Le Azioni della Società sono negoziate sull'Euronext Milan (in precedenza denominato Mercato Telematico Azionario) organizzato e gestito da Borsa Italiana S.p.A..

Il Gruppo Salvatore Ferragamo è uno dei principali *player* del settore del lusso le cui origini possono farsi risalire al 1927.

Il bilancio consolidato per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2022 è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione della Salvatore Ferragamo S.p.A. con delibera del 2 marzo 2023.

Il Gruppo Salvatore Ferragamo è attivo nella creazione, produzione e vendita di beni di lusso, per uomo e donna, quali: calzature, pelletteria, abbigliamento, prodotti in seta, gioielli e altri accessori. La gamma dei prodotti comprende anche profumi, occhiali e orologi, realizzati su licenza da operatori terzi. Nell'attività del Gruppo rientra anche la concessione in licenza dell'utilizzo del marchio Salvatore Ferragamo e la gestione immobiliare.

Il Gruppo Salvatore Ferragamo è presente in oltre 90 paesi nel mondo, direttamente attraverso società controllate in 26 Paesi, ed effettua l'attività di vendita dei prodotti prevalentemente attraverso un *network* di negozi monomarca Salvatore Ferragamo, gestiti direttamente (DOS) o gestiti da terzi, ed in maniera complementare attraverso una presenza qualificata presso *department store* e *specialty store multibrand*, oltre alla presenza nel canale *e-commerce*. Per maggiori dettagli sulle principali attività del Gruppo si rimanda alla Relazione sulla gestione.

1.1 Direzione e coordinamento

Salvatore Ferragamo S.p.A. è soggetta all'attività di direzione e coordinamento, ai sensi dell'art 2497 e ss. del Codice Civile, da parte di Ferragamo Finanziaria S.p.A., il cui bilancio consolidato è disponibile presso la sede sociale in Firenze, Via Tornabuoni, 2.

In ottemperanza a quanto disposto dall'art. 2497-bis comma 4 c.c. si riportano di seguito i dati essenziali del bilancio al 31 dicembre 2021 e 2020 della società controllante Ferragamo Finanziaria S.p.A..

Ferragamo Finanziaria S.p.A.

(In Euro)	31 dicembre 2021	31 dicembre 2020
STATO PATRIMONIALE		
ATTIVO		
B) Immobilizzazioni	174.132.690	170.394.472
C) Attivo Circolante	35.403.201	47.129.668
D) Ratei e Risconti	2.273	20.122
TOTALE ATTIVO	**209.538.164**	**217.544.262**
PASSIVO E PATRIMONIO NETTO		
A) Patrimonio netto		
- Capitale Sociale	49.749.960	49.749.960
- Riserve	153.550.236	165.265.596
- Utile (Perdita) dell'esercizio	(1.226.880)	(1.669.694)
B) Fondi Rischi ed Oneri	-	22.272
D) Debiti	7.152.175	3.787.573
E) Ratei e Risconti	312.673	388.555
TOTALE PASSIVO E PATRIMONIO NETTO	**209.538.164**	**217.544.262**
CONTO ECONOMICO		
A) Valore della produzione	336.391	230.277
B) Costi della produzione	(2.933.122)	(2.866.086)
Differenza tra valore e costi della produzione	**(2.596.731)**	**(2.635.809)**
C) Proventi e Oneri Finanziari	506.626	12.326
Risultato prima delle imposte	**(2.090.105)**	**(2.623.483)**
Imposte sul reddito dell'esercizio, correnti,differite e anticipate	863.225	953.789
Utile (perdita) dell'esercizio	**(1.226.880)**	**(1.669.694)**

2. Criteri di redazione

2.1 Espressione di conformità agli IFRS

Il bilancio consolidato della Salvatore Ferragamo S.p.A. è stato redatto in conformità agli *International Financial Reporting Standards* (IFRS), emessi dall'*International Accounting Standards Board* ("IASB") ed omologati dall'Unione Europea ed in vigore alla data di bilancio. Le note esplicative al Bilancio consolidato sono state integrate con le informazioni aggiuntive richieste da Consob e dai provvedimenti da essa emanati in attuazione all'art. 9 del D.lgs. 38/2005 (delibere 15519 e 15520) del 27 luglio 2006 e comunicazione DEM/6064293 del 28 luglio 2006, ai sensi dell'art. 78 del Regolamento emittenti, del documento CE del novembre 2003 e, dove applicabili, del Codice Civile. Con "IFRS" si intendono anche gli *International Accounting Standards* ("IAS") tuttora in vigore, nonché tutti i documenti interpretativi emessi dagli *IFRS Interpretation Committee*, precedentemente denominato *International Financial Reporting Interpretations Committee* ("IFRIC") ed ancor prima *Standing Interpretations Committee* ("SIC").

2.2 Contenuto e forma del bilancio consolidato

L'unità di valuta utilizzata è l'euro e tutti i valori sono espressi alle migliaia di euro se non diversamente indicato.
Gli schemi di presentazione della situazione patrimoniale e finanziaria consolidata presentano una distinzione tra attività e passività correnti e non correnti, dove:

- le attività non correnti comprendono i saldi attivi con ciclo di realizzo oltre dodici mesi ed includono le attività immateriali, materiali e finanziarie e le imposte differite attive;
- le attività correnti comprendono i saldi attivi con ciclo di realizzo entro i dodici mesi;
- le passività non correnti comprendono le passività esigibili oltre dodici mesi, inclusi i debiti finanziari, i fondi per rischi ed oneri e passività per benefici a dipendenti e le imposte differite passive;
- le passività correnti comprendono le passività esigibili entro dodici mesi, compresa la quota a breve dei finanziamenti a medio-lungo termine, dei fondi per rischi ed oneri e delle passività per benefici a dipendenti.

Il prospetto di conto economico consolidato è presentato, diversamente dal bilancio separato della società Capogruppo Salvatore Ferragamo S.p.A., secondo una classificazione dei costi per destinazione, forma ritenuta più rappresentativa rispetto alla cosiddetta presentazione per natura di spesa. L'allocazione per destinazione è effettuata dal Gruppo utilizzando i centri di costo che rappresentano la destinazione della spesa. La forma scelta è, infatti, conforme alle modalità di *reporting* interno e di gestione del *business*. Il dettaglio per natura di spesa è fornito all'interno delle note esplicative (nota 34 Composizione per natura delle voci di costo di conto economico). Il rendiconto finanziario è stato predisposto in base al metodo indiretto e viene presentato in conformità allo IAS 7, classificando i flussi finanziari tra attività operativa, di investimento e di finanziamento.

Si precisa che con riferimento alla delibera Consob n. 15519 del 27 luglio 2006 e alla comunicazione n. DEM6064293 del 28 luglio 2006, negli schemi di bilancio è data evidenza dei rapporti significativi con parti correlate, ai fini di una migliore informativa.

A fini comparativi i prospetti consolidati presentano il confronto con i dati patrimoniali consolidati del bilancio al 31 dicembre 2021 e con i dati economici consolidati dell'esercizio 2021.

2.3 Principi Contabili

2.3.1 Note generali

Il bilancio consolidato è stato redatto in base al principio del costo storico, tranne che per gli strumenti finanziari derivati e le attività finanziarie destinate alla vendita che sono iscritte al valore equo, nonché sul presupposto della continuità aziendale. I principi contabili adottati nel Bilancio consolidato al 31 dicembre 2022 sono gli stessi di quelli adottati negli esercizi precedenti con l'eccezione dei principi contabili internazionali di nuova adozione nel 2022. Per maggiori dettagli sui principi di nuova adozione si rimanda al successivo paragrafo Variazioni di principi contabili internazionali.

Valutazioni discrezionali, stime contabili ed assunzioni significative

La redazione del bilancio consolidato richiede l'effettuazione di stime e di assunzioni sia nella determinazione di alcune attività e passività, sia nella valutazione delle attività e passività potenziali, effettuate sulla base delle migliori informazioni disponibili. Gli eventi potrebbero non confermare pienamente le stime.

I principali dati congetturati si riferiscono a:

- fondi obsolescenza delle rimanenze di materie prime ed accessori e delle rimanenze di prodotti finiti; poiché il Gruppo tratta prodotti soggetti agli andamenti del mercato, all'influenza della moda, le rimanenze di prodotti alla fine della stagione sono soggette a riduzioni di valore. In particolare, il fondo obsolescenza rimanenze di prodotti

finiti riflette la stima del *management* circa le perdite di valore attese sui prodotti delle diverse collezioni di stagioni passate, tenendo in considerazione la capacità di vendere gli stessi attraverso i diversi canali distributivi in cui opera il Gruppo. Tale assunzione può essere declinata in modo diverso nelle diverse aree geografiche dove il Gruppo opera in considerazione della conoscenza delle caratteristiche del singolo mercato in merito alla capacità locale di assorbire la vendita di prodotti riferiti a stagioni passate. Indicativamente le assunzioni di svalutazione prevedono comunque percentuali di svalutazione crescenti con l'aumentare dell'anzianità della collezione in modo tale da riflettere da un lato la diminuzione dei prezzi di vendita sui canali secondari (principalmente *outlet*) e dall'altro la diminuzione della probabilità di vendita col passare del tempo. Alla base della determinazione di tale percentuale c'è sia un'analisi statistica del variare dell'anzianità del prodotto in giacenza che una valutazione di costanza nel tempo di utilizzo di percentuali. Nel caso si rilevi una variazione nelle informazioni disponibili le percentuali vengono rianalizzate ed eventualmente adeguate. Il fondo obsolescenza di materie prime riflette la stima del *management* circa la diminuzione della probabilità di utilizzo delle stesse che viene analizzata sulla base del calcolo delle materie prime a lenta movimentazione;

- fondo svalutazione dei crediti per le vendite all'ingrosso, legato alla solvibilità della clientela ed allo *standing* degli stessi, con cui vi sono peraltro in generale rapporti consolidati nel tempo. Il Gruppo utilizza una matrice per calcolare le ECL (*Expected Credit Loss*) per i crediti commerciali. Le aliquote di accantonamento si basano sui giorni di scaduto per ogni classe di clienti raggruppata nei vari segmenti che presentano similari andamenti di perdita storica (ad esempio, per area geografica, tipo di prodotto, tipo di cliente, *rating* e garanzie). La matrice si basa inizialmente sui tassi di insolvenza storici osservati del Gruppo. Il Gruppo calibra la matrice per affinare il dato storico sulle perdite su crediti con elementi previsionali. Ad esempio, se si prevede che le condizioni economiche previste (ad esempio, il rischio paese) si deteriorino l'anno successivo, ciò può portare a un aumento del numero di inadempienze in quel paese, i tassi di insolvenza storici vengono pertanto rettificati. Ad ogni data di riferimento, i tassi di insolvenza storici vengono aggiornati e vengono analizzati i cambiamenti nelle stime su elementi previsionali. La valutazione della correlazione tra i tassi di insolvenza storici, le condizioni economiche previsionali e le ECL rappresentano una stima significativa. L'ammontare di ECL è sensibile ai cambiamenti delle circostanze e delle condizioni economiche previste. Anche l'esperienza storica sull'andamento delle perdite su credito del Gruppo e la previsione delle condizioni economiche future potrebbero non essere rappresentative dell'insolvenza effettiva del cliente in futuro. Per i dettagli sull'analisi dei rischi di credito si rinvia alle note 3 e 14;
- fondi per rischi e oneri, in particolare i costi per l'impegno contrattuale al ripristino futuro di locali in affitto ed i costi per contenziosi in corso o prevedibili;
- diritto di reso individuato a rettifica dei ricavi da contratti con clienti, ove presente nelle condizioni contrattuali o nella pratica commerciale abituale per la vendita di beni . Il Gruppo ha determinato che il metodo del valore atteso è il metodo più appropriato per stimare l'entità del corrispettivo variabile sulle vendite di beni con diritti di restituzione, dato l'elevato numero di contratti con caratteristiche simili;
- vita utile degli immobili, impianti e macchinari, delle attività immateriali a vita utile definita e degli investimenti immobiliari nonché alla verifica del rispetto dei requisiti di iscrizione e misurazione di attività immateriali per costi di sviluppo;
- benefici ai dipendenti, i cui valori sono determinati in base a stime attuariali; per le principali assunzioni attuariali si rinvia alla nota 22;
- attività per imposte differite che sono rilevate nella misura in cui sia probabile l'esistenza di adeguati utili fiscali futuri a fronte dei quali le differenze temporanee o eventuali perdite fiscali potranno essere utilizzate. A tal riguardo, il *management* del Gruppo stima la probabile manifestazione temporale e l'ammontare dei futuri utili fiscalmente imponibili;
- valor equo (*fair value*) degli strumenti finanziari, tra cui rivestono particolare importanza gli strumenti derivati, di cui il Gruppo fa largo uso per la copertura del rischio di cambio; per i dettagli sulle assunzioni alla base del calcolo del *fair value* si rinvia alle note 3 e 30;

- valore equo (*fair value*) dei piani di pagamento basati su azioni sia regolati per cassa che regolati con azioni di cui la Capogruppo fa uso per l'incentivazione del *management* del Gruppo; per i dettagli sulle assunzioni alla base del calcolo del *fair value* si rinvia alla nota 40;
- rischio di soccombenza nelle controversie in cui il Gruppo è coinvolto; il Gruppo accerta una passività a fronte di contenziosi e cause legali in corso quando ritiene probabile che si verificherà un esborso finanziario e quando l'ammontare delle perdite che ne deriveranno può essere ragionevolmente stimato. Stante le incertezze inerenti l'esito di tali procedimenti, è difficile predire con certezza l'esborso che deriverà da tali controversie ed è quindi possibile che il valore dei fondi per procedimenti legali possa variare a seguito di futuri sviluppi nei procedimenti in corso. Il Gruppo monitora lo *status* delle cause e procedimenti in corso e si consulta con i propri consulenti legali ed esperti in materia legale. Il Gruppo valuta inoltre le posizioni fiscali incerte e se necessario rileva una passività.

Con riferimento all'IFRS16, sono state effettuate le seguenti stime contabili significative, come Gruppo nella qualità di locatario:

- *Lease term*: l'identificazione della durata del contratto di affitto è una tematica molto rilevante dal momento che la forma, la legislazione e le prassi commerciali sui contratti di affitto immobiliare variano significativamente da una giurisdizione ad un'altra e la valutazione degli effetti delle opzioni di rinnovo al termine del periodo non cancellabile sulla stima di *lease term* comporta l'utilizzo di assunzioni. l'IFRS *Interpretation Committee* ha chiarito che ai fini della identificazione del periodo di esigibilità un locatario deve considerare il momento contrattuale nel quale entrambe le parti coinvolte possono esercitare il loro diritto di rescindere il contratto senza incorrere in penali che non sono irrilevanti; il concetto di penale non deve avere un'accezione meramente contrattuale ma va vista considerando tutti gli aspetti economici del contratto. Il Gruppo ha considerato tali conclusioni nell'identificazione della durata dei contratti di affitto. Il Gruppo infatti per la definizione della durata del *lease* ha considerato la presenza di opzioni di rinnovo e cancellazione rispettivamente in capo al locatario, al locatore o a entrambi. In presenza di opzioni di rinnovo esercitabili da entrambe le parti contrattuali ha considerato l'esistenza o meno di significativi disincentivi economici nel rifiutare la richiesta di rinnovo come richiesto dal paragrafo B34 dell'IFRS 16. In presenza di opzioni esercitabili solo da una delle due parti ha considerato il paragrafo B35 dell'IFRS 16.
  L'applicazione di quanto sopra, tenuto conto degli specifici fatti e circostanze nonché della stima sull'essere ragionevolmente certo l'esercizio dell'opzione, ha comportato che:
  - per i contratti di durata annuale rinnovabili automaticamente salvo disdetta si è considerata una durata media di cinque anni, basando tale scelta sull'evidenza storica;
  - negli altri casi se è solo il Gruppo a poter esercitare l'opzione si è considerata una durata fino al secondo rinnovo previsto dal contratto, basandosi sull'evidenza storica e sul fatto di non poter considerare ragionevolmente certo il rinnovo oltre il secondo periodo.

  Dopo la data di decorrenza del contratto, il Gruppo rivede la durata dello stesso se si verifica un evento significativo o un significativo cambiamento delle circostanze che, dipendendo dalla volontà del Gruppo, abbia un'incidenza sulla ragionevole certezza del locatario di esercitare un'opzione non precedentemente inclusa nella sua determinazione della durata del *leasing* o di non esercitare un'opzione precedentemente inclusa nella sua determinazione della durata del *leasing*.
- Definizione del tasso di sconto: poiché nella maggior parte dei contratti di affitto stipulati dal Gruppo, non è presente un tasso di interesse implicito, il Gruppo ha calcolato un tasso incrementale di indebitamento (*Incremental Borrowing Rate-IBR*). Al fine di determinare l'IBR da utilizzare per l'attualizzazione dei pagamenti futuri dei canoni di affitto, il Gruppo ha identificato ogni Paese come un portafoglio di contratti con caratteristiche simili e ha determinato il relativo IBR come il tasso di uno strumento privo di rischio del rispettivo Paese in cui il contratto è stato stipulato, basato sulle diverse scadenze contrattuali, maggiorato del *Credit spread* di Gruppo.

Le stime e le assunzioni sono effettuate dagli amministratori con il supporto delle funzioni aziendali e, quando appropriato, di specialisti indipendenti e sono riviste periodicamente, iscrivendo a conto economico, ove richiesto, gli effetti di ciascuna variazione nel periodo in cui tali stime ed assunzioni dovessero differire dalle circostanze effettive.

Riduzione durevole /Ripristini di valore di Immobili impianti e macchinari, Investimenti immobiliari, Attività immateriali a vita utile definita, Attività per Diritto d'uso e Avviamento

Il valore contabile di Immobili impianti e macchinari, Investimenti immobiliari, Attività immateriali a vita utile definita e Attività per Diritto d'Uso vengono sottoposti a verifica di *impairment* nei casi in cui vi siano indicatori di *impairment* (eventi o cambiamenti di situazione che indichino che il valore di carico non possa essere recuperato) che richiedano un'immediata valutazione di eventuali perdite di valore, o che si siano verificati fatti che comunque richiedono la ripetizione della procedura. Una riduzione di valore sussiste quando il valore contabile di un'attività o di un'unità generatrice di cassa eccede il proprio valore recuperabile, che è il maggiore tra il suo *fair value* dedotti i costi di vendita e il suo valore d'uso. Il calcolo del *fair value* dedotti i costi di vendita è basato sui dati disponibili da operazioni di vendita tra parti libere e autonome, di attività simili o prezzi di mercato osservabili, dedotti i maggiori costi relativi alla dismissione dell'attività. Il valore d'uso è calcolato tramite modelli di flusso di cassa attualizzati utilizzando un tasso di sconto ante imposte che riflette la stima corrente del mercato riferito al costo del denaro rapportato al tempo e ai rischi specifici dell'attività.

Il *test* di *impairment* viene condotto considerando quali unità generatrici di cassa ("*Cash Generating Units*" o "CGU") le singole aree geografiche in cui il Gruppo opera, di norma coincidenti con le singole entità legali del Gruppo, fatti salvi i casi in cui più entità legali del Gruppo operino nel medesimo Paese o in territori e mercati limitrofi caratterizzati da clientela comune ed omogenea.

I flussi di cassa sono ricavati dalle stime elaborate dal *management* aziendale, che rappresentano la miglior stima effettuabile dalla Società sulle condizioni economiche previste nel periodo di piano. Le proiezioni del piano coprono un arco temporale di tre esercizi ed il tasso di crescita a lungo termine (g) utilizzato al fine della stima del valore terminale dell'attività è stato assunto pari all'inflazione attesa nel medio – lungo periodo dei principali mercati in cui il Gruppo opera. I flussi di cassa non includono le attività di ristrutturazione per cui la Società non abbia già un'obbligazione presente, né significativi investimenti futuri che incrementeranno il rendimento delle attività componenti l'unità generatrice di flussi di cassa oggetto di valutazione. L'importo recuperabile dipende sensibilmente dal tasso di sconto utilizzato nel modello dei flussi di cassa attualizzati così come dai flussi di cassa in entrata attesi in futuro e dal tasso di crescita utilizzato ai fini dell'estrapolazione.

L'Avviamento è sottoposto a verifica di perdita di valore almeno una volta l'anno (con riferimento al 31 dicembre) o con maggiore frequenza, quando le circostanze facciano ritenere che il valore di iscrizione potrebbe essere soggetto a perdita di valore.

La perdita di valore dell'Avviamento è determinata valutando il valore recuperabile dell'unità generatrice di flussi finanziari (o gruppo di unità generatrice di flussi finanziari) cui l'Avviamento è riconducibile. Laddove il valore recuperabile dell'unità generatrice di flussi finanziari fosse minore del valore contabile dell'unità generatrice di flussi finanziari cui l'Avviamento è stato allocato, viene rilevata una perdita di valore. L'abbattimento del valore dell'Avviamento non può essere ripristinato in esercizi futuri.

Valutazione degli impatti del cambiamento climatico

Coerentemente alle priorità definite dall'*European Securities and Market Authority* (ESMA) del 28 ottobre 2022 per l'anno di rendicontazione 2022, come indicato nel paragrafo "Principali rischi ed incertezze" della Relazione sulla Gestione, il Gruppo ha rilevato e identificato, in modo trasversale alle varie tipologie di rischio, eventuali fattori di rischio di natura ambientale e monitora la continua evoluzione del quadro normativo, nazionale ed internazionale.

In particolare, il cambiamento climatico e l'attenzione dell'opinione pubblica sul tema potrebbero avere impatti sulle preferenze della clientela, determinando eventuali variazioni nell'acquisto di alcune particolari categorie di prodotto, marginali rispetto al *business* di Gruppo, e nell'eventuale approvvigionamento di talune materie prime, senza che al

momento si possa ipotizzare una riduzione della qualità delle stesse. Il Gruppo presidia, pertanto, i rischi legati al cambiamento climatico al fine di ridurre le eventuali ripercussioni sulle proprie attività. Inoltre, il Gruppo segue la continua evoluzione del quadro normativo, nazionale ed internazionale, e la possibile introduzione di ulteriori normative legate alla riduzione degli impatti ambientali del *business*.

Attualmente l'impatto delle questioni legate al clima non è rilevante sul bilancio del Gruppo e non ha comportato valutazioni significative sulle stime di bilancio. Il Gruppo continuerà a monitorare tale esposizione valutando nello specifico l'impatto sui costi di produzione legati all'introduzione di normative sulla riduzione delle emissioni e, in caso di impatto significativo, il Gruppo includerà tali assunzioni nelle proprie stime.

Per accelerare l'adozione di fonti energetiche rinnovabili, nel 2022 il Gruppo, insieme al *Fashion Pact*, ha partecipato con altri 11 *brand* al progetto di lancio di un *Collective Virtual Power Purchase Agreement* (CVPPA) per l'area europea, che prenderà avvio soltanto nel corso dei prossimi anni. Si stima che il relativo impatto in bilancio non sarà significativo.

Informativa sulle riduzioni durevoli di valore

Sulla base di quanto previsto dalla procedura di *Impairment test* approvata dal Consiglio di Amministrazione, il Gruppo ha svolto l'analisi finalizzata ad individuare la presenza di eventuali indicatori di *impairment* e/o perdite durevoli di valore sugli attivi ovvero l'eventuale venir meno dei motivi che avevano generato la svalutazione durante i precedenti esercizi.

Nel corso dell'esercizio 2022, il Gruppo ha evidenziato una buona *performance* sia nei ricavi che nei margini, anche se alcune aree hanno mostrato un rallentamento della crescita nell'ultima parte dell'anno.

Nel 2022 lo scenario macroeconomico ha mostrato segni di ripresa rispetto al biennio precedente (2020 – 2021), quando era stato negativamente influenzato dagli effetti della pandemia da Covid-19, ma è rimasto incerto sia a causa del conflitto russo ucraino, sia per la forte spinta inflazionistica nelle principali economie mondiali, sia dal rialzo dei tassi di interesse con una conseguente riduzione della propensione e del potere di spesa dei consumatori, nonché, nell'area cinese, dalla recrudescenza della pandemia e dalla politica zero-Covid che ha determinato nuove limitazioni alle persone e al commercio. Di conseguenza, le stime di crescita economiche rilasciate dal Fondo Monetario Internazionale, pur sempre positive, sono state riviste al ribasso durante l'anno.

Relativamente alle attività che al 31 dicembre 2020 erano state oggetto di *impairment test* e per le quali era stata rilevata una perdita di valore, nel corso dell'esercizio 2022 si è valutato di non procedere ad un eventuale ripristino di valore, in considerazione dello scenario macro-economico ancora incerto, come sopra descritto, in particolare nell'area europea e nord-americana.

Con riferimento alle altre CGU, l'analisi svolta non ha individuato indicatori di possibili perdite di valore al 31 dicembre 2022 (c.d. *trigger events*), in quanto si ritiene che le incertezze, che le hanno caratterizzate, siano state determinate da situazioni contingenti, come quelle dell'area cinese, e quindi non durevoli.

2.3.2 Immobili, Impianti e macchinari

Le attività materiali sono rilevate al costo storico, comprensivo dei costi accessori direttamente imputabili e necessari alla messa in funzione del bene per l'uso per cui è stato acquistato. Tale costo include i costi per la sostituzione di parte di macchinari e impianti nel momento in cui sono sostenuti se conformi ai criteri di rilevazione. Il valore netto (il costo meno l'ammortamento accumulato e le perdite per riduzione di valore accumulate) delle parti di macchinari e impianti sostituiti è rilevato a conto economico al momento della loro sostituzione.

Le spese di manutenzione e riparazione, che non siano suscettibili di valorizzare e/o prolungare la vita residua dei beni, sono spesate nell'esercizio in cui sono sostenute, in caso contrario vengono capitalizzate.

Le attività materiali sono esposte al netto dei relativi ammortamenti accumulati e di eventuali perdite di valore accumulate determinate secondo le modalità descritte nel seguito.

L'ammortamento è calcolato in quote costanti in base alla vita utile stimata del bene per l'impresa. Le vite utili delle principali classi di attività materiali sono le seguenti:

	Vita Utile
Fabbricati	33 anni
Impianti e Macchinari	5-6 anni
Attrezzature industriali e commerciali	4-7 anni
Altri beni:	
- Mobili Arredi Uffici	5-8 anni
- Macchine Elettroniche	3-5 anni
- Collezione Storica	5 anni
- Automezzi	3-4 anni
Migliorie su beni di terzi	In base alla durata residua del contratto di affitto del bene

Il valore residuo del bene, la vita utile e i metodi di ammortamento applicati sono rivisti alla fine di ciascun esercizio e adeguati, se necessario, in modo prospettico.

Qualora parti significative di tali attività materiali abbiano differenti vite utili, tali componenti sono contabilizzate separatamente. I terreni, sia liberi da costruzione sia annessi a fabbricati, sono rilevati separatamente e non sono ammortizzati in quanto elementi a vita utile illimitata.

Il valore contabile degli immobili, impianti e macchinari è sottoposto a verifica, per rilevarne eventuali perdite di valore, qualora eventi o cambiamenti di situazione indichino che il valore di carico non possa essere recuperato. Se esiste un'indicazione di questo tipo e nel caso in cui il valore di carico ecceda il valore di presumibile realizzo, le attività sono svalutate fino a riflettere il loro valore di realizzo. Il valore di realizzo degli immobili, impianti e macchinari è rappresentato dal maggiore tra il prezzo netto di vendita e il valore d'uso.

Nel definire il valore d'uso, i flussi finanziari futuri attesi sono attualizzati utilizzando un tasso di sconto ante imposte che riflette la stima corrente del mercato riferito al costo del denaro rapportato al tempo e ai rischi specifici dell'attività. Per un'attività che non genera flussi finanziari ampiamente indipendenti, il valore di realizzo è determinato in relazione all'unità generatrice di flussi finanziari cui tale attività appartiene. Le perdite di valore sono contabilizzate nel conto economico fra i costi per ammortamenti e svalutazioni. Tali perdite di valore sono ripristinate nel caso in cui vengano meno i motivi che le hanno generate.

Il valore contabile di un elemento di immobili, impianti e macchinari ed ogni componente significativo inizialmente rilevato è eliminato al momento della dismissione (cioè alla data in cui l'acquirente ne ottiene il controllo) o quando non ci si attende alcun beneficio economico futuro dal suo utilizzo o dismissione. L'utile/perdita che emerge al momento dell'eliminazione contabile dell'attività (calcolato come differenza tra il valore netto contabile dell'attività ed il corrispettivo percepito) è rilevato a conto economico quando l'elemento è eliminato contabilmente.

2.3.3 Investimenti Immobiliari

Le attività materiali detenute a fini di reddito e non a uso strumentale sono classificate in un'apposita classe denominata "Investimenti immobiliari", secondo lo IAS 40, e sono contabilizzate al costo. Le attività rientranti in tali fattispe-

cie consistono in terreni e/o fabbricati (o parti di fabbricati) detenuti dal proprietario o dal locatario nell'ambito di un contratto di locazione finanziaria o operativa al fine di concederli in locazione.

Tali tipologie di immobili sono classificate separatamente dagli altri beni immobili posseduti. Gli investimenti immobiliari sono esposti al netto dei relativi ammortamenti accumulati e di eventuali perdite di valore. La vita utile degli investimenti immobiliari del Gruppo è di 33 anni.

Il valore contabile degli investimenti immobiliari è sottoposto a verifica, per rilevarne eventuali perdite di valore, qualora eventi o cambiamenti di situazione indichino che il valore di carico non possa essere recuperato. Le perdite di valore sono contabilizzate nel conto economico fra i costi per ammortamenti e svalutazioni. Tali perdite di valore sono ripristinate nel caso in cui vengano meno i motivi che le hanno generate.

Gli investimenti immobiliari sono eliminati dal bilancio quando sono ceduti (cioè alla data in cui l'acquirente ne ottiene il controllo) o quando l'investimento è durevolmente inutilizzabile e non sono attesi benefici economici futuri dalla sua cessione. L'ammontare del corrispettivo da considerare per la determinazione dell'utile o della perdita derivante dalla cancellazione di un investimento immobiliare è determinato in conformità ai requisiti per la determinazione del prezzo dell'operazione nell'IFRS 15.

2.3.4 *Leasing*

Il Gruppo valuta all'inizio del contratto se il contratto è, o contiene, un *leasing*. Il contratto è, o contiene, un *leasing* se, in cambio di un corrispettivo, conferisce il diritto di controllare l'utilizzo di un'attività specificata per un periodo di tempo.
Il Gruppo si avvale dell'esenzione prevista dall'IFRS16 per le attività immateriali.

Il Gruppo in veste di locatario

Il Gruppo applica un singolo modello contabile per tutti i contratti di locazione in cui è locatario, eccetto per contratti di breve durata e contratti di locazione di beni di valore esiguo. Il Gruppo rileva una passività finanziaria per *leasing* e un'attività per diritto d'uso.

Attività per Diritto d'uso:

Il Gruppo rileva un'attività per Diritto d'uso alla data di decorrenza del contratto (vale a dire alla data in cui l'attività sottostante è a disposizione del locatario). Le attività per Diritto d'uso sono misurate al costo, al netto dei relativi ammortamenti accumulati e di eventuali perdite di valore accumulate determinate secondo le modalità descritte nel seguito, e rettificate per tener conto di eventuali rideterminazioni della passività del *leasing*. Il costo delle attività per Diritto d'Uso include il valore della passività per *leasing* rilevata, i costi iniziali diretti sostenuti, i pagamenti dovuti per il *leasing* effettuati alla data o prima della data di decorrenza al netto degli incentivi al *leasing* ricevuti, e la stima dei costi che il Gruppo dovrà sostenere per il ripristino dell'attività sottostante nelle condizioni originali, qualora previsto dal contratto.

A meno che il Gruppo non sia ragionevolmente certo di acquistare il bene locato alla fine del contratto di locazione, l'ammortamento è calcolato in quote costanti in base al minore tra la durata del contratto e la vita utile stimata del bene, come segue:

	Vita Utile
Fabbricati	33 anni
Attrezzature e altri beni	3-5 anni
Automezzi	3-4 anni

Il valore delle Attività per Diritto d'Uso è sottoposto a verifica, per rilevarne eventuali perdite di valore, qualora eventi o cambiamenti di situazione indichino che il valore di carico non possa essere recuperato. Se esiste un'indicazione di questo tipo e nel caso in cui il valore di carico ecceda il valore di presumibile realizzo, le attività sono svalutate fino a riflettere il loro valore di realizzo. Il valore di realizzo è rappresentato dal maggiore tra il prezzo netto di vendita e il valore d'uso. Nel definire il valore d'uso, i flussi finanziari futuri attesi sono attualizzati utilizzando un tasso di sconto ante imposte che riflette la stima corrente del mercato riferito al costo del denaro rapportato al tempo e ai rischi specifici dell'attività. Per un'attività che non genera flussi finanziari ampiamente indipendenti, il valore di realizzo è determinato in relazione all'unità generatrice di flussi finanziari cui tale attività appartiene. Le perdite di valore sono contabilizzate nel conto economico fra i costi per ammortamenti e svalutazioni. Tali perdite di valore sono ripristinate nel caso in cui vengano meno i motivi che le hanno generate.

Passività per *leasing*:
Alla data di decorrenza del contratto, il Gruppo rileva una passività per *leasing* calcolata come il valore attuale dei pagamenti futuri residui fino alla fine del contratto. I pagamenti futuri includono i pagamenti fissi, al netto di eventuali incentivi al *leasing* da ricevere, i pagamenti variabili che dipendono da un indice o un tasso e gli importi che si prevede il Gruppo dovrà pagare a titolo di garanzie del valore residuo. I pagamenti futuri includono anche il prezzo di esercizio dell'opzione di acquisto, se il Gruppo ha la ragionevole certezza di esercitare l'opzione, e i pagamenti di penalità di risoluzione del *leasing*, se il Gruppo ha la ragionevole certezza di esercitare l'opzione di risoluzione. I pagamenti variabili, che non dipendono da un indice o tasso, ma che per il Gruppo dipendono principalmente dal volume delle vendite, continuano ad essere contabilizzati come costi nel conto economico, tra i costi per servizi. Per calcolare il valore attuale dei pagamenti futuri, il Gruppo utilizza l'*Incremental Borrowing Rate* (IBR) alla data di inizio del contratto. Successivamente, la passività per *leasing* è incrementata per gli interessi e decrementata per i pagamenti effettuati. Inoltre, la passività per *leasing* è rimisurata per tenere conto di modifiche ai termini del contratto.

Contratti di breve durata e contratti per beni di valore esiguo:
Il Gruppo si avvale dell'esenzione dall'applicazione dell'IFRS 16 per i contratti di breve durata (inferiore a 12 mesi) e per i contratti in cui il singolo bene locato è di valore esiguo (inferiore a Euro 5.000). I pagamenti dei canoni di tali contratti sono contabilizzati linearmente come costi a conto economico, sulla base dei termini e delle condizioni del contratto.

Il Gruppo in veste di locatore
I contratti di *leasing* che sostanzialmente lasciano in capo al Gruppo tutti i rischi e benefici della proprietà del bene sono classificati come *leasing* operativi.

I canoni di affitto sono rilevati in quote costanti lungo la durata dei contratti di locazione in essere alla data di bilancio e, se derivanti da investimenti immobiliari, sono classificati nella voce Locazioni Immobiliari. I costi diretti iniziali sostenuti per l'ottenimento del *leasing* operativo sono capitalizzati e rilevati come ammortamento lungo la durata del *leasing* con lo stesso criterio di rilevazione dei proventi del *leasing*.

2.3.5 Aggregazioni aziendali ed Avviamento

Le aggregazioni aziendali sono contabilizzate utilizzando il metodo dell'acquisto.
Il costo di acquisto è valutato come somma del corrispettivo trasferito misurato al *fair value* (valore equo) alla data di acquisizione e dell'importo di qualsiasi partecipazione di minoranza nell'acquisita. Per ogni aggregazione aziendale, l'acquirente deve valutare qualsiasi partecipazione di minoranza nell'acquisita al *fair value* (valore equo) oppure in proporzione alla quota della partecipazione di minoranza nelle attività nette identificabili dell'acquisita. I costi di acquisizione sono spesati e classificati tra le spese amministrative.

Il Gruppo determina di aver acquisito un'attività aziendale quando l'insieme integrato di attività e beni include almeno un fattore della produzione ed un processo sostanziale che insieme contribuiscono in modo significativo alla capacità di generare un *output*. Il processo acquisito è considerato sostanziale se è cruciale per la capacità di continuare a generare un *output* e i fattori di produzione acquisiti comprendono una forza lavoro organizzata che dispone delle necessarie competenze, conoscenze o esperienza per eseguire tale processo o contribuisce significativamente alla capacità di continuare a generare un *output* ed è considerato unico o scarso o non può essere sostituito senza costi, sforzi o ritardi significativi per le capacità di continuare a generare un *output*.
Ogni corrispettivo potenziale deve essere rilevato dall'acquirente al *fair value* alla data di acquisizione. La variazione del *fair value* del corrispettivo potenziale classificato come attività o passività finanziaria nell'ambito dell'IFRS 9, sarà rilevata secondo quanto disposto dall'IFRS 9, nel conto economico o nel prospetto delle altre componenti di conto economico complessivo. Se il corrispettivo potenziale è classificato come strumento di patrimonio netto, il suo valore non deve essere rimisurato e la sua estinzione sarà contabilizzata a patrimonio netto. Nei casi in cui il corrispettivo potenziale non ricade nello scopo dell'IFRS 9, deve essere comunque valutato al *fair value* e le variazioni devono essere rilevate nel conto economico.
L'avviamento acquisito in un'aggregazione aziendale è inizialmente valutato al costo che emerge come eccedenza dell'insieme dei corrispettivi corrisposti e dell'importo iscritto per le interessenze di minoranza rispetto al valore equo delle attività nette identificabili acquisite e delle passività assunte dal Gruppo.
Questo richiede la rilevazione a valore equo delle attività identificabili (incluse le attività immateriali precedentemente non riconosciute) e delle passività identificabili (incluse le passività potenziali ed escluse le ristrutturazioni future) dell'azienda acquistata.
Dopo la rilevazione iniziale, l'avviamento è valutato al costo ridotto delle perdite di valore accumulate. Al fine della verifica per riduzione di valore, l'avviamento acquisito in un'aggregazione aziendale è allocato, alla data di acquisizione, alle singole unità generatrici di flussi del Gruppo, o ai gruppi di unità generatrici di flussi che dovrebbero beneficiare dalle sinergie dell'aggregazione, indipendentemente dal fatto che altre attività o passività del Gruppo siano assegnate a tali unità o raggruppamenti di unità.
Quando il Gruppo acquisisce un *business*, deve classificare o designare le attività finanziarie acquisite o le passività assunte in accordo con i termini contrattuali, le condizioni economiche e le altre condizioni pertinenti in essere alla data di acquisizione. Ciò include la verifica per stabilire se un derivato incorporato debba essere separato dal contratto primario.
Se l'aggregazione aziendale è realizzata in più fasi, la società ricalcola il *fair value* della partecipazione precedentemente detenuta e rileva nel conto economico l'eventuale utile o perdita risultante.
Se l'avviamento è stato allocato a un'unità generatrice di flussi finanziari e l'entità dismette parte delle attività di tale unità, l'avviamento associato all'attività dismessa deve essere incluso nel valore contabile dell'attività quando si determina l'utile o la perdita derivante dalla dismissione. L'avviamento associato con l'attività dismessa deve essere determinato sulla base dei valori relativi dell'attività dismessa e della parte mantenuta dell'unità generatrice di flussi finanziari.
Le *business combination* effettuate tra entità sotto comune controllo non rientrano nell'ambito di applicazione dell'IFRS 3. Nel caso in cui la *business combination* tra entità sotto comune controllo non abbia sostanza economica e rappresenti una mera riorganizzazione aziendale la società applica il metodo di contabilizzazione della *business combination* cosiddetti *pooling of interest method*, aggregando le attività e le passività linea per linea ai valori di libro.

2.3.6 Attività Immateriali

Le attività immateriali sono iscritte nell'attivo al costo di acquisto quando è probabile che l'uso dell'attività genererà benefici economici futuri e quando il costo dell'attività può essere determinato in modo attendibile. Le attività immateriali acquisite attraverso operazioni di aggregazione di imprese sono iscritte al valore equo definito alla data di acquisizione, se tale valore può essere determinato in modo attendibile. Le attività immateriali a vita utile definita sono ammortizzate a quote costanti lungo la loro vita utile stimata; la vita utile viene riesaminata con periodicità annuale ed eventuali cambiamenti, laddove necessari, sono apportati con applicazione prospettica.

Le attività immateriali sono esposte al netto dei relativi ammortamenti accumulati e di eventuali perdite di valore accumulati determinate secondo le modalità descritte nel seguito.
Le vite utili delle principali classi di attività immateriali a vita utile definita sono le seguenti:

	Vita Utile
Diritti di brevetto industriali e diritti di utilizzazione delle opere dell'ingegno	2-5 anni
Concessioni, licenze e marchi	10 anni
Key money	In base alla durata residua del contratto di affitto del bene
Know-how	8 anni

Un'attività immateriale viene eliminata al momento della dismissione (ossia, alla data in cui l'acquirente ne ottiene il controllo) o quando non ci si attendono benefici economici futuri dal suo utilizzo o dismissione. Qualsiasi utile o perdita derivante dall'eliminazione dell'attività (calcolata come differenza tra il corrispettivo netto della dismissione e il valore contabile dell'attività) è inclusa nel conto economico.
Il valore contabile delle attività immateriali è sottoposto a verifica, per rilevarne eventuali perdite di valore, qualora eventi o cambiamenti di situazione indichino che il valore di carico non possa essere recuperato. Le perdite di valore sono contabilizzate nel conto economico fra i costi per ammortamenti e svalutazioni. Tali perdite di valore sono ripristinate nel caso in cui vengano meno i motivi che le hanno generate.

Costi di sviluppo
I costi di ricerca sono imputati a conto economico nel momento in cui sono sostenuti.
I costi di sviluppo sostenuti in relazione a un determinato progetto sono capitalizzati solo quando il Gruppo può dimostrare la possibilità tecnica di completare l'attività immateriale in modo da renderla disponibile per l'uso o per la vendita, la propria intenzione di completare detta attività per usarla o venderla, le modalità in cui essa genererà probabili benefici economici futuri, la disponibilità di risorse tecniche, finanziarie o di altro tipo per completare lo sviluppo e la sua capacità di valutare in modo attendibile il costo attribuibile all'attività durante il suo sviluppo.
Durante il periodo di sviluppo, l'attività è riesaminata annualmente ai fini della rilevazione di eventuali perdite di valore. Successivamente alla rilevazione iniziale, i costi di sviluppo sono valutati al costo decrementato di ogni eventuale ammortamento o perdita accumulata. L'ammortamento dell'attività inizia nel momento in cui lo sviluppo si è completato e l'attività è disponibile all'uso. È ammortizzato con riferimento al periodo in cui si prevede che il progetto collegato genererà ricavi per il Gruppo.

Diritti di brevetto industriale e di utilizzazione delle opere d'ingegno
I diritti di brevetti e di utilizzazione delle opere di ingegno si riferiscono ai costi per licenze d'uso dei *software* ed alle spese per il deposito e la registrazione marchi e dei brevetti relativi ai prodotti del Gruppo.

Concessioni, diritti licenze e marchi similari
La voce in esame si riferisce alle spese di deposito e registrazione del marchio Salvatore Ferragamo. I costi di acquisto sono ammortizzati in un arco temporale pari alla vita utile del diritto acquisito.

Altre attività immateriali a vita utile definita
La voce risulta principalmente imputabile alle somme pagate per ottenere la disponibilità di immobili in locazione subentrando a contratti esistenti od ottenendo il recesso dei conduttori in modo da poter ottenere nuovi contratti con i locatori (*key money*). Tali oneri vengono ammortizzati lungo un orizzonte temporale pari alla durata del contratto di affitto.

La voce include, a partire dall'esercizio 2020, anche il *know how* acquisito attraverso l'aggregazione aziendale di Arts S.r.l. e Aura 1 S.r.l., iscritto al suo valore equo alla data di acquisizione. Tale onere viene ammortizzato lungo un orizzonte temporale di 8 anni.

2.3.7 Strumenti finanziari

Uno strumento finanziario è qualsiasi contratto che dà origine a un'attività finanziaria per un'entità e ad una passività finanziaria o ad uno strumento rappresentativo di capitale per un'altra entità.

Nell'IFRS 9 il principio generale è che un'entità deve rilevare nella propria situazione patrimoniale-finanziaria un'attività o una passività finanziaria quando e solo quando diviene parte nelle clausole contrattuali dello strumento.

Attività finanziarie

Al momento della rilevazione iniziale, le attività finanziarie sono classificate in funzione delle caratteristiche dei flussi di cassa contrattuali delle attività finanziarie e del modello di *business* che il Gruppo usa per la loro gestione. La valutazione delle caratteristiche dei flussi di cassa contrattuali è indicata come *test* SPPI (cosiddetto "*solely payments of principal and interest-SPPI*) e viene eseguita a livello di strumento. Tuttavia, strumenti finanziari identici possono essere analizzati in gruppo dal momento che l'esito del *test* non sarebbe differente rispetto al caso in cui fossero stati valutati individualmente e separatamente.

Il modello di *business* del Gruppo per la gestione delle attività finanziarie si riferisce al modo in cui gestisce le proprie attività finanziarie al fine di generare flussi finanziari. Il modello aziendale determina se i flussi finanziari deriveranno dalla raccolta di flussi finanziari contrattuali, dalla vendita delle attività finanziarie o da entrambi. In base a tali caratteristiche le attività finanziarie sono classificate in quattro categorie:

- Attività finanziarie al costo ammortizzato (strumenti di debito);
- Attività finanziarie al *fair value* rilevato nel conto economico complessivo con riclassifica degli utili e perdite cumulate (strumenti di debito);
- Attività finanziarie al *fair value* rilevato nel conto economico complessivo senza rigiro degli utili e perdite cumulate nel momento dell'eliminazione (strumenti rappresentativi di capitale);
- Attività finanziarie al *fair value* rilevato a conto economico.

In sede di rilevazione iniziale, il Gruppo valuta un'attività finanziaria al suo *fair value* più, nel caso di un'attività finanziaria non al fair value rilevato nel conto economico, i costi di transazione. I crediti commerciali, che non contengono una componente di finanziamento significativa o per i quali il Gruppo ha applicato l'espediente pratico, sono valutati al prezzo dell'operazione determinato secondo l'IFRS 15.

Dopo la rilevazione iniziale, il Gruppo valuta le attività finanziarie al costo ammortizzato, al *fair value* rilevato nel conto economico complessivo e al *fair value* rilevato nel conto economico.

Attività finanziarie al costo ammortizzato (strumenti di debito)

Il Gruppo valuta le attività finanziarie al costo ammortizzato se entrambi i seguenti requisiti sono soddisfatti:

- l'attività finanziaria è posseduta nel quadro di un modello di *business* il cui obiettivo è il possesso di attività finanziarie finalizzato alla raccolta dei flussi finanziari contrattuali;
- i termini contrattuali dell'attività finanziaria prevedono a determinate date flussi finanziari rappresentati unicamente da pagamenti del capitale e dell'interesse sull'importo del capitale da restituire.

Le attività finanziarie al costo ammortizzato sono successivamente valutate utilizzando il criterio dell'interesse effettivo e sono soggette ad *impairment*. Gli utili e le perdite sono rilevati a conto economico quando l'attività è eliminata, modificata o rivalutata.

Tra le attività finanziarie al costo ammortizzato del Gruppo sono inclusi i crediti commerciali e i depositi cauzionali.

Attività finanziarie al *fair value* rilevato nel conto economico complessivo (strumenti di debito)
Il Gruppo valuta le attività da strumenti di debito al *fair value* rilevato nel conto economico complessivo se entrambe le seguenti condizioni sono soddisfatte:

- l'attività finanziaria è posseduta nel quadro di un modello di *business* il cui obiettivo è conseguito sia mediante l'incasso dei flussi finanziari contrattuali che mediante la vendita delle attività finanziarie; e
- i termini contrattuali dell'attività finanziaria prevedono a determinate date flussi finanziari rappresentati unicamente da pagamenti del capitale ed interessi determinati sull'importo del capitale da restituire.

Per le attività da strumenti di debito valutati al *fair value* rilevato nel conto economico complessivo gli utili e le perdite sono rilevate a conto economico complessivo ad eccezione delle variazioni per differenze cambio e delle perdite di valore, insieme alle riprese, che sono rilevati a conto economico. Al momento dell'eliminazione, la variazione cumulativa del *fair value* rilevata nel conto economico complessivo viene riclassificata nel conto economico; gli importi che sono riconosciuti a conto economico sono gli stessi che sarebbero stati rilevati se l'attività finanziaria fosse stata da sempre valutata al costo ammortizzato. Al momento il Gruppo non ha questa fattispecie.

Attività finanziarie al *fair value* rilevato a conto economico
In generale l'IFRS 9 definisce la classificazione al *fair value* rilevato a conto economico come una categoria residuale da applicare a tutte quelle attività finanziarie che, in virtù delle loro caratteristiche contrattuali, non sono valutate al costo ammortizzato o al *fair value* rilevato a conto economico complessivo. Tuttavia, il Gruppo può decidere, in sede di rilevazione iniziale, di designare irrevocabilmente un'attività finanziaria come misurata al *fair value* rilevato a conto economico se ciò comporta l'eliminazione o la riduzione significativa di un disallineamento contabile (definito come un "*accounting mismatch*") che invece emergerebbe se le perdite o i profitti sull'attività fossero rilevati secondo un differente criterio. Sebbene questa scelta possa essere in qualche modo assimilata ad un *accounting policy choice*, tuttavia va notato che il principio non richiede che essa sia applicata in modo coerente a tutte le transazioni similari.
Gli strumenti finanziari al *fair value* con variazioni rilevate nel conto economico sono iscritti nel prospetto della situazione patrimoniale-finanziaria al *fair value* e le variazioni nette del *fair value* rilevate nel prospetto dell'utile/(perdita) d'esercizio.

In questa categoria rientrano gli strumenti derivati. I derivati sono classificati come strumenti finanziari detenuti per la negoziazione, salvo che non siano designati come strumenti di copertura efficace.

Il derivato incorporato contenuto in un contratto ibrido non derivato, in una passività finanziaria o in un contratto non finanziario principale, è separato dal contratto principale e contabilizzato come derivato separato, se: le sue caratteristiche economiche ed i rischi ad esso associati non sono strettamente correlati a quelli del contratto principale; uno strumento separato con gli stessi termini del derivato incorporato soddisferebbe la definizione di derivato; e il contratto ibrido non è valutato al *fair value* rilevato nel conto economico. I derivati incorporati sono valutati al *fair value*, con le variazioni di *fair value* rilevate nel conto economico.

Riclassificazione

Una riclassificazione di un'attività finanziaria avviene solo nel caso in cui intervenga un cambiamento dei termini del contratto che modifica significativamente i flussi di cassa altrimenti attesi o quando il Gruppo modifica il suo *business model* per gestire le attività finanziarie. La riclassificazione deve essere applicata prospettivamente dalla data di riclassificazione, senza necessità di rideterminare profitti, perdite e interessi già precedentemente rilevati.

Cancellazione

Un'attività finanziaria (o, ove applicabile, parte di un'attività finanziaria o parte di un gruppo di attività finanziarie simili) è cancellata in primo luogo (es. rimossa dal prospetto della situazione patrimoniale-finanziaria del Gruppo) quando:

- i diritti a ricevere flussi finanziari dall'attività sono estinti; o
- il Gruppo ha trasferito ad una terza parte il diritto a ricevere flussi finanziari dall'attività o ha assunto l'obbligo contrattuale di corrisponderli interamente e senza ritardi e (a) ha trasferito sostanzialmente tutti i rischi e benefici della proprietà dell'attività finanziaria, oppure (b) non ha trasferito né trattenuto sostanzialmente tutti i rischi e benefici dell'attività, ma ha trasferito il controllo della stessa.

Nei casi in cui il Gruppo abbia trasferito i diritti a ricevere flussi finanziari da un'attività o abbia siglato un accordo in base al quale mantiene i diritti contrattuali a ricevere i flussi finanziari dell'attività finanziaria, ma assume un'obbligazione contrattuale a pagare i flussi finanziari a uno o più beneficiari (*pass-through*), esso valuta se e in che misura abbia trattenuto i rischi e i benefici inerenti al possesso. Se tutti i rischi e i benefici inerenti al possesso dell'attività finanziaria sono sostanzialmente trasferiti, il Gruppo elimina dal proprio bilancio l'attività finanziaria ed iscrive separatamente come attività o passività qualsiasi diritto e obbligazione creati o mantenuti; in caso contrario l'attività finanziaria continua ad essere mantenuta in bilancio. Nel caso in cui non abbia né trasferito né trattenuto sostanzialmente tutti i rischi e benefici o non abbia perso il controllo sulla stessa, l'attività continua ad essere rilevata nel bilancio del Gruppo nella misura del suo coinvolgimento residuo nell'attività stessa; qualora il controllo sull'attività finanziaria non fosse mantenuto, il Gruppo elimina dal proprio bilancio l'attività finanziaria ed iscrive separatamente come attività o passività qualsiasi diritto e obbligazione creati o mantenuti. L'attività trasferita e la passività associata sono valutate in modo da riflettere i diritti e le obbligazioni che rimangono di pertinenza del Gruppo.

Quando il coinvolgimento residuo dell'entità è una garanzia sull'attività trasferita, il coinvolgimento è misurato sulla base del minore tra l'importo dell'attività e l'importo massimo del corrispettivo ricevuto che l'entità potrebbe dover ripagare.

Perdita di valore di attività finanziarie

Il Gruppo iscrive una svalutazione per perdite attese (*expected credit loss* "ECL") per tutte le attività finanziarie rappresentate da strumenti di debito non detenuti al *fair value* rilevato a conto economico. Nello specifico le disposizioni di *impairment* si applicano a tutte le attività finanziarie valutate al costo ammortizzato e al *fair value* rilevato nel conto economico complessivo, mentre sono escluse le attività finanziarie valutate al *fair value* rilevato a conto economico. Inoltre, rientrano nel perimetro di applicazione anche le seguenti tipologie di strumenti:

- *Loan Commitment* non valutati a FVTPL;
- Garanzie finanziarie nell'ambito di applicazione IFRS 9;
- Crediti per *Leasing* rientranti nell'ambito di applicazione dell'IFRS 16;
- *Contract Asset* rientranti nell'ambito di applicazione dell'IFRS 15.

Le ECL si basano sulla differenza tra i flussi finanziari contrattuali dovuti in conformità al contratto e tutti i flussi finanziari che il Gruppo si aspetta di ricevere, scontati ad un'approssimazione del tasso di interesse effettivo originario. I flussi di cassa che il Gruppo si aspetta di ricevere dipendono dalla probabilità che si verifichi un evento di *default*

della controparte e quanto, in tale caso, ci si attende di riuscire a recuperare; i flussi di cassa attesi includeranno quindi anche i flussi finanziari derivanti dall'escussione delle garanzie reali detenute o di altre garanzie sul credito che sono parte integrante delle condizioni contrattuali.

Secondo l'approccio generale previsto dal Principio, la modalità di determinazione dell'*impairment* delle attività finanziarie è in funzione dell'esito del monitoraggio del merito creditizio delle controparti. Relativamente alle esposizioni creditizie per le quali non vi è stato un aumento significativo del rischio di credito dalla rilevazione iniziale, bisogna rilevare le perdite su crediti che derivano dalla stima di eventi di *default* che sono possibili entro i successivi 12 mesi (12-*months* ECL). Per le esposizioni creditizie per le quali vi è stato un significativo aumento del rischio di credito dalla rilevazione iniziale, bisogna rilevare integralmente le perdite attese che si riferiscono alla residua durata dell'esposizione, a prescindere dal momento in cui l'evento di *default* si prevede che si verifichi ("*Lifetime* ECL").

Per i crediti commerciali e le attività derivanti da contratto, il Gruppo applica un approccio semplificato nel calcolo delle perdite attese. Pertanto, il Gruppo non monitora le variazioni del rischio di credito, ma rileva integralmente la perdita attesa a ogni data di riferimento ("*Lifetime* ECL"). Più nello specifico, il Gruppo per le suddette attività finanziarie adotta l'espediente pratico della *provision matrix* per il calcolo dell'*impairment*, ovvero ha definito un sistema matriciale basato sulle informazioni storiche di incasso, riviste per considerare elementi prospettici con riferimento alle specifiche tipologie di debitori e del loro ambiente economico, come strumento per la determinazione delle perdite attese.

Passività finanziarie

Le passività finanziarie sono classificate e valutate al costo ammortizzato utilizzando il tasso di interesse effettivo ad eccezione di quelle passività finanziarie che, non rispondendo ai requisiti per poter essere valutate al costo ammortizzato, sono classificate al *fair value* rilevato a conto economico. Rientrano in quest'ultimo caso le passività finanziarie detenute a scopo di negoziazione. Il Gruppo inoltre può scegliere, in sede di rilevazione iniziale, di designare irrevocabilmente le passività finanziarie al *fair value* con imputazione a conto economico quando questo consente di fornire un'informativa più rilevante, in quanto:

- elimina o riduce significativamente un'incoerenza nella misurazione o rilevazione (definita anche come "*an accounting mismatch*") che emergerebbe dalla misurazione delle attività o delle passività o dalla rilevazione dei profitti o delle perdite su di una base differente;
- un gruppo di attività o passività finanziarie è gestito e valutato al *fair value* in applicazione di una politica di *risk management* o sulla base di una strategia di investimento e l'informativa su detto gruppo è fornita internamente ai dirigenti chiave su tale base.

Anche i derivati con *fair value* negativo sono classificati e valutati al *fair value* rilevato a conto economico ad eccezione di quelli detenuti come efficaci strumenti di copertura. Tutte le passività finanziarie sono rilevate inizialmente al *fair value* cui si aggiungono, nel caso di finanziamenti e debiti, i costi di transazione ad essi direttamente attribuibili. Le passività finanziarie del Gruppo comprendono debiti commerciali e altri debiti, finanziamenti, inclusi scoperti di conto corrente e strumenti finanziari derivati.

La valutazione delle passività finanziarie dipende dalla loro classificazione, come passività finanziarie al *fair value* a conto economico e passività finanziarie al costo ammortizzato (prestiti e finanziamenti).

Passività finanziarie al *fair value* rilevato a conto economico

Le passività finanziarie al *fair value* rilevato a conto economico comprendono passività detenute per la negoziazione e passività finanziarie rilevate inizialmente al *fair value* con variazioni rilevate a conto economico. Le passività detenute per la negoziazione sono tutte quelle assunte con l'intento di estinguerle o trasferirle nel breve termine.

Questa categoria include inoltre gli strumenti finanziari derivati sottoscritti dal Gruppo che non sono designati come strumenti di copertura in una relazione di copertura definita dallo IAS 39. I derivati incorporati, scorporati dal contratto principale, sono classificati come strumenti finanziari detenuti per la negoziazione salvo che non siano designati come strumenti di copertura efficaci. Gli utili o le perdite sulle passività detenute per la negoziazione sono rilevati nel prospetto dell'utile/(perdita) d'esercizio. Le passività finanziarie sono designate al *fair value* con variazioni rilevate a conto economico dalla data di prima iscrizione, solo se i criteri dell'IFRS 9 sono soddisfatti. Al momento della rilevazione iniziale, il Gruppo non ha designato passività finanziarie al *fair value* con variazioni rilevate a conto economico.

Passività finanziarie al costo ammortizzato (prestiti e finanziamenti)
Dopo la rilevazione iniziale, i finanziamenti sono valutati con il criterio del costo ammortizzato usando il metodo del tasso di interesse effettivo. Gli utili e le perdite sono contabilizzati nel conto economico quando la passività è estinta, oltre che attraverso il processo di ammortamento. Il costo ammortizzato è calcolato rilevando lo sconto o il premio sull'acquisizione e gli onorari o costi che fanno parte integrante del tasso di interesse effettivo. L'ammortamento al tasso di interesse effettivo è compreso tra gli oneri finanziari nel prospetto dell'utile/(perdita).

Non è possibile riclassificare le passività finanziarie.

Cancellazione
Una passività finanziaria viene cancellata quando l'obbligazione sottostante la passività è estinta, annullata ovvero adempiuta. Laddove una passività finanziaria esistente fosse sostituita da un'altra dello stesso prestatore, a condizioni sostanzialmente diverse, oppure le condizioni di una passività esistente venissero sostanzialmente modificate, tale scambio o modifica viene trattato come una cancellazione contabile della passività originale, accompagnata dalla rilevazione di una nuova passività, con iscrizione nel prospetto dell'utile/(perdita) d'esercizio di eventuali differenze tra i valori contabili.

Compensazione di strumenti finanziari
Un'attività e una passività finanziaria possono essere compensate e il saldo netto esposto nel prospetto della situazione patrimoniale-finanziaria, se esiste un diritto legale attuale a compensare gli importi rilevati contabilmente e vi sia l'intenzione di estinguere il residuo netto, o realizzare l'attività e contemporaneamente estinguere la passività.

Strumenti finanziari derivati e hedge accounting

Rilevazione iniziale e valutazione successiva
Il Gruppo utilizza strumenti finanziari derivati tra i quali: contratti a termine in valuta, per coprire i rischi finanziari relativi alle variazioni dei tassi di cambio sulle transazioni commerciali in valuta. Tali strumenti finanziari derivati sono inizialmente rilevati al *fair value* alla data in cui il contratto derivato è sottoscritto e, successivamente, sono valutati nuovamente al *fair value*. I derivati sono contabilizzati come attività finanziarie quando il *fair value* è positivo e come passività finanziarie quando il *fair value* è negativo. Come consentito dall'IFRS 9 paragrafo 7.2.21, il Gruppo ha optato per l'applicazione dello IAS 39 in merito all'*hedge accounting*.

Coerentemente con quanto stabilito dallo IAS 39.88 e ripreso dall'IFRS 9.6.4.1, gli strumenti finanziari derivati di copertura possono essere contabilizzati secondo le modalità stabilite per l'*hedge accounting* solo quando:

- all'inizio della copertura, esiste la designazione formale e la documentazione della relazione di copertura stessa, degli obiettivi dell'entità nella gestione del rischio e della strategia nell'effettuare la copertura;
- si prevede che la copertura sarà altamente efficace;
- per le coperture di flussi finanziari, l'operazione programmata che è oggetto di copertura deve essere altamente probabile e deve presentare un'esposizione alle valutazioni di flussi finanziari che potrebbe incidere sul conto economico;
- l'efficacia può essere attendibilmente misurata; e
- la copertura stessa è altamente efficace durante i diversi periodi contabili per i quali è designata.

Tutti gli strumenti finanziari derivati sono misurati al *fair value*. Quando gli strumenti derivati hanno le caratteristiche per essere contabilizzati secondo l'*hedge accounting*, si applicano i seguenti trattamenti contabili:

- *Fair value hedge* – se uno strumento finanziario derivato è designato come copertura dell'esposizione alle variazioni del valore corrente di una attività o di una passività di bilancio o di un impegno irrevocabile che può determinare effetti sul conto economico, la variazione del *fair value* del derivato di copertura è rilevato nel conto economico e la variazione del *fair value* dello strumento coperto attribuibile al rischio coperto è rilevato come parte del valore di carico dell'elemento coperto ed è inoltre rilevato nel conto economico. Nel caso di un impegno irrevocabile, il *fair value* della componente relativa al rischio coperto è iscritto nello stato patrimoniale come attività o passività, andando a rettificare la voce di stato patrimoniale che sarà interessata dall'impegno irrevocabile al momento del suo realizzo.
- *Cash flow hedge* – se uno strumento finanziario derivato è designato come copertura dell'esposizione alla variabilità dei flussi di cassa di una attività o di una passività di bilancio o di un'operazione prevista altamente probabile o di un impegno irrevocabile e che potrebbe avere effetti sul conto economico, la porzione efficace degli utili o delle perdite sullo strumento finanziario è rilevata nel patrimonio netto ed esposta nel prospetto di conto economico complessivo; l'utile o la perdita cumulati sono stornati dal patrimonio netto e contabilizzati a conto economico nello stesso periodo in cui viene rilevata l'operazione oggetto di copertura; l'utile o la perdita associati a una copertura, o a quella parte della copertura diventata inefficace, sono iscritti a conto economico quando l'inefficacia è rilevata.

Qualora non ricorrano le condizioni per l'applicazione dell'*hedge accounting*, gli effetti derivanti dalla valutazione al "*fair value*" dello strumento finanziario derivato sono imputati direttamente a conto economico.

2.3.8 Disponibilità liquide e mezzi equivalenti

Le disponibilità liquide e i depositi a breve termine comprendono il denaro in cassa e i depositi a vista e a breve termine, in questo ultimo caso con scadenza originaria prevista non oltre i tre mesi.

2.3.9 Azioni proprie

Le azioni proprie acquistate sono rilevate al costo e portate in diminuzione del patrimonio netto. L'acquisto, la vendita o la cancellazione di azioni proprie non danno origine a nessun profitto o perdita nel conto economico. La differenza tra il valore di acquisto e il corrispettivo, in caso di vendita e/o assegnazione, viene rilevata in una riserva del Patrimonio Netto.

2.3.10 Rimanenze

Le rimanenze di magazzino sono valutate al minore tra il costo di acquisto e/o di produzione, determinato secondo il metodo del costo medio ponderato, e il valore netto di realizzo. Il costo di acquisto è inclusivo degli oneri accessori; il costo di produzione comprende i costi di diretta imputazione e una quota dei costi indiretti, ragionevolmente imputabili ai prodotti. Il valore netto di presumibile realizzo è costituito dal normale prezzo stimato di vendita dedotti i costi stimati di completamento e i costi stimati per realizzare la vendita.

2.3.11 Attività possedute per la vendita

Tale voce include le attività non correnti, il cui valore contabile sarà recuperato principalmente attraverso la vendita piuttosto che attraverso l'utilizzo continuativo. Le attività destinate alla vendita sono valutate al minore tra il loro valore netto contabile e il *fair value* al netto dei costi di vendita.

2.3.12 Fondi rischi ed oneri

Gli accantonamenti a fondi per rischi e oneri sono effettuati quando il Gruppo deve far fronte a un'obbligazione attuale (legale o implicita) risultante da un evento passato, è probabile un'uscita di risorse per far fronte a tale obbligazione ed è possibile effettuare una stima affidabile del suo ammontare.

Quando il Gruppo ritiene che un accantonamento al fondo rischi e oneri sarà in parte o del tutto rimborsato, per esempio nel caso di rischi coperti da polizze assicurative, l'indennizzo è rilevato in modo distinto e separato nell'attivo se, e solo se, esso risulta praticamente certo. In tal caso, nel conto economico il costo dell'eventuale accantonamento è presentato al netto dell'ammontare rilevato per l'indennizzo.

Se l'effetto di attualizzazione del valore del denaro è significativo, gli accantonamenti sono attualizzati utilizzando un tasso di sconto ante imposte che riflette, ove adeguato, i rischi specifici delle passività. Quando viene effettuata l'attualizzazione, l'incremento dell'accantonamento dovuto al trascorrere del tempo è rilevato come onere finanziario.

2.3.13 Fondi Pensione e altri benefici a lungo termine per i dipendenti

Il Gruppo ha, in Italia, un "Piano a benefici definiti" con riferimento alle quote TFR, relativamente alla Salvatore Ferragamo S.p.A. per le sole quote iscritte fino al 31 dicembre 2006. Inoltre, ha "Piani a contribuzioni definite" per le quote TFR maturate successivamente a tale data. Tale distinzione è conseguenza alla Legge Finanziaria 2007 ed i relativi decreti attuativi, dalla quale deriva la destinazione obbligatoria del TFR alle forme pensionistiche complementari o al Fondo di Tesoreria gestito dall'INPS.

Il Gruppo ha inoltre in essere altri "Piani a benefici definiti" negli Stati Uniti, Messico, Tailandia, Francia, Belgio, Principato di Monaco, Taiwan, Giappone e Svizzera.

Il Gruppo ha inoltre alcuni piani a contribuzione definita per i propri dipendenti.

L'obbligazione netta del Gruppo derivante da piani a benefici definiti viene calcolata separatamente per ciascun piano stimando l'importo del beneficio futuro che i dipendenti hanno maturato in cambio dell'attività prestata nell'esercizio corrente e nei precedenti esercizi; tale beneficio viene attualizzato per calcolare il valore attuale. Il costo dei benefici previsti ai sensi del piano a benefici definiti è determinato usando il metodo attuariale della proiezione unitaria del credito. Gli utili e le perdite attuariali sono rilevati direttamente nel conto economico complessivo, così come previsto dallo IAS 19. Gli interessi netti sulla passività netta per benefici definiti devono essere determinati moltiplicando la passività netta per il tasso di sconto.

La valutazione attuariale della passività è stata affidata ad attuari indipendenti.

2.3.14 *Fair value*

L'IFRS 13 rappresenta un'unica fonte di riferimento per la valutazione al *fair value* e per la relativa informativa, quando tale valutazione è richiesta o consentita. Il *fair value* è il prezzo che si percepirebbe per la vendita di un'attività o che si pagherebbe per il trasferimento di una passività in una regolare operazione tra operatori di mercato alla data di valutazione. Il *fair value* di un'attività o passività è valutato adottando le assunzioni che gli operatori di mercato utilizzerebbero nella determinazione del prezzo dell'attività o passività, presumendo che gli stessi agiscano per soddisfare nel modo migliore il proprio interesse economico.

Una valutazione del *fair value* di un'attività non finanziaria considera la capacità di un operatore di mercato di generare benefici economici impiegando l'attività nel suo massimo e migliore utilizzo o vendendola a un altro operatore di mercato che la impiegherebbe nel suo massimo e miglior utilizzo.

Il Gruppo utilizza tecniche di valutazione che sono adatte alle circostanze e per le quali vi sono sufficienti dati disponibili per valutare il *fair value*, massimizzando l'utilizzo di *input* osservabili rilevanti e minimizzando l'uso di *input* non osservabili.

Tutte le attività e passività per le quali il *fair value* viene valutato o esposto in bilancio sono categorizzate in base alla gerarchia del *fair value*, come di seguito descritta:

- Livello 1 - i prezzi quotati (non rettificati) in mercati attivi per attività o passività identiche a cui l'entità può accedere alla data di valutazione;
- Livello 2 - *Input* diversi dai prezzi quotati inclusi nel Livello 1, osservabili direttamente o indirettamente per l'attività o per la passività;
- Livello 3 - tecniche di valutazione per le quali i dati di *input* non sono osservabili per l'attività o per la passività.

La valutazione del *fair value* è classificata interamente nello stesso livello della gerarchia del *fair value* in cui è classificato l'*input* di più basso livello di gerarchia utilizzato per la valutazione.

I metodi di determinazione del *fair value* con riferimento agli strumenti finanziari, con finalità contabili o informative, sono riepilogati di seguito con riferimento alle principali categorie di strumenti finanziari, cui sono stati applicati:

- Strumenti derivati: sono stati adottati gli adeguati modelli di *pricing* basati sui valori di mercato dei tassi di interesse e dei rapporti di cambio;
- Crediti e Debiti e attività finanziarie non quotate: per gli strumenti finanziari con scadenza superiore ad un anno è stato applicato il metodo del *discounted cash flow*, ossia l'attualizzazione dei flussi di cassa attesi in considerazione delle correnti condizioni di tasso e merito creditizio;
- Strumenti finanziari quotati: è utilizzato il valore di mercato alla data di riferimento.

2.3.15 Costi

I costi sono iscritti quando relativi a beni e servizi venduti o consumati nell'esercizio o per ripartizione sistematica, ovvero quando non si possa identificare l'utilità futura degli stessi.
I costi di pubblicità e ricerca, in accordo con lo IAS 38, sono integralmente imputati a conto economico quando il servizio è stato reso e consegnato al Gruppo.
I costi sono iscritti a seconda della loro natura considerando i principi applicabili nell'ambito degli IFRS.

2.3.16 Ricavi da contratti con clienti

I ricavi derivanti da contratti con i clienti sono rilevati quando il controllo dei beni e servizi è trasferito al cliente per un ammontare che riflette il corrispettivo che il Gruppo si aspetta di ricevere in cambio di tali beni o servizi.

Vendita di beni

I ricavi derivanti dalla vendita dei beni sono riconosciuti nel momento in cui il controllo del bene passa al cliente, generalmente al momento della spedizione in ragione delle clausole applicate.

Il Gruppo considera se ci sono altre promesse nel contratto che rappresentano obbligazioni di fare sulle quali una parte del corrispettivo della transazione deve essere allocato (ad esempio garanzie). Nel determinare il prezzo della transazione di vendita dei beni, il Gruppo considera gli effetti derivanti dalla presenza di corrispettivo variabile, di componenti di finanziamento significative, di corrispettivi non monetari e di corrispettivi da pagare al cliente (se presenti).

Diritto di reso

Alcuni contratti permettono al cliente di restituire i beni entro un determinato periodo di tempo. Il Gruppo utilizza il metodo del valore atteso per stimare i beni che non verranno restituiti perché tale metodo è il migliore per prevedere l'ammontare del corrispettivo variabile a cui il Gruppo avrà diritto. La guida dell'IFRS 15 sulle limitazioni alla rilevazione del corrispettivo variabile si applicano per la determinazione dell'ammontare del corrispettivo variabile che può essere incluso nel prezzo della transazione. Per le merci che ci si aspetta saranno restituite il Gruppo rettifica i ricavi e registra una passività per rimborsi. Il diritto di restituzione di un'attività (e il corrispondente aggiustamento del costo del venduto) è riconosciuto anche per il diritto di ricevere i beni dal cliente.

Royalties
I ricavi per *royalties* derivano da contratti con clienti di "*sales based royalties*" e sono dunque iscritti per competenza con riferimento allo stato di avanzamento delle vendite del licenziatario, in base alle condizioni contrattualmente previste.

2.3.17 Diritti di recupero prodotti da clienti per resi
L'attività per diritto di reso rappresenta il diritto del Gruppo a recuperare i beni che si prevede saranno restituiti dai clienti. L'attività è valutata al precedente valore contabile delle rimanenze al netto di eventuali costi per il recupero, comprese possibili riduzioni del valore dei prodotti resi. Il Gruppo aggiorna periodicamente la stima con riferimento all'entità prevista dei resi da clienti, nonché eventuali ulteriori riduzioni di valore dei prodotti resi.

2.3.18 Passività per resi
La passività per rimborsi rappresenta l'obbligo di rimborsare in parte o tutto il corrispettivo ricevuto (o da ricevere) dal cliente e viene valutata in base al valore che il Gruppo si aspetta di dover restituire al cliente. Il Gruppo aggiorna le sue stime delle passività per rimborsi (e la corrispondente variazione del prezzo della transazione) alla fine di ciascun periodo di riferimento.

2.3.19 Piani di pagamenti basati su azioni
Il Gruppo riconosce benefici addizionali ad alcuni dipendenti, amministratori e collaboratori che rivestono ruoli di rilievo, attraverso piani di partecipazione al capitale rientranti nella categoria "*equity-settled*", in quanto prevedono la consegna fisica delle azioni, e attraverso piani basati sul valore delle azioni ma regolabili per cassa ("*cash-settled*").

Operazioni con pagamento regolato con strumenti di capitale
Secondo quanto stabilito dall'IFRS 2 – Pagamenti basati su azioni – i diritti assegnati a favore dei dipendenti vengono valorizzati al *fair value* al momento della comunicazione dell'assegnazione degli stessi al beneficiario, determinato secondo il modello binomiale. Tale modello tiene conto di tutte le caratteristiche di tali diritti (durata, prezzo e condizioni di esercizio, ecc.), nonché del valore dei titoli azionari sottostanti alla data di assegnazione e della volatilità attesa degli stessi.

Se il diritto diviene esercitabile dopo un certo periodo di tempo dall'assegnazione (*vesting period*) e al verificarsi di certe condizioni di *performance*, il costo delle operazioni regolate con strumenti di capitale, assieme al corrispondente incremento del patrimonio netto, è rilevato sul periodo in cui le condizioni relative al raggiungimento di obiettivi e/o alla prestazione del servizio sono soddisfatte con termine alla data in cui i beneficiari hanno pienamente maturato il diritto a ricevere il compenso ("data di maturazione").

Alla fine di ciascun esercizio il *fair value* dei diritti assegnati precedentemente determinato non viene rivisto; a tale data viene invece aggiornata la stima del numero dei diritti che matureranno fino alla scadenza. I costi cumulati rilevati a fronte di tali operazioni alla data di chiusura di ogni esercizio sino alla data di maturazione sono commisurati alle scadenze del periodo di maturazione ed alla migliore stima disponibile del numero di strumenti partecipativi che verranno effettivamente a maturazione. Il costo o ricavo a conto economico per l'esercizio rappresenta la variazione del costo cumulato rilevato all'inizio e alla fine dell'esercizio.

Nessun costo viene rilevato per i diritti che non arrivano a maturazione definitiva, tranne nel caso dei diritti la cui assegnazione è subordinata alle condizioni di mercato.

L'effetto della diluizione dei diritti assegnati non ancora esercitati è riflesso nel calcolo della diluizione dell'utile per azione.

Operazioni regolate per cassa
In presenza di operazioni con pagamento basato su azioni regolate per cassa, il costo delle operazioni regolate per cassa è valutato inizialmente al valore equo alla data di comunicazione dell'assegnazione al beneficiario. Tale valore equo è spesato nel periodo fino alla maturazione, con rilevazione di una passività corrispondente. Fino a quando la passività non è estinta viene effettuato il ricalcolo del *fair value* a ciascuna data di chiusura di bilancio ed alla data di regolamento imputando tutte le variazioni a conto economico. L'approccio utilizzato per contabilizzare le condizioni di maturazione quando si misurano le operazioni regolate con titoli azionari si applica anche alle transazioni regolate per cassa.

2.3.20 Proventi ed Oneri finanziari
I proventi e gli oneri finanziari sono rilevati per competenza sulla base degli interessi maturati sul valore netto delle relative attività e passività finanziarie, utilizzando il tasso di interesse effettivo.

2.3.21 Dividendi
I dividendi sono rilevati contabilmente quando sorge il diritto degli azionisti a ricevere il pagamento.

2.3.22 Contributi pubblici
I contributi pubblici sono rilevati quando sussiste la ragionevole certezza che essi saranno ricevuti e che tutte le condizioni ad essi riferiti siano soddisfatte. I contributi in conto esercizio sono presentati come componente positiva nel conto economico.

2.3.23 Imposte sul reddito
Imposte correnti
Le imposte correnti riflettono una stima realistica del carico fiscale, determinata applicando le aliquote e la normativa vigente nei Paesi nei quali il Gruppo Salvatore Ferragamo esercita la sua attività; il debito per imposte correnti viene contabilizzato nello stato patrimoniale al netto di eventuali acconti di imposta pagati. Il Gruppo valuta periodicamente la posizione assunta nella dichiarazione dei redditi nei casi in cui le norme fiscali siano soggette ad interpretazioni e, ove appropriato, provvede a stanziare degli accantonamenti.

Le imposte correnti relative a poste rilevate direttamente a patrimonio netto o nel prospetto di conto economico complessivo sono anche esse rilevate direttamente a patrimonio netto o nel prospetto di conto economico complessivo.

Imposte differite
Le imposte differite sono calcolate sulle differenze temporanee risultanti alla data di bilancio fra i valori fiscali presi a riferimento per le attività e passività e i valori riportati a bilancio.

Le imposte differite passive sono rilevate a fronte di tutte le differenze temporanee tassabili, ad eccezione:

- di quando le imposte differite passive derivino dalla rilevazione iniziale dell'avviamento o di un'attività o passività in una transazione che non è una aggregazione aziendale e che, al tempo della transazione stessa, non comporti effetti né sull'utile dell'esercizio calcolato a fini di bilancio né sull'utile o sulla perdita calcolati a fini fiscali;
- con riferimento a differenze temporanee tassabili associate a partecipazioni in controllate, collegate e *joint venture*, nel caso in cui il rigiro delle differenze temporanee può essere controllato ed è probabile che esso non si verifichi nel futuro prevedibile.

Le imposte differite attive sono rilevate a fronte di tutte le differenze temporanee deducibili e per le attività e passività fiscali portate a nuovo, nella misura in cui sia probabile l'esistenza di adeguati utili fiscali futuri che possano rendere applicabile l'utilizzo delle differenze temporanee deducibili e delle attività e passività fiscali portate a nuovo, eccetto il caso in cui:

- l'imposta differita attiva collegata alle differenze temporanee deducibili derivi dalla rilevazione iniziale di un'attività o passività in una transazione che non è un'aggregazione aziendale e che, al tempo della transazione stessa, non influisce né sull'utile dell'esercizio calcolato a fini di bilancio né sull'utile o sulla perdita calcolati a fini fiscali;
- con riferimento a differenze temporanee tassabili associate a partecipazioni in controllate, collegate e *joint venture*, le imposte differite attive sono rilevate solo nella misura in cui sia probabile che le differenze temporanee deducibili si riverseranno nell'immediato futuro e che vi siano adeguati utili fiscali a fronte dei quali le differenze temporanee possano essere utilizzate.

Il valore da riportare in bilancio delle imposte differite attive viene riesaminato a ciascuna data di chiusura del bilancio e ridotto nella misura in cui non risulti più probabile che sufficienti utili fiscali saranno disponibili in futuro in modo da permettere a tutto o parte di tale credito di essere utilizzato. Le imposte differite attive non riconosciute sono riesaminate con periodicità annuale alla data di chiusura del bilancio e vengono rilevate nella misura in cui è diventato probabile che l'utile fiscale sia sufficiente a consentire che tali imposte differite attive possano essere recuperate.

Per stabilire se saranno realizzati redditi imponibili a fronte dei quali poter utilizzare una differenza temporanea deducibile, l'entità valuta se la normativa tributaria locale imponga o meno restrizioni alle fonti di reddito imponibili a fronte dei quali può effettuare deduzioni sull'annullamento di detta differenza temporanea deducibile.

Le imposte differite attive e passive sono misurate in base alle aliquote fiscali che ci si attende vengano applicate all'esercizio in cui tali attività si realizzano o tali passività si estinguono, considerando le aliquote in vigore e quelle già emanate o sostanzialmente emanate alla data di bilancio.

Le imposte differite relative a poste rilevate direttamente a patrimonio netto o nel prospetto di conto economico complessivo sono anche esse rilevate direttamente a patrimonio netto o nel prospetto di conto economico complessivo.

Le imposte differite attive e passive vengono compensate, qualora esista un diritto legale a compensare le attività per imposte correnti con le passività per imposte correnti e le imposte differite facciano riferimento alla stessa entità fiscale ed alla stessa autorità fiscale.

Imposta sul valore aggiunto

I ricavi, i costi e le attività sono rilevati al netto delle imposte sul valore aggiunto ad eccezione del caso in cui:

- tale imposta applicata all'acquisto di beni o servizi risulti indetraibile, nel qual caso essa viene rilevata come parte del costo di acquisto dell'attività o parte della voce di costo rilevata a conto economico;
- si riferisca a crediti e debiti commerciali per i quali è già stata emessa o ricevuta la fattura, i cui valori sono esposti includendo il valore dell'imposta.

L'ammontare netto delle imposte indirette sulle vendite e sugli acquisti che possono essere recuperate da o pagate all'erario è incluso a bilancio nei crediti o debiti tributari a seconda del segno del saldo.

2.3.24 Utile per azione

L'utile base per azione è calcolato dividendo il risultato economico del periodo, utile e/o perdita attribuibile agli Azionisti della Capogruppo per la media ponderata delle azioni in circolazione durante l'esercizio. Ai fini del calcolo dell'utile diluito per azione, la media ponderata delle azioni in circolazione è modificata assumendo la conversione di tutte le potenziali azioni aventi effetto diluitivo. Anche l'utile netto è rettificato per tener conto degli effetti, al netto delle imposte, della conversione.

2.3.25 Accordi di *Put* e *Call* su Interessenze di Minoranza

Nel caso di opzioni *put* concesse ai soci di minoranza, il Gruppo iscrive una passività finanziaria pari al valore attuale del prezzo di esercizio dell'opzione. Se i termini e le condizioni dell'opzione *put* danno già al Gruppo accesso ai benefici economici collegati alla quota di capitale opzionata, il Gruppo contabilizza tale quota come se fosse già stata acquistata e, quindi, al momento del riconoscimento iniziale della passività, tale valore viene riclassificato dal patrimonio netto riducendo la quota delle minoranze. La passività viene successivamente rimisurata ad ogni data di chiusura conformemente a quanto previsto dall'IFRS 9. Negli altri casi, la politica contabile scelta dal Gruppo prevede che il Gruppo, al momento del riconoscimento iniziale della passività, riclassifichi tale valore nel patrimonio netto di Gruppo, continuando a contabilizzare gli utili e perdite attribuibili a tali minoranze e il patrimonio netto di minoranza; ogni modifica di valore della passività viene rilevata a patrimonio netto.

2.3.26 IAS 29 Criteri di contabilizzazione in economie iperinflazionate

Con effetto dal 1° luglio 2018, l'economia argentina è considerata iperinflazionata secondo i criteri del "*Financial Reporting* in *Hyperinflationary Economies*" ("IAS 29"). Tale principio richiede che i valori di bilancio delle entità la cui valuta funzionale sia quella di un'economia considerata iperinflazionata, siano rideterminate utilizzando un indice generale dei prezzi che rifletta le variazioni del potere di acquisto generale. L'indice di inflazione utilizzato in Argentina è un indice sintetico con le seguenti caratteristiche: (a) dal 1° gennaio 2017 in poi viene utilizzato un nuovo indice nazionale dei prezzi al consumo; e (b) per i periodi fino al 31 dicembre 2016 viene utilizzato l'indice dei prezzi all'ingrosso.

Perciò tutti gli elementi del bilancio della società Ferragamo Argentina S.A. sono stati separati in elementi monetari e non monetari. Gli elementi monetari sono rappresentati dal denaro posseduto e dalle voci attive o passive i cui valori devono essere ricevuti o pagati in denaro; tutti gli altri elementi sono non monetari. Gli elementi monetari non sono rideterminati perché sono già espressi in termini di unità monetaria attuale. In un periodo di inflazione, un'entità che detiene un eccesso di attività monetarie rispetto alle passività monetarie perde potere d'acquisto e un'entità con un eccesso di passività monetarie rispetto alle attività monetarie acquista potere d'acquisto. L'utile o la perdita sulla posizione monetaria netta è incluso nel conto economico. L'effetto dell'inflazione sulla posizione monetaria netta e sulle attività e passività non monetarie della società Ferragamo Argentina S.A. per l'anno chiuso il 31 dicembre 2022 è stato un onere netto pari a Euro 742 migliaia, non significativo sul bilancio consolidato (un onere netto di Euro 154 migliaia nel conto economico consolidato al 31 dicembre 2021).

Dopo la rideterminazione da IAS 29 delle attività non monetarie, il Gruppo ha provveduto inoltre a valutare se l'ammontare rideterminato dell'attività superasse il suo valore recuperabile. Inoltre, l'applicazione dello IAS 29 ha comportato la creazione di differenze fiscali temporanee perché, mentre il valore contabile delle attività non monetarie è rettificato per l'inflazione, non è effettuata una rettifica equivalente ai fini fiscali; l'effetto di tale differenza temporanea è una passività fiscale differita che è stata rilevata nel conto economico.

2.3.27 Variazioni di principi contabili internazionali

Il Gruppo non ha adottato anticipatamente alcun principio, interpretazione o miglioramento emanato ma non ancora in vigore.

Emendamento all'IFRS 3 - Reference to the Conceptual Framework

A maggio 2020, lo IASB ha pubblicato le modifiche all' IFRS 3 *Business Combinations - Reference to the Conceptual Framework*. Le modifiche hanno l'obiettivo di sostituire i riferimenti al *Framework for the Preparation and Presentation of Financial Statements*, pubblicato nel 1989, con le referenze al *Conceptual Framework for Financial Reporting* pubblicato a Marzo 2018 senza un cambio significativo dei requisiti del principio. Il *Board* ha anche aggiunto una eccezione ai principi di valutazione dell'IFRS 3 per evitare il rischio di potenziali perdite od utili "del giorno dopo" derivanti da passività e passività potenziali che ricadrebbero nello scopo dello IAS 37 o IFRIC 21 *Levies*, se contratte separatamente. Allo stesso

tempo, il *Board* ha deciso di chiarire che la *guidance* esistente nell'IFRS 3 per le attività potenziali non verrà impattata dall'aggiornamento dei riferimenti al *Framework for the Preparation and Presentation of Financial Statements*. Le modifiche sono efficaci per gli esercizi che si aprono al 1° gennaio 2022 e si applicano prospettivamente.

Emendamento allo IAS 16 - Property, Plant and Equipment: Proceeds before Intended Use

A maggio 2020, lo IASB ha pubblicato *Property, Plant and Equipment — Proceeds before Intended Use*, che proibisce alle entità di dedurre dal costo di un elemento di immobili, impianti e macchinari, ogni ricavo dalla vendita di prodotti venduti nel periodo in cui tale attività viene portata presso il luogo o le condizioni necessarie perché la stessa sia in grado di operare nel modo per cui è stata progettata dal *management*. Invece, un'entità contabilizza i ricavi derivanti dalla vendita di tali prodotti, ed i costi per produrre tali prodotti, nel conto economico. La modifica è efficace per gli esercizi che si aprono al 1° gennaio 2022 o successivamente e deve essere applicata retrospettivamente agli elementi di Immobili, impianti e macchinari resi disponibili per l'uso alla data di inizio o successivamente del periodo precedente rispetto al periodo in cui l'entità applica per la prima volta tale modifica. Tali modifiche non hanno avuto alcun impatto sul bilancio consolidato di Gruppo.

Emendamento allo IAS 37 - Onerous Contracts - Costs of Fulfilling a Contract

A maggio 2020, lo IASB ha pubblicato modifiche allo IAS 37 per specificare quali costi devono essere considerati da un'entità nel valutare se un contratto è oneroso od in perdita. La modifica prevede l'applicazione di un approccio denominato "*directly related cost approach*". I costi che sono riferiti direttamente ad un contratto per la fornitura di beni o servizi includono sia i costi incrementali che i costi direttamente attribuiti alle attività contrattuali. Le spese generali ed amministrative non sono direttamente correlate ad un contratto e sono escluse a meno che le stesse non siano esplicitamente ribaltabili alla controparte sulla base del contratto. Le modifiche sono efficaci per gli esercizi che iniziano al 1° gennaio 2022 o successivamente. Il Gruppo ha applicato tali modifiche ai contratti per cui non aveva ancora soddisfatto tutte le proprie obbligazioni all'inizio dell'esercizio 2022, senza avere impatti sul bilancio consolidato del Gruppo.

IFRS 9 Financial Instruments - Fees in the "10 per cent" test for derecognition of financial liabilities

Come parte del processo di miglioramenti annuali 2018-2020 dei principi IFRS, lo IASB ha pubblicato una modifica all'IFRS 9. Tale modifica chiarisce le *fees* che una entità include nel determinare se le condizioni di una nuova o modificata passività finanziaria siano sostanzialmente differenti rispetto alle condizioni della passività finanziaria originaria. Queste *fees* includono solo quelle pagate o percepite tra il debitore ed il finanziatore, incluse le *fees* pagate o percepite dal debitore o dal finanziatore per conto di altri. Un'entità applica tale modifica alle passività finanziarie che sono modificate o scambiate successivamente alla data del primo esercizio in cui l'entità applica per la prima volta la modifica. La modifica è efficace per gli esercizi che iniziano al 1° gennaio 2022 o successivamente, è permessa l'applicazione anticipata. Il Gruppo ha applicato tale modifica a partire dall'esercizio 2022. Tali modifiche non hanno avuto alcun impatto sul bilancio consolidato di Gruppo.

2.3.28 Principi emessi ma non ancora in vigore

Sono di seguito illustrati i principi che, alla data di redazione del bilancio consolidato del Gruppo risultavano già emanati ma non ancora in vigore. L'elenco si riferisce a principi e interpretazioni che il Gruppo si aspetta saranno ragionevolmente applicabili nel futuro. Il Gruppo intende adottare questi principi quando entreranno in vigore.

Emendamento allo IAS 1: Classificazione delle passività in correnti e non correnti

A gennaio 2020, lo IASB ha pubblicato delle modifiche ai paragrafi da 69 a 76 dello IAS 1 per specificare i requisiti per classificare le passività come correnti o non correnti. Le modifiche chiariscono:

- cosa si intende per diritto di postergazione della scadenza;
- che il diritto di postergazione deve esistere alla chiusura dell'esercizio;
- la classificazione non è impattata dalla probabilità con cui l'entità eserciterà il proprio diritto di postergazione;
- solamente se un derivato implicito in una passività convertibile è esso stesso uno strumento di capitale la scadenza della passività non ha impatto sulla sua classificazione.

Le modifiche saranno efficaci per gli esercizi che inizieranno al 1° gennaio 2023 o successivamente, e dovranno essere applicate retrospettivamente. Il Gruppo sta al momento valutando l'impatto che le modifiche avranno sulla situazione corrente.

Imposte differite relative ad attività e passività derivanti da una singola transazione (Modifiche allo IAS 12)
Le modifiche restringono l'ambito di applicazione dell'esenzione alla rilevazione iniziale delle imposte differite al fine di escludere le operazioni che danno origine a differenze temporanee uguali e compensabili, come nel caso di *leasing* e obblighi di smantellamento. Le modifiche entreranno in vigore a partire dagli esercizi che iniziano dal 1° gennaio 2023. Le attività e le passività per imposte differite relative ai *leasing* e agli obblighi di smantellamento dovranno quindi essere rilevate dall'inizio del primo esercizio comparativo presentato, rilevando l'eventuale effetto cumulativo come una rettifica degli utili portati a nuovo o tra le altre componenti del patrimonio netto a quella data. Per tutte le altre operazioni, le modifiche si applicano alle operazioni che si verificano dopo l'inizio del primo periodo presentato. Il Gruppo sta al momento valutando l'impatto che le modifiche avranno sulla situazione patrimoniale – finanziaria; dalle analisi effettuate al momento non ci si attende un effetto sugli utili portati a nuovo e il Gruppo rileverà l'attività e la passività per imposte differite separatamente.

Definizione di stima contabile - Modifiche allo IAS 8
Nel febbraio 2021 lo IASB ha emesso degli emendamenti allo IAS 8, in cui introduce una definizione di "stime contabili". Le modifiche chiariscono la distinzione tra cambiamenti nelle stime contabili e cambiamenti nei principi contabili e correzione di errori. Inoltre, chiariscono come le entità utilizzano tecniche di misurazione e *input* per sviluppare stime contabili. Le modifiche sono efficaci per gli esercizi che hanno inizio dal o dopo il 1° gennaio 2023 e si applicano ai cambiamenti di principi contabili e a cambiamenti nelle stime contabili che si verificano a partire dall'inizio di tale periodo o successivamente. L'applicazione anticipata è consentita a condizione che tale fatto sia reso noto. Non si prevede che le modifiche avranno un impatto significativo sul Gruppo.

Informativa sui principi contabili - Modifiche allo IAS 1 e IFRS Practice Statement 2
Nel febbraio 2021, lo IASB ha emesso degli emendamenti allo IAS 1 e all'IFRS *Practice Statement 2 Making Materiality Judgements*, in cui fornisce linee guida ed esempi per aiutare le entità ad applicare giudizi di materialità all'informativa sui principi contabili. Le modifiche mirano ad aiutare le entità a fornire informazioni sui principi contabili più utili sostituendo l'obbligo per le entità di fornire le proprie politiche contabili "significative" con l'obbligo di fornire informativa sui propri principi contabili "rilevanti"; inoltre, sono aggiunte linee guida su come le entità applicano il concetto di rilevanza nel prendere decisioni in merito all'informativa sui principi contabili. Le modifiche allo IAS 1 sono applicabili a partire dagli esercizi che hanno inizio dal o dopo il 1° gennaio 2023, è consentita l'applicazione anticipata. Poiché le modifiche all'IFRS *Practice Statement 2 Making Materiality Judgements* forniscono indicazioni non obbligatorie sull'applicazione della definizione di materiale all'informativa sui principi contabili, non è necessaria una data di entrata in vigore per tali modifiche. Il Gruppo sta attualmente valutando l'impatto delle modifiche per determinare l'effetto che avranno sull'informativa sui principi contabili di Gruppo.

2.4 Area di consolidamento

Il bilancio consolidato al 31 dicembre 2022 include la situazione patrimoniale, economica e finanziaria della Capogruppo Salvatore Ferragamo S.p.A. e delle sue entità controllate estere consolidate integralmente, nel loro insieme identificate come Gruppo Salvatore Ferragamo.

Il bilancio consolidato al 31 dicembre 2022 comprende le situazioni contabili dell'esercizio 2022 delle società del Gruppo redatte adottando i medesimi principi contabili della controllante. Le entità controllate sono quelle entità in cui il Gruppo detiene il controllo, ovvero quando il Gruppo è esposto a rendimenti variabili derivanti dal proprio rapporto con l'entità, o vanta dei diritti su tali rendimenti, avendo nel contempo la capacità di influenzarli esercitando il

proprio potere sull'entità stessa. I bilanci delle entità controllate sono inclusi nel bilancio consolidato dal momento in cui la controllante inizia ad esercitare il controllo fino alla data in cui tale controllo cessa. In caso di perdita di controllo, il Gruppo elimina le attività e le passività dell'entità controllata e qualsiasi precedente partecipazione di minoranza nel patrimonio netto inclusa qualsiasi altra componente di conto economico complessivo relativa all'entità controllata. Qualsiasi utile o perdita derivante dalla perdita di controllo viene rilevato nell'utile/(perdita) dell'esercizio. Qualsiasi partecipazione mantenuta nella ex entità controllata viene valutata al *fair value* alla data della perdita del controllo.

Tutti i saldi e le transazioni infragruppo, inclusi eventuali utili e perdite non realizzati derivanti da rapporti intrattenuti fra società del Gruppo sono completamente eliminati.

Le interessenze di minoranza rappresentano la parte di profitti o perdite e delle attività nette non detenute dal Gruppo e sono esposte in una voce separata del conto economico, e nella situazione patrimoniale e finanziaria tra le componenti del patrimonio netto, separatamente dal patrimonio netto di Gruppo.

Le acquisizioni di società controllate sono contabilizzate in base al metodo dell'acquisto (*purchase method*) che comporta l'allocazione del costo dell'aggregazione aziendale ai *fair value* delle attività, passività e passività potenziali acquisite alla data di acquisizione e l'inclusione del risultato dell'acquisita maturato dalla data di acquisizione fino alla chiusura dell'esercizio. Le variazioni nell'interessenza partecipativa del Gruppo in una società controllata che non comportano la perdita del controllo sono contabilizzate come operazioni sul capitale.

Di seguito sono riportate le società incluse nell'area di consolidamento al 31 dicembre 2022 e consolidate integralmente.

Denominazione	Sede	Divisa	Capitale Sociale	31 dicembre 2022		Note
				% di controllo		
				Diretto	Indiretto	
Salvatore Ferragamo S.p.A.	Firenze, Italia	Euro	16.879.000		Capogruppo	
Ferragamo Retail Nederland B.V.	Amsterdam, Paesi Bassi	Euro	500.000	100%		
Ferragamo France S.A.S.	Parigi, Francia	Euro	4.334.094	100%		
Ferragamo Deutschland GmbH	Monaco, Germania	Euro	3.300.000	100%		
Ferragamo Austria GmbH	Vienna, Austria	Euro	1.853.158	100%		
Ferragamo U.K. Limited	Londra, Regno Unito	Sterlina inglese	7.672.735	100%		
Ferragamo (Suisse) SA	Mendrisio, Svizzera	Franco svizzero	1.000.000	100%		
Ferragamo Belgique SA	Bruxelles, Belgio	Euro	750.000	100%		
Ferragamo Monte-Carlo S.A.M.	Principato di Monaco	Euro	304.000	100%		
Ferragamo Espana S.L.	Madrid, Spagna	Euro	4.600.000	100%		
Ferragamo USA Inc.	New York, Stati Uniti	Dollaro americano	74.011.969	100%		
Ferragamo Canada Inc.	Vancouver, Canada	Dollaro canadese	4.441.461		100%	(1)
S-Fer International Inc.	New York, Stati Uniti	Dollaro americano	4.600.000		100%	(1)
Sator Realty Inc.	New York, Stati Uniti	Dollaro americano	100.000		100%	(1)
Ferragamo Mexico S. de R.L. de C.V.	Città del Messico, Messico	Peso messicano	4.592.700	99,73%	0,27%	(1)
Ferragamo Chile S.A.	Santiago, Cile	Peso cileno	3.187.970.000	99%	1%	(1)
Ferragamo Argentina S.A.	Buenos Aires, Argentina	Peso argentino	16.000.000	95%	5%	(1)
Ferragamo Brasil Roupas e Acessorios Ltda.	San Paolo, Brasile	Real brasiliani	55.615.000	99%	1%	(1)
Ferragamo Hong Kong Ltd.	Hong Kong, Cina	Dollaro di Hong Kong	10.000	100%		
Ferragamo Japan K.K.	Tokyo, Giappone	Yen Giapponese	305.700.000	89,13%		
Ferragamo Australia Pty Ltd.	Sidney, Australia	Dollaro australiano	13.637.003	100%		
Ferrimag Limited	Hong Kong, Cina	Dollaro di Hong Kong	109.200.000		75%	(2)
Ferragamo Fashion Trading (Shanghai) Co. Ltd.	Shanghai, Cina	Dollaro americano	200.000		75%	(3)
Ferragamo Moda (Shanghai) Co. Ltd.	Shanghai, Cina	Dollaro americano	1.400.000	75%		
Ferragamo Retail HK Limited	Hong Kong, Cina	Dollaro di Hong Kong	39.000.000		75%	(3)
Ferragamo Retail Taiwan Limited	Taipei, Taiwan	Nuovo dollaro taiwanese	136.250.000		75%	(3)
Ferragamo Retail Macau Limited	Macao, Cina	Macau Pataca	25.000	75,2%		
Ferragamo Retail India Private Limited	New Delhi, India	Rupia Indiana	300.000.000	100%		(4)
Ferragamo Korea Ltd.	Seoul, Corea del Sud	Won sudcoreano	3.291.200.000	100%		
Ferragamo (Singapore) Pte Ltd	Singapore	Dollaro di Singapore	4.600.000	100%		
Ferragamo (Thailand) Limited	Bangkok, Tailandia	Baht	100.000.000	100%		
Ferragamo (Malaysia) Sdn. Bhd.	Kuala Lumpur, Malesia	Ringgit della Malesia	1.300.000	100%		

1. Tramite Ferragamo USA Inc. 2 - Tramite Ferragamo Hong Kong Ltd. 3 - Tramite Ferrimag Ltd. 4 - società non operativa.

Nel corso dell'esercizio 2022 la composizione del Gruppo Salvatore Ferragamo ha subito la seguente variazione:

- in data 27 luglio 2022 Salvatore Ferragamo S.p.A. ha sottoscritto n. 5.000 nuove azioni emesse dalla società Ferragamo Japan K.K., per un corrispettivo totale di 3.573.019 migliaia JPY (Euro 25,6 milioni). In seguito a tale operazione Salvatore Ferragamo S.p.A. ha incrementato la propria partecipazione nel capitale sociale della controllata giapponese, passando dal 71,00% all'89,13% del relativo capitale sociale. L'operazione ha lo scopo di rafforzare la presenza del Gruppo Salvatore Ferragamo in Giappone, dotando Ferragamo Japan K.K. di maggiori risorse finanziarie per sviluppare il *business* locale.

Si ricorda inoltre che Ferragamo Argentina S.A. opera in un paese che dal 1° luglio 2018, è considerato con un'economia iperinflazionata secondo i criteri dello IAS 29 «Rendicontazione contabile in economie iperinflazionate»; per tale motivo nella situazione patrimoniale, economica e finanziaria di Ferragamo Argentina S.A. utilizzata per il consolidamento è stato applicato a partire dall'esercizio 2018 tale principio contabile, meglio illustrato nella nota 2 Criteri di redazione. L'effetto dell'applicazione di questo nuovo principio relativamente agli esercizi 2018, 2019, 2020, 2021 e 2022 non è da considerarsi significativo a livello di Gruppo.

2.4.1 Controllate con interessenze di minoranze significative

Con riferimento alle controllate con partecipazioni di minoranza significative si riportano di seguito la principale attività svolta e le percentuali di possesso delle minoranze al 31 dicembre 2022 e 2021.

		% di minoranza	
Società	**Attività**	**31 dicembre 2022**	**31 dicembre 2021**
Ferragamo Fashion Trading (Shanghai) Co. Ltd.	Società *retail* e distributrice per il mercato cinese	25,00%	25,00%
Ferragamo Retail HK Limited	Società *retail* per il mercato di Hong Kong	25,00%	25,00%
Ferragamo Japan K.K.	Società *retail* per il mercato giapponese	10,87%	29,00%

Le tabelle seguenti forniscono i principali dati economico-finanziari delle controllate con partecipazioni di minoranza significative. Tali informazioni sono basate sui saldi delle situazioni contabili degli esercizi 2022 e 2021, redatti ai fini della predisposizione del bilancio consolidato, al lordo delle eliminazioni *intercompany*.

31 dicembre 2022

(In migliaia di Euro)	**Ferragamo Fashion Trading (Shanghai) Co. Ltd.**	**Ferragamo Retail HK Limited**	**Ferragamo Japan K.K.**
Attività non correnti	34.586	21.521	7.603
Attività correnti	127.583	14.152	60.015
Passività non correnti	13.024	12.216	7.622
Passività correnti	40.207	60.643	51.627
Patrimonio Netto	108.938	(37.186)	8.369
Patrimonio Netto di Terzi	**27.187**	**(10.469)**	**910**
Ricavi	154.077	15.432	99.298
Utile d'esercizio	3.531	(13.436)	4.341
Risultato di pertinenza di terzi	**883**	**(3.359)**	**472**
Totale conto economico complessivo del periodo	3.531	(13.436)	4.428
Conto economico complessivo attribuito alle partecipazioni di terzi	**883**	**(3.359)**	**481**
Flusso di cassa generato/(utilizzato) dall'attività operativa	(5.303)	(3.148)	14.168
Flusso di cassa generato/(utilizzato) dall'attività di investimento	(6.674)	(579)	(694)
Flusso di cassa generato/(utilizzato) dall'attività di finanziamento	(7.546)	2.659	(4.549)
Incremento/(decremento) delle disponibilità liquide e mezzi equivalenti	**(19.523)**	**(1.068)**	**8.925**
Dividendi pagati alle partecipazioni di minoranza	-	-	-

31 dicembre 2021

(In migliaia di Euro)	Ferragamo Fashion Trading (Shanghai) Co. Ltd.	Ferragamo Retail HK Limited	Ferragamo Japan K.K.
Attività non correnti	33.679	30.985	12.615
Attività correnti	137.897	15.248	58.320
Passività non correnti	13.253	17.645	20.640
Passività correnti	50.383	51.057	73.359
Patrimonio Netto	107.940	(22.469)	(23.064)
Patrimonio Netto di Terzi	**26.940**	**(6.720)**	**(6.689)**
Ricavi	195.037	19.759	89.437
Utile d'esercizio	25.384	(13.668)	(4.339)
Risultato di pertinenza di terzi	**6.346**	**(3.417)**	**(1.258)**
Totale conto economico complessivo del periodo	25.384	(13.668)	(4.104)
Conto economico complessivo attribuito alle partecipazioni di terzi	**6.346**	**(3.417)**	**(1.190)**
Flusso di cassa generato/(utilizzato) dall'attività operativa	34.753	1.320	14.481
Flusso di cassa generato/(utilizzato) dall'attività di investimento	(6.072)	(826)	(1.573)
Flusso di cassa generato/(utilizzato) dall'attività di finanziamento	(13.904)	(870)	(9.978)
Incremento/(decremento) delle disponibilità liquide e mezzi equivalenti	**14.777**	**(376)**	**2.930**
Dividendi pagati alle partecipazioni di minoranza	-	-	-

L'IFRS 12 richiede di rappresentare se sussistono requisiti di legge, contrattuali e/o regolamentari nonché diritti di protezione di interessi di minoranza che possono in alcuni casi limitare la capacità del Gruppo di accedere alle attività o di utilizzarle e di estinguere le passività del Gruppo. Dall'analisi di queste fattispecie non sono emerse restrizioni significative.

2.4.2 Conversione dei bilanci in moneta diversa dall'Euro e delle poste in valuta estera

Il bilancio consolidato è presentato in euro, che è la valuta funzionale e di presentazione adottata dalla Capogruppo. Ciascuna impresa del Gruppo definisce la propria valuta funzionale, che è utilizzata per valutare le voci comprese nei singoli bilanci.

Le transazioni in valuta estera sono rilevate inizialmente al tasso di cambio (riferito alla valuta funzionale) in essere alla data della transazione. Le attività e passività monetarie, denominate in valuta estera, sono riconvertite nella valuta funzionale al tasso di cambio in essere alla data di chiusura del bilancio.

Tutte le differenze di cambio sono rilevate nel conto economico.

Le poste non monetarie valutate al costo storico in valuta estera sono convertite usando i tassi di cambio in vigore alla data di iniziale rilevazione della transazione.

I cambi utilizzati per la determinazione del controvalore in euro dei bilanci espressi in valuta estera delle società controllate (valuta per 1 Euro) sono riportati nella seguente tabella:

	Cambi medi		Cambi di fine periodo	
	31 dicembre 2022	31 dicembre 2021	31 dicembre 2022	31 dicembre 2021
Dollaro americano	1,0530	1,1827	1,0666	1,1326
Franco svizzero	1,0047	1,0811	0,9847	1,0331
Yen giapponese	138,0274	129,8767	140,6600	130,3800
Sterlina inglese	0,8528	0,8596	0,8869	0,8403
Dollaro australiano	1,5167	1,5749	1,5693	1,5615
Won sudcoreano	1358,0683	1354,0595	1344,0860	1346,3843
Dollaro di Hong Kong	8,2451	9,1932	8,3163	8,8333
Peso messicano	21,1869	23,9852	20,8560	23,1438
Nuovo dollaro taiwanese	31,3145	33,0231	32,8012	31,4393
Dollaro di Singapore	1,4512	1,5891	1,4300	1,5279
Baht Thailandia	36,8562	37,8368	36,8350	37,6530
Ringgit della Malaysia	4,6279	4,9015	4,6984	4,7184
Rupia indiana	82,6864	87,4392	88,1710	84,2292
Pataca di Macau	8,4900	9,4680	8,5766	9,1131
Renminbi cinese	7,0788	7,6282	7,3582	7,1947
Peso cileno	916,8340	898,2143	915,7677	965,5679
Peso argentino	137,0036	112,4964	189,1890	116,4905
Real brasiliano	5,4399	6,3779	5,6386	6,3101
Dollaro canadese	1,3695	1,4826	1,4440	1,4393

Alla data di chiusura del bilancio, le attività e passività delle società del Gruppo sono convertite nella valuta di presentazione del Gruppo (l'euro) al tasso di cambio in essere a tale data, e il loro conto economico è convertito usando il cambio medio di periodo. Le differenze di cambio derivanti dalla conversione sono rilevate direttamente a patrimonio netto e sono esposte separatamente in una apposita riserva dello stesso ed esposte nel prospetto di conto economico complessivo. Al momento della dismissione di una società estera, le differenze di cambio cumulate rilevate come componente di conto economico complessivo in considerazione di quella particolare società estera sono rilevate in conto economico.

Qualsiasi avviamento derivante dall'acquisizione di una società estera e qualsiasi rettifica al *fair value* (valore equo) dei valori contabili di attività o passività derivante dall'acquisizione di quella società estera sono contabilizzati come attività e passività della società estera e sono espressi nella valuta funzionale della società estera e convertiti al tasso di cambio di chiusura di fine periodo.

3. Gestione dei rischi finanziari (IFRS 7)

Il Gruppo Salvatore Ferragamo è esposto in varia misura ai diversi rischi finanziari connessi alla propria attività, in particolare riconducibili alla tipologia dei rischi di mercato, ulteriormente distinguibili in:

- rischi di tasso, relativi agli effetti di variazioni dei tassi di interesse di mercato;
- rischi di cambio, conseguenti all'operatività in aree valutarie diverse da quella della divisa di denominazione;
- rischi di liquidità, relativi alla disponibilità di risorse finanziarie e alla facilità di accesso al mercato del credito e connessi all'esigenza di fare fronte agli impegni finanziari del Gruppo nel breve termine;
- rischi di credito (o di controparte), che rappresentano i rischi di inadempimento di obbligazioni commerciali o finanziarie assunte dalle varie controparti e derivanti dalle normali operazioni commerciali o da attività di finanziamento, impiego e copertura dei rischi.

La gestione dei rischi di tipo finanziario viene effettuata sulla base di linee guida determinate dalla Capogruppo, nel rispetto degli obiettivi definiti a livello centrale dal Consiglio di Amministrazione. Ciò consente di controllare e di coordinare l'operatività delle singole società controllate, anche attraverso un'attività di pianificazione e controllo finanziario più efficace, di monitorare in modo sistematico i livelli di esposizione ai rischi finanziari del Gruppo e l'andamento di tesoreria, di fornire utili indicazioni per l'ottimizzazione della gestione dei rapporti con gli istituti di credito di riferimento. Secondo tali direttive, il Gruppo presidia in maniera specifica la gestione dei singoli rischi finanziari, intervenendo con l'obiettivo di mitigarne il relativo impatto, anche attraverso l'utilizzo di strumenti derivati. Gli strumenti derivati sono utilizzati ai soli fini di copertura. In applicazione dei principi IFRS alcuni derivati sono stati classificati come di negoziazione ancorché siano stati stipulati con esclusiva finalità di copertura.

Le passività finanziarie sono prevalentemente costituite da debiti commerciali e da debiti verso banche e altri debiti finanziari, oltre alla passività per *leasing* in seguito all'introduzione del principio contabile IFRS16. La gestione di tali passività è principalmente finalizzata al finanziamento dell'operatività del Gruppo.

Rischio di tasso

Le oscillazioni dei tassi di interesse di mercato influiscono sul livello degli oneri finanziari netti e sul valore di mercato delle attività e passività finanziarie.
Il rischio di tasso d'interesse si può classificare in:

- *flow risk*, che si riferisce alla variabilità degli importi di interessi attivi e passivi incassati e pagati a seguito dei movimenti nei livelli dei tassi di interesse di mercato;
- *price risk*, relativo alla sensibilità del valore di mercato delle attività e passività alle variazioni del livello dei tassi di interesse (si riferisce ad attività o passività a tasso fisso).

Il Gruppo Salvatore Ferragamo è principalmente esposto al *flow risk*, o rischio di flusso, cioè al rischio di conseguire a conto economico un aumento dei costi finanziari per effetto di una variazione sfavorevole dei tassi di interesse. Le società del Gruppo utilizzano risorse finanziarie di terzi principalmente sotto forma di debito bancario regolato a tasso variabile e impiegano la liquidità disponibile prevalentemente in strumenti di mercato monetario. Variazioni nei tassi di interesse di mercato incidono solo sul costo dei finanziamenti e sul rendimento delle forme di impiego e quindi sul livello degli oneri e dei proventi finanziari del Gruppo, e non anche sul loro *fair value*.

La posizione debitoria onerosa è rappresentata da finanziamenti a tasso variabile, sia a breve che a medio-lungo termine. Il costo dell'indebitamento bancario è parametrato al tasso di mercato (generalmente euribor/libor/sofr o il tasso di riferimento sul mercato interbancario specifico della valuta in cui il finanziamento è denominato) di periodo

più uno *spread* che dipende dalla tipologia di linea di credito utilizzata. Gli utilizzi variano da un giorno ad un massimo inferiore a cinque anni (*term loan*); il periodo di interesse e il parametro di mercato applicato (euribor/libor), anche per gli utilizzi oltre l'anno, non superano i sei mesi. I margini applicati sono paragonabili ai migliori *standard* di mercato.

Le eccedenze di cassa sono impiegate in operazioni di *time deposit* a breve termine con le banche di relazione che generalmente prendono a riferimento il tasso euribor/libor/sofr di periodo o il tasso di riferimento sul mercato interbancario specifico della valuta in cui l'investimento è denominato, in strutture di *cash-pooling* o in prestiti *inter-company*, regolati a condizioni correnti di mercato, finalizzati a contenere l'esposizione del Gruppo verso il sistema bancario, il *rischio* di controparte e l'incidenza degli oneri finanziari.

La società Salvatore Ferragamo S.p.A., in ottica di moderata diversificazione della gestione della propria cassa, è inoltre entrata in un investimento assicurativo polizza Ramo I prontamente liquidabile.

Nell'ambito della complessiva politica di ottimizzazione delle risorse finanziarie, viene ricercato un equilibrio tra società con eccessi di liquidità rispetto ad altre con fabbisogni finanziari, ricorrendo alle forme di finanziamento meno onerose.

La sensibilità al rischio di tasso è monitorata a livello di Gruppo tenendo opportunamente in considerazione l'esposizione complessiva, attraverso una gestione coordinata del debito e della liquidità disponibile e delle relative scadenze. Alla data del bilancio non sono in essere strumenti finanziari derivati di copertura del rischio di tasso di interesse, volti a trasformare l'indebitamento da variabile a fisso, né il Gruppo ne ha fatto utilizzo nell'esercizio precedente.

L'analisi di sensitività al rischio di tasso cui è esposto il Gruppo è stata condotta prendendo in considerazione le partite di bilancio che originano interessi regolati a tasso variabile e ipotizzando incrementi o decrementi paralleli nelle curve dei tassi di riferimento per singola valuta proporzionali alla rispettiva volatilità annua osservata sul mercato. Il risultato dell'analisi effettuata per gli esercizi 2022 e 2021, considerati le consistenze delle attività e delle passività sensibili, l'andamento dei tassi di interesse e dei valori delle relative volatilità espresse dal mercato, ha mostrato potenziali perdite o utili a conto economico pressoché nulli.

La possibile variazione in senso favorevole o sfavorevole dei tassi di riferimento di mercato continua ad avere un impatto non significativo sul risultato economico di Gruppo.

Rischio di cambio

L'esposizione al rischio di variazione dei rapporti di cambio deriva dall'operatività in valute diverse dalla valuta di denominazione di conto. In particolare, è possibile classificare il rischio di cambio sulla base della natura dell'esposizione e degli impatti che determina:

- sul risultato economico, per effetto della diversa significatività di costi e ricavi in valuta rispetto al momento in cui sono state definite le condizioni di prezzo (rischio economico) e per effetto della conversione di crediti e debiti commerciali o finanziari denominati in valuta (rischio transattivo);
- sul bilancio consolidato, risultato economico e patrimonio netto, per effetto della conversione di attività e passività di aziende che redigono il bilancio con moneta di denominazione diversa da quella funzionale del Gruppo (rischio traslativo).

Il Gruppo opera a livello internazionale ed è quindi esposto ai rischi derivanti dalle fluttuazioni dei tassi di cambio, che hanno riflessi sul risultato economico e sul valore del patrimonio netto.

La valuta funzionale e di presentazione dei dati finanziari del Gruppo è l'Euro.

Per le società la cui divisa di rappresentazione del Bilancio è diversa dalla valuta funzionale del Gruppo, secondo quanto dettato dai principi IFRS:

- i conti economici vengono convertiti in Euro al cambio medio di periodo; a parità di ricavi e margini in divisa locale, variazioni dei rapporti di cambio possono comportare effetti sul controvalore in Euro dei ricavi, dei costi e dei risultati economici;
- attività e passività vengono convertite in Euro al cambio di fine periodo e pertanto possono assumere controvalori diversi in conseguenza della fluttuazione dei cambi. Tale variazione ha effetto a patrimonio netto, dove è riclassificata nella voce 'Riserva di conversione', e viene rilevata nel prospetto di conto economico complessivo.

Oltre agli importi assoluti, anche gli indici di bilancio possono variare, se le proporzioni tra utile, attività, indebitamento e patrimonio netto nelle varie valute cambiano per effetto delle variazioni nei rapporti di cambio.
Non è politica del Gruppo coprirsi a fronte della propria esposizione al rischio di cambio traslativo.

Obiettivo della politica di copertura del rischio di cambio è la minimizzazione dei rischi di cambio economico e transattivo, cioè dei rischi derivanti dalla possibilità che le parità valutarie si modifichino in senso sfavorevole nel periodo intercorrente tra il momento in cui sorge la previsione di un impegno a pagare o di un diritto a incassare divisa diversa dall'Euro per una data futura (definizione *budget*, fissazione del listino, predisposizione ordine), la registrazione del documento contabile (fatturazione) e il momento in cui l'incasso o il pagamento effettivamente si manifesta, generando un effetto in termini di differenze cambio, con impatto a conto economico. In continuità con la politica di gestione del rischio di cambio adottata negli ultimi anni, il Gruppo gestisce il rischio di cambio derivante dalla propria attività commerciale, coerentemente a quanto disposto dalla *Policy* di gestione del rischio di cambio e dagli obiettivi di gestione del rischio periodicamente definiti a livello centrale, attraverso la copertura sistematica dei flussi commerciali derivanti dalle vendite previste in divise diverse dall'Euro, con l'obiettivo di mitigare il rischio di variabilità del margine atteso, derivante dalle vendite relative alle future collezioni.

Il Gruppo opera in misura significativa sui mercati internazionali anche attraverso società commerciali localizzate in paesi che utilizzano valute diverse dall'Euro, principalmente Dollaro americano e Renmimbi cinese. Nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2022 le percentuali di ricavi netti della Società denominati in Dollari americani sono state pari a circa il 40%, in Renmimbi cinesi a circa il 10%, in Yen giapponese a circa il 6%, in Won sud-coreani a circa il 5% e in Peso messicani a circa il 4%. Nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021, la percentuale dei ricavi netti realizzati dalla Società in Dollari americani era stata pari a circa il 35% dei ricavi netti, in Renmimbi cinese a circa il 14%, in Won sud-coreani a circa il 6%, in Yen giapponesi a circa il 5%, e in Peso messicani a circa il 4%. I rischi di valuta originano principalmente dalle esportazioni della Società in Dollari americani, Renminbi cinesi, Yen giapponesi, Won sud-coreani e Peso messicani.

In un processo di ricerca di sempre maggiore efficienza e di un più puntuale presidio dei rischi, e anche a seguito dell'incremento delle partecipazioni del Gruppo nelle società distributive operanti nei mercati strategici del *Far East*, la gestione del rischio di cambio è accentrata presso la Capogruppo. I trasferimenti onerosi di merce alle società controllate vengono regolati direttamente nella valuta del Paese in cui operano e vendono. In relazione al proprio modello di *business*, il Gruppo sostiene una parte significativa dei costi in Euro (costi relativi alla produzione e alla gestione della struttura *Corporate*) mentre i ricavi e i costi registrati dalle società del Gruppo sono espressi prevalentemente nelle valute locali dei rispettivi mercati di riferimento. In particolare, il Gruppo è esposto alle variazioni del rapporto di cambio dell'Euro nei confronti del Dollaro americano, in relazione sia alle vendite in Dollari effettuate sul mercato nordamericano, sia ancora su un circoscritto numero di mercati, prevalentemente asiatici. In questo contesto, il Gruppo è esposto alla variazione dei tassi di cambio delle valute in cui sono denominate le vendite, che si traduce nel rischio che il controvalore in Euro dei ricavi determinato al momento dell'incasso non sia sufficiente a coprire i costi

di produzione o comunque a conseguire il margine obiettivo. Tale rischio è accentuato per il rilevante intervallo temporale che intercorre tra il momento in cui vengono fissati i prezzi di vendita di una collezione ed il momento in cui i ricavi vengono convertiti in Euro, che si estende fino a diciotto mesi.

La Capogruppo (in quanto società di produzione) stipula contratti di vendita a termine di valuta oppure opzioni, atti a definire anticipatamente il tasso di conversione, o un range predefinito di tassi di conversione, a date future con un orizzonte temporale massimo atteso di 24 mesi. Si nota che negli esercizi in esame, il Gruppo ha coperto il rischio di cambio quasi esclusivamente con vendite di valuta a termine tramite contratti *forward*.

A tale fine, in funzione delle attese e delle condizioni di mercato, vengono stipulate, prima della definizione dei listini di vendita, e comunque non oltre l'inizio della campagna vendite, coperture per un ammontare generalmente compreso tra il 50% e il 90% delle previsioni di vendite in valuta, percentuale calcolata sull'esposizione complessiva attesa e non sulla singola valuta estera. Nel periodo successivo alla fissazione del listino, l'ammontare delle coperture in essere viene integrato in relazione agli ordini effettivamente acquisiti e messi in produzione. In tal modo la società riconduce il rischio commerciale al solo rischio derivante dai volumi di vendita e non anche a quello derivante dal tasso di cambio.

All'operatività sopra descritta, si aggiunge quella residuale di alcune controllate asiatiche e latino-americane che effettuano acquisti di merce in Dollari americani o in Euro e vendono nella valuta del Paese in cui operano. I valori dei contratti coinvolti sono significativamente inferiori rispetto a quelli della Capogruppo.

Inoltre il Gruppo controlla e copre l'esposizione derivante dalla variazione di valore, a seguito delle variazioni dei rapporti di cambio, di attività o di passività espresse in valuta diversa da quella di conto della singola Società, che possono determinare effetti sul conto economico (tipicamente rapporti di debito-credito finanziario *inter-company*), attraverso strumenti finanziari, la cui contabilizzazione secondo i principi IFRS segue le regole del *fair value hedge*: l'utile o la perdita derivanti dalle successive valutazioni del valore corrente dello strumento di copertura sono rilevati a conto economico, come pure l'utile o la perdita sulla posta coperta.

Le relazioni di copertura delle future transazioni in valuta estera della Capogruppo (qualificabili ai fini IFRS come *cash flow hedge*) sono contabilizzate secondo le regole dell'*hedge accounting*.

Si riportano di seguito le movimentazioni della riserva di *cash flow hedge* per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2022 e 31 dicembre 2021:

Rischio di Cambio

(In migliaia di Euro)	2022	2021
Saldo iniziale	**(8.426)**	**6.740**
+ incrementi per rilevazione di nuova efficacia positiva	14.430	1.718
- decrementi per rilevazione di nuova efficacia negativa	(22.173)	(17.216)
- decrementi per trasferimento di efficacia dalla Riserva di *Cash flow hedge* ed imputazione di provento a CE	(3.554)	(6.847)
+ incrementi per trasferimento di efficacia dalla Riserva di *Cash Flow hedge* e imputazione di costo a CE	29.218	7.179
Saldo finale	**9.495**	**(8.426)**

La riserva, che accoglie le variazioni di valore degli strumenti a copertura delle transazioni attese in valuta, si è nel complesso incrementata per Euro 17.921 migliaia nel corso dell'esercizio 2022, mentre si era decrementata per Euro 15.166 migliaia nel corso dell'esercizio 2021. Le variazioni di valore riflettono l'andamento dell'euro nei confronti delle principali valute oggetto di copertura, in particolare dei rapporti di cambio tra l'euro ed il dollaro americano che ha visto un marcato deprezzamento della moneta unica nel corso dei primi nove mesi dell'anno. L'ammontare trasferito dalla Riserva alla voce "Ricavi delle vendite" in occasione della manifestazione dei flussi sottostanti è stato complessivamente negativo per Euro 25.664 migliaia nell'esercizio 2022 era stato complessivamente negativo per Euro 332 migliaia nell'esercizio 2021. Nel corso del 2022 non si sono verificate interruzioni di relazioni di copertura per annullamento del valore sottostante atteso; le relazioni designate di copertura si sono rivelate efficaci al cento per cento per tutta la durata del sottostante oggetto della relazione stessa.

L'eventuale inefficacia della copertura può realizzarsi per effetto di:

- differenze nelle tempistiche dei flussi di cassa generati dai sottostanti coperti e dagli strumenti di copertura;
- cambiamenti negli importi attesi dei flussi di cassa dei sottostanti coperti e degli strumenti di copertura.

Si riportano nelle tabelle di seguito l'orizzonte temporale medio e la significatività per fattore di rischio delle coperture sul rischio di cambio in essere nel Gruppo alla data di chiusura degli esercizi 2022 e 2021. Il numero delle valute estere rappresentate nelle tabelle mette in evidenza come la gestione del rischio di cambio sia quasi totalmente accentrata presso la Capogruppo.

Analisi dei flussi sottostanti: Manifestazione finanziaria

31 Dicembre 2022

(In migliaia)	Meno di 1 mese	Da 1 a 3 mesi	Da 3 a 6 mesi	Da 6 a 9 mesi	Da 9 a 12 mesi	Totale flussi attesi
Contratti a termine di valuta estera						
Importo nozionale in USD	22.000	65.000	86.000	79.000	-	**252.000**
Tasso a termine medio (EUR/USD)	1,142	1,130	1,074	1,026	-	
Importo nozionale in AUD	-	-	-	-	-	-
Tasso a termine medio (EUR/AUD)	-	-	-	-	-	
Importo nozionale in CAD	-	1.500	1.000	2.000	-	**4.500**
Tasso a termine medio (EUR/CAD)	-	1,370	1,353	1,359	-	
Importo nozionale in CHF	-	-	-	-	-	-
Tasso a termine medio (EUR/CHF)	-	-	-	-	-	
Importo nozionale in CNY	80.000	140.000	100.000	140.000	-	**460.000**
Tasso a termine medio (EUR/CNY)	7,360	7,294	7,265	7,047	-	
Importo nozionale in GBP	-	-	250	1.000	-	**1.250**
Tasso a termine medio (EUR/GBP)	-	-	0,887	0,901	-	
Importo nozionale in HKD	4.000	21.000	5.000	8.000	-	**38.000**
Tasso a termine medio (EUR/HKD)	8,854	8,800	8,175	8,107	-	
Importo nozionale in JPY	500.000	1.200.000	1.050.000	800.000	-	**3.550.000**
Tasso a termine medio (EUR/JPY)	129,656	133,220	137,817	137,278	-	
Importo nozionale in KRW	5.000.000	13.000.000	10.000.000	14.000.000	4.000.000	**46.000.000**
Tasso a termine medio (EUR/KRW)	1.371,400	1.367,402	1.354,036	1.383,503	1.382,500	
Importo nozionale in MXN	40.000	140.000	40.000	210.000	-	**430.000**
Tasso a termine medio (EUR/MXN)	23,570	23,790	23,455	22,112	-	
Importo nozionale in SGD	-	-	-	-	-	-
Tasso a termine medio (EUR/SGD)	-	-	-	-	-	

31 Dicembre 2021

(In migliaia)	Meno di 1 mese	Da 1 a 3 mesi	Da 3 a 6 mesi	Da 6 a 9 mesi	Da 9 a 12 mesi	Totale flussi attesi
Contratti a termine di valuta estera						
Importo nozionale in USD	21.000	50.000	66.000	60.500	48.000	**245.500**
Tasso a termine medio (EUR/USD)	1,207	1,192	1,182	1,181	1,169	
Importo nozionale in AUD	-	-	-	-	-	-
Tasso a termine medio (EUR/AUD)	-	-	-	-	-	
Importo nozionale in CAD	-	-	-	-	-	-
Tasso a termine medio (EUR/CAD)	-	-	-	-	-	
Importo nozionale in CHF	-	-	-	-	-	-
Tasso a termine medio (EUR/CHF)	-	-	-	-	-	
Importo nozionale in CNY	75.000	90.000	120.000	140.000	30.000	**455.000**
Tasso a termine medio (EUR/CNY)	7,982	8,010	7,885	7,886	7,501	
Importo nozionale in GBP	-	-	-	-	-	-
Tasso a termine medio (EUR/GBP)	-	-	-	-	-	
Importo nozionale in HKD	16.000	15.000	15.500	24.000	4.000	**74.500**
Tasso a termine medio (EUR/HKD)	9,366	9,368	9,275	9,160	8,937	
Importo nozionale in JPY	200.000	1.350.000	1.300.000	750.000	600.000	**4.200.000**
Tasso a termine medio (EUR/JPY)	128,126	129,817	129,660	128,731	131,720	
Importo nozionale in KRW	5.500.000	10.500.000	10.000.000	12.000.000	4.000.000	**42.000.000**
Tasso a termine medio (EUR/KRW)	1.368,800	1.358,918	1.359,918	1.387,931	1.370,634	
Importo nozionale in MXN	-	90.000	190.000	110.000	20.000	**410.000**
Tasso a termine medio (EUR/MXN)	-	25,938	25,243	25,485	25,120	
Importo nozionale in SGD	-	-	-	-	-	-
Tasso a termine medio (EUR/SGD)	-	-	-	-	-	

Analisi dei flussi sottostanti: Impatto a conto economico

31 dicembre 2022

(In migliaia)	Totale flussi attesi	entro 3 mesi	da 3 a 6 mesi	da 6 a 9 mesi	da 9 mesi ad 1 anno	oltre a 1 anno
Rischio di cambio						
Vendite attese in USD	**183.000**	89.000	91.000	3.000	-	-
Vendite attese in JPY	**3.050.000**	1.200.000	1.350.000	500.000	-	-
Vendite attese in GBP	**1.250**	-	750	500	-	-
Vendite attese in MXN	**250.000**	40.000	210.000	-	-	-
Vendite attese in CHF	-	-	-	-	-	-
Vendite attese in AUD	-	-	-	-	-	-
Vendite attese in CAD	**3.500**	500	3.000	-	-	-
Vendite attese in CNY	**350.000**	170.000	150.000	30.000	-	-
Vendite attese in HKD	**30.000**	17.000	13.000	-	-	-
Vendite attese in SGD	-	-	-	-	-	-
Vendite attese in KRW	**36.000.000**	14.000.000	14.000.000	8.000.000	-	-

31 dicembre 2021

(In migliaia)	Totale flussi attesi	entro 3 mesi	da 3 a 6 mesi	da 6 a 9 mesi	da 9 mesi ad 1 anno	oltre a 1 anno
Rischio di cambio						
Vendite attese in USD	**188.500**	64.500	70.000	48.000	6.000	-
Vendite attese in JPY	**4.000.000**	1.950.000	1.000.000	850.000	200.000	-
Vendite attese in GBP	-	-	-	-	-	-
Vendite attese in MXN	**320.000**	190.000	110.000	20.000	-	-
Vendite attese in CHF	-	-	-	-	-	-
Vendite attese in AUD	-	-	-	-	-	-
Vendite attese in CAD	-	-	-	-	-	-
Vendite attese in CNY	**330.000**	130.000	130.000	70.000	-	-
Vendite attese in HKD	**51.500**	19.500	17.000	15.000	-	-
Vendite attese in SGD	-	-	-	-	-	-
Vendite attese in KRW	**31.500.000**	11.500.000	12.000.000	8.000.000	-	-

L'attività di copertura più significativa, in termini di volumi di nozionale denominati in valuta coperti, è volta a mitigare il rischio generato da oscillazioni nei tassi di cambio tra l'Euro e le seguenti valute: Dollaro americano, Renminbi cinese, Yen giapponese, Won sud-coreano e Peso messicano.

Da un punto di vista temporale, le coperture con durata superiore all'anno sono nulle al 31 dicembre 2022 così come al 31 dicembre 2021. Le tabelle sopra riportate mostrano le date di manifestazione finanziaria dei sottostanti per divisa e le date con le quali viene registrato l'impatto a conto economico, che si determina a seguito dell'effettiva fatturazione dei flussi previsti e che costituiscono oggetto della copertura dal rischio di cambio, alla data di chiusura degli esercizi 2022 e 2021.

L'impatto dei sottostanti coperti sulla situazione patrimoniale-finanziaria è rappresentato come segue:

Vendite attese altamente probabili

(In migliaia di Euro)	Importo nozionale	Riserva di *Cash flow hedge* / variazione di *fair value* utilizzate per misurare l'inefficacia	*Carrying amount*	
			Voce di bilancio "altre attività correnti"	Voce di bilancio "altre passività correnti"
31 dicembre 2022	287.034	9.495	6.595	(2.685)
31 dicembre 2021	286.031	(8.426)	299	(10.521)

Sensitivity Analysis

L'analisi di sensitività effettuata al fine di valutare l'esposizione del Gruppo al rischio di cambio è stata condotta ipotizzando variazioni percentuali in aumento e in diminuzione dei tassi di cambio delle varie divise, proporzionali alla loro volatilità annua, applicata a tutte le attività e passività finanziarie rilevanti espresse nelle valute originarie. In particolare, l'analisi ha interessato tutte le valute e le seguenti poste:

- strumenti derivati sui tassi di cambio;
- crediti commerciali e altri crediti;
- debiti commerciali e altri debiti;
- disponibilità liquide e equivalenti;
- passività finanziarie a breve e lungo termine;
- passività per *leasing* a breve e lungo termine.

Inoltre, la tabella riporta gli impatti più significativi e le relative valute e si riferisce all'esposizione al rischio di cambio secondo quanto richiesto dall'IFRS 7 e non considera pertanto gli effetti derivanti dalla conversione dei bilanci delle società estere con valuta funzionale diversa dall'Euro. Sono stati considerati i rapporti di cambio delle valute la cui variazione genera un impatto a conto economico e a patrimonio netto, considerata in valore assoluto, superiore a Euro un milione.

31 dicembre 2022

(In migliaia di Euro)		Incremento/ Riduzione del tasso di cambio sottostante	Sottostante	Impatti a Conto Economico	Impatti a Patrimonio Netto
VARIAZIONE POSITIVA	EUR/JPY	10,8%	Strumenti derivati	4.029	2.119
			Strumenti non derivati	(51)	-
	EUR/USD	8,1%	Strumenti derivati	4.566	12.855
			Strumenti non derivati	(1.040)	-
	EUR/KRW	8,6%	Strumenti derivati	705	1.999
			Strumenti non derivati	(2)	-
	EUR/CNY	6,3%	Strumenti derivati	883	2.808
			Strumenti non derivati	(426)	-
	EUR/MXN	12,5%	Strumenti derivati	1.300	1.336
			Strumenti non derivati	(63)	-
	EUR/SGD	5,9%	Strumenti derivati	2.068	-
			Strumenti non derivati	(7)	-
	USD/KRW	10,8%	Strumenti derivati	-	-
			Strumenti non derivati	1.209	-
Totale				**13.171**	**21.117**

31 dicembre 2022

(In migliaia di Euro)		Incremento/ Riduzione del tasso di cambio sottostante	Sottostante	Impatti a Conto Economico	Impatti a Patrimonio Netto
VARIAZIONE NEGATIVA	EUR/JPY	(10,8%)	Strumenti derivati	(5.008)	(2.633)
			Strumenti non derivati	62	-
	EUR/USD	(8,1%)	Strumenti derivati	(5.371)	(15.121)
			Strumenti non derivati	1.202	-
	EUR/KRW	(8,6%)	Strumenti derivati	(838)	(2.374)
			Strumenti non derivati	2	-
	EUR/CNY	(6,3%)	Strumenti derivati	(1.001)	(3.184)
			Strumenti non derivati	478	-
	EUR/MXN	(12,5%)	Strumenti derivati	(1.674)	(1.719)
			Strumenti non derivati	80	-
	EUR/SGD	(5,9%)	Strumenti derivati	(2.328)	-
			Strumenti non derivati	7	-
	USD/KRW	(10,8%)	Strumenti derivati	-	-
			Strumenti non derivati	(1.209)	-
Totale				**(15.598)**	**(25.031)**

31 dicembre 2021

(In migliaia di Euro)		Incremento/ Riduzione del tasso di cambio sottostante	Sottostante	Impatti a Conto Economico	Impatti a Patrimonio Netto
VARIAZIONE POSITIVA	EUR/JPY	7,0%	Strumenti derivati	3.373	2.014
			Strumenti non derivati	(144)	-
	EUR/USD	5,6%	Strumenti derivati	2.669	8.826
			Strumenti non derivati	(108)	-
	EUR/KRW	7,6%	Strumenti derivati	605	1.653
			Strumenti non derivati	(27)	
	EUR/CNY	4,3%	Strumenti derivati	712	1.880
			Strumenti non derivati	(124)	-
	EUR/MXN	11,2%	Strumenti derivati	1.001	1.393
			Strumenti non derivati	(194)	-
	EUR/SGD	4,4%	Strumenti derivati	1.364	-
			Strumenti non derivati	4	-
	USD/KRW	6,5%	Strumenti derivati	-	-
			Strumenti non derivati	751	-
Totale				**9.882**	**15.766**

31 dicembre 2021

(In migliaia di Euro)		Incremento/ Riduzione del tasso di cambio sottostante	Sottostante	Impatti a Conto Economico	Impatti a Patrimonio Netto
VARIAZIONE NEGATIVA	EUR/JPY	(7,0%)	Strumenti derivati	(3.883)	(2.318)
			Strumenti non derivati	166	-
	EUR/USD	(5,6%)	Strumenti derivati	(2.986)	(9.874)
			Strumenti non derivati	116	-
	EUR/KRW	(7,6%)	Strumenti derivati	(704)	(1.924)
			Strumenti non derivati	31	-
	EUR/CNY	(4,3%)	Strumenti derivati	(776)	(2.048)
			Strumenti non derivati	134	-
	EUR/MXN	(11,2%)	Strumenti derivati	(1.253)	(1.744)
			Strumenti non derivati	243	-
	EUR/SGD	(4,4%)	Strumenti derivati	(1.488)	-
			Strumenti non derivati	(3)	-
	USD/KRW	(6,5%)	Strumenti derivati	-	-
			Strumenti non derivati	(751)	-
Totale				**(11.154)**	**(17.908)**

Come presentato nella tabella sopra riportata, una variazione positiva dei tassi di cambio individuati (EUR/JPY, EUR/USD, EUR/KRW, EUR/CNY, EUR/MXN EUR/SGD e USD/KRW) avrebbe prodotto un utile di Euro 13.171 migliaia al 31 dicembre 2022 e un utile di Euro 9.882 migliaia al 31 dicembre 2021; analogamente, un movimento negativo dei tassi di cambio avrebbe prodotto una perdita di Euro 15.598 migliaia al 31 dicembre 2022 e una perdita di Euro 11.154 migliaia al 31 dicembre 2021. L'incremento generato a patrimonio netto dagli strumenti derivati designati di copertura in conseguenza alle ipotizzate variazioni positive dei tassi di cambio sarebbe stato pari a Euro 21.117 migliaia al 31 dicembre 2022 e a Euro 15.766 migliaia al 31 dicembre 2021; la riduzione di patrimonio netto in conseguenza alle ipotizzate variazioni negative dei tassi di cambio sarebbe stata pari a Euro 25.031 migliaia al 31 dicembre 2022 e a Euro 17.908 migliaia al 31 dicembre 2021. L'analisi di sensitività condotta secondo le modalità descritte, sui risultati della quale incide in maniera rilevante il valore della volatilità di mercato dei tassi di cambio considerata, mostra un impatto significativo sul patrimonio netto di Gruppo, a seguito della possibile variazione di valore degli strumenti derivati designati di copertura, che viene sospesa a Riserva di *cash flow hedge* e la cui rilevazione a conto economico si avrà negli esercizi successivi, al momento dell'effettivo manifestarsi delle vendite attese. L'incremento o la riduzione degli impatti a conto economico e a stato patrimoniale, in ognuno degli esercizi considerati, deriva essenzialmente dall'effetto dell'andamento delle singole valute alle date di riferimento e dalla variazione nella consistenza delle attività e passività finanziarie esposte alle fluttuazioni dei tassi di cambio.

Rischio di liquidità

Il rischio di liquidità rappresenta il rischio che il Gruppo non sia in grado di rispettare le proprie obbligazioni finanziarie a causa della difficoltà di reperire fondi a condizioni di prezzo correnti di mercato (*funding liquidity risk*) o di liquidare attività sul mercato per reperire le risorse finanziarie necessarie (*asset liquidity risk*).

La prima conseguenza è un impatto negativo sul conto economico, nel caso in cui la Società sia costretta a sostenere costi addizionali per adempiere ai propri impegni.

I fattori che principalmente influenzano la liquidità del Gruppo sono rappresentati dalle risorse generate o assorbite dalle attività correnti operative e di investimento, dalle eventuali distribuzioni di dividendi, dalle caratteristiche di scadenza e di disponibilità di rinnovo del debito o dalla scadenza e liquidabilità degli investimenti finanziari delle eccedenze di cassa. I fabbisogni o le eccedenze di liquidità sono monitorati su base giornaliera dalla Capogruppo al fine di garantire un efficace reperimento delle risorse finanziarie o un adeguato investimento della liquidità.

La negoziazione e la gestione delle linee di credito viene coordinata dalla Capogruppo con lo scopo di provvedere alle necessità di breve e medio periodo delle singole società del Gruppo secondo criteri di efficienza ed economicità. Al 31 dicembre 2022, sono in essere con più controparti bancarie linee di credito *committed*, per complessivi Euro 365.000 migliaia, interamente utilizzabili in una o più soluzioni (*revolving*). Alla stessa data sono inoltre in essere linee a breve termine a revoca sulla Capogruppo e su alcune delle sue controllate per totali Euro 447.058 migliaia.

Al 31 dicembre 2022 il Gruppo dispone di linee di credito non utilizzate *committed* (nella forma *revolving* o *term loan*) per Euro 365.000 migliaia e a revoca per Euro 417.852 migliaia, a fronte di un indebitamento lordo di Euro 29.206 migliaia e una posizione finanziaria netta *adjusted* creditoria di Euro 371.249 migliaia (debitoria per Euro 204.074 migliaia considerando anche le passività per *leasing* con l'applicazione del principio IFRS 16). Le linee *committed* hanno al 31 dicembre 2022 una durata residua massima di quarantotto mesi e una durata residua media ponderata di ventiquattro mesi. Le linee di credito e la relativa attività finanziaria sono distribuite fra i principali istituti bancari nazionali e internazionali. Alla data del presente Bilancio l'utilizzo massimo è inferiore a un anno. In generale le linee *committed* attualmente in essere per il Gruppo, sia nella forma *revolving* che *term loan*, non richiedono il rispetto di *covenant* finanziari. Fa eccezione il contratto di finanziamento sottoscritto in data 24 luglio 2020 con Intesa Sanpaolo S.p.A., che presenta un *covenant* finanziario ampiamente rispettato al 31 dicembre 2022. Per maggiori dettagli si veda la nota 20 Prestiti e finanziamenti - Limitazioni all'uso delle risorse finanziarie.

È sempre stata politica del Gruppo stipulare e mantenere con continuità e con controparti bancarie diversificate un ammontare di linee di credito *committed* ritenuto congruo rispetto ai fabbisogni delle singole società e idoneo ad assicurare in ogni momento la liquidità necessaria al soddisfacimento e al rispetto di ogni impegno finanziario del Gruppo, a condizioni economiche stabilite, oltre ad assicurare la disponibilità di un adeguato livello di elasticità operativa per eventuali programmi di sviluppo. Nel corso dell'esercizio 2022, la politica del Gruppo è stata quella di utilizzare una parte consistente delle proprie eccedenze di cassa per attività di investimento sul mercato in depositi bancari a breve (*time deposit)*, oltre che per accendere prestiti *intercompany*, regolati a condizioni correnti di mercato, così da contenere l'incremento della propria esposizione debitoria verso il sistema bancario e gli oneri finanziari relativi.

Sempre con l'intento di contenere l'esposizione debitoria nei confronti del sistema bancario, nel corso del 2022, il Gruppo ha effettuato rimborsi anticipati per totali Euro 85 milioni sui principali finanziamenti a medio lungo termine in essere.

Le eccedenze di cassa sono impiegate con le banche di relazione in operazioni di *time deposit* a breve o medio termine, solitamente comprese tra un giorno e dodici mesi, che prendono a riferimento il tasso euribor/libor/SOFR di periodo o il tasso di riferimento sul mercato interbancario specifico della valuta in cui l'investimento è denominato. Le stesse operazioni di investimento della liquidità vengono realizzate con gli obiettivi prioritari di rendere le risorse disponibili con breve preavviso (nel caso di scadenze superiori a tre mesi è prevista contrattualmente la pronta liquidabilità senza penali) e di neutralizzare il rischio di perdita di capitale evitando operazioni di tipo speculativo. È stato inoltre effettuato un investimento assicurativo in polizza Ramo I prontamente liquidabile, effettuato dalla società Salvatore Ferragamo S.p.A. per Euro 10.000 migliaia in ottica di moderata diversificazione della gestione della propria cassa.

Nel corso del 2022 con l'obiettivo di avere una gestione di cassa e liquidità più efficiente a livello di Gruppo, la Salvatore Ferragamo S.p.A. è inoltre entrata in un contratto di *cashpooling* con alcune società controllate.

Queste scelte, che tengono conto anche della prevedibile dinamica futura dei flussi di cassa, insieme ad una tempestiva attività di rinegoziazione delle linee di credito, anche prima della loro naturale scadenza, consentono di ridurre in maniera significativa l'esposizione al rischio in esame e di adeguare il costo dell'indebitamento alle migliori condizioni di mercato. Il Gruppo ha costantemente mantenuto l'accesso a un'ampia gamma di fonti di finanziamento a costi competitivi, nonostante il quadro di riferimento esterno, nel quale permangono rigidità nel mercato del credito. Nonostante l'elevata capacità di generazione di cassa dall'attività corrente operativa del Gruppo, avere sempre mantenuto la disponibilità di un congruo ammontare di linee *committed* ha permesso di fronteggiare con sicurezza le fasi di maggiore turbolenza dei mercati e di eventuale volatilità nella disponibilità di capitale di prestito sul mercato. Con cadenza mensile viene monitorata la posizione finanziaria complessiva di ogni singola società e quella del Gruppo nel suo complesso, e confrontata con l'ultima previsione di *Budget*/*Forecast*. Il *management* ritiene che i fondi e le linee di credito attualmente disponibili, con l'aggiunta dei fondi che si prevede saranno generati dall'attività corrente operativa, consentiranno al Gruppo di fare fronte con tranquillità al rimborso degli utilizzi dei finanziamenti alla loro naturale scadenza e a soddisfare i fabbisogni derivanti dall'attività di investimento e di gestione del capitale circolante operativo.

31 dicembre 2022

(In migliaia di Euro)	< 3 mesi	3-12 mesi	1-5 anni	>5 anni	Totale
Debiti verso fornitori	165.065	8.951	-	-	174.016
Debiti verso banche	29.343	-	-	-	29.343
Debiti verso azionisti per dividendi	2	-	-	-	2
Passività per *leasing*	31.888	86.820	356.035	158.934	633.677
Depositi cauzionali	171	-	70	184	425
Derivati - componente non di copertura	1.179	-	-	-	1.179
Derivati - componente di copertura	5.335	2.057	-	-	7.392
Totale	**232.983**	**97.828**	**356.105**	**159.118**	**846.034**

31 dicembre 2021

(In migliaia di Euro)	< 3 mesi	3-12 mesi	1-5 anni	>5 anni	Totale
Debiti verso fornitori	178.983	4.809	-	-	183.792
Debiti verso banche	64.743	11.290	64.458	-	140.491
Passività per *leasing*	31.803	87.483	347.011	183.656	649.953
Depositi cauzionali	74	22	184	110	390
Derivati - componente non di copertura	676	6	-	-	682
Derivati - componente di copertura	6.359	10.897	-	-	17.256
Totale	**282.638**	**114.507**	**411.653**	**183.766**	**992.564**

L'analisi effettuata sulle poste di bilancio rappresentative di passività finanziarie mostra scadenze distribuite, con quelle di natura commerciale concentrate entro i tre mesi. Per l'esercizio 2022 i valori dei debiti verso banche hanno una durata residua massima inferiore a 3 mesi.

Le attività finanziarie iscritte in bilancio hanno vita residua di più breve termine essendo in prevalenza relative a disponibilità liquide e mezzi equivalenti.

Rischio di credito

Il rischio di credito rappresenta l'esposizione del Gruppo a potenziali perdite derivanti dal mancato adempimento delle obbligazioni assunte dalle controparti, sia commerciali che finanziarie. Il Gruppo presenta una diversa esposizione al rischio di credito in base alla natura delle attività che hanno generato il credito stesso. L'esposizione al rischio di credito commerciale del Gruppo è riferibile alle vendite destinate all'ingrosso, ai crediti derivanti dai ricavi provenienti dalle attività di licenza e di locazioni immobiliari, che insieme rappresentano circa il 28,3 per cento del fatturato globale: il rimanente giro d'affari è riferibile alle vendite *retail* con pagamento in contanti o mediante carte di credito o di debito al momento dell'acquisto. I crediti commerciali, essenzialmente riferibili alle vendite *wholesale*, hanno generalmente scadenza inferiore a 90 giorni. Il Gruppo generalmente privilegia rapporti commerciali con clienti con i quali intrattiene relazioni consolidate nel tempo. È politica del Gruppo sottoporre i clienti che richiedono condizioni di pagamento dilazionate a procedure di verifica sulla relativa classe di credito, sia con riferimento ad informazioni

ottenibili da agenzie specializzate, sia dall'osservazione e analisi dei dati andamentali dei clienti di non nuova acquisizione. Inoltre, il saldo dei crediti viene costantemente monitorato nel corso dell'esercizio, in modo da assicurare tempestività di intervento e da ridurre il rischio di perdite. Il frazionamento del rischio di credito tra una molteplicità di clienti opera ad ulteriore mitigazione del rischio in oggetto.

I crediti commerciali sono rilevati in bilancio al netto della svalutazione stimata sulla base del rischio di inadempienza della controparte, determinata considerando le informazioni disponibili sulla solvibilità del cliente, i dati storici e le condizioni economiche previsionali.

Oltre all'ottenimento, ove possibile, di garanzie da parte dei clienti *wholesaler* o l'adozione di modalità di pagamento più cautelative per il creditore, quali le lettere di credito documentario, un altro strumento utilizzato per la gestione del rischio di credito commerciale è la stipula di polizze assicurative, con l'obiettivo di prevenire il rischio di mancato pagamento attraverso una puntuale selezione del portafoglio clienti operata congiuntamente con le compagnie di assicurazione, che si impegnano a garantire l'indennizzo in caso di insolvenza.

In generale la Società ritiene che le politiche di *credit risk management* adottate abbiano permesso di contenere entro limiti accettabili lo scaduto e le insolvenze per le quali è stato necessario ricorrere a misure legali di recupero del credito.

Il rischio di credito connesso alle attività di finanziamento, investimento e operatività in strumenti derivati per la copertura del rischio di cambio è rappresentato dalla incapacità della controparte o dell'emittente degli strumenti finanziari a adempiere alle proprie obbligazioni contrattuali, così detto rischio di controparte. Il Gruppo gestisce questo tipo di rischio selezionando controparti con elevato *standing* creditizio, considerate solvibili dal mercato e con le quali trattiene ordinari e continuativi rapporti commerciali e di servizio bancari, e diversificando la valuta di denominazione della liquidità in eccesso.

Con tutte le controparti con le quali viene svolta un'attività in derivati, sono stati negoziati e stipulati contratti quadro secondo gli *standard* internazionali (ISDA *Master Agreement*), al fine di regolare le varie fattispecie.

Il rischio di credito riguardante le altre attività finanziarie del Gruppo che comprendono disponibilità liquide e mezzi equivalenti, attività finanziarie al costo ammortizzato e alcuni strumenti derivati, presenta un rischio pari al valore contabile di queste attività in caso di insolvenza della controparte.

	31 dicembre 2022		31 dicembre 2021	
(In migliaia di Euro)	**Quota corrente**	**Quota non corrente**	**Quota corrente**	**Quota non corrente**
Crediti e finanziamenti				
Crediti vs clienti	94.490	-	112.670	-
Crediti vs carte di credito	15.576	-	12.359	-
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	391.354	-	511.796	-
Depositi cauzionali	-	15.570	-	15.659
Altre attività finanziarie correnti	9.999	-	-	-
Derivati	7.507	-	922	-
Totale	**518.926**	**15.570**	**637.747**	**15.659**

La tabella mostra come l'esposizione del Gruppo al rischio di credito, sia commerciale che di controparte, è rappresentata dal valore contabile delle poste rappresentative di attività finanziarie in essere al 31 dicembre 2022 e al 31 dicembre 2021 e, quasi esclusivamente, limitata alla quota corrente. La quota non corrente è interamente rappresentata dalla voce 'Depositi cauzionali', che ricomprende in massima parte i depositi in contanti versati da varie società a fronte dei contratti di affitto di immobili, qui esposta al valore nominale.

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2022	%	31 dicembre 2021	%
Italia	15.043	15,9%	22.336	19,8%
Europa	10.287	10,9%	12.804	11,4%
Nord-America	19.143	20,3%	15.544	13,8%
Giappone	6.778	7,2%	7.622	6,8%
Asia Pacifico	35.074	37,1%	47.718	42,3%
Centro e Sud America	8.165	8,6%	6.646	5,9%
Totale	**94.490**	**100,0%**	**112.670**	**100,0%**

La tabella mostra la concentrazione del rischio di credito commerciale per area geografica di attività del Gruppo nei due esercizi considerati.

		Crediti scaduti ma non svalutati					
(In migliaia di Euro)	Crediti non scaduti e non svalutati	<30 gg	30-60 gg	60-90 gg	90-120 gg	>120 gg	Totale
31 dicembre 2022	82.535	7.223	2.211	1.082	423	1.016	**94.490**
31 dicembre 2021	105.456	4.204	1.091	560	74	1.285	**112.670**
Dati in % 31 dicembre 2022	87,3%	7,7%	2,3%	1,1%	0,5%	1,1%	**100,0%**
Dati in % 31 dicembre 2021	93,6%	3,7%	1,0%	0,5%	0,1%	1,1%	**100,0%**

L'analisi effettuata sulle scadenze dei crediti scaduti e non svalutati evidenzia la concentrazione nell'ambito dei trenta giorni per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2022 e al 31 dicembre 2021.

La concentrazione delle vendite verso i principali clienti è riportata nella tabella sottostante; per la concentrazione delle vendite per area geografica si rinvia a quanto esposto precedentemente nell'apposito paragrafo:

Concentrazione del rischio di mercato	2022	2021
Percentuale dei ricavi realizzati con il maggior cliente	1,9%	1,7%
Percentuale dei ricavi realizzati con i primi 3 maggiori clienti	4,7%	4,9%
Percentuale dei ricavi realizzati con i primi 10 maggiori clienti	10,7%	12,0%

Gestione del capitale

L'obiettivo primario della gestione del capitale del Gruppo è garantire che sia mantenuto un solido *rating* creditizio e adeguati livelli degli indicatori di capitale in modo da supportare l'attività e massimizzare il valore per gli azionisti. Il Gruppo gestisce la struttura del capitale e la modifica in funzione di variazioni nelle condizioni economiche. Per mantenere o adeguare la struttura del capitale, il Gruppo può adeguare i dividendi pagati agli azionisti, rimborsare il capitale o emettere nuove azioni. Nessuna variazione è stata apportata agli obiettivi, alle politiche o alle procedure durante gli esercizi 2022 e 2021.

Allo scopo di conseguire questo obiettivo, la gestione del capitale del Gruppo mira, tra le altre cose, ad assicurare che siano rispettati i *covenants*, legati ai debiti finanziari verso banche, che definiscono i requisiti di struttura patrimoniale.

Il Gruppo include nel debito netto, finanziamenti onerosi, passività per *leasing*, altri debiti finanziari, debiti commerciali ed altri debiti, al netto delle disponibilità liquide e mezzi equivalenti.

Nella voce altri debiti finanziari sono inclusi la valorizzazione degli accordi di acquisto di quote di minoranza (vedasi nota 41 Accordi di *Put* e *Call* su Interessenze di Minoranza), sebbene di valore pari a zero al 31 dicembre 2022 e al 31 dicembre 2021.

Nella tabella non vengono inclusi i valori ed i relativi effetti prodotti dai derivati utilizzati per la gestione del rischio di cambio.

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2022	31 dicembre 2021
Finanziamenti onerosi	29.264	139.120
Passività per *leasing*	575.323	597.242
Altri debiti finanziari	-	-
Debiti commerciali ed altri debiti (al netto degli Strumenti derivati di copertura)	245.665	227.515
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	391.354	511.796
Debito netto	**458.898**	**452.081**
Patrimonio netto di Gruppo (al netto della Riserva di *cash flow hedge*)	744.594	770.717
Patrimonio netto di terzi	23.599	21.566
Patrimonio netto (al netto della Riserva di *cash flow hedge*)	**768.193**	**792.283**
Capitale e debito netto	**1.227.091**	**1.244.364**
Debito netto/Patrimonio netto	**59,7%**	**57,1%**

4. Aggregazioni di imprese (*business combination*) ed acquisti di interessenze di minoranza

Nel corso dell'esercizio 2022 non vi sono state aggregazioni di imprese (*business combination*).
Si segnala che in data 27 luglio 2022 Salvatore Ferragamo S.p.A. ha sottoscritto n. 5.000 nuove azioni emesse dalla società Ferragamo Japan K.K., per un corrispettivo totale di 3.573.019 migliaia JPY (Euro 25,6 milioni). In seguito a tale operazione Salvatore Ferragamo S.p.A. ha incrementato la propria partecipazione nel capitale sociale della controllata giapponese, passando dal 71,00% all'89,13% del relativo capitale sociale.

Commenti alle principali voci della situazione patrimoniale e finanziaria (attività, patrimonio netto e passività)

5. Immobili, impianti e macchinari

La composizione degli Immobili, impianti e macchinari strumentali al 31 dicembre 2022 e 2021 è evidenziata nel seguente prospetto:

	31 dicembre 2022			31 dicembre 2021		
(In migliaia di Euro)	Costo Storico	Fondo Amm.to e Rid. di valore	Valore netto	Costo Storico	Fondo Amm.to e Rid. di valore	Valore netto
Terreni	29.613	-	29.613	29.371	-	29.371
Fabbricati	100.277	45.127	55.150	98.960	42.280	56.680
Impianti e macchinari	59.086	45.030	14.056	57.626	40.485	17.141
Attrezzature industriali e commerciali	130.273	108.300	21.973	124.940	104.632	20.308
Altri beni	83.051	74.511	8.540	79.773	71.281	8.492
Migliorie su beni di terzi	293.632	239.699	53.933	290.761	243.845	46.916
Attività materiali in corso ed acconti	8.299	-	8.299	7.946	-	7.946
Totale	**704.231**	**512.667**	**191.564**	**689.377**	**502.523**	**186.854**

Le tabelle che seguono evidenziano la movimentazione degli immobili, impianti e macchinari per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2022 e 2021.

(In migliaia di Euro)	Valore al 01.01.2022	Diff. di conv.ne	Incr.ti	Decr.ti	Amm.ti	Riclass.	Rid. ne di valore	Valore al 31.12.2022
Terreni	29.371	242	-	-	-	-	-	29.613
Fabbricati	56.680	237	842	(6)	(2.603)	-	-	55.150
Impianti e macchinari	17.141	2	1.529	-	(4.616)	-	-	14.056
Attrezzature industriali e commerciali	20.308	268	10.074	(481)	(8.045)	(68)	(83)	21.973
Altri beni	8.492	45	4.460	(47)	(4.478)	68	-	8.540
Migliorie su beni di terzi	46.916	911	25.487	(727)	(18.351)	-	(303)	53.933
Attività materiali in corso ed acconti	7.946	254	9.126	(9.027)	-	-	-	8.299
Totale	**186.854**	**1.959**	**51.518**	**(10.288)**	**(38.093)**	**-**	**(386)**	**191.564**

(In migliaia di Euro)	Valore al 01.01.2021	Diff. di conv.ne	Incr.ti	Decr.ti	Amm.ti	Riclass.	Rid. ne di valore	Attività dismesse	Valore al 31.12.2021
Terreni	29.144	227	-	-	-	-	-	-	29.371
Fabbricati	58.719	315	520	-	(2.874)	-	-	-	56.680
Impianti e macchinari	21.361	8	714	-	(4.942)	-	-	-	17.141
Attrezzature industriali e commerciali	21.697	1.000	8.076	(294)	(7.459)	-	(37)	(2.675)	20.308
Altri beni	10.647	143	2.774	(39)	(5.033)	-	-	-	8.492
Migliorie su beni di terzi	35.898	2.086	27.016	(471)	(17.585)	(28)	-	-	46.916
Attività materiali in corso ed acconti	5.655	448	11.138	(9.295)	-	-	-	-	7.946
Totale	**183.121**	**4.227**	**50.238**	**(10.099)**	**(37.893)**	**(28)**	**(37)**	**(2.675)**	**186.854**

L'incremento, al netto del decremento delle Attività materiali in corso ed acconti:

- delle voci fabbricati, impianti e macchinari si riferisce principalmente ad alcuni lavori di miglioria svolti nel corso dell'esercizio 2022 presso lo stabilimento di Osmannoro – Sesto Fiorentino, di proprietà della Salvatore Ferragamo S.p.A. e presso l'immobile di proprietà della Ferragamo USA Inc.;
- delle attrezzature industriali e commerciali è relativo principalmente all'apertura e ristrutturazione di punti vendita (Euro 10.074 migliaia);
- degli altri beni riguarda prevalentemente attrezzature informatiche (Euro 3.444 migliaia) e mobili e arredi (Euro 882 migliaia);
- delle migliorie su beni di terzi si riferisce prevalentemente a lavori effettuati per l'apertura o ristrutturazione dei punti vendita;
- delle attività materiali in corso e acconti si riferisce in buona parte alle spese sostenute e acconti erogati, inerenti rinnovi e aperture di punti vendita non ancora operativi alla data di chiusura del bilancio e alla realizzazione di opere di miglioria presso lo stabilimento di Osmannoro – Sesto Fiorentino della Salvatore Ferragamo S.p.A., tra cui l'allestimento di un nuovo reparto *atelier Ready-To-Wear*.

Da segnalare che nell'incremento delle Attività materiali nella voce Migliorie su beni di terzi (accantonati in contropartita al Fondo per rischi e oneri futuri di gestione, nota 21), sono inclusi i costi di ripristino locali in affitto da terzi, per il 2022 pari a Euro 883 migliaia (nel 2021 pari a Euro 4.476 migliaia).

I decrementi si riferiscono essenzialmente alla dismissione di cespiti (non completamente ammortizzati) di punti vendita ristrutturati o chiusi nel corso dell'esercizio.

Come previsto dalla procedura di analisi degli indicatori di *impairment*, di cui il Gruppo si è dotato, a fine anno è stata valutata l'eventuale presenza di indicatori di *impairment* rintracciabili tramite fonti interne o fonti esterne di informazione, date anche le riduzioni di valore registrate al 31 dicembre 2020 su Immobili, impianti e macchinari emerse dall'esecuzione degli *impairment test*. Tipicamente fonti esterne possono essere costituite da modifiche nel contesto tecnologico, economico e legale in cui opera, mentre le fonti interne sono rappresentate dalle strategie aziendali che possono cambiare o meno la destinazione di utilizzo dei beni. Il Gruppo monitora costantemente le ultime normative governative in materia di temi legati al clima. Al momento non è stata approvata alcuna normativa che abbia impatti significativi sul Gruppo; qualora fosse necessaria una modifica il Gruppo adeguerà le assunzioni chiave utilizzate nelle stime. La riduzione della voce Attrezzature industriali e commerciali e Migliorie su beni di terzi, pari a totali Euro 386 migliaia, rappresenta l'*impairment* registrato su beni materiali di un punto vendita in relazione alla sua prossima chiusura. Dalle analisi effettuate non è emersa la necessità di registrare ulteriori *impairment* né rivalutazioni su tali voci di bilancio.

6. Investimenti immobiliari

La composizione degli Investimenti immobiliari al 31 dicembre 2022 e 2021 è evidenziata nel seguente prospetto:

	31 dicembre 2022			31 dicembre 2021		
(In migliaia di Euro)	Costo Storico	Fondo Amm.to	Valore netto	Costo Storico	Fondo Amm.to	Valore netto
Terreni	5.247	-	5.247	4.942	-	4.942
Fabbricati	12.359	12.254	105	11.639	11.402	237
Attività per diritto d'uso - Fabbricati	104.975	82.580	22.395	98.858	73.814	25.044
Totale	**122.581**	**94.834**	**27.747**	**115.439**	**85.216**	**30.223**

Gli investimenti immobiliari si riferiscono nella totalità a edifici situati negli Stati Uniti.

Si ricorda che le attività per diritto d'uso che rientrano nella definizione di investimenti in attività immobiliari sono classificate nella presente voce di bilancio e al 31 dicembre 2022 sono pari a Euro 22.395 migliaia.

Le tabelle che seguono evidenziano la movimentazione degli investimenti immobiliari per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2022 e 2021:

(In migliaia di Euro)	Valore al 01.01.2022	Diff. di conv.ne	Incrementi	Amm.ti	Valore al 31.12.2022
Terreni	4.942	305	-	-	5.247
Fabbricati	237	17	-	(149)	105
Attività per diritto d'uso: - Fabbricati	25.044	1.604	-	(4.253)	22.395
Totale	**30.223**	**1.926**	**-**	**(4.402)**	**27.747**

(In migliaia di Euro)	Valore al 01.01.2021	Diff. di conv.ne	Incrementi	Amm.ti	Valore al 31.12.2021
Terreni	4.561	381	-	-	4.942
Fabbricati	498	29	-	(290)	237
Attività per diritto d'uso: - Fabbricati	26.765	2.065	-	(3.786)	25.044
Totale	**31.824**	**2.475**	**-**	**(4.076)**	**30.223**

Come previsto dalla procedura di analisi degli indicatori di *impairment*, di cui il Gruppo si è dotato, a fine anno è stata valutata l'eventuale presenza di indicatori di *impairment* rintracciabili tramite fonti interne o fonti esterne di informazione. Tipicamente fonti esterne possono essere costituite da modifiche nel contesto tecnologico, economico e legale in cui opera, mentre le fonti interne sono rappresentate dalle strategie aziendali che possono cambiare o meno la destinazione di utilizzo dei beni. Dalle analisi effettuate non sono emersi indicatori di *impairment* su tale voce di bilancio.

Il Gruppo effettua, inoltre, periodicamente delle valutazioni sui *fair value* degli investimenti immobiliari iscritti in bilancio; sulla base di queste stime tali *fair value* risultano superiori ai valori contabili.

7. Avviamento

Il valore dell'Avviamento è stato interamente acquisito durante l'esercizio 2020 attraverso l'aggregazione aziendale di Arts s.r.l. e Aura 1 S.r.l. ed è attribuibile alle sinergie e altri benefici economici derivanti dall'aggregazione delle attività delle società acquisite con quelle della Salvatore Ferragamo S.p.A., relativamente alla progettazione e realizzazione del prodotto calzature uomo. Al netto del *fair value* delle attività e passività acquisite, il valore residuo allocato ad avviamento derivante dall'acquisizione ammonta a Euro 6.679 migliaia. Tale voce non ha subito variazione nel corso dell'esercizio 2022.

	31 dicembre 2022			31 dicembre 2021		
(In migliaia di Euro)	Costo Storico	Riduzioni di valore	Valore netto	Costo Storico	Riduzioni di valore	Valore netto
Avviamento	6.679	-	6.679	6.679	-	6.679
Totale	**6.679**	**-**	**6.679**	**6.679**	**-**	**6.679**

La tabella che segue evidenzia la movimentazione dell'avviamento per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2022 e 2021:

(In migliaia di Euro)	Valore al 01.01.2022	Incr.ti	Decr.ti	Valore al 31.12.2022
Avviamento	6.679	-	-	6.679
Totale	**6.679**	**-**	**-**	**6.679**

(In migliaia di Euro)	Valore al 01.01.2021	Incr.ti	Decr.ti	Valore al 31.12.2021
Avviamento	6.679	-	-	6.679
Totale	**6.679**	**-**	**-**	**6.679**

Come previsto dalla procedura di analisi degli indicatori di *impairment*, di cui il Gruppo si è dotato, annualmente l'avviamento viene assoggettato a valutazione per determinare il valore recuperabile. L'*impairment test* è stato condotto raggruppando le CGU a livello di Gruppo nel suo complesso.

Nel rivedere i propri indicatori di *impairment*, il Gruppo prende in considerazione, tra gli altri fattori, la relazione tra la propria capitalizzazione di mercato e il proprio valore contabile. Al 31 dicembre 2022, la capitalizzazione di mercato del Gruppo era ampiamente al di sopra del valore contabile del patrimonio netto, situazione che esclude la presenza di un indicatore di perdita di valore.

La configurazione di valore utilizzata per determinare il valore recuperabile della CGU è stata stimata sulla base dei flussi finanziari attesi e sulla loro attualizzazione in base ad un opportuno tasso di sconto (*Discounted cash-flow analysis - DCF analysis*).

La DCF *analysis* è stata elaborata utilizzando per l'esercizio 2023 il *budget* (approvato da Consiglio di Amministrazione della Salvatore Ferragamo S.p.A. in data 13 dicembre 2022) e per i due anni di previsione esplicita successivi (2024 – 2025) il piano strategico (approvato dal Consiglio di Amministrazione della Salvatore Ferragamo S.p.A., i cui *highlights* sono stati presentati al mercato in data 10 maggio 2022) e che rappresentano la miglior stima effettuabile dal Gruppo sulle condizioni economiche previste nel periodo.

Le assunzioni principali per la determinazione del valore recuperabile sono di seguito riportate:

- Tasso di crescita "g": 2,03% che è stato assunto pari all'inflazione attesa nel medio – lungo periodo nei principali mercati in cui il Gruppo opera;
- Tasso di sconto (*Weighted Average Cost of Capital*, WACC): pari a 10,19%; in considerazione della posizione (*surplus*) finanziaria netta *adjusted* positiva del Gruppo, è basato sul rendimento dei titoli di Stato dei principali mercati di riferimento in cui opera il Gruppo, rettificato per tenere conto sia del premio per il rischio atteso dagli investitori sullo specifico investimento in titoli di capitale sia della correlazione di tali titoli al mercato di riferimento.

Il *Terminal Value* è stato determinato con il metodo della rendita perpetua ad un tasso di crescita "g" di lungo periodo e rappresenta il valore attuale, all'ultimo anno di proiezione, di tutti i flussi di cassa futuri attesi.

Dalle analisi effettuate non è emersa la necessità di registrare *impairment* su tale voce di bilancio.

La *sensitivity analysis* delle ipotesi rilevanti sopra menzionate utilizzate per la determinazione del valore recuperabile, condotta sull'avviamento, non ha evidenziato risultati differenti sul valore recuperabile, anche a fronte di variazioni consistenti dei parametri.

8. Attività per diritto d'uso

La composizione delle Attività per diritto d'uso al 31 dicembre 2022 e 2021 è evidenziata nel seguente prospetto:

	31 dicembre 2022			31 dicembre 2021		
(In migliaia di Euro)	Costo Storico	Fondo Amm.to	Valore netto	Costo Storico	Fondo Amm.to	Valore netto
Fabbricati	833.408	355.907	477.501	812.842	314.910	497.932
Veicoli	5.220	3.007	2.213	4.334	2.298	2.036
Attrezzature e altri beni	494	484	10	788	709	79
Totale	**839.122**	**359.398**	**479.724**	**817.964**	**317.917**	**500.047**

La tabella che segue riporta la movimentazione delle attività per diritto d'uso per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2022 e 2021.

(In migliaia di Euro)	Valore al 01.01.2022	Differenza di conv.ne	Incrementi	Decrementi	Amm.ti	Valore al 31.12.2022
Fabbricati	497.932	8.033	101.751	(15.687)	(114.528)	477.501
Veicoli	2.036	4	1.648	(37)	(1.438)	2.213
Attrezzature e altri beni	79	-	21	1	(91)	10
Totale	**500.047**	**8.037**	**103.420**	**(15.723)**	**(116.057)**	**479.724**

(In migliaia di Euro)	Valore al 01.01.2021	Differenza di conv.ne	Incrementi	Decrementi	Amm.ti	Valore al 31.12.2021
Fabbricati	472.291	21.615	119.789	(10.928)	(104.835)	497.932
Veicoli	2.606	4	919	(5)	(1.488)	2.036
Attrezzature e altri beni	343	1	2	-	(267)	79
Totale	**475.240**	**21.620**	**120.710**	**(10.933)**	**(106.590)**	**500.047**

La voce Fabbricati include Attività per diritto d'uso relative principalmente a contratti di affitto di negozi (pari a circa il 92% delle attività per diritto d'uso Fabbricati) e in misura residuale relative a contratti di affitto di uffici, foresterie e altri spazi. I principali incrementi registrati nel corso dell'esercizio si riferiscono a nuovi contratti di affitto sottoscritti nel periodo, principalmente per i punti vendita, mentre i principali decrementi sono relativi a contratti terminati in via anticipata o per i quali è stata contrattata una riduzione dei canoni di affitto futuri.

Da segnalare che nell'incremento delle Attività per diritto d'uso – Fabbricati, e accantonati in contropartita al Fondo per rischi e oneri futuri di gestione (nota 21), sono inclusi i costi di ripristino locali in affitto da terzi per contratti di locazione rientranti nell'ambito dell'IFRS16, pari a Euro 699 migliaia nell'esercizio 2022 (pari a Euro 933 migliaia nell'esercizio 2021). Inoltre, si segnala che l'incremento delle Attività per diritto d'uso – Fabbricati include i costi iniziali diretti sostenuti nel corso dell'esercizio 2022 principalmente dalla società Ferragamo Brasil Roupas e Acessorios Ltda. (Euro 0,7 milioni) per l'ottenimento di un più ampio spazio in affitto in uno dei negozi a San Paolo.

Per maggiori dettagli sui flussi finanziari in uscita relativi ai contratti di locazione si rimanda alle note 24 Passività per *leasing* e 34 Composizione per natura delle voci di costo di conto economico.

Come previsto dalla procedura di analisi degli indicatori di *impairment*, di cui il Gruppo si è dotato, a fine anno è stata valutata l'eventuale presenza di indicatori di *impairment* rintracciabili tramite fonti interne o fonti esterne di informazione. Tipicamente fonti esterne possono essere costituite da modifiche nel contesto tecnologico, economico e legale in cui opera. Le fonti interne sono rappresentate dalle strategie aziendali che possono cambiare o meno le decisioni sulla localizzazione dei punti vendita.

Dalle analisi effettuate non è emersa la necessità di registrare *impairment* su tale voce di bilancio.

9. Attività immateriali a vita utile definita

La composizione delle Attività immateriali a vita utile definita al 31 dicembre 2022 e 2021 è evidenziata nel prospetto seguente:

	31 dicembre 2022			31 dicembre 2021		
(In migliaia di Euro)	Costo Storico	Fondo Amm.to e Rid. di valore	Valore netto	Costo Storico	Fondo Amm.to e Rid. di valore	Valore netto
Diritti di brevetto e di utilizzazione delle opere dell'ingegno	29.916	28.831	1.085	29.019	27.996	1.023
Concessioni, licenze e marchi	9.239	7.727	1.512	9.028	7.370	1.658
Costi di sviluppo	95.323	73.619	21.704	85.028	63.928	21.100
Altre	23.714	18.030	5.684	28.455	22.155	6.300
Attività immateriali a vita utile definita in corso	4.918	-	4.918	3.342	-	3.342
Totale	**163.110**	**128.207**	**34.903**	**154.872**	**121.449**	**33.423**

Le tabelle che seguono evidenziano la movimentazione delle attività immateriali a vita utile definita per gli esercizi al 31 dicembre 2022 e 2021:

(In migliaia di Euro)	Valore al 01.01.2022	Differenza di conv.ne	Incrementi	Decrementi	Amm.ti	Valore al 31.12.2022
Diritti di brevetto e di utilizzazione delle opere dell'ingegno	1.023	(5)	826	(47)	(712)	1.085
Concessioni, licenze e marchi	1.658	-	211	-	(357)	1.512
Costi di sviluppo	21.100	-	10.296	(2)	(9.690)	21.704
Altre	6.300	52	607	(10)	(1.265)	5.684
Attività immateriali a vita utile definita in corso	3.342	1	11.928	(10.353)	-	4.918
Totale	**33.423**	**48**	**23.868**	**(10.412)**	**(12.024)**	**34.903**

(In migliaia di Euro)	Valore al 01.01.2021	Differenza di conv.ne	Incrementi	Decrementi	Amm.ti	Riclass.	Rid. di valore	Valore al 31.12.2021
Diritti di brevetto e di utilizzazione delle opere dell'ingegno	2.034	17	344	-	(1.194)	28	(206)	1.023
Concessioni, licenze e marchi	1.686	-	340	-	(368)	-	-	1.658
Costi di sviluppo	25.107	-	6.178	(1)	(10.184)	-	-	21.100
Altre	7.265	74	285	-	(1.324)	-	-	6.300
Attività immateriali a vita utile definita in corso	2.799	1	7.497	(6.955)	-	-	-	3.342
Totale	**38.891**	**92**	**14.644**	**(6.956)**	**(13.070)**	**28**	**(206)**	**33.423**

Le attività immateriali a vita utile definita si incrementano, al netto del decremento delle Attività immateriali a vita utile definita in corso, nell'esercizio 2022 principalmente per nuovi investimenti in costi di sviluppo per applicativi *software* (iscritti nella voce "Costi di sviluppo") e spese per licenze di utilizzo *software* (voce "Diritti di brevetto e di utilizzazione delle opere dell'ingegno"), al netto dell'ammortamento di periodo.

La voce "costi di sviluppo" comprende prevalentemente la capitalizzazione delle spese per lo sviluppo degli applicativi *software* aziendali (SAP sistema contabile, ERP gestione produzione, sistemi di *reporting*, costi di sviluppo della piattaforma informatica per il commercio elettronico, di un nuovo sistema logistico/distributivo su piattaforma SAP). Al 31 dicembre 2022, il Gruppo non presenta attività immateriali derivanti dallo sviluppo interno.

La voce "altre" include prevalentemente il *Know – how*, derivante dalla valorizzazione a *fair value* delle attività e passività acquisite nell'aggregazione aziendale con Arts S.r.l. e Aura 1 S.r.l., avvenuta nel corso del 2020 (pari al 31 dicembre 2022 ad un valore netto di Euro 4.187 migliaia); la voce "altre" include anche il cosiddetto *key money*, ossia le somme pagate per ottenere la disponibilità di immobili in locazione subentrando a contratti esistenti od ottenendo il recesso dei conduttori, in modo da poter ottenere nuovi contratti con i locatori (pari al 31 dicembre 2022 ad un valore netto di Euro 399 migliaia). Nella tabella seguente si fornisce il dettaglio, per area geografica, del valore netto contabile della voce *key money* al 31 dicembre 2022 e 2021:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2022	31 dicembre 2021
Europa	399	424
Nord America	-	178
Totale	**399**	**602**

Come previsto dalla procedura di analisi degli indicatori di *impairment*, di cui il Gruppo si è dotato, a fine anno è stata valutata l'eventuale presenza di indicatori di *impairment* rintracciabili tramite fonti interne o fonti esterne di informazione, anche in seguito alle riduzioni di valore registrate al 31 dicembre 2020 sulle Attività immateriali a vita utile definita emerse dall'esecuzione degli *impairment test*. Tipicamente fonti esterne possono essere costituite da modifiche nel contesto tecnologico, economico e legale in cui opera. Le fonti interne sono rappresentate dalle strategie aziendali che possono cambiare o meno la destinazione di utilizzo delle proprietà intellettuali e dei *software*, e per quanto riguarda i *key money*, dal beneficio economico di Gruppo riconducibile alla zona geografica servita dal negozio per il quale è stato sostenuto tale onere. Dalle analisi effettuate non è emersa la necessità di registrare *impairment* né rivalutazioni su tali voci di bilancio.

10. Altre attività non correnti

La composizione delle altre attività non correnti al 31 dicembre 2022 e al 31 dicembre 2021 è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2022	31 dicembre 2021	Variazione 2022 vs 2021
Crediti verso Erario	2.292	1.915	377
Altre attività non correnti	3.568	3.817	(249)
Totale	**5.860**	**5.732**	**128**

I Crediti verso Erario si riferiscono principalmente alla quota non corrente del credito d'imposta per Ricerca e Sviluppo, *design* e ideazione estetica ed innovazione tecnologica nonché alla quota non corrente del Credito fiscale derivante dalle erogazioni liberali a sostegno della cultura - c.d. "*Art Bonus*", di cui beneficia la Capogruppo.
La voce "altre attività non correnti" accoglie principalmente, per Euro 2.757 migliaia (pari a Euro 3.091 migliaia al 31 dicembre 2021), la quota a lungo dei contributi a clienti per allestimenti negozi e/o spazi personalizzati monomarca e, per Euro 811 migliaia (pari a Euro 726 migliaia al 31 dicembre 2021) gli effetti relativi alla imputazione in quote costanti dei contratti attivi di affitto operativo derivanti dagli investimenti immobiliari negli USA, come previsto dai principi di riferimento.

11. Altre attività finanziarie non correnti

La voce "altre attività finanziarie non correnti", pari a Euro 15.570 migliaia (al 31 dicembre 2021 Euro 15.659 migliaia), si riferisce a depositi cauzionali, principalmente per contratti di affitto passivo in essere, contabilizzati in base al criterio del costo ammortizzato.

12. Rimanenze

Le rimanenze di magazzino comprendono le seguenti categorie:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2022	31 dicembre 2021	Variazione 2022 vs 2021
Valore lordo materie prime, sussidiarie e di consumo	25.566	41.069	(15.503)
Fondo svalutazione	(2.781)	(4.010)	1.229
Materie prime, sussidiarie e di consumo	**22.785**	**37.059**	**(14.274)**
Valore lordo prodotti finiti e merci	317.965	309.359	8.606
Fondo svalutazione	(65.427)	(71.852)	6.425
Prodotti finiti e merci	**252.538**	**237.507**	**15.031**
Totale	**275.323**	**274.566**	**757**

La variazione delle materie prime, rispetto all'esercizio 2021, è funzionale ai volumi di produzione del periodo e il relativo fondo riflette l'obsolescenza di materie prime (principalmente pellami e accessori) ritenute non più idonee ai piani produttivi aziendali. Le giacenze di prodotti finiti sono in aumento di Euro 15.031 migliaia rispetto al 31 dicembre 2021 (+6,3%). Per una migliore comprensione delle modalità di determinazione dei fondi svalutazione sopra presentati si rimanda alla nota 2 "Criteri di redazione" paragrafo Valutazioni discrezionali, stime contabili ed assunzioni significative.

Gli accantonamenti e/o (utilizzi) netti del fondo svalutazione delle rimanenze sono stati i seguenti (per l'esercizio 2021 al netto degli accantonamenti / (utilizzi) legati al *business* profumi iscritti nel Risultato netto da attività operativa cessata):

(In migliaia di Euro)	2022	2021	Variazione 2022 vs 2021
Materie Prime	(1.229)	(1.260)	31
Prodotti Finiti	(7.475)	(6.930)	(545)
Totale	**(8.704)**	**(8.190)**	**(514)**

13. Diritti di recupero prodotti da clienti per resi

Con riferimento al diritto di reso di cui ai "Ricavi da contratti con clienti", la voce "Diritti di recupero prodotti da clienti per resi" è pari a Euro 5.703 migliaia (pari a Euro 5.224 migliaia al 31 dicembre 2021), ed include la stima del valore di costo dei prodotti, che si presume saranno restituiti, valorizzata al minore tra il precedente valore di carico di magazzino (stima del costo di produzione) ed il valore netto di realizzo, e diminuita di eventuali costi futuri per il loro recupero.

14. Crediti commerciali

La composizione della voce è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2022	31 dicembre 2021	Variazione 2022 vs 2021
Crediti commerciali	98.069	115.972	(17.903)
Fondo svalutazione crediti	(3.579)	(3.302)	(277)
Totale	**94.490**	**112.670**	**(18.180)**

I crediti commerciali essenzialmente riferibili alle vendite *wholesale* sono in diminuzione rispetto al 31 dicembre 2021; sono infruttiferi di interessi e hanno generalmente scadenza inferiore a 90 giorni. Il relativo fondo svalutazione crediti è ritenuto congruo per fronteggiare eventuali insolvenze. Inoltre, da evidenziare che nel corso dell'esercizio sono state registrate perdite su crediti per Euro 384 migliaia a seguito di stralcio (*write-off*) di crediti commerciali inesigibili.

La movimentazione del fondo svalutazione crediti nell'esercizio 2022 è stata la seguente:

(In migliaia di Euro)	Valore al 01.01.2022	Diff. di conv.ne	Accantonamenti	Utilizzi	Valore al 31.12.2022
Fondo svalutazione crediti	3.302	84	850	(657)	3.579

Per l'analisi dei crediti commerciali scaduti non svalutati si rimanda alla nota 3 Gestione dei rischi finanziari – Rischio di credito.

15. Crediti tributari

La composizione della voce è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2022	31 dicembre 2021	Variazione 2022 vs 2021
Crediti verso Erario (imposta sul valore aggiunto e altre imposte)	22.289	21.495	794
Crediti verso Erario per imposte dirette	8.292	6.017	2.275
Totale	**30.581**	**27.512**	**3.069**

I crediti tributari si riferiscono principalmente a crediti per imposta sul valore aggiunto e crediti verso erario per imposte sul reddito in riferimento agli acconti versati nel corso dell'esercizio, e evidenziano un incremento rispetto all'esercizio precedente, pari a Euro 3.069 migliaia, relativo principalmente al credito verso erario per imposte sul reddito.

16. Altre attività correnti

La composizione delle altre attività correnti è riportata di seguito nella seguente tabella:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2022	31 dicembre 2021	Variazione 2022 vs 2021
Crediti diversi	24.875	22.255	2.620
Ratei attivi	281	253	28
Risconti attivi	9.040	9.772	(732)
Strumenti derivati di copertura a breve termine	7.251	326	6.925
Totale	**41.447**	**32.606**	**8.841**

Al 31 dicembre 2022 la voce crediti diversi accoglie principalmente:

- crediti verso le società di gestione delle carte di credito per vendite *retail* pari a Euro 15.576 migliaia (al 31 dicembre 2021 Euro 12.359 migliaia);
- il credito della Salvatore Ferragamo S.p.A., pari a Euro 2,3 milioni, verso la Regione Toscana e il Ministero dello Sviluppo Economico, relativo all'acconto per gli Incentivi per la Crescita Sostenibile (progetto I-SUCCEED), per i cui dettagli si rimanda alla Relazione sulla Gestione, al paragrafo "Fatti di rilievo avvenuti nel corso dell'esercizio";
- anticipi a fornitori pari a Euro 2.315 migliaia (al 31 dicembre 2021 erano pari a Euro 2.331 migliaia).

I risconti attivi comprendono principalmente contributi a clienti per allestimenti negozi e/o spazi personalizzati monomarca per Euro 4.172 migliaia, premi assicurativi per Euro 1.031 migliaia ed in parte residuale ad affitti, non rientranti nell'ambito del nuovo principio IFRS16, per Euro 102 migliaia.

La voce "Strumenti derivati di copertura a breve termine" pari ad Euro 7.251 migliaia (Euro 326 migliaia al 31 dicembre 2021) accoglie la valutazione al *fair value* (valore equo) dei contratti derivati (componente di copertura) in essere, stipulati dalla Capogruppo per la gestione del rischio di cambio sulle vendite in divise diverse dall'euro.

17. Altre attività finanziarie correnti

La composizione della voce "Altre attività finanziarie correnti" è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2022	31 dicembre 2021	Variazione 2022 vs 2021
Strumenti derivati	256	596	(340)
Altre attività finanziarie correnti	9.999	-	9.999
Totale	**10.255**	**596**	**9.659**

La voce "Altre attività finanziarie correnti", pari a Euro 10.255 migliaia al 31 dicembre 2022, si riferisce per Euro 256 migliaia (Euro 596 migliaia al 31 dicembre 2021) alla valutazione al *fair value* degli strumenti derivati per la componente non di copertura, e per Euro 9.999 migliaia ad un investimento assicurativo polizza Ramo I prontamente liquidabile, effettuato dalla società Salvatore Ferragamo S.p.A. in ottica di moderata diversificazione della gestione della propria cassa.

18. Disponibilità liquide e mezzi equivalenti

La composizione della voce è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2022	31 dicembre 2021	Variazione 2022 vs 2021
Depositi bancari a breve	91.042	39.988	51.054
Depositi bancari e postali a vista	298.571	470.487	(171.916)
Denaro e valori in cassa	1.741	1.321	420
Totale	**391.354**	**511.796**	**(120.442)**

I depositi bancari a breve (*time deposit*) presso gli istituti di relazione hanno scadenze variabili tra un giorno e 24 mesi e si caratterizzano in ogni caso per la pronta liquidabilità in assenza di penali. I depositi bancari e postali rappresentano disponibilità temporanee, detenute principalmente a fronte di pagamenti imminenti.

Nel corso dell'esercizio 2022, la politica del Gruppo è stata quella di utilizzare una parte consistente delle proprie eccedenze di cassa per attività di investimento sul mercato in depositi bancari a breve (*time deposit)*, oltre che per accendere prestiti *intercompany*, regolati a condizioni correnti di mercato, così da contenere l'incremento della propria esposizione debitoria verso il sistema bancario.

Nel corso del 2022 con l'obiettivo di avere una gestione di cassa e liquidità più efficiente a livello di Gruppo, la Salvatore Ferragamo S.p.A. è inoltre entrata in un contratto di *cashpooling* con alcune società controllate.

Sempre con l'intento di contenere l'esposizione debitoria nei confronti del sistema bancario, nel corso del 2022, il Gruppo ha effettuato rimborsi anticipati per totali Euro 85 milioni sui principali finanziamenti a medio lungo termine in essere.

Al 31 dicembre 2022 il Gruppo ha linee di credito non utilizzate per Euro 782.852 migliaia; al 31 dicembre 2021 le linee di credito non utilizzate ammontavano a Euro 741.686 migliaia. Per maggiori dettagli si rimanda alla nota 20 Prestiti e finanziamenti.

Ai fini del rendiconto finanziario consolidato la voce disponibilità liquide e mezzi equivalenti al 31 dicembre 2022 e 2021 si compone come segue:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2022	31 dicembre 2021	Variazione 2022 vs 2021
Cassa e depositi bancari a vista	300.312	471.808	(171.496)
Depositi bancari a breve	91.042	39.988	51.054
Totale	**391.354**	**511.796**	**(120.442)**

Di seguito la riconciliazione del flusso delle passività derivanti dalle attività di finanziamento, così come riportato nel rendiconto finanziario, per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2022 e 2021.

		Flusso di cassa					
(In migliaia di Euro)	Valore al 01.01.2022	per rimborsi/ incassi capitale	per interessi pagati/ incassati	Differenza di conv.ne	Nuovi contratti di *leasing*	Altri mov. non di cassa	Valore al 31.12.2022
Prestiti e finanziamenti non correnti	63.516	(62.879)	(664)	(637)	-	664	-
Prestiti e finanziamenti correnti (ad esclusione degli scoperti bancari)	75.604	(46.386)	(637)	46	-	637	29.264
Passività per *leasing* non correnti	487.230	-	-	11.208	101.956	(131.657)	468.737
Passività per *leasing* correnti	110.012	(114.610)	(14.632)	1.805	-	124.011	106.586
Totale passività da Attività di finanziamento	**736.362**	**(223.875)**	**(15.933)**	**12.422**	**101.956**	**(6.345)**	**604.587**

		Flusso di cassa					
(In migliaia di Euro)	Valore al 01.01.2021	per rimborsi/ incassi capitale	per interessi pagati/ incassati	Differenza di conv.ne	Nuovi contratti di *leasing*	Altri mov. non di cassa	Valore al 31.12.2021
Altre attività finanziarie correnti	279	(291)	-	12	-	-	-
Totale attività da Attività di finanziamento	**279**	**(291)**	**-**	**12**	**-**	**-**	**-**
Prestiti e finanziamenti non correnti	129.302	(54.391)	(1.000)	(457)	-	(9.938)	63.516
Prestiti e finanziamenti correnti (ad esclusione degli scoperti bancari)	56.698	7.239	(486)	730	-	11.423	75.604
Passività per *leasing* non correnti	464.400	-	-	22.814	119.782	(119.766)	487.230
Passività per *leasing* correnti	103.509	(100.669)	(13.754)	5.371	-	115.555	110.012
Totale passività da Attività di finanziamento	**753.909**	**(147.821)**	**(15.240)**	**28.458**	**119.782**	**(2.726)**	**736.362**

La colonna Flusso di cassa per rimborsi di capitale, relativamente alle Passività per *leasing* correnti, è presentata al netto dei proventi relativi alle riduzioni di canone ottenute dalle negoziazioni, per rivedere le condizioni economiche dei contratti di locazione della propria rete distributiva, pari a Euro 2.890 migliaia per l'esercizio 2022 (Euro 6.785 migliaia nel 2021).

La colonna "Altri movimenti non di cassa" include la riclassifica del debito tra quota non corrente e quota corrente dei Prestiti e Finanziamenti e delle Passività per *leasing*, gli interessi su Prestiti e Finanziamenti e sulle Passività per *leasing* maturati nel periodo, i proventi relativi alle riduzioni di canone ottenute dalle negoziazioni, per rivedere le condizioni economiche dei contratti di locazione della propria rete distributiva, e l'effetto sulla Passività per *leasing* di alcuni casi di estinzione anticipata di contratti di locazione o della contrattazione di una riduzione dei canoni di affitto futuri.

19. Capitale sociale e riserve

Il capitale sociale deliberato, sottoscritto e versato della Capogruppo al 31 dicembre 2022 ammonta a Euro 16.879.000, ed è costituito da 168.790.000 azioni ordinarie del valore nominale di Euro 0,10 cadauna. Nel corso dell'esercizio 2022, non vi sono state variazioni nel numero di azioni emesse.

La riserva per azioni proprie, pari a Euro 58.202 migliaia, è composta da numero 3.375.800 azioni della Salvatore Ferragamo S.p.A. acquistate nel corso del 2018 (nr. 14.000), nel corso del 2019 (nr. 136.000), nel corso del 2021 (nr. 624.163) e nel corso del 2022 (nr. 2.601.637), ad un prezzo medio unitario di Euro 17,24.

I versamenti in conto capitale, pari a Euro 2.995 migliaia, interamente riferibili alla Capogruppo, sono stati eseguiti in un'unica soluzione nell'esercizio 2003 dalla controllante Ferragamo Finanziaria S.p.A. e si sono ridotti, per scissione, nel corso dell'esercizio 2007.

La riserva legale, pari a Euro 4.188 migliaia, interamente riferita alla società Capogruppo, si è costituita in anni precedenti.

La riserva straordinaria, pari ad Euro 570.585 migliaia, interamente riferibile alla Capogruppo, è costituita con utili non distribuiti; la variazione registrata nel periodo è stata determinata da un incremento di Euro 32.800 migliaia, relativo all'utile dell'esercizio 2021 della Salvatore Ferragamo S.p.A.. Il decremento di Euro 56.735 migliaia si riferisce alla distribuzione di dividendi, deliberati nel corso dell'esercizio 2022 da Salvatore Ferragamo S.p.A..

La riserva di *cash flow hedge*, positiva per Euro 7.216 migliaia, è determinata dalla valutazione degli strumenti finanziari definiti come *cash flow hedge* al 31 dicembre 2022, a fronte delle operazioni di copertura del rischio di cambio ed è riportata al netto dell'effetto fiscale.

La riserva di conversione, negativa per Euro 6.865 migliaia, riflette le variazioni di valore della quota di Gruppo del patrimonio netto delle società consolidate, dovute alle variazioni dei tassi di cambio delle valute funzionali delle stesse società rispetto alla valuta di presentazione del bilancio consolidato.

La riserva utili indivisi, pari a Euro 138.387 migliaia, recepisce i risultati patrimonializzati nel tempo, tenendo opportunamente conto delle rettifiche di consolidamento, in particolare dell'utile non realizzato sulle rimanenze. Tale riserva, nel corso dell'esercizio 2022, risente dell'effetto di più fattori: si incrementa di Euro 45.847 migliaia per effetto della patrimonializzazione del risultato dell'esercizio 2021, al netto del risultato della società Capogruppo allocato alla riserva straordinaria e per Euro 471 migliaia per effetti minori; si decrementa di Euro 6.607 migliaia per effetto dell'incremento della partecipazione della Salvatore Ferragamo S.p.A. nel capitale sociale della Ferragamo Japan K.K., che passa dal 71,00% all'89,13% del relativo capitale sociale, avvenuto attraverso la sottoscrizione di n. 5.000 nuove azioni della controllata giapponese, per i cui dettagli si veda la Relazione sulla Gestione al paragrafo "Fatti di rilievo avvenuti nel corso dell'esercizio" e la nota 4 "Aggregazioni di imprese ed acquisti di interessenze di minoranza" del presente Bilancio Consolidato.

Le voci "altre riserve" e "effetto IAS 19 *equity*" per un totale netto di Euro 7.018 migliaia comprendono al 31 dicembre 2022 i valori iscritti a fronte delle differenze di valutazione richieste dai principi IFRS rispetto ai principi locali delle società del Gruppo. Tale voce accoglie la riserva di *Stock Grant* per i due piani di incentivazione al *top management* in essere alla data del 31 dicembre 2022, per Euro 5.123 migliaia, per i cui dettagli si rimanda alla nota 40 Pagamenti basati su azioni. L'incremento di Euro 1.083 migliaia si riferisce alla valutazione attuariale dei piani a benefici definiti in essere in alcune società del Gruppo.

Gli importi sono al netto degli effetti fiscali ove applicabili.

Le variazioni nelle componenti del patrimonio netto avvenute nel corso degli esercizi 2022 e 2021 sono evidenziate nei relativi prospetti. Di seguito si riporta una tavola di dettaglio relativa alle riserve ed utili indivisi:

(In migliaia di Euro)	Riserve formate con utili	Riserva conversione cambi	Altre riserve	Totale
31 dicembre 2022				
Riserva azioni proprie	-	-	(58.202)	(58.202)
Versamenti in conto capitale	-	-	2.995	2.995
Riserva Legale	4.188	-	-	4.188
Riserva straordinaria	570.585	-	-	570.585
Riserva di *cash flow hedge*	-	-	7.216	7.216
Riserva di conversione	-	(6.865)	-	(6.865)
Utili indivisi	138.387	-	-	138.387
Altre riserve	-	-	7.018	7.018
Totale	**713.160**	**(6.865)**	**(40.973)**	**665.322**
31 dicembre 2021				
Riserva azioni proprie	-	-	(15.532)	(15.532)
Versamenti in conto capitale	-	-	2.995	2.995
Riserva Legale	4.188	-	-	4.188
Riserva straordinaria	594.520	-	-	594.520
Riserva di *cash flow hedge*	-	-	(6.404)	(6.404)
Riserva di conversione	-	(10.418)	-	(10.418)
Utili indivisi	98.676	-	-	98.676
Altre riserve	-	-	762	762
Totale	**697.384**	**(10.418)**	**(18.179)**	**668.787**

20. Prestiti e finanziamenti

Si riporta di seguito un dettaglio dei prestiti e dei finanziamenti correnti e non correnti:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2022	31 dicembre 2021	Variazione 2022 vs 2021
Debiti finanziari verso banche a medio lungo termine	-	63.516	(63.516)
Debiti finanziari verso banche a breve termine	29.264	75.604	(46.340)
Totale	**29.264**	**139.120**	**(109.856)**

Nel corso dell'esercizio 2022, alla luce della cassa generata dal Gruppo e delle migliorate condizioni generali del mercato del credito, si è proceduto al rimborso anticipato dei prestiti a scadenza non correnti (*term loan*), accesi dal 2020, quando, in considerazione degli effetti della pandemia da Covid-19, il Gruppo aveva ritenuto opportuno rafforzare ulteriormente la propria struttura finanziaria procedendo con un incremento delle linee *committed* con controparti diversificate.

In continuità con il passato è stata utilizzata una parte consistente delle proprie eccedenze di cassa per accendere prestiti *intercompany*, regolati a condizioni correnti di mercato. Al 31 dicembre 2022 non sono pertanto in essere a livello di Gruppo prestiti a scadenza (*term loan*) utilizzati, benché rimanga in essere un ammontare ritenuto congruo di linee di credito utilizzabili in caso di necessità. I finanziamenti e le linee di credito concesse al Gruppo sono regolati a tasso variabile. Il costo dell'indebitamento è parametrato al tasso di mercato di periodo (generalmente euribor/libor/sofr o il tasso di riferimento sul mercato interbancario specifico della valuta in cui il finanziamento è denominato) più uno *spread* differenziato sulla base della tipologia di linea di credito. I margini applicabili sono in linea con i migliori *standard* di mercato.

Gli strumenti di finanziamento utilizzati sono rappresentati da:

i) linee di credito messe a disposizione nella valuta e nel paese di residenza della singola società per sopperire a necessità finanziarie a breve scadenza collegate alla gestione del capitale circolante, a revoca (*uncommitted*);

ii) linee di credito a breve e medio-lungo termine *committed*, nella forma *revolving* o *term loan*, negoziate su base bilaterale dalla Capogruppo.

Al 31 dicembre 2022 le linee *committed* hanno una durata residua massima di quarantotto mesi e una durata residua media ponderata di ventiquattro mesi. Le linee di credito e la relativa attività finanziaria sono distribuite fra i principali istituti bancari nazionali e internazionali. Alla data di chiusura del presente bilancio non sono in essere utilizzi sulle linee *committed* mentre quelli presenti sulle linee *uncommitted* sono inferiori all'anno.

Per ulteriore dettaglio dei debiti finanziari verso banche, i fidi accordati per il Gruppo e gli utilizzi delle linee di credito, suddivise per tipologia, sono così rappresentati:

	31 dicembre 2022		31 dicembre 2021	
(In migliaia di Euro)	Accordato	Utilizzato	Accordato	Utilizzato
Linee Committed	365.000	-	442.072	89.785
Revolving	*365.000*	-	*356.505*	*4.218*
Term Loan	-	-	*85.567*	*85.567*
Linee a Revoca	447.058	29.206	438.596	49.197
Totale	**812.058**	**29.206**	**880.668**	**138.982**

Si riporta di seguito il dettaglio della composizione e variazione della posizione finanziaria netta al 31 dicembre 2022 e al 31 dicembre 2021 esposto secondo lo schema della Comunicazione Consob n. DEM/6064293 del 28 luglio 2006, integrato dal Richiamo d'Attenzione di Consob n.5/21.

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2022	31 dicembre 2021	Variazione 2022 vs 2021
A. Disponibilità liquide	300.312	471.808	(171.496)
B. Mezzi equivalenti a disponibilità liquide	91.042	39.988	51.054
C. Altre attività finanziarie correnti	10.255	596	9.659
D. Liquidità (A+B+C)	**401.609**	**512.392**	**(110.783)**
E. Debito finanziario corrente (inclusi gli strumenti di debito)	30.360	53.955	(23.595)
F. Parte corrente del debito finanziario non corrente *	106.586	132.174	(25.588)
G. Indebitamento finanziario corrente (E+F)	**136.946**	**186.129**	**(49.183)**
H. Indebitamento finanziario corrente netto (G-D)	**(264.663)**	**(326.263)**	**61.600**
I. Debito finanziario non corrente (esclusi gli strumenti di debito)*	468.737	550.746	(82.009)
J. Strumenti di debito	-	-	-
K. Debiti commerciali e altri debiti correnti	-	-	-
L. Indebitamento finanziario non corrente (I+J+K)	**468.737**	**550.746**	**(82.009)**
M. Indebitamento finanziario netto (H+L)	**204.074**	**224.483**	**(20.409)**

* Al 31 dicembre 2022, la voce Parte corrente del debito finanziario non corrente si riferisce per Euro 14.931 migliaia a Passività per *leasing* correnti verso parti correlate (Euro 15.956 migliaia al 31 dicembre 2021). Al 31 dicembre 2022, la voce Debito finanziario non corrente si riferisce per Euro 85.042 migliaia a Passività per *leasing* non correnti verso parti correlate (Euro 88.034 migliaia al 31 dicembre 2021). Per maggiori dettagli si rimanda alla nota 43 "Operazioni con Parti Correlate".

Limitazioni all'uso delle risorse finanziarie

In generale le linee *committed* attualmente in essere per il Gruppo, sia nella forma *revolving* che *term loan*, non richiedono il rispetto di *covenant* finanziari.

Fa eccezione il contratto di finanziamento sottoscritto in data 24 luglio 2020 con Intesa Sanpaolo S.p.A. dove è presente un *covenant* finanziario di verifica del rapporto tra Indebitamento/(*surplus*) Finanziario Netto *adjusted* ed EBITDA *restated* (EBITDA non inclusivo degli impatti derivanti dall'introduzione del principio contabile IFRS16) da rilevarsi annualmente, ampiamente rispettato al 31 dicembre 2022.

Covenant finanziari sono inoltre presenti in alcuni contratti di finanziamento locali delle società asiatiche, ancorché si tratti di linee a revoca *uncommitted*.

Alla data del 31 dicembre 2022 i *covenant* finanziari e non finanziari sono rispettati da tutte le società soggette.

21. Fondi per rischi ed oneri

Di seguito si fornisce il dettaglio e la movimentazione della voce in oggetto:

(In migliaia di Euro)	Valore al 01.01.2022	Differenza di conv.ne	Accant.	Utilizzi	Valore al 31.12.2022
Contenziosi legali	3.282	3	3.118	(1.846)	4.557
Diversi	17.450	(424)	1.628	(1.960)	16.694
Totale	**20.732**	**(421)**	**4.746**	**(3.806)**	**21.251**

I contenziosi legali comprendono accantonamenti a fronte di probabili passività connesse a procedimenti intentati nei confronti della Capogruppo e alcuni procedimenti riguardanti le società controllate, oltre a controversie di lavoro riferite sia a contenziosi che a stime di importi transattivi che le società del Gruppo prevedono di sostenere per la composizione in fase pre-contenziosa. L'utilizzo del fondo relativo ai contenziosi legali si riferisce principalmente alla chiusura avvenuta nel periodo di alcuni contenziosi e/o controversie legali e del lavoro riferibili alla Capogruppo e ad alcune società controllate. Gli accantonamenti sono relativi principalmente a controversie del lavoro e legali sorte nel corso dell'esercizio 2022.

Il fondo per rischi e oneri diversi comprende principalmente accantonamenti a fronte di probabili passività, tra cui la principale è relativa ai costi di ripristino locali in affitto da terzi contabilizzati in relazione agli obblighi contrattuali presenti nei relativi contratti di affitto (Euro 16.619 migliaia al 31 dicembre 2022 e Euro 17.331 migliaia al 31 dicembre 2021). L'accantonamento di periodo si riferisce per Euro 1.628 migliaia ai costi di ripristino locali.

Per quanto riguarda le passività potenziali a livello di Gruppo, per le quali non sono stati effettuati accantonamenti, si rimanda alla Relazione sulla gestione, sezione "Fatti di rilievo avvenuti nel corso dell'esercizio - Verifiche e contenziosi fiscali e doganali".

22. Passività per benefici ai dipendenti

La tabella che segue mostra la composizione dei benefici per i dipendenti al 31 dicembre 2022 ed al 31 dicembre 2021:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2022	31 dicembre 2021	Variazione 2022 vs 2021
Passività per benefici definiti ai dipendenti	7.513	8.846	(1.333)
Altre passività per benefici ai dipendenti	68	124	(56)
Totale	**7.581**	**8.970**	**(1.389)**

La voce "passività per benefici definiti ai dipendenti" ricomprende il valore del TFR della Salvatore Ferragamo S.p.A. e le altre passività per benefici definiti ai dipendenti di alcune società estere del Gruppo.

La movimentazione della passività per benefici definiti a dipendenti per il 2022 e 2021 è illustrata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2022			31 dicembre 2021		
	Obblig. per benefici a dip.	*Fair value* delle attività del piano	Passività per benefici definiti a dip.	Obblig. per benefici a dip.	*Fair value* delle attività del piano	Passività per benefici definiti a dip.
Valore al 01.01	**15.220**	**(6.374)**	**8.846**	**16.173**	**(4.460)**	**11.713**
Passività dismesse	-	-	-	***(509)***	-	***(509)***
Costo relativo alle prestazioni di lavoro correnti	426	-	**426**	606	-	**606**
Oneri/(proventi) finanziari	183	(89)	**94**	115	(71)	**44**
Variazioni incluse nel risultato netto del periodo	***609***	***(89)***	***520***	***721***	***(71)***	***650***
Rendimento delle attività a servizio del piano	-	517	**517**	-	(185)	**(185)**
Perdita /(profitto) attuariale derivante da:						
- ipotesi finanziarie	(1.835)	-	**(1.835)**	(621)	-	**(621)**
- ipotesi demografiche	17	-	**17**	(226)	-	**(226)**
- rettifiche basate sull'esperienza	5	-	**5**	(418)	-	**(418)**
Differenza di conversione	180	(33)	**147**	363	(190)	**173**
Variazioni incluse nelle altre componenti del conto economico complessivo	***(1.633)***	***484***	***(1.149)***	***(902)***	***(375)***	***(1.277)***
Contributi versati dal datore di lavoro	(91)	89	**(2)**	-	(359)	**(359)**
Benefici erogati	(473)	(229)	**(702)**	(263)	(1.109)	**(1.372)**
Altre variazioni	***(564)***	***(140)***	***(704)***	***(263)***	***(1.468)***	***(1.731)***
Valore alla fine del periodo	**13.632**	**(6.119)**	**7.513**	**15.220**	**(6.374)**	**8.846**

La passività per benefici definiti a dipendenti di Salvatore Ferragamo S.p.A. è pari a Euro 5.310 migliaia, in diminuzione di Euro 1.023 migliaia rispetto al 31 dicembre 2021.

Le principali assunzioni finanziarie usate nella determinazione del valore attuale del trattamento di fine rapporto sono di seguito illustrate:

	31 dicembre 2022	31 dicembre 2021
Tasso annuo di aumento delle retribuzioni	2,88%	2,86%
Tasso annuo di attualizzazione	3,18%	0,45%
Tasso di inflazione	2,00%	1,50%

Per quanto riguarda le ipotesi demografiche utilizzate nella valutazione della passività per benefici definiti della Salvatore Ferragamo S.p.A., per il tasso di mortalità è stato preso a riferimento quello della popolazione italiana rilevato dall'ISTAT del 2000, ridotto del 25%, distinto per età e sesso; mentre il tasso di probabilità di uscita dall'attività lavorativa è stato stimato pari al 5,26% annuo.

La passività per benefici definiti delle società non italiane del Gruppo si riferisce a Ferragamo Japan KK, Ferragamo Retail Taiwan Limited, Ferragamo France S.A.S., Ferragamo Monte-Carlo SAM, Ferragamo Belgique SA, Ferragamo Mexico S.de R.L.de C.V., Ferragamo Usa Inc., Ferragamo (Thailand) Limited, Ferragamo (Suisse) SA, ed è pari a Euro 2.203 migliaia, in diminuzione di Euro 310 migliaia rispetto al 31 dicembre 2021. Il valore è espresso al netto del *fair value* delle attività al servizio del piano, costituite prevalentemente da polizze assicurative.

Le principali assunzioni finanziarie usate nella determinazione del valore attuale delle passività per benefici ai dipendenti sono di seguito illustrate:

	31 dicembre 2022	31 dicembre 2021
Tasso annuo di aumento delle retribuzioni	1,86% - 6,02%	1,78% - 5,50%
Tasso annuo di attualizzazione	0,95% - 9,00%	0,33% - 8,01%

Per quanto riguarda le ipotesi demografiche utilizzate nella valutazione della passività per benefici definiti delle società non italiane del Gruppo, il tasso di mortalità preso a riferimento è quello *standard* per ogni popolazione locale interessata, distinto per età e sesso; mentre per il tasso di rotazione del personale sono state stimate le frequenze annue sulla base dei singoli dati aziendali.

Viene di seguito riepilogata un'analisi quantitativa della sensitività per le assunzioni significative al 31 dicembre 2022 ed al 31 dicembre 2021 per l'obbligazione per benefici a dipendenti della Salvatore Ferragamo S.p.A., che rappresenta l'incidenza maggiore sul valore totale delle obbligazioni per benefici definiti a dipendenti:

		2022		2021	
(In migliaia di Euro)	Var. %	Incrementi	Decrementi	Incrementi	Decrementi
Tasso annuo di attualizzazione	+/- 0,5%	(192)	203	(276)	295
Tasso di mortalità	+/- 0,025%	-	-	(1)	1
Tasso di rotazione del personale	+/- 0,5%	7	(8)	(27)	29

Le analisi di sensitività sopra riportate sono state effettuate ipotizzando cambiamenti ragionevoli nelle assunzioni chiave nei due periodi posti a confronto.

Il numero medio dei dipendenti (in termini di *full time equivalent*) per categoria è riportato nella tabella seguente:

(*Full time equivalent*)	2022	2021
Dirigenti, quadri e *store managers*	719	758
Impiegati	2.603	2.498
Operai	286	255
Personale interinale	92	50
Totale	**3.700**	**3.561**

L'organico medio è in aumento rispetto all'esercizio 2021, principalmente per il rafforzamento della struttura organizzativa.

23. Altre passività non correnti

La composizione della voce è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2022	31 dicembre 2021	Variazione 2022 vs 2021
Debiti per passività differite	15.298	15.106	192
Altri debiti	1.830	350	1.480
Totale	**17.128**	**15.456**	**1.672**

La voce Debiti per passività differite (pari a Euro 15.298 migliaia al 31 dicembre 2022) si riferisce principalmente alla linearizzazione dei contributi ricevuti dai locatori a fronte dei costi sostenuti per l'allestimento dei negozi.

Al 31 dicembre 2022 la voce "Altri debiti" si riferisce: per Euro 1.462 migliaia all'iscrizione del debito verso l'Amministratore Delegato e Direttore Generale per il piano di incentivazione di medio-lungo termine con pagamenti basati su azioni, denominato "*Special Award* 2022-2026", per la parte che prevede la regolazione per cassa, per i cui dettagli si rimanda alla nota 40 Pagamenti basati su azioni; e per Euro 254, migliaia a depositi cauzionali ricevuti per contratti di affitto attivo (Euro 294 migliaia al 31 dicembre 2021).

24. Passività per *leasing*

Di seguito si riporta la movimentazione della passività per *leasing* avvenuta nel corso degli esercizi 2022 e 2021, suddivisa tra quota corrente e non corrente.

	Passività per *leasing*		
(In migliaia di Euro)	non correnti	correnti	Totale
Valore al 01.01.2022	487.230	110.012	**597.242**
Differenza di conv.ne	11.208	1.805	**13.013**
Incrementi	101.956	-	**101.956**
Decrementi	(19.558)	-	**(19.558)**
Rimborso delle passività per *leasing*	-	(114.610)	**(114.610)**
Interessi sulle passività per *leasing* pagati	-	(14.632)	**(14.632)**
Altri movimenti	(112.099)	124.011	**11.912**
Valore a fine periodo	**468.737**	**106.586**	**575.323**

	Passività per *leasing*		
(In migliaia di Euro)	**non correnti**	**correnti**	**Totale**
Valore al 01.01.2021	464.400	103.509	**567.909**
Differenza di conv.ne	22.814	5.371	**28.185**
Incrementi	119.782	-	**119.782**
Decrementi	(11.276)	-	**(11.276)**
Rimborso delle passività per *leasing*	-	(100.669)	**(100.669)**
Interessi sulle passività per *leasing* pagati	-	(13.754)	**(13.754)**
Altri movimenti	(108.490)	115.555	**7.065**
Valore a fine periodo	**487.230**	**110.012**	**597.242**

L'IBR medio ponderato applicato ai contratti in essere al 31 dicembre 2022 è stato del 2,79% (2,48% nel 2021). Con riferimento agli altri flussi finanziari in uscita relativi ai *leasing* si rimanda alla nota 34 Composizione per natura delle voci di costo di conto economico.

25. Debiti commerciali

Si riporta di seguito il dettaglio dei debiti commerciali:

(In migliaia di Euro)	**31 dicembre 2022**	**31 dicembre 2021**	**Variazione 2022 vs 2021**
Debiti commerciali	172.592	180.751	(8.159)
Anticipi da clienti	1.424	3.041	(1.617)
Totale	**174.016**	**183.792**	**(9.776)**

I debiti commerciali non producono interessi e sono in prevalenza regolati a 60/90 giorni.

Tale valore include i debiti relativi al normale svolgimento dell'attività commerciale da parte delle società del Gruppo, in particolare i costi per l'acquisto di materie prime, componenti e i costi per le lavorazioni.

26. Passività per resi

Con riferimento al diritto di reso di cui ai "Ricavi da contratti con clienti", la voce "Passività per resi" risulta pari a Euro 10.100 migliaia al 31 dicembre 2022 (Euro 9.310 migliaia al 31 dicembre 2021) e si riferisce alla passività nei confronti dei clienti per l'ammontare dei resi di prodotti che si stima saranno restituiti.

27. Debiti tributari

I debiti tributari, pari a Euro 25.216 migliaia al 31 dicembre 2022 (Euro 25.732 migliaia al 31 dicembre 2021) riguardano debiti per imposte sul reddito di competenza dell'esercizio, imposta sul valore aggiunto ed altre imposte dovute dalle società del Gruppo e si decrementano, rispetto al 31 dicembre 2021, di Euro 516 migliaia.

28. Altre passività correnti

La composizione della voce altre passività correnti è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2022	31 dicembre 2021	Variazione 2022 vs 2021
Debiti diversi	62.674	34.089	28.585
Debiti verso istituti previdenziali	5.406	4.621	785
Ratei passivi	987	763	224
Risconti passivi	2.582	4.250	(1.668)
Strumenti derivati di copertura	6.186	15.206	(9.020)
Totale	**77.835**	**58.929**	**18.906**

La voce "debiti diversi" accoglie principalmente il debito del Gruppo nei confronti dei dipendenti per competenze maturate e non ancora liquidate alla data di chiusura del bilancio (Euro 33.649 migliaia, in aumento rispetto al valore del 31 dicembre 2021 pari a Euro 28.438 migliaia). La voce accoglie il debito per IRES verso la controllante Ferragamo Finanziaria S.p.A. per Euro 19.106 migliaia (al 31 dicembre 2021 era un credito di Euro 2.567 migliaia), di pertinenza della Salvatore Ferragamo S.p.A. maturato nell'ambito del consolidato fiscale nazionale.

La voce debiti verso istituti previdenziali accoglie debiti verso istituti di previdenza, liquidati nel mese successivo alla chiusura, relativi ai compensi spettanti ai dipendenti.

La voce strumenti derivati di copertura evidenzia la valutazione al valore equo (*fair value*) alla fine dell'esercizio degli strumenti derivati (componente di copertura), in essere, stipulati dalla Capogruppo per la gestione del rischio di cambio. Per maggiori dettagli si rimanda alla nota 30 Strumenti finanziari e valutazione al *fair value*.

29. Altre passività finanziarie correnti

La composizione della voce altre passività finanziarie correnti è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2022	31 dicembre 2021	Variazione 2022 vs 2021
Strumenti derivati a breve termine	1.096	513	583
Totale	**1.096**	**513**	**583**

La voce strumenti derivati a breve termine accoglie principalmente il *fair value* degli strumenti finanziari derivati aventi *mark to market* negativo alla data di chiusura dell'esercizio. Per maggior dettaglio si rinvia alla successiva nota 30 Strumenti finanziari e valutazione al *fair value*.

30. Strumenti finanziari e valutazione al *fair value*

La classificazione degli strumenti finanziari nell'ottica dell'IFRS 9 è trasversale a diverse voci di bilancio. Di seguito si riporta la tabella che presenta il valore contabile degli strumenti finanziari in essere, per categoria di appartenenza, posto a confronto con i corrispondenti valori equi al 31 dicembre 2022 e al 31 dicembre 2021.

Classificazione degli strumenti finanziari e rappresentazione del loro *fair value*

ATTIVITÀ FINANZIARIE

	31 dicembre 2022			31 dicembre 2021		
	Valore contabile			Valore contabile		
(In migliaia di Euro)	Quota corrente	Quota non corrente	*Fair Value*	Quota corrente	Quota non corrente	*Fair Value*
Attività finanziarie al *fair value* con variazioni imputate a conto economico						
Derivati - componente non di copertura	256	-	256	596	-	596
Attività valutate al costo ammortizzato						
Crediti vs carte di credito	15.576	-	15.576	12.359	-	12.359
Crediti vs clienti	94.490	-	94.490	112.670	-	112.670
Depositi cauzionali	-	15.570	15.570	-	15.659	15.659
Altre attività finanziarie correnti	9.999	-	9.999	-	-	-
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	391.354	-	391.354	511.796	-	511.796
Attività finanziarie al *fair value* con variazioni imputate a conto economico complessivo						
Derivati - componente di copertura	7.251	-	7.251	326	-	326
Totale	**518.926**	**15.570**	**534.496**	**637.747**	**15.659**	**653.406**

PASSIVITÀ FINANZIARIE

	31 dicembre 2022			31 dicembre 2021		
	Valore contabile			Valore contabile		
(In migliaia di Euro)	Quota corrente	Quota non corrente	*Fair Value*	Quota corrente	Quota non corrente	*Fair Value*
Passività valutate al costo ammortizzato						
Debiti verso fornitori e acconti	174.016	-	174.016	183.792	-	183.792
Debiti verso banche	29.264	-	29.264	75.604	63.516	139.120
Debiti verso azionisti per dividendi	2	-	2	-	-	-
Depositi cauzionali	171	254	425	96	294	390
Passività per *leasing*	106.586	468.737	n/a*	110.012	487.230	n/a*
Passività finanziarie al f*air value* con variazioni imputate a conto economico						
Derivati - componente non di copertura	1.096	-	1.096	513	-	513
Passività finanziarie al *fair value* con variazioni imputate a conto economico complessivo						
Derivati - componente di copertura	6.186	-	6.186	15.206	-	15.206
Totale	**317.321**	**468.991**	**210.989**	**385.223**	**551.040**	**339.021**

*In applicazione del principio IFRS16 alla Passività per *leasing* non si applica il calcolo del *fair value*.

La tabella evidenzia che la gran parte delle attività e passività finanziarie in essere è rappresentata da poste finanziarie attive e passive a breve, ad eccezione delle passività per *leasing*; in considerazione della loro natura, per la maggiore parte delle poste, il valore contabile è considerato una ragionevole approssimazione del valore equo.

In tutti gli altri casi, la determinazione del valore equo avviene secondo metodologie classificabili nel Livello 2 della gerarchia dei livelli di significatività dei dati utilizzati nella determinazione del *fair value* così come definita dall'IFRS 13.

Il Gruppo fa ricorso a modelli interni di valutazione, generalmente utilizzati nella pratica finanziaria, sulla base di prezzi forniti dagli operatori di mercato o di quotazioni rilevate su mercati attivi per mezzo di primari *info-providers*. Per la determinazione del *fair value* dei derivati viene utilizzato un modello di *pricing* basato sui valori di mercato dei tassi di interesse e dei rapporti di cambio rilevabili alla data di valutazione.

Per la voce relativa ai "Depositi cauzionali" il valore contabile è stato considerato una ragionevole approssimazione del valore equo. Non ci sono state variazioni nei metodi valutativi adottati rispetto ai precedenti esercizi, né trasferimenti da un Livello a un altro della gerarchia delle attività o passività valutate al valore equo.

Il Gruppo effettua il calcolo del *non-performance risk*, cioè del rischio che una delle parti non onori i propri impegni contrattuali per effetto di un possibile *default* prima della scadenza del derivato, sia con riferimento al rischio della controparte (*Credit Value Adjustment*: CVA), sia al proprio rischio di inadempimento (*Debt Risk Adjustment*: DVA), applicandolo al valore di mercato del portafoglio privo di rischio. Tali aggiustamenti, data la tipologia di strumenti derivati presenti in portafoglio rappresentati esclusivamente da vendite o da acquisti di valuta a termine tramite contratti *forward*, la relativa scadenza, compresa nell'ambito dei dodici mesi, e i *rating* sia delle controparti con cui sono stati stipulati i contratti sia del Gruppo, risultano non significativi.

Si segnala inoltre che, sulla base degli accordi ISDA *Master Agreement* e degli accordi quadro esistenti con le controparti con le quali vengono stipulati contratti derivati, è in generale possibile effettuare la compensazione (*netting*) di tutte le attività e passività finanziarie in essere originate da tali strumenti derivati.

La tabella sintetizza gli effetti prodotti a Conto Economico e Patrimonio Netto con riferimento a ciascuna categoria di strumenti finanziari in essere per il Gruppo negli esercizi 2022 e 2021.

(In migliaia di Euro)	**2022**	**2021**
Utili netti/(Perdite nette) rilevati a conto economico su strumenti finanziari:		
Attività/passività finanziarie detenute per la negoziazione	(17.926)	(16.284)
Derivati - componente di copertura	(25.664)	(332)
Utili netti/(Perdite nette) rilevati a patrimonio netto su strumenti finanziari:		
Derivati - componente di copertura	17.921	(15.166)
Interessi attivi/passivi (al tasso interno di rendimento) maturati sulle attività/passività finanziarie non al FVTPL:		
Interessi attivi	3.608	1.485
Interessi passivi	2.683	2.844
Interessi sulle passività per *leasing*	14.798	13.881
Spese e commissioni non incluse nel tasso di interesse effettivo:		
di competenza di passività finanziarie	1.033	1.300
Interessi attivi maturati su strumenti finanziari svalutati		
Accantonamenti per svalutazione di attività finanziarie:		
crediti/finanziamenti	1.265	277

Commento alle principali voci del conto economico

Ai fini di una miglior comprensione dell'andamento delle voci di conto economico si rinvia anche ai commenti inseriti nella Relazione sulla gestione relativi al confronto dei dati degli esercizi 2022 e 2021.

31. Ricavi da contratti con clienti

Negli esercizi chiusi al 31 dicembre 2022 e al 31 dicembre 2021 i ricavi da contratti con clienti ammontano rispettivamente a Euro 1.248.907 migliaia e ad Euro 1.133.159 migliaia. Nei prospetti di seguito si evidenzia la disaggregazione delle principali categorie dei ricavi provenienti dai contratti con clienti in base al canale di vendita ed alla suddivisione per area geografica per gli esercizi 2022 e 2021.

2022

(In migliaia di Euro)	*Retail*	*Wholesale*	Licenze e prestazioni	Totale Ricavi da contratti con clienti
Europa	145.889	115.944	14.012	275.845
Nord America	282.078	94.721	327	377.126
Giappone	101.215	94	-	101.309
Asia Pacifico	308.941	97.719	369	407.029
Centro e Sud America	68.657	18.759	182	87.598
Totale	**906.780**	**327.237**	**14.890**	**1.248.907**

2021

(In migliaia di Euro)	*Retail*	*Wholesale*	Licenze e prestazioni	Totale Ricavi da contratti con clienti
Europa	99.098	110.782	7.174	217.054
Nord America	235.189	85.741	267	321.197
Giappone	90.300	(156)	-	90.144
Asia Pacifico	349.810	86.183	229	436.222
Centro e Sud America	55.118	13.348	76	68.542
Totale	**829.515**	**295.898**	**7.746**	**1.133.159**

Il Gruppo presenta l'informativa sulla disaggregazione dei ricavi seguendo un approccio quali-quantitativo.

La tempistica di rilevazione dei ricavi, per le vendite di beni, sia attraverso il canale *retail* che *wholesale*, avviene nel momento in cui il controllo del bene è stato trasferito al cliente, generalmente al momento della consegna; mentre per le licenze e prestazioni, la rilevazione dei ricavi avviene in base alla tempistica di erogazione del servizio ai clienti.

La voce "Licenze e prestazioni" include le *royalties* derivanti dal contratto di licenza con il gruppo Marchon per la produzione e distribuzione di occhiali a marchio "Salvatore Ferragamo" e dal contratto di licenza con il gruppo Timex per la produzione e distribuzione di orologi a marchio "Salvatore Ferragamo". Dal mese di ottobre 2021 la voce include anche le *royalties* derivanti dal contratto di licenza con il gruppo Inter Parfums Inc. per la produzione e distribuzione di profumi a marchio "Salvatore Ferragamo". I ricavi per *royalties* sono contabilizzati in base allo stato di avanzamento delle vendite del licenziatario.

32. Locazioni immobiliari

I proventi derivanti dalle locazioni immobiliari sono da imputarsi interamente al Gruppo Ferragamo Usa per la concessione in affitto di spazi negli immobili di proprietà e presi in locazione e sub locati. Nell'esercizio 2022 si sono attestati a Euro 2.901 migliaia, in aumento (+22,9%) rispetto all'esercizio 2021, quando erano pari a Euro 2.361 migliaia.

33. Costo del venduto e costi operativi

Il costo del venduto e i costi operativi negli esercizi chiusi al 31 dicembre 2022 e al 31 dicembre 2021 sono stati rispettivamente pari ad Euro 1.143.030 migliaia ed Euro 1.018.725 migliaia e presentano la seguente classificazione per destinazione:

(In migliaia di Euro)	2022	2021	Variazione 2022 vs 2021
Costo del venduto	350.693	354.576	(3.883)
Costi di stile, sviluppo prodotto e logistica in uscita	49.263	40.908	8.355
Costi di vendita e distribuzione	453.167	407.844	45.323
Costi di comunicazione e di *marketing*	92.064	66.379	25.685
Costi generali e amministrativi	168.819	126.304	42.515
Altri costi operativi	29.024	22.714	6.310
Totale	**1.143.030**	**1.018.725**	**124.305**

L' incremento del 12,2% dei costi rispetto all'esercizio 2021, in parte influenzato dall'apprezzamento nel periodo delle principali valute, è principalmente riconducibile alla crescita dei ricavi (+10,2%), alla progressiva normalizzazione della struttura dei costi del Gruppo e, a partire dal terzo trimestre, alle azioni che il *management* ha iniziato a intraprendere per la realizzazione della strategia di rilancio del *brand*; a tal riguardo si segnalano i maggiori costi per il rafforzamento delle attività di comunicazione e *marketing* e della struttura organizzativa. In aggiunta nel corso del 2022, i contributi ricevuti, sia a sostegno dell'occupazione sia per le rinegoziazioni dei canoni di locazione, sono stati inferiori rispetto all'esercizio precedente; alcune tipologie di costo evidenziano già un aumento legato alla spinta inflattiva, come le spese di trasporto e i costi relativi all'energia.

34. Composizione per natura delle voci di costo di conto economico

La composizione per natura del costo del venduto e dei costi operativi è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	2022	2021	Variazione 2022 vs 2021
Materie prime, merci e materiale di consumo utilizzati	202.758	244.057	(41.299)
Costi per servizi	480.993	378.937	102.056
Costo del personale	259.293	211.968	47.325
Ammortamenti su attività materiali e immateriali	50.266	50.780	(514)
Ammortamenti su attività per diritto d'uso	120.310	110.269	10.041
Svalutazioni di attività materiali e immateriali	386	-	386
Altri oneri	29.024	22.714	6.310
Totale	**1.143.030**	**1.018.725**	**124.305**

Rispetto al 31 dicembre 2021, si registra un incremento dei costi per Servizi e del costo del Personale, come conseguenza della normalizzazione della struttura dei costi del Gruppo e, a partire dal terzo trimestre, delle azioni che il *management* ha iniziato a intraprendere per la realizzazione della strategia di rilancio del *brand*. Il costo del Personale include il compenso relativo al rapporto di lavoro dipendente dell'Amministratore Delegato e Direttore Generale, oltre al compenso forfettario per l'ingresso, alla stima del *bonus* variabile e ai compensi di competenza del periodo dei due piani con pagamenti basati su azioni (per i cui i dettagli si rimanda alla nota 40 Pagamenti basati su azioni delle note esplicative al Bilancio Consolidato), per totali Euro 20.669 migliaia.

Di seguito gli impatti nel conto economico per natura negli esercizi 2022 e 2021, derivanti dai contratti di locazione contabilizzati:

(In migliaia di Euro)	2022	% sul Totale	2021	% sul Totale	Variazione 2022 vs 2021
Ammortamenti su Attività per diritto d'uso	120.310	60,2%	110.269	57,9%	10.041
Interessi e oneri sulle passività per *leasing*	14.803	7,4%	13.889	7,3%	914
Proventi sulle passività per *leasing*	(3.888)	(2,0%)	(422)	(0,2%)	(3.466)
Costi relativi a locazione a breve termine (*short term*)	5.824	2,9%	8.844	4,6%	(3.020)
Costi relativi a locazione di beni di valore modesto (*low value assets*)	739	0,4%	588	0,3%	151
Costi relativi a locazioni con pagamenti variabili non inclusi nella valutazione delle passività per *leasing*	64.845	32,5%	63.955	33,6%	890
Riduzione canoni di locazione	(2.890)	(1,4%)	(6.785)	(3,5%)	3.895
Totale	**199.743**	**100,0%**	**190.338**	**100,0%**	**9.405**

Alcuni dei contratti di locazione del Gruppo contengono pagamenti di canoni di affitto a determinazione variabile legati ai ricavi generati da punti vendita (DOS), in spazi presi in locazione che non sono inclusi nella valutazione delle passività per *leasing* dei contratti di locazione e sono iscritti in base alla competenza economica. I costi dei canoni variabili rappresentano, al 31 dicembre 2022, complessivamente il 32,5% del totale degli oneri netti a conto economico inerenti ai contratti di locazione inclusi e non nella passività per *leasing* di cui al principio contabile IFRS16. I canoni variabili dipendono dalle vendite e pertanto dallo sviluppo economico degli esercizi successivi. Si stima che i canoni variabili continueranno nei futuri esercizi ad avere un'incidenza proporzionale alle vendite dei prodotti finiti.

Si segnala che, al fine di contenere gli effetti negativi determinati dalla pandemia da Covid-19, il Gruppo ha continuato a beneficiare delle negoziazioni, già intraprese nel corso del 2020 e del 2021, per rivedere le condizioni economiche dei contratti di locazione della propria rete distributiva, a fronte delle quali ha registrato, nell'esercizio 2022, un provento pari a Euro 2.890 migliaia (Euro 6.785 migliaia nell'esercizio 2021); nel rendiconto finanziario consolidato è stato presentato all'interno del Flusso di cassa netto generato dall'attività operativa (Altre componenti economiche senza movimenti di cassa). Tale contabilizzazione è conforme con quanto previsto agli emendamenti al principio contabile IFRS 16, relativi alle rinegoziazioni per pandemia Covid-19.

Generalmente i contratti di locazione del Gruppo prevedono clausole di divieto di sublocazione del bene oggetto della locazione, ma non prevedono per il Gruppo il rispetto di *covenants* finanziari.

Il Gruppo non ha opzioni di chiusura anticipata che ha intenzione di esercitare ma che non ha valutato nella passività per *leasing*. Relativamente alle opzioni di rinnovo, il Gruppo nella propria politica contabile di determinazione della durata del *leasing* ha considerato le opzioni di rinnovo che intende esercitare.

Il Gruppo presenta valori di impegni per i *leasing* a breve termine previsti per il 2023 in linea con i valori contabilizzati nel conto economico dell'esercizio 2022.

35. Altri proventi

Gli altri proventi si compongono come dettagliato di seguito:

(In migliaia di Euro)	2022	2021	Variazione 2022 vs 2021
Recuperi di spese	2.158	2.960	(802)
Contributi pubblicitari	138	17	121
Proventi diversi	14.420	22.097	(7.677)
Plusvalenze da alienazione beni materiali - immateriali	9	49	(40)
Sopravvenienze attive	2.435	1.562	873
Totale	**19.160**	**26.685**	**(7.527)**

Gli altri proventi, pari a Euro 19.160 migliaia, registrano rispetto al 31 dicembre 2021 un decremento di Euro 7.527 migliaia. Si segnala che nel corso dell'esercizio 2021, la voce Proventi diversi aveva beneficiato di Euro 5,1 milioni per la definizione del rimborso assicurativo ricevuto dalla Ferragamo Usa Inc. per i danni subiti ad alcuni negozi nord americani nel corso delle proteste sociali avvenute nel secondo trimestre 2020. La voce include, per Euro 2.313 migliaia, il contributo a fondo perduto maturato al 31 dicembre 2022 relativo all'Accordo per l'Innovazione (progetto I-SUC-

CEED, per maggiori dettagli si rimanda alla Relazione sulla gestione al paragrafo "Fatti di rilievo avvenuti nel corso dell'esercizio - Incentivi Fondo per la Crescita Sostenibile – Accordo per l'innovazione"), nonché i Crediti d'imposta per ricerca e sviluppo, *design* e ideazione estetica ed innovazione tecnologica e il credito d'imposta relativo alle erogazioni liberali, di cui beneficia la Capogruppo, oltre ad altri benefici, erogati dai vari Governi dei Paesi in cui il Gruppo opera, a sostegno delle imprese e dell'economia per fronteggiare la crisi economica determinata dalla pandemia da Covid-19, che in totale sono in diminuzione di Euro 1,7 milioni rispetto all'esercizio 2021.

36. Gestione finanziaria

La gestione finanziaria si compone come dettagliato di seguito:

Oneri finanziari

(In migliaia di Euro)	2022	2021	Variazione 2022 vs 2021
Interessi passivi	1.301	1.473	(172)
Oneri da attualizzazione e altri oneri finanziari	3.266	3.388	(122)
Interessi sulle passività per *leasing*	14.798	13.881	917
Oneri sulle passività per *leasing*	5	8	(3)
Perdite su cambi	30.739	11.618	19.121
Oneri finanziari per adeguamento al *fair value* dei derivati	28.594	20.146	8.448
Totale	**78.703**	**50.514**	**28.189**

Proventi finanziari

(In migliaia di Euro)	2022	2021	Variazione 2022 vs 2021
Interessi attivi	2.008	841	1.167
Altri proventi finanziari	1.600	644	956
Proventi sulle passività per *leasing*	3.888	422	3.466
Utili su cambi	33.763	23.883	9.880
Proventi finanziari per adeguamento al *fair value* dei derivati	10.668	3.862	6.806
Totale	**51.927**	**29.652**	**22.275**

La voce interessi passivi include principalmente gli interessi da finanziamenti bancari a breve termine e in parte da finanziamenti bancari a medio e lungo termine.

La voce "oneri da attualizzazione e altri oneri finanziari" si riferisce principalmente alle spese bancarie, ed in misura residuale agli oneri finanziari su benefici ai dipendenti, in relazione alla valutazione ai sensi dello IAS 19 dei piani a benefici definiti, e da oneri da attualizzazione.

Gli interessi sulle passività per *leasing* sono stati registrati in seguito all'introduzione del principio contabile IFRS16 e sono pari a Euro 14.798 migliaia.

Gli interessi attivi, pari ad Euro 2.008 migliaia, sono in aumento di Euro 1.167 migliaia rispetto all'esercizio 2021.
Gli utili e perdite su cambi sono stati registrati in prevalenza dalla Capogruppo Salvatore Ferragamo S.p.A., e derivano dall'attività di vendita sia verso società del Gruppo (*intercompany*) che verso terzi in valuta diversa dall'Euro. Nel corso dell'esercizio 2022 si è verificato un impatto netto di utili su cambi per Euro 3.024 migliaia rispetto a un impatto netto di utili su cambi per Euro 12.265 migliaia nell'esercizio 2021.

Gli oneri e proventi finanziari per adeguamento al *fair value* dei derivati rappresentano il premio o lo sconto applicato sulle operazioni di copertura del rischio di cambio, poste in essere dalla Capogruppo, e le variazioni di *fair value* relative a strumenti derivati classificati non di copertura e sono da mettere in stretta relazione con gli utili e perdite su cambi. Nel corso dell'esercizio 2022 si è verificato un impatto netto di oneri per adeguamento al *fair value* dei derivati per Euro 17.926 migliaia rispetto a un impatto netto di oneri finanziari per Euro 16.284 migliaia nell'esercizio 2021.

37. Imposte sul reddito

Le imposte rilevate a conto economico sono le seguenti:

(In migliaia di Euro)	2022	2021	Variazione 2022 vs 2021
Imposte correnti	(37.080)	(18.922)	(18.158)
Imposte differite	3.205	(17.117)	20.322
Accantonamento per imposte esercizi precedenti	(1.935)	(250)	(1.685)
Totale	**(35.810)**	**(36.289)**	**479**
Tax rate	**35,4%**	**29,6%**	

L'aliquota fiscale effettiva per l'esercizio 2022 si è attestata al 35,4%. La voce Accantonamento per imposte esercizi precedenti si riferisce, nell'esercizio 2022, principalmente all'accantonamento della Ferragamo Deutschland GmbH, per Euro 1.917 migliaia, sulla verifica fiscale, relativa ai periodi di imposta 2011-2014 e aperta nel 2016, per i cui dettagli si rimanda al paragrafo "Fatti di rilievo avvenuti nel corso dell'esercizio - Verifiche e contenziosi fiscali e doganali" nella Relazione sulla Gestione. Nell'esercizio 2021 si riferiva, per Euro 250 migliaia, all'accantonamento della Ferragamo France S.A.S. sulla verifica fiscale relativa ai periodi di imposta 2008-2010 e aperta nel 2011, per i cui dettagli si rimanda al paragrafo "Fatti di rilievo avvenuti nel corso dell'esercizio - Verifiche e contenziosi fiscali e doganali" nella Relazione sulla Gestione. Depurando il *tax rate* degli accantonamenti per imposte relative ad esercizi precedenti e includendo per l'esercizio 2021 nel Risultato ante imposte e nelle Imposte sul reddito gli effetti dell'attività operativa cessata, l'aliquota fiscale effettiva degli esercizi 2022 e 2021 sarebbe stata rispettivamente del 33,5% e del 30,8%.

Le imposte differite includono l'utilizzo netto nell'esercizio di imposte differite attive su perdite fiscali per Euro 7.989 migliaia, relative principalmente alla Salvatore Ferragamo S.p.A..

Imposte differite attive e passive

Nel seguente prospetto sono evidenziati per natura i componenti delle attività e passività per imposte differite al 31 dicembre 2022 ed al 31 dicembre 2021.

	31 dicembre 2022	31 dicembre 2021	31 dicembre 2022	31 dicembre 2021	2022	2021
(In migliaia di Euro)	Stato patrimoniale		Altre componenti del Conto economico complessivo		Conto economico	
Imposte differite Attive						
- sui benefici a dipendenti	1.014	1.216	489	685	(42)	(18)
- sulle attività materiali	9.621	11.619	-	-	(2.683)	437
- sulle attività immateriali	1.706	2.057	-	-	(352)	1.842
- sulle attività per diritto d'uso e passività per *leasing*	15.174	15.084	-	-	(749)	(820)
- sulla riserva di *cash flow hedge*	-	2.024	-	2.024	-	-
- sulla valutazione delle rimanenze	15.181	15.455	-	-	(541)	(3.099)
- sull'eliminazione dell'utile sedimentato nelle rimanenze	49.566	37.749	-	-	11.817	(10.998)
- su perdite fiscali	2.035	9.986	-	-	(7.989)	(2.575)
- su fondi tassati	3.601	2.540	-	-	980	(371)
- per altre differenze temporanee	11.192	7.738	-	-	3.202	(3.463)
Imposte differite Attive	**109.090**	**105.468**	**489**	**2.709**	**3.643**	**(19.065)**
Imposte differite Passive						
- sui benefici a dipendenti	(133)	(103)	-	-	(38)	(72)
- sulle attività materiali	(438)	(337)	-	-	(110)	5
- sulle attività per diritto d'uso e passività per *leasing*	-	(141)	-	-	133	(15)
- sulle attività immateriali	-	-	-	-	-	1.613
- sulla riserva di *cash flow hedge*	(2.277)	-	(2.279)	-	2	(2)
- sulla valutazione delle rimanenze	(2.283)	(1.805)	-	-	(477)	444
- per altre differenze temporanee	(940)	(994)	-	-	52	(25)
Imposte differite Passive	**(6.071)**	**(3.380)**	**(2.279)**	**-**	**(438)**	**1.948**
Effetto Netto	**103.019**	**102.088**	**(1.790)**	**2.709**	**3.205**	**(17.117)**

Le imposte differite riflettono l'effetto fiscale netto delle differenze temporanee tra il valore riportato a bilancio e la base fiscalmente imponibile delle attività e delle passività.

La contabilizzazione in bilancio delle attività per imposte differite è stata opportunamente rettificata per tenere conto dell'effettiva possibilità di realizzo.

Le imposte differite attive su perdite fiscali pregresse, iscritte dopo aver verificato l'effettiva possibilità di un reddito imponibile futuro a fronte del quale potranno essere utilizzate, al 31 dicembre 2022 e al 31 dicembre 2021 sono le seguenti:

31 dicembre 2022

Scadenza (In migliaia di Euro)	Perdite fiscali pregresse	Aliquota fiscale	Imposte differite attive
Senza limiti temporali	6.681	23,96%	1.601
Oltre 3 ed entro 5 anni	355	19,00%	68
Oltre 5 anni	1.195	30,62%	366
Totale	**8.231**	**24,72%**	**2.035**

31 dicembre 2021

Scadenza (In migliaia di Euro)	Perdite fiscali pregresse	Aliquota fiscale	Imposte differite attive
Senza limiti temporali	42.038	23,75%	9.986
Totale	**42.038**	**23,75%**	**9.986**

Le perdite fiscali delle società del Gruppo al 31 dicembre 2022 e al 31 dicembre 2021 sulle quali non sono state calcolate le imposte differite attive, poiché non è probabile che sarà disponibile in futuro un reddito imponibile a fronte del quale il Gruppo potrà utilizzare i relativi benefici, e la relativa scadenza sono riportate nella tabella seguente:

31 dicembre 2022

	Scadenza				
(In migliaia di Euro)	Senza limiti temporali	Entro 1 anno	oltre 1 ed entro 3 anni	oltre 3 ed entro 5 anni	oltre 5 anni
172.681	121.603	3.716	12.396	10.462	24.504

31 dicembre 2021

	Scadenza				
(In migliaia di Euro)	Senza limiti temporali	Entro 1 anno	oltre 1 ed entro 3 anni	oltre 3 ed entro 5 anni	oltre 5 anni
166.126	120.970	2.450	6.364	19.167	17.175

Di seguito si riporta la riconciliazione fra l'onere fiscale teorico e l'onere effettivo:

(In migliaia di Euro)	**2022**	**2021**
Risultato ante imposte dall'attività in funzionamento	*101.162*	*122.618*
Risultato ante imposte da attività operativa cessata	-	*(5.030)*
Risultato ante imposte	**101.162**	**117.588**
Aliquota IRES in vigore per l'esercizio	*(24,0%)*	*(24,0%)*
Onere fiscale teorico	**(24.279)**	**(28.221)**
Effetto IRAP	(6.776)	(2.797)
Effetto affrancamento avviamento e *know how*	-	1.461
(Costi non deducibili) al netto di proventi non tassabili	2.172	(358)
Differenze derivanti da differenti aliquote - paesi esteri	(1.011)	(3.054)
Altri effetti	588	(287)
Effetti rivenienti dalla mancata iscrizione della fiscalità differita	(4.569)	(2.945)
Effetto (accantonamento) /utilizzo fondo rischi imposte esercizi precedenti	(1.935)	(250)
Totale delle differenze	**(11.531)**	**(8.230)**
Totale imposte	**(35.810)**	**(36.451)**
di cui imposte sul reddito sull'attività operative cessata	-	*(162)*
di cui imposte sul reddito sull'attività in funzionamento	*(35.810)*	*(36.289)*
Aliquota fiscale effettiva	**(35,4%)**	**(31,0%)**

38. Risultato per azione

Come richiesto dallo IAS 33 si forniscono le informazioni sui dati utilizzati per il calcolo del risultato economico per azione e diluito. Il risultato base per azione è calcolato dividendo il risultato economico del periodo, utile o perdita, attribuibile agli azionisti della Capogruppo per il numero medio ponderato delle azioni in circolazione durante il periodo di riferimento, tenendo conto anche dell'effetto medio ponderato delle azioni proprie in portafoglio durante il periodo di riferimento. Di seguito sono esposti i valori utilizzati nel calcolo del risultato per azione base e diluito.

	2022	2021
Utile (perdita) netto di pertinenza degli azionisti della Capogruppo (Euro)		
Utile (perdita) da attività in funzionamento (Euro)	69.609.069	83.839.070
Utile (perdita) delle attività destinate alla dismissione (Euro)	-	(5.192.000)
Utile (perdita) netto di pertinenza degli azionisti della Capogruppo (Euro)	69.609.069	78.647.070
Numero medio azioni ordinarie	166.208.310	168.585.596
Risultato per azione base da attività in funzionamento azioni ordinarie (Euro)	**0,419**	**0,497**
Risultato per azione base da attività operativa cessata azioni ordinarie (Euro)	**0,000**	**(0,031)**
Risultato per azione base azioni ordinarie (Euro)	**0,419**	**0,467**
Numero medio azioni ordinarie	166.208.310	168.585.596
Effetto diluitivo piani di *stock grant*	114.345	-
Numero medio azioni ordinarie diluito	166.322.655	168.585.596
Risultato per azione diluito da attività in funzionamento azioni ordinarie (Euro)	**0,419**	**0,497**
Risultato per azione diluito da attività operativa cessata azioni ordinarie (Euro)	**0,000**	**(0,031)**
Risultato per azione diluito azioni ordinarie (Euro)	**0,419**	**0,467**

Altre informazioni

39. Dividendi

La Capogruppo Salvatore Ferragamo S.p.A., in esecuzione della delibera dell'Assemblea degli Azionisti del 12 aprile 2022, ha provveduto alla distribuzione agli Azionisti di una parte degli utili accantonati a Riserva Straordinaria, attingendo dagli utili prodotti negli esercizi 2008 – 2016 e accantonati in tale riserva, pari ad un dividendo unitario di Euro 0,34 per ciascuna delle n. 166.866.600 azioni ordinarie in circolazione (al netto delle n. 1.923.400 azioni proprie in portafoglio) alla data dello stacco cedola, per un totale di Euro 56.734.644. Al 31 dicembre 2022 i dividendi pagati risultano pari a Euro 56.733 migliaia.

Le altre società del Gruppo, con azionisti terzi di minoranza, nel corso dell'esercizio 2022, non hanno deliberato e/o pagato dividendi.

40. Pagamenti basati su azioni

L'assemblea degli Azionisti del 14 dicembre 2021 in sede ordinaria ha approvato due piani di incentivazione a favore dell'Amministratore Delegato e Direttore Generale, Marco Gobbetti, nonché di eventuali ulteriori beneficiari del Gruppo Ferragamo che potranno essere in futuro individuati dal Consiglio di Amministrazione: il piano "*Special Award* 2022-2026" e il "Piano *Restricted Shares*". Tali piani hanno avuto avvio per l'Amministratore Delegato e Direttore Generale in data 1° gennaio 2022. Per maggiori informazioni circa i predetti piani di incentivazione si veda il paragrafo "Fatti di rilievo avvenuti nel corso dell'esercizio" della Relazione Finanziaria Annuale al 31 dicembre 2021 e l'apposita documentazione relativa all'Assemblea, disponibile sul sito *internet* della Società *https://group.ferragamo.com/it*, sezione *Governance*/Assemblea degli azionisti 2021/14 dicembre.

Piano *Restricted Shares*

a) Descrizione del piano

Il Piano *Restricted Share*s è volto a rafforzare, nell'ambito del complessivo pacchetto retributivo dei beneficiari, l'allineamento di interessi con tutti gli *stakeholder* del Gruppo Ferragamo, favorendone in particolare motivazione e fidelizzazione alla Società e al Gruppo Ferragamo.

Alla data del 31 dicembre 2022, destinatario del Piano *Restricted Shares* è l'Amministratore Delegato e Direttore Generale della Società. Il Consiglio di Amministrazione potrà individuare ulteriori beneficiari, a proprio insindacabile giudizio, tra i *manager* che ricoprono e ricopriranno il ruolo di amministratori, dipendenti e/o collaboratori della Società e di controllate.

Oggetto del Piano

È previsto che ai beneficiari sia assegnato, all'inizio di ogni anno, il diritto di ricevere, gratuitamente, un numero di *Restricted Shares* corrispondente ad un controvalore monetario determinato dai competenti organi sociali e dividendo tale controvalore monetario per il valore medio delle azioni (per tale intendendosi la media dei prezzi ufficiali delle azioni) nei 30 giorni precedenti l'assegnazione del diritto.

Le azioni del Piano *Restricted Shares* saranno poi attribuite al termine di un periodo di 12 mesi dal giorno dell'assegnazione del diritto, a condizione che:

(1) la Società abbia conseguito, nell'esercizio di riferimento, i seguenti obiettivi minimali (c.d. *underpins*):
   a) livello dei ricavi complessivi a CER (*current exchange rates*) per l'esercizio di riferimento equivalente ad almeno il 70% di quello dell'esercizio precedente; e
   b) livello del ROIC del Gruppo Ferragamo a RER (*reported exchange rates*) per l'esercizio di riferimento superiore al WACC del Gruppo;

(2) il rapporto di amministrazione e/o di lavoro e/o collaborazione in essere fra ciascun Beneficiario e la Società, ovvero una Controllata, sia ancora in essere alla data di attribuzione.

Una volta attribuite, le *Restricted Shares* saranno soggette ad un vincolo di intrasferibilità – cosiddetto *lock-up* - di 12 mesi, a far tempo dalla data di attribuzione.

L'attribuzione gratuita di azioni della Società in esecuzione del Piano avverrà impiegando azioni proprie rivenienti da acquisti autorizzati dall'Assemblea, ai sensi degli artt. 2357 e 2357-ter del Codice Civile, e/o da eventuali appositi aumenti di capitale ai sensi dell'art. 2349, comma 1, del Codice Civile.

Il Piano *Restricted Shares* deve considerarsi previsto a tempo indeterminato.

All'Amministratore Delegato e Direttore Generale, Marco Gobbetti, verrà annualmente assegnato, all'inizio di ciascun anno del Piano *Restricted Shares*, il diritto di maturare, gratuitamente, un numero di *Restricted Shares* corrispondente ad un controvalore monetario pari ad Euro 2.500.000. Per il primo esercizio che si è chiuso al 31 dicembre 2022, l'attribuzione delle *Restricted Shares* avverrà a prescindere dal raggiungimento degli obiettivi minimali (c.d. *underpins*). Il controvalore monetario annuo previsto per gli eventuali ulteriori beneficiari sarà stabilito tempo per tempo dai competenti organi della Società.

L'incentivo oggetto del Piano *Restricted Shares* sarà soggetto ai meccanismi di correzione *ex post* previsti dalle politiche di remunerazione della Società (ivi incluse le clausole di *claw back*, limitate a eventuali condotte imputabili ai beneficiari a titolo di dolo).

Movimentazione nel periodo del numero dei diritti assegnati a ricevere azioni*

(i)	In circolazione all'inizio dell'esercizio	-
(ii)	Assegnati nel periodo	114.766
(iii)	Annullati nel periodo	-
(iv)	Esercitati nel periodo	-
(v)	Scaduti nel periodo	-
(vi)	In circolazione a fine periodo	114.766
(vii)	Esercitabili a fine periodo	114.766

* il prezzo medio del periodo non è stato indicato in quanto si tratta di un piano con assegnazione gratuita di azioni.

b) Movimentazione della Riserva di *stock grant*

	31 dicembre 2022	
	Numero	*Fair value* (in migliaia di Euro)
Diritti a ricevere azioni attribuiti all'Amministratore Delegato e Direttore Generale		
- ad inizio esercizio	-	-
- assegnati durante l'esercizio	114.766	2.547
- a fine periodo	114.766	2.547

In data 1° gennaio 2023 l'Amministratore Delegato e Direttore Generale Marco Gobbetti ha maturato il diritto a ricevere, a titolo gratuito, n. 114.766 azioni della Salvatore Ferragamo S.p.A. ("*Restricted Shares* 2022") assegnategli il 1° gennaio 2022 nell'ambito ed in esecuzione di quanto previsto dal Piano *Restricted Shares*. Le *Restricted Shares* 2022, rinvenute per intero dalla provvista di azioni proprie acquistate dalla Salvatore Ferragamo S.p.A., sono state trasferite sul conto titoli intestato all'Amministratore Delegato e Direttore Generale nel mese di febbraio 2023, fermo restando che le stesse sono soggette ad un vincolo di intrasferibilità (c.d. *lock up*) di 12 (dodici) mesi.

c) Modalità di determinazione del *fair value*

Il *fair value* del Piano *Restricted Shares* è stato determinato come il *fair value* delle azioni al momento dell'assegnazione, scontato dei dividendi attesi.

Le assunzioni per la valutazione effettuata del Piano *Restricted Shares* per l'Amministratore Delegato e Direttore generale sono le seguenti:

Data di assegnazione	01/01/2022
Prezzo azioni alla data di assegnazione (Euro)	22,53
Dividendi attesi	1,5%
Fair value per azione alla data di assegnazione (Euro)	22,19

Piano *Special Award* 2022 - 2026

a) Descrizione del piano

Il Piano *Special Award* è volto a rafforzare l'allineamento di interessi tra il *top management* e tutti gli *stakeholder* del Gruppo Ferragamo in un'ottica di creazione di valore, incentivando i beneficiari a raggiungere gli obiettivi di medio-lungo termine della Società, che sono riflessi anche nel piano strategico, e favorendone altresì la *retention*.

In considerazione e ai fini del perseguimento di tali obiettivi, il Piano *Special Award* prevede un unico ciclo sottoposto a un periodo di *performance* quinquennale. Tale arco temporale appare idoneo, peraltro, al conseguimento dei suddetti obiettivi di lungo termine perseguiti con il Piano *Special Award*.

Alla data del 31 dicembre 2022, destinatario del Piano *Special Award* è l'Amministratore Delegato e Direttore Generale della Società. Il Consiglio di Amministrazione potrà individuare ulteriori beneficiari (all'inizio del Piano ovvero durante il Periodo di *Vesting*, con applicazione, in tal caso, di un parametro pro rata *temporis* che riproporzioni lo *Special Award Bonus* tenendo conto dell'effettiva permanenza in servizio nel corso del Periodo di *Vesting*), a proprio insindacabile giudizio, tra i *top manager* che ricoprono e ricopriranno il ruolo di amministratori, dipendenti e/o collaboratori della Società e di controllate.

Oggetto del Piano

Il Piano *Special Award* prevede l'erogazione di uno "*Special Award Bonus*" in due *tranche* rispettivamente: (a) alla fine del primo triennio dal 1° gennaio 2022 (vale a dire al 31 dicembre 2024), al raggiungimento del primo obiettivo; e (b) alla fine del biennio successivo (vale a dire al 31 dicembre 2026), al raggiungimento del secondo obiettivo, subordinatamente alla sussistenza in essere a tali date di un rapporto di amministrazione e/o di lavoro fra ciascun Beneficiario e la Società ovvero una Controllata, a seconda del caso. L'erogazione dello "*Special Award Bonus*" per entrambe le *tranche* sarà corrisposta per il 50% in denaro e per il restante 50% in azioni della Società.

Ciascuna *tranche* sarà pari ad un importo percentuale (determinato dai competenti organi della Società e, per l'Amministratore Delegato e Direttore Generale pari allo 0,50%) del valore medio di capitalizzazione della Società in un periodo compreso tra i 3 mesi precedenti ed i 3 mesi successivi alla fine del primo triennio e dell'ulteriore biennio successivo dall'inizio del Rapporto (il "Valore Medio").

Per la quota dello *Special Award Bonus* che sarà erogata tramite l'attribuzione gratuita di azioni della Società saranno impiegate azioni proprie rivenienti da acquisti autorizzati dall'Assemblea, ai sensi degli artt. 2357 e 2357-ter del Codice Civile, e/o da eventuali appositi aumenti di capitale ai sensi dell'art. 2349 comma 1 del Codice Civile.

Le azioni attribuite ai beneficiari saranno soggette ad un vincolo di intrasferibilità (c.d. *lock-up*) di 3 mesi.

L'incentivo oggetto del Piano sarà soggetto ai meccanismi di correzione *ex post* previsti dalle politiche di remunerazione della Società (ivi incluse le clausole di *claw back*, limitate a eventuali condotte imputabili ai beneficiari a titolo di dolo).

b) Movimentazione della Riserva di *stock grant* e costo del piano

	31 dicembre 2022 *Fair value* (in migliaia di Euro)
Diritti a ricevere azioni attribuiti all'Amministratore Delegato e Direttore Generale	
- ad inizio esercizio	-
- assegnati durante l'esercizio	2.576
- a fine periodo	2.576

(In migliaia di Euro)	**2022**
Costo delle transazioni con pagamento basato su azioni (pagamento in azioni)	2.576
Costo delle transazioni con pagamento basato su azioni (pagamento per cassa)	1.462

c) Modalità di determinazione del *fair value*

Considerando il meccanismo di assegnazione sopra esposto, la valutazione riguarda il *fair value* totale del piano che è influenzato dal grado di raggiungimento di obiettivi di *performance* legati alla valorizzazione del titolo della Società; pertanto, rispetto al principio contabile si tratta di obiettivi cosiddetti "*market based*". La stima del *fair value* è stata effettuata utilizzando la simulazione stocastica con il Metodo Monte Carlo che, sulla base di opportune ipotesi, ha consentito di definire un consistente numero di scenari alternativi nell'arco temporale considerato. In particolare, in ogni scenario la proiezione del prezzo dell'azione è stata effettuata a partire dal valore iniziale, secondo un moto geometrico Browniano.

Di seguito le principali assunzioni per la valutazione del Piano *Special Award* per l'Amministratore Delegato e Direttore generale alla data di assegnazione e alla data del 31 dicembre 2022, per la valutazione della *tranche* che prevede il pagamento per cassa. Il *fair value* della *tranche* che prevede il pagamento per cassa dovrà essere valutato ad ogni data di *reporting*.

Valutazione all'assegnazione	**1° gennaio 2022**
Data di assegnazione	1 gennaio 2022
Prezzo azioni alle data di assegnazione (Euro)	22,53
Dividendi attesi	1,5%
Volatilità attesa*	34%
Tasso di uscita	0%
Tasso di rendimento delle azioni Salvatore Ferragamo S.p.A.**	(0,07%)

Valutazione alla data di *reporting*	**31 dicembre 2022**
Data di assegnazione	1 gennaio 2022
Prezzo azioni alla data di *reporting* (Euro)	16,49
Dividendi attesi	1,5%
Volatilità attesa*	39%
Tasso di uscita	0%
Tasso di rendimento delle azioni Salvatore Ferragamo S.p.A.**	3,27%

* Ragionevole stima sulla base della volatilità storica calcolata in riferimento alla data di valutazione.
** Media dei tassi *interest rate swap* alla data di valutazione rispettivamente alle due scadenze dei tre anni e cinque anni.

41. Accordi di *Put* e *Call* su Interessenze di Minoranza

Il Gruppo Salvatore Ferragamo è cresciuto negli ultimi anni prevalentemente per crescita interna. In alcune aree geografiche, in prevalenza nel continente asiatico, ha realizzato la sua espansione geografica anche tramite *partnership* con distributori locali. In relazione a queste *partnership*, gli *Shareholders' Agreement* regolano i rapporti tra i *partners*, stabiliscono le regole di *governance* e contengono alcune previsioni di opzioni *put* e di opzioni *call* che gli azionisti possono esercitare in certe condizioni.

Le società controllate interessate da tali tipologie di accordi sono Ferragamo Japan K.K., Ferrimag Limited, Ferragamo Moda (Shanghai) Co. Ltd., e Ferragamo Retail Macau Limited.

Si riepilogano di seguito i dettagli degli accordi su interessenze di minoranza e gli effetti delle opzioni che hanno generato una contabilizzazione sul bilancio consolidato al 31 dicembre 2022.

Per quanto riguarda Ferragamo Japan K.K., lo *Shareholders' Agreement* prevede la possibilità che i soci di minoranza, che detengono cumulativamente, dal mese di luglio 2022, una quota del 10,87% (in precedenza 29%, per maggiori dettagli sulla variazione della partecipazione in Ferragamo Japan K.K. si veda nella Relazione sulla gestione il paragrafo "Fatti di rilievo avvenuti nel corso dell'esercizio"), possano cedere le proprie azioni alla Salvatore Ferragamo S.p.A., ad un prezzo contrattualmente determinato in presenza di documentate necessità finanziarie o in caso di modifica

delle proprie strategie di investimento nel settore del lusso. Conseguentemente a partire dal bilancio al 31 dicembre 2010 è stata iscritta una passività finanziaria collegata alla possibilità di esercizio dell'opzione *put* da parte dei soci di minoranza sulla quota di loro proprietà; al 31 dicembre 2022, 2021 e 2020 la passività risultava nulla. Poiché il Gruppo Salvatore Ferragamo non ha ritenuto di avere accesso ai benefici economici collegati a tale quota di capitale, a ogni data di valutazione eventuali adeguamenti di valore della *put* vengono rilevati direttamente a patrimonio netto.

42. Informativa di settore

Il principio contabile IFRS 8 - Segmenti operativi richiede che siano fornite informazioni dettagliate per ogni segmento operativo, inteso come una componente di un'entità i cui risultati operativi sono periodicamente rivisti dal *top management* ai fini dell'adozione di decisioni in merito alle risorse da allocare e della valutazione della *performance*. A livello gestionale, l'organizzazione del Gruppo Salvatore Ferragamo si basa su una struttura a matrice, articolata per canale distributivo, area geografica e categoria merceologica, pertanto non sono identificabili segmenti operativi ed il *top management* rivede i risultati economici a livello di Gruppo nel suo insieme. Quindi l'attività del Gruppo è stata rappresentata come un unico settore oggetto di informativa sulla base dell'IFRS 8.

(In migliaia di Euro)	**2022**	**2021**
Ricavi *Retail*	923.507	829.754
Ricavi *Wholesale*	336.174	295.991
Vendite nette	*1.259.681*	*1.125.745*
Effetto *Cash flow hedging* sui Ricavi	(25.664)	(332)
Licenze e prestazioni	14.890	7.746
Locazioni Immobiliari	2.901	2.361
Ricavi	**1.251.808**	**1.135.520**
di cui in Italia	*124.298*	*101.087*
Margine Lordo	**901.115**	**780.944**
Margine Lordo %	**72,0%**	**68,8%**
Costi del personale	(244.627)	(198.006)
Costi per affitti	(87.468)	(81.899)
Ammortamenti e svalutazioni di attività non correnti	(170.785)	(160.852)
Costi per comunicazione	(84.684)	(60.360)
Altri costi (al netto degli altri proventi)	(185.613)	(136.347)
Risultato operativo	**127.938**	**143.480**
(Oneri)/proventi finanziari netti	(26.776)	(20.862)
Risultato prima delle imposte	**101.162**	**122.618**
Imposte sul reddito	(35.810)	(36.289)
Risultato dall'attività in funzionamento	**65.352**	**86.329**
Risultato netto da attività operativa cessata, al netto degli effetti fiscali	-	(5.192)
Risultato netto	**65.352**	**81.137**
EBITDA*	**298.900**	**304.529**

* Per la definizione di EBITDA si rimanda allo specifico paragrafo della Relazione sulla gestione in merito agli indicatori alternativi di *performance*.

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2022	31 dicembre 2021
Rimanenze e Diritti di recupero prodotti da clienti per resi	281.026	279.790
Crediti commerciali	94.490	112.670
Attività materiali e Investimenti immobiliari	219.311	217.077
Attività per diritto d'uso	479.724	500.047
Attività immateriali a vita utile definita e Avviamento	41.582	40.102
Altre attività	202.548	186.977
Totale attività al lordo della liquidità e dei crediti finanziari correnti	**1.318.681**	**1.336.663**
Indebitamento finanziario netto	204.074	224.483
Debiti commerciali e Passività per resi	184.116	193.102
Altre passività	155.082	133.199
Patrimonio netto	775.409	785.879
Totale passivo e PN (al netto della liquidità e dei crediti finanziari correnti)	**1.318.681**	**1.336.663**

Relativamente alle informazioni richieste dall'IFRS 8 si rimanda a quanto esposto nella Relazione sulla gestione per i dettagli ed i relativi commenti sui ricavi suddivisi per area geografica, canale distributivo e categoria merceologica.
Di seguito si riportano le informazioni riferite alle attività non correnti (con esclusione degli strumenti finanziari e delle attività fiscali differite) allocate in base alla loro localizzazione geografica.

(In migliaia di Euro)	Italia	Europa (esclusa Italia)	Nord America	Giappone	Asia Pacifico	Centro Sud America	Consolidato
31 dicembre 2022	254.117	143.133	182.183	6.871	159.386	16.357	762.047
31 dicembre 2021	242.998	163.477	181.100	12.615	168.127	10.300	778.617

43. Operazioni con parti correlate

Nel presente paragrafo sono descritti i rapporti con parti correlate intercorsi negli esercizi chiusi al 31 dicembre 2022 e 2021.

31 dicembre 2022

(In migliaia di Euro)	Ricavi	Costo del venduto e Costi Operativi (al netto degli altri proventi)	Oneri finanziari	Attività per diritto d'uso	Crediti commerciali	Altre attività	Debiti commerciali	Altre passività	Passività per *leasing*
Società controllante									
Ferragamo Finanziaria S.p.A.	57	(79)	(21)	564	14	-	-	(19.106)	(598)
(società che esercita attività di direzione e coordinamento su Salvatore Ferragamo S.p.A.)									
Società correlate									
Palazzo Feroni Finanziaria S.p.A.	32	(7.037)	(1.506)	50.041	2	-	(46)	-	(53.957)
Lungarno Alberghi S.r.l.	15	(2.186)	(647)	15.913	4	-	(43)	-	(17.832)
Fondazione Ferragamo	2	(191)	-	-	-	-	(50)	-	-
Società riconducibili a membri del Consiglio di Amministrazione									
Dal Borro S.r.l.	24	(52)	-	-	20	-	(33)	-	-
Bacco S.r.l.	-	(2)	-	-	-	-	-	-	-
Caretti & Associati S.r.l.	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Castiglion del Bosco S.a.r.l.	26	(3)	-	-	-	-	(1)	-	-
Club Swan Racing S.r.l.	14	(34)	-	-	-	-	-	-	-
Club Swan Yachts S.r.l.	4	-	-	-	-	-	-	-	-
Il Borro S.r.l. Società agricola	1	5	-	-	6	-	-	-	-
Il Borro Tuscan Bistro S.r.l.	-	(7)	-	-	-	-	(3)	-	-
Rubino S.r.l.	-	(39)	-	51	-	5	(1)	-	(51)
Windows on Italy S.r.l.	-	(1)	-	-	1	-	-	-	-
Sole Studio S.r.l.	1	-	-	-	-	-	-	-	-
Vivia di Vivia Ferragamo & C. SAS	-	(97)	-	-	-	-	-	-	-
Halldis Italia S.r.l.	-	(12)	-	-	-	-	(3)	-	-
Harbour City Estates Limited	-	(4.701)	(172)	12.759	-	740	-	-	(13.916)
Times Square Ltd.	-	(458)	-	-	-	-	(68)	-	-
Harriman Leasing Limited	-	(3)	-	-	-	798	-	-	-
Long Jin Complex Development (Chengdu) Co. Ltd	-	(2.265)	(458)	10.392	-	744	-	-	(11.201)
Dalian Times Square Commercial Co.ltd	-	(655)	(50)	862	-	189	(39)	-	(979)
Pedder Group Limited	-	-	-	-	3	-	-	-	-
Pedder Vision Limited	13	-	-	-	-	-	-	-	-
OIS Realty Limited	-	(538)	(8)	120	-	136	-	-	(117)
Shanghai Wheelock square Development Co. Ltd.	-	(772)	(16)	124	-	234	-	-	(91)
Wharf IFS (Chengdu) Property Management Limited Company	-	(155)	-	-	-	-	-	-	-
Shanghai Harriman Property Management Co. Ltd.	-	(118)	-	-	-	29	-	-	-
Chongquing Jiayi Real Estate Development Co Ltd.	-	(445)	(23)	1.214	-	214	(1)	-	(1.231)
Chengdu Times Outlets Commerce Co., Ltd	-	(209)	-	-	-	4	(4)	-	-
Altre parti correlate									
Massimo Ferragamo	-	(142)	-	-	-	-	(25)	-	-
Riccardo Ferragamo	-	(44)	-	-	-	-	-	(5)	-
Giovanna Ferragamo	-	(90)	-	-	-	-	-	-	-
Angiolo Anichini	-	(225)	-	-	-	-	-	(75)	-
Amministratori, Sindaci e Dirigenti con responsabilità strategiche									
Amministratori, Sindaci e Dirigenti con responsabilità strategiche	-	(23.606)	-	-	-	-	-	(9.694)	-
Totale	**189**	**(44.161)**	**(2.901)**	**92.040**	**50**	**3.093**	**(317)**	**(28.880)**	**(99.973)**
Totale Gruppo	**1.251.808**	**(1.123.870)**	**(78.703)**	**479.724**	**94.490**	**57.017**	**(174.016)**	**(94.963)**	**(575.323)**
% incidenza	**0,0%**	**3,9%**	**3,7%**	**19,2%**	**0,1%**	**5,4%**	**0,2%**	**30,4%**	**17,4%**

31 dicembre 2021

(In migliaia di Euro)	Ricavi	Costo del venduto e Costi Operativi (al netto degli altri proventi)	Oneri finanziari	Attività per diritto d'uso	Crediti commerciali	Altre attività	Debiti commerciali	Altre passività	Passività per *leasing*
Società controllante									
Ferragamo Finanziaria S.p.A.	36	(75)	(23)	593	14	2.567	-	-	(622)
(società che esercita attività di direzione e coordinamento su Salvatore Ferragamo S.p.A.)									
Società correlate sottoposte a comune controllo									
Palazzo Feroni Finanziaria S.p.A.	30	(5.899)	(1.535)	48.313	1	70	(77)	-	(51.066)
Lungarno Alberghi S.r.l.	51	(1.935)	(675)	17.185	8	-	(4)	-	(18.888)
Fondazione Ferragamo	2	(170)	-	-	-	-	(50)	-	-
Società riconducibili a membri del Consiglio di Amministrazione									
Dal Borro S.r.l.	-	(27)	-	-	-	-	(5)	-	-
Bacco S.r.l.	-	(3)	-	5	-	-	-	-	(6)
Baia di Scarlino S.r.l.	3	-	-	-	3	-	-	-	-
Caretti & Associati S.r.l.	-	(50)	-	-	-	-	-	-	-
Castiglion del Bosco S.a.r.l.	7	(18)	-	-	-	-	(3)	-	-
Castiglion del Bosco Hotel S.r.l.	9	-	-	-	-	-	-	-	-
Il Borro S.r.l. Società agricola	6	(1)	-	-	5	-	(1)	-	-
Rubino S.r.l.	-	-	-	-	-	2	-	-	-
Nautor Swan S.r.l.	-	(17)	-	-	-	-	-	-	-
Osteria del Borro S.r.l.	4	-	-	-	-	-	-	-	-
Windows on Italy S.r.l.	-	(4)	-	-	-	-	(4)	-	-
Prisma Property Investment Management S.r.l.	1	-	-	-	-	-	-	-	-
Vivia di Vivia Ferragamo & C. SAS	-	(179)	-	-	-	-	(20)	-	-
Harbour City Estates Limited	-	(5.656)	(193)	16.166	-	697	-	-	(16.940)
Imaginex Management Co. Ltd.	-	(2)	-	-	-	-	-	-	-
Times Square Ltd.	-	(965)	-	-	-	2	(50)	-	-
Harriman Property Management Limited	-	(1)	-	-	-	-	-	-	-
Harriman Leasing Limited	-	(3)	-	-	-	752	-	-	-
Long Jin Complex Development (Chengdu) Co. Ltd	-	(2.399)	(496)	12.636	-	761	(10)	-	(13.199)
Dalian Times Square Commercial Co.ltd	-	(604)	(68)	1.452	-	193	-	-	(1.614)
Pedder Group Limited	-	-	-	-	3	-	-	-	-
Pedder Vision Limited	31	-	-	-	10	-	-	-	-
OIS Realty Limited	-	(477)	(17)	543	-	128	-	-	(546)
Shanghai Wheelock square Development Co. Ltd.	-	(727)	(41)	886	-	239	-	-	(911)
Wharf IFS (Chengdu) Property Management Limited Company	-	(77)	-	-	-	-	-	-	-
Shanghai Harriman Property Management Co. Ltd.	-	(111)	-	-	-	30	-	-	-
Wharf (China) Property Management Co. Ltd - IFS Branch	-	(54)	-	-	-	-	-	-	-
Chongquing Jiayi Real Estate Development Co Ltd.	-	(343)	(13)	177	-	111	-	-	(195)
Chengdu Times Outlets Commerce Co., Ltd	-	(233)	-	3	-	4	(3)	-	(3)
Altre parti correlate									
Massimo Ferragamo	-	(127)	-	-	-	-	(33)	-	-
Riccardo Ferragamo	-	(30)	-	-	-	-	-	(2)	-
Federica Anichini	-	(49)	-	-	-	-	-	-	-
Angiolo Anichini	-	(271)	-	-	-	-	-	(75)	-
Giuseppe Anichini	-	(5)	-	-	-	-	-	-	-
Amministratori, Sindaci e Dirigenti con responsabilità strategiche									
Amministratori, Sindaci e Dirigenti con responsabilità strategiche	-	(7.372)	-	-	-	-	-	(1.792)	-
Totale	**180**	**(27.884)**	**(3.061)**	**97.959**	**44**	**5.556**	**(260)**	**(1.869)**	**(103.990)**
Totale Gruppo	**1.135.520**	**(992.040)**	**(50.514)**	**500.047**	**112.670**	**48.265**	**(183.792)**	**(58.929)**	**(597.242)**
% incidenza	**0,0%**	**2,8%**	**6,1%**	**19,6%**	**0,0%**	**11,5%**	**0,1%**	**3,2%**	**17,4%**

Le vendite e gli acquisti tra parti correlate sono effettuati al prezzo normalmente praticato sul mercato. I saldi in essere a fine periodo non sono assistiti da garanzie, non generano interessi e sono regolati a pronti. Si segnalano fidejussioni bancarie rilasciate a favore di Palazzo Feroni Finanziaria S.p.A. per Euro 1.845 migliaia, a favore di Lungarno Alberghi S.r.l. per Euro 488 migliaia ed a favore di Ferragamo Finanziaria S.p.A per Euro 23 migliaia, per utilizzo in affitto di immobili di loro proprietà. Non vi sono ulteriori garanzie, prestate o ricevute, in relazione a crediti e debiti con parti correlate. Il Gruppo non ha accantonato alcun fondo svalutazione crediti a fronte degli importi dovuti dalle parti correlate.

In dettaglio:

Società controllante

Ferragamo Finanziaria S.p.A.

Nell'ambito del consolidato fiscale nazionale di cui la Capogruppo Salvatore Ferragamo S.p.A. è parte congiuntamente a Ferragamo Finanziaria S.p.A. (entità consolidante) si evidenzia tra le Altre passività correnti un ammontare di Euro 19.106 migliaia, quale debito per IRES della Salvatore Ferragamo S.p.A..

Salvatore Ferragamo S.p.A. ha inoltre in essere un contratto di locazione con Ferragamo Finanziaria S.p.A., relativo all'affitto di un capannone adiacente allo stabilimento di Osmannoro, che la società Capogruppo ha adibito a modelleria per lo sviluppo dei prodotti in pelle. Rientrando nell'ambito di applicazione dell'IFRS16, il contratto è stato contabilizzato con l'iscrizione dell'Attività per diritto d'uso, ammortizzata lungo la vita del contratto, in contropartita alla passività per *leasing*.

Società correlate

Tali rapporti riguardano principalmente transazioni di natura commerciale che hanno avuto effetto sui ricavi, sui costi operativi, sui crediti e debiti commerciali, sulle attività per diritto d'uso, sulle passività per *leasing* e sulle altre attività e passività in particolare:

- vendita di prodotti;
- contratti di locazione; se rientranti nell'ambito dell'IFRS 16 sono contabilizzati come previsto dal principio (quindi con l'iscrizione di attività per diritto d'uso, passività per *leasing*, ammortamenti e oneri finanziari), altrimenti i canoni sono contabilizzati a conto economico linearmente per la durata del contratto e i relativi debiti sono inclusi nei Debiti commerciali;
- prestazioni di servizi.

Si segnalano in particolare i seguenti rapporti:

Palazzo Feroni Finanziaria S.p.A.

I ricavi e i relativi crediti si riferiscono principalmente a prestazioni di servizi informatici e amministrativi.
Le attività per diritto d'uso e le passività per *leasing*, i costi operativi e gli oneri finanziari sono inerenti principalmente ad affitti per i locali della sede centrale di Firenze e per alcuni negozi della catena italiana, rientranti per la maggior parte nell'ambito di applicazione dell'IFRS16.

Lungarno Alberghi S.r.l.

I ricavi (e i relativi saldi a credito) si riferiscono a vendite di prodotti; le attività per diritto d'uso, le passività per *leasing*, i costi operativi e gli interessi passivi si riferiscono principalmente ad un contratto per l'affitto di un locale adibito a punto vendita della catena *retail* italiana, rientrante nell'ambito di applicazione dell'IFRS16.

Fondazione Ferragamo

I costi (ed i relativi saldi a debito) si riferiscono per Euro 101 migliaia ai servizi prestati per la gestione dell'archivio storico Salvatore Ferragamo (Euro 100 migliaia nel 2021) e per Euro 90 migliaia a erogazioni liberali a supporto delle attività istituzionali della Fondazione (Euro 70 migliaia nel 2021).

Società riconducibili ai membri del Consiglio di Amministrazione

Tali rapporti riguardano principalmente transazioni di natura commerciale che hanno avuto effetto sui ricavi, sui costi operativi, sui crediti e debiti commerciali, sulle attività per diritto d'uso, sulle passività per *leasing* e sulle altre attività e passività in particolare:

- vendita di prodotti;
- contratti di locazione; se rientranti nell'ambito dell'IFRS 16 sono contabilizzati come previsto dal principio (quindi con l'iscrizione di attività per diritto d'uso, passività per *leasing*, ammortamenti e oneri finanziari), altrimenti i canoni sono contabilizzati a conto economico linearmente per la durata del contratto e i relativi debiti sono inclusi nei Debiti commerciali;
- prestazioni di servizi.

Si segnalano in particolare i seguenti rapporti:

Harbour City Estates Limited

Le attività per diritto d'uso e le passività per *leasing*, i costi operativi (al netto della riduzione dei canoni concessa per la pandemia da Covid-19) e gli oneri finanziari sono inerenti principalmente all'affitto locali in Hong Kong, che include principalmente il negozio in Canton Road (*flagship store*), rientranti per la maggior parte nell'ambito di applicazione dell'IFRS16. Le altre attività si riferiscono ai relativi depositi cauzionali.

Times Square Ltd. e Harriman Leasing Limited

I costi operativi (ed i relativi debiti commerciali) nei confronti di Times Square Ltd. si riferiscono principalmente all'affitto locali per un punto vendita in Hong Kong, mentre le altre attività nei confronti di Harriman Leasing Limited si riferiscono al deposito cauzionale relativo allo stesso negozio in Hong Kong.

Long Jin Complex Development (Chengdu) Co. Ltd

Le attività per diritto d'uso e le passività per *leasing*, i costi operativi e gli oneri finanziari si riferiscono all'affitto di locali per un punto vendita di Ferragamo Moda (Shanghai) Limited, rientrante per la maggior parte nell'ambito di applicazione dell'IFRS16, mentre le altre attività si riferiscono al relativo deposito cauzionale.

Dalian Times Square Commercial Co.ltd

Le attività per diritto d'uso e le passività per *leasing*, i costi operativi e gli oneri finanziari si riferiscono all'affitto di locali per un punto vendita di Ferragamo Moda (Shanghai) Limited, rientrante nell'ambito di applicazione dell'IFRS16, mentre le altre attività si riferiscono al relativo deposito cauzionale.

OIS Realty Limited

Le attività per diritto d'uso e le passività per *leasing*, i costi operativi e gli oneri finanziari si riferiscono all'affitto di locali per uffici di Ferragamo Hong Kong Limited e Ferragamo Retail Hong Kong Ltd. rientrante nell'ambito di applicazione dell'IFRS16, mentre le altre attività si riferiscono al relativo deposito cauzionale.

Shanghai Wheelock square Development Co. Ltd.

Le attività per diritto d'uso e le passività per *leasing*, i costi operativi e gli oneri finanziari si riferiscono ad affitto locali per uffici di Ferragamo Fashion Trading (Shanghai) Co. Limited e Ferragamo Moda (Shanghai) Limited, rientrante nell'ambito di applicazione dell'IFRS16, mentre le altre attività si riferiscono ai relativi depositi cauzionali.

Chongquing Jiayi Real Estate Development Co Ltd.

Le attività per diritto d'uso e le passività per *leasing*, i costi operativi e gli oneri finanziari si riferiscono all'affitto di locali per un punto vendita di Ferragamo Moda (Shanghai) Limited rientrante nell'ambito di applicazione dell'IFRS16; mentre le altre attività si riferiscono al relativo deposito cauzionale.

Altri parti correlate

Relativamente alle altre parti correlate, i costi, e i relativi debiti, si riferiscono al costo sostenuto principalmente da Salvatore Ferragamo S.p.A. e da Ferragamo Usa Inc. in relazione al rapporto di collaborazione in essere nel corso dell'esercizio.

Amministratori, sindaci e dirigenti con responsabilità strategiche

Relativamente agli amministratori e sindaci si rimanda alla successiva nota 44 Compensi ad Amministratori e Sindaci.

I dirigenti con responsabilità strategiche nel corso dell'esercizio 2022 sono indicati nella tabella sottostante:

Nome e cognome	Funzione
Giacomo Ferragamo	*Chief Transformation & Sustainability Officer*
Alessandro Corsi	*Chief Financial Officer* e Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari

I costi relativi ai dirigenti con responsabilità strategiche, si riferiscono al costo sostenuto dal Gruppo in relazione al rapporto di lavoro dipendente intercorrente, inclusivo del *bonus* variabile. Nel corso dell'esercizio 2022 sono stati pari a Euro 1.257 migliaia, (mentre nell'esercizio 2021 erano pari ad Euro 1.272 migliaia). In generale ai dirigenti con responsabilità strategica sono riconosciuti *benefits* non monetari, quali auto, telefono cellulare e polizze assicurative.

44. Compensi ad Amministratori e Sindaci

Amministratori

(In migliaia di Euro)				2022					
				Compensi					
Nome e Cognome	Carica ricoperta	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	per la carica	per partec.a comitati	Benefici non monetari	Retrib., *bonus* e altri incentivi	*Stock Grant*	Totale
Leonardo Ferragamo	Presidente	1.01-31.12	a)	400	-	b)	-	-	400
Angelica Visconti	Vicepresidente	1.01-31.12	a)	200	-	b) c) d) e)	302	-	502
Marco Gobbetti	Amministratore Delegato e Direttore Generale	1.01-31.12	a)	120	-	b) c) d) e)	14.083	6.586	20.789
Giacomo Ferragamo	Amministratore	1.01-31.12	a)	50	-	b) c) d)	712	-	762
Frédéric Biousse	Amministratore	1.01-31.12	a)	50	-		-	-	50
Patrizia Michela Giangualano	Amministratore	1.01-31.12	a)	50	30		-	-	80
Annalisa Loustau Elia	Amministratore	1.01-31.12	a)	50	20		-	-	70
Umberto Tombari	Amministratore	1.01-31.12	a)	50	42		-	-	92
Peter Woo Kwong Ching	Amministratore	1.01-31.12	a)	-	-		-	-	-
Anna Zanardi Cappon	Amministratore	1.01-31.12	a)	50	47		-	-	97
Totale				**1.020**	**139**		**15.097**	**6.586**	**22.842**

a) con l'approvazione del bilancio chiuso per l'esercizio 2023. Si segnala che in data 27 febbraio 2023 la dottoressa Anna Zanardi Cappon ha rassegnato le proprie dimissioni dalla carica di Amministratore, con decorrenza dalla data dell'Assemblea di approvazione del bilancio relativo all'esercizio 2022.
b) auto; c) telefono cellulare; d) polizze assicurative; e) foresteria

Sindaci

(In migliaia di Euro)		2022					
Nome e Cognome	Carica ricoperta	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Emolumenti per la carica	Altri compensi*	Altri compensi percepiti da società controllate	Totale generale
Andrea Balelli	Presidente	01.01-31.12	a)	64	15	-	79
Paola Caramella	Sindaco effettivo	01.01-31.12	a)	48	12	-	60
Giovanni Crostarosa Guicciardi	Sindaco effettivo	01.01-31.12	a)	48	12	-	60
Totale				**160**	**39**	**-**	**199**

a) con l'approvazione del bilancio chiuso per l'esercizio 2022
* Gli altri compensi si riferiscono al compenso quale Presidente o membro dell'Organismo di Vigilanza di cui al D.lgs. 231/2001
Si precisa che i membri del collegio sindacale non hanno percepito altri compensi erogati da società del Gruppo.

Si segnala che per Amministratori e Sindaci non sono previste indennità di fine carica.

45. Impegni e rischi

Il dettaglio dei rischi e degli impegni è il seguente:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2022	31 dicembre 2021
Fideiussioni e garanzie prestate da terzi a terzi nell'interesse delle società del Gruppo	28.517	23.804
Garanzie prestate dalle società del Gruppo a terzi nell'interesse delle società del Gruppo	138.158	136.176
Totale	**166.675**	**159.980**

Le fideiussioni e le garanzie prestate da soggetti terzi nell'interesse delle società del Gruppo si riferiscono prevalentemente a fideiussioni e garanzie rilasciate su contratti di locazione stipulati dalle società del Gruppo e comprendono una garanzia per 6 milioni di Usd (Euro 5.625 migliaia) relativa ad un contratto di affitto del Gruppo Ferragamo Usa. Le garanzie prestate dalle società del Gruppo sono prevalentemente a favore di istituti di credito a garanzia di linee di credito utilizzabili localmente.

46. Erogazioni pubbliche Informativa ex art. 1, commi 125-129 della Legge n. 124/2017

In relazione al disposto di cui all'art. 1, comma 125, della legge 124/2017, in merito all'obbligo di dare evidenza in nota integrativa delle somme di denaro eventualmente ricevute nell'esercizio a titolo di sovvenzioni, contributi, incarichi retribuiti e comunque vantaggi economici di qualunque genere dalle pubbliche amministrazioni e dai soggetti di cui al comma 125 del medesimo articolo, si evidenzia che nel corso del 2022 la società italiana Salvatore Ferragamo S.p.A. ha ricevuto dalla Regione Toscana contributi per tirocini curriculari retribuiti per un importo pari a Euro 32 migliaia. Ai sensi delle disposizioni dell'art. 3-quater del DL 135/2018, convertito con modificazioni dalla Legge 11 febbraio 2019 n.12, per le erogazioni ricevute si rinvia alle indicazioni contenute nel Registro Nazionale degli Aiuti di Stato di cui all'articolo 52 della Legge 24 dicembre 2012, n. 235.

47. Eventi ed operazioni significative non ricorrenti

Si precisa che nel corso dell'esercizio 2022 non vi sono stati eventi od operazioni significative non ricorrenti poste in essere dal Gruppo Salvatore Ferragamo.

48. Transazioni derivanti da operazioni atipiche e/o inusuali

Il Gruppo non ha posto in essere operazioni atipiche e/o inusuali, ovvero quelle operazioni che per significatività/rilevanza, natura delle controparti, oggetto della transazione, modalità di determinazione del prezzo di trasferimento e tempistica dell'evento, possano dar luogo a dubbi in ordine alla correttezza/completezza dell'informazione in bilancio, al conflitto d'interesse, alla salvaguardia del patrimonio aziendale e alla tutela degli Azionisti di minoranza.

49. Dati di sintesi delle società controllate

Si riportano di seguito i dati di sintesi delle società controllate.

(In migliaia)	2022			2021	
Società	Valuta	Ricavi	Patrimonio Netto	Ricavi	Patrimonio Netto
Ferragamo Australia Pty Ltd.	AUD	26.810	22.665	21.127	22.268
Ferragamo Japan K.K.	JPY	13.705.863	1.177.142	11.615.759	(3.007.093)
Ferragamo Korea Ltd.	KRW	140.377.040	80.285.051	122.803.691	88.194.233
Ferragamo Espana S.L.	EURO	14.963	4.441	8.969	3.615
Ferrimag Limited	HKD	-	127.507	-	126.415
Ferragamo Retail HK Limited	HKD	127.242	(309.254)	181.652	(198.471)
Ferragamo Retail Taiwan Limited	TWD	740.028	435.405	609.118	364.732
Ferragamo Mexico S. de R.L. de C.V.	MXN	1.365.210	816.688	1.295.421	745.713
Ferragamo Retail Nederland B.V.	EURO	4.836	1.401	2.852	1.246
Ferragamo Fashion Trading (Shanghai) Co. Ltd.	CNY	1.090.683	801.592	1.487.790	776.599
Ferragamo (Singapore) Pte. Ltd.	SGD	24.900	(40.079)	14.520	(35.579)
Ferragamo (Thailand) Limited	THB	279.863	(127.460)	135.854	(152.679)
Ferragamo (Malaysia) Sdn Bhd	MYR	54.214	17.906	28.977	12.897
Ferragamo Hong Kong Ltd.	USD	177.660	119.202	202.154	117.947
Gruppo Ferragamo USA	USD	415.461	100.300	381.504	92.849
Ferragamo Deutschland GmbH	EURO	9.194	2.594	6.494	4.992
Ferragamo Belgique SA	EURO	1.591	714	2.024	692
Ferragamo Monte-Carlo S.A.M.	EURO	830	(828)	369	(465)
Ferragamo (Suisse) SA	CHF	8.553	1.653	7.132	1.546
Ferragamo U.K. Limited	GBP	17.643	5.939	13.383	5.665
Ferragamo France S.A.S.	EURO	20.238	10.787	13.508	9.607
Ferragamo Chile S.A.	CLP	1.193.648	790.193	780.176	(1.034.716)
Ferragamo Austria GmbH	EURO	4.215	4.187	2.797	4.073
Ferragamo Retail India Private Limited	INR	-	(468.541)	-	(441.521)
Ferragamo Retail Macau Limited	MOP	43.611	25.555	82.729	59.253
Ferragamo Moda (Shanghai) Co.Ltd.	CNY	207.974	(44.921)	320.194	7.722
Ferragamo Brasil Roupas e Acessorios Ltda.	BRL	59.455	22.538	44.743	22.981
Ferragamo Argentina S.A.	ARS	418.529	48.413	197.463	37.295

50. Fatti di rilievo intervenuti dopo la chiusura dell'esercizio

In data 28 febbraio 2023, Salvatore Ferragamo S.p.A. ha comunicato che la dottoressa Anna Zanardi Cappon, Consigliera non esecutiva indipendente, nonché Presidente del Comitato Remunerazioni e Nomine e componente del Comitato Controllo e Rischi, ha rassegnato, con decorrenza dalla data dell'Assemblea di approvazione del bilancio relativo all'esercizio 2022, le proprie dimissioni dalla carica di Consigliere di Amministrazione di Salvatore Ferragamo S.p.A.. Tale decisione, secondo quanto riportato nella comunicazione ricevuta, è stata assunta a seguito della nomina a presidente di altra società quotata in ossequio ai Principi per la selezione dei candidati alle cariche sociali in società quotate cui la Dott.ssa Zanardi Cappon ha aderito per essere inserita nella lista presentata dagli azionisti di minoranza. In linea con la politica di remunerazione adottata dalla Salvatore Ferragamo S.p.A., non sono previsti indennità o altri benefici a seguito della cessazione dalla carica.

Nella riunione del 2 marzo 2023, il Consiglio di Amministrazione ha deliberato di convocare l'Assemblea ordinaria e straordinaria degli azionisti della Salvatore Ferragamo S.p.A. per il prossimo 26 aprile 2023 per deliberare, tra gli altri punti all'ordine del giorno, su: i) l'approvazione di un piano di incentivazione, riservato ad amministratori e/o dipendenti e/o collaboratori della Società e delle società del gruppo Salvatore Ferragamo; ii) la modifica del Piano denominato "*Restricted Shares*", approvato dall'Assemblea dei Soci del 14 dicembre 2021, a favore dell'Amministratore Delegato e Direttore Generale (allineando gli *underpins* ai più sfidanti obiettivi del Piano Strategico); iii) l'approvazione della Politica di Remunerazione 2023; e iv) la nomina del Collegio sindacale.
Si rinvia per maggiori dettagli alla documentazione messa a disposizione sul sito della Società *group.ferragamo.com/sezione governance/assemblea degli azionisti 2023*.

Informativa ai sensi dell'art. 149-duodecies del Regolamento Emittenti

(In migliaia di Euro)

Tipologia di servizi	Soggetto che ha erogato il servizio	Destinatario	Note	Totale Compensi 2022
Revisione Contabile	Revisore della Capogruppo	Capogruppo		329
Altri Servizi	i) Revisore della Capogruppo	Capogruppo	1	62
	ii)Rete del revisore della Capogruppo	Capogruppo	2	7
Subtotale				**398**
Revisione Contabile	i) Revisore della Capogruppo	Società controllate		92
	ii) Rete del revisore della Capogruppo	Società controllate		690
Altri Servizi	Rete del revisore della Capogruppo	Società controllate		42
Subtotale				**824**
Totale				**1.222**

1) La voce si riferisce all'attestazione resa sulla Dichiarazione consolidata di carattere Non Finanziario.
2) La voce si riferisce a servizi di assistenza per la predisposizione di un corso *E-learning*.

Firenze, 2 marzo 2023

Per il Consiglio di Amministrazione

Il Presidente
Leonardo Ferragamo

Attestazione ai sensi dell'art. 154 bis del D.lgs. 24 febbraio 1998 n. 58 (Testo Unico della Finanza)

1. I sottoscritti Marco Gobbetti in qualità di "Amministratore Delegato" e Alessandro Corsi in qualità di "Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari" della Salvatore Ferragamo S.p.A. attestano, tenuto anche conto di quanto previsto dall'art. 154-bis, commi 3 e 4, del decreto legislativo 24 febbraio 1998, n.58:

- l'adeguatezza in relazione alle caratteristiche dell'impresa e
- l'effettiva applicazione, delle procedure amministrative e contabili per la formazione del bilancio consolidato nel corso del periodo 1° gennaio – 31 dicembre 2022.

2. L'adeguatezza delle procedure amministrative e contabili per la formazione del bilancio consolidato 2022 è stata valutata sulla base del modello *Internal Control – Integrated Framework* emanato dal *Commitee of Sponsoring Organitazions of the Treadway Commission* che rappresenta il modello di riferimento a livello internazionale generalmente accettato.

3. Si attesta, inoltre, che

3.1 Il bilancio consolidato al 31 dicembre 2022:

a) è redatto in conformità ai principi contabili internazionali applicabili riconosciuti dall'Unione Europea ai sensi del Regolamento (CE) n. 1606/2002 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 19 luglio 2002 e successive integrazioni;

b) corrisponde alle risultanze dei libri e delle scritture contabili;

c) è idoneo a fornire una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale, economica e finanziaria dell'Emittente e dell'insieme delle imprese incluse nel consolidamento.

3.2 La relazione sulla gestione comprende un'analisi attendibile dell'andamento e del risultato della gestione, nonché della situazione dell'Emittente e dell'insieme delle imprese incluse nel consolidamento, unitamente ad una descrizione dei principali rischi ed incertezze cui sono esposti.

Firenze, 2 marzo 2023

Amministratore Delegato
Marco Gobbetti

Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari
Alessandro Corsi

RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE

KPMG S p A
Revisione e organizzazione contabile
Viale Niccolò Machiavelli, 29
50125 FIRENZE FI
Telefono +39 055 213391
Email it-fmaudilaly@kpmg.it
PEC kpmgspa@pec.kpmg.it

Relazione della società di revisione indipendente ai sensi degli artt. 14 del D.Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39 e 10 del Regolamento (UE) n. 537 del 16 aprile 2014

Agli Azionisti della
Salvatore Ferragamo S p A.

Relazione sulla revisione contabile del bilancio consolidato

Giudizio

Abbiamo svolto la revisione contabile del bilancio consolidato del Gruppo Salvatore Ferragamo (nel seguito anche il "Gruppo"), costituito dai prospetti della situazione patrimoniale e finanziaria al 31 dicembre 2022, del conto economico, del conto economico complessivo, del rendiconto finanziario e dei movimenti di patrimonio netto per l'esercizio chiuso a tale data e dalle note al bilancio che includono anche la sintesi dei più significativi principi contabili applicati.

A nostro giudizio, il bilancio consolidato fornisce una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale e finanziaria del Gruppo Salvatore Ferragamo al 31 dicembre 2022, del risultato economico e dei flussi di cassa per l'esercizio chiuso a tale data in conformità agli International Financial Reporting Standards adottati dall'Unione Europea nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'art. 9 del D.Lgs. 38/05.

Elementi alla base del giudizio

Abbiamo svolto la revisione contabile in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia). Le nostre responsabilità ai sensi di tali principi sono ulteriormente descritte nel paragrafo "*Responsabilità della società di revisione per la revisione contabile del bilancio consolidato*" della presente relazione. Siamo indipendenti rispetto alla Salvatore Ferragamo S.p.A. (nel seguito anche la "Società") in conformità alle norme e ai principi in materia di etica e di indipendenza applicabili nell'ordinamento italiano alla revisione contabile del bilancio. Riteniamo di aver acquisito elementi probativi sufficienti e appropriati su cui basare il nostro giudizio.

Aspetti chiave della revisione contabile

Gli aspetti chiave della revisione contabile sono quegli aspetti che, secondo il nostro giudizio professionale, sono stati maggiormente significativi nell'ambito della revisione contabile del bilancio consolidato dell'esercizio in esame. Tali aspetti sono stati da noi affrontati nell'ambito della revisione contabile e nella formazione del nostro giudizio sul bilancio consolidato nel suo complesso, pertanto su tali aspetti non esprimiamo un giudizio separato.

KPMG S.p.A. è una società per azioni di diritto italiano e fa parte del network KPMG di entità indipendenti affiliate a KPMG International Limited, società di diritto inglese

Sede Legale

Valutazione delle rimanenze di prodotti finiti

Note esplicative al bilancio. Nota 2 "Criteri di Redazione" e Nota 12 "Rimanenze"

Aspetto chiave	Procedure di revisione in risposta all'aspetto chiave
Il bilancio consolidato al 31 dicembre 2022 include rimanenze di prodotti finiti per €253 milioni, al netto di un fondo di svalutazione per €65 milioni. La determinazione del fondo svalutazione rimanenze di prodotti finiti rappresenta una stima contabile complessa che richiede un elevato grado di giudizio in quanto influenzata da molteplici fattori, tra cui: • le caratteristiche del settore e le diverse aree geografiche in cui il Gruppo opera; • l'andamento del mercato e l'influenza della moda; • l'anzianità delle collezioni in giacenza; • le politiche di prezzo e la capacità di vendita attraverso i diversi canali distributivi. Per tale ragione abbiamo considerato la valutazione delle rimanenze di prodotti finiti un aspetto chiave dell'attività di revisione.	Le procedure di revisione svolte hanno incluso: • la comprensione dei processi aziendali a presidio della valutazione delle rimanenze di prodotti finiti e l'esame della configurazione e messa in atto dei controlli ritenuti rilevanti; • l'analisi della movimentazione delle giacenze di magazzino nell'esercizio, tenuto conto del ciclo di vita atteso delle rimanenze di prodotti finiti in base all'anzianità delle stesse; • l'analisi documentale e la discussione con le funzioni aziendali coinvolte circa le ipotesi adottate nella stima del fondo svalutazione rimanenze di prodotti finiti, volta alla comprensione delle assunzioni poste alla base delle dinamiche attese di smaltimento dei prodotti finiti, e il confronto di tali assunzioni con i dati storici e la nostra conoscenza del Gruppo e del contesto in cui opera; • l'esame della appropriatezza dell'informativa fornita nelle note esplicative al bilancio consolidato relativamente alle rimanenze di prodotti finiti.

Altri aspetti – Direzione e coordinamento

La Società, come richiesto dalla legge, ha inserito nelle note esplicative i dati essenziali dell'ultimo bilancio della società che esercita su di essa l'attività di direzione e coordinamento. Il giudizio sul bilancio consolidato della Salvatore Ferragamo S.p.A. non si estende a tali dati.

Responsabilità degli Amministratori e del Collegio Sindacale della Salvatore Ferragamo S.p.A. per il bilancio consolidato

Gli Amministratori sono responsabili per la redazione del bilancio consolidato che fornisca una rappresentazione veritiera e corretta in conformità agli International Financial Reporting Standards adottati dall'Unione Europea nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'art. 9 del D.Lgs. 38/05 e, nei termini previsti dalla legge, per quella parte del controllo interno dagli stessi ritenuta necessaria per consentire la redazione di un bilancio che non contenga errori significativi dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali.

Gli Amministratori sono responsabili per la valutazione della capacità del Gruppo di continuare a operare come un'entità in funzionamento e, nella redazione del bilancio consolidato, per l'appropriatezza dell'utilizzo del presupposto della continuità aziendale, nonché per una adeguata informativa in materia. Gli Amministratori utilizzano il presupposto della continuità aziendale nella redazione del bilancio consolidato a meno che abbiano valutato che sussistono le condizioni per la liquidazione della capogruppo Salvatore Ferragamo S.p.A. o per l'interruzione dell'attività o non abbiano alternative realistiche a tali scelte.

Il Collegio Sindacale ha la responsabilità della vigilanza, nei termini previsti dalla legge, sul processo di predisposizione dell'informativa finanziaria del Gruppo.

Responsabilità della società di revisione per la revisione contabile del bilancio consolidato

I nostri obiettivi sono l'acquisizione di una ragionevole sicurezza che il bilancio consolidato nel suo complesso non contenga errori significativi, dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali, e l'emissione di una relazione di revisione che includa il nostro giudizio. Per ragionevole sicurezza si intende un livello elevato di sicurezza che, tuttavia, non fornisce la garanzia che una revisione contabile svolta in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia) individui sempre un errore significativo, qualora esistente. Gli errori possono derivare da frodi o da comportamenti o eventi non intenzionali e sono considerati significativi qualora ci si possa ragionevolmente attendere che essi, singolarmente o nel loro insieme, siano in grado di influenzare le decisioni economiche degli utilizzatori prese sulla base del bilancio consolidato.

Nell'ambito della revisione contabile svolta in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia), abbiamo esercitato il giudizio professionale e abbiamo mantenuto lo scetticismo professionale per tutta la durata della revisione contabile. Inoltre:

- abbiamo identificato e valutato i rischi di errori significativi nel bilancio consolidato, dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali; abbiamo definito e svolto procedure di revisione in risposta a tali rischi, abbiamo acquisito elementi probativi sufficienti e appropriati su cui basare il nostro giudizio. Il rischio di non individuare un errore significativo dovuto a frodi è più elevato rispetto al rischio di non individuare un errore significativo derivante da comportamenti o eventi non intenzionali, poiché la frode può implicare l'esistenza di collusioni, falsificazioni, omissioni intenzionali, rappresentazioni fuorvianti o forzature del controllo interno,

- abbiamo acquisito una comprensione del controllo interno rilevante ai fini della revisione contabile allo scopo di definire procedure di revisione appropriate nelle circostanze e non per esprimere un giudizio sull'efficacia del controllo interno del Gruppo,

- abbiamo valutato l'appropriatezza dei principi contabili utilizzati nonché la ragionevolezza delle stime contabili effettuate dagli Amministratori, inclusa la relativa informativa,

- siamo giunti a una conclusione sull'appropriatezza dell'utilizzo da parte degli Amministratori del presupposto della continuità aziendale e, in base agli elementi probativi acquisiti, sull'eventuale esistenza di un'incertezza significativa riguardo a eventi o circostanze che possono far sorgere dubbi significativi sulla capacità del Gruppo di continuare a operare come un'entità in funzionamento. In presenza di un'incertezza significativa, siamo tenuti a richiamare l'attenzione nella relazione di revisione sulla relativa informativa di bilancio ovvero, qualora tale informativa sia inadeguata, a riflettere tale circostanza nella formulazione del nostro giudizio. Le nostre conclusioni sono basate sugli elementi probativi acquisiti fino alla data della presente relazione. Tuttavia, eventi o circostanze successivi possono comportare che il Gruppo cessi di operare come un'entità in funzionamento,

- abbiamo valutato la presentazione, la struttura e il contenuto del bilancio consolidato nel suo complesso, inclusa l'informativa, e se il bilancio consolidato rappresenti le operazioni e gli eventi sottostanti in modo da fornire una corretta rappresentazione;

- abbiamo acquisito elementi probativi sufficienti e appropriati sulle informazioni finanziarie delle imprese o delle differenti attività economiche svolte all'interno del Gruppo per esprimere un giudizio sul bilancio consolidato. Siamo responsabili della direzione, della supervisione e dello svolgimento dell'incarico di revisione contabile del Gruppo. Siamo gli unici responsabili del giudizio di revisione sul bilancio consolidato.

Abbiamo comunicato ai responsabili delle attività di *governance*, identificati a un livello appropriato come richiesto dagli ISA Italia, tra gli altri aspetti, la portata e la tempistica pianificate per la revisione contabile e i risultati significativi emersi, incluse le eventuali carenze significative nel controllo interno identificate nel corso della revisione contabile.

Abbiamo fornito ai responsabili delle attività di *governance* anche una dichiarazione sul fatto che abbiamo rispettato le norme e i principi in materia di etica e di indipendenza applicabili nell'ordinamento italiano e abbiamo comunicato loro ogni situazione che possa ragionevolmente avere un effetto sulla nostra indipendenza e, ove applicabile, le azioni intraprese per eliminare i relativi rischi o le misure di salvaguardia applicate.

Tra gli aspetti comunicati ai responsabili delle attività di *governance*, abbiamo identificato quelli che sono stati più rilevanti nell'ambito della revisione contabile del bilancio consolidato dell'esercizio in esame, che hanno costituito quindi gli aspetti chiave della revisione. Abbiamo descritto tali aspetti nella relazione di revisione.

Altre informazioni comunicate ai sensi dell'art. 10 del Regolamento (UE) 537/14

L'Assemblea degli Azionisti della Salvatore Ferragamo S.p.A. ci ha conferito in data 18 aprile 2019 l'incarico di revisione legale del bilancio d'esercizio e consolidato della Società per gli esercizi dal 31 dicembre 2020 al 31 dicembre 2028.

Dichiariamo che non sono stati prestati servizi diversi dalla revisione contabile vietati ai sensi dell'art. 5, paragrafo 1, del Regolamento (UE) 537/14 e che siamo rimasti indipendenti rispetto alla Società nell'esecuzione della revisione legale.

Confermiamo che il giudizio sul bilancio consolidato espresso nella presente relazione è in linea con quanto indicato nella relazione aggiuntiva destinata al Collegio Sindacale, nella sua funzione di Comitato per il controllo interno e la revisione contabile, predisposta ai sensi dell'art. 11 del citato Regolamento.

Relazione su altre disposizioni di legge e regolamentari

Giudizio sulla conformità alle disposizioni del Regolamento Delegato (UE) 2019/815

Gli Amministratori della Salvatore Ferragamo S.p.A. sono responsabili per l'applicazione delle disposizioni del Regolamento Delegato (UE) 2019/815 della Commissione Europea in materia di norme tecniche di regolamentazione relative alla specificazione del formato elettronico unico di comunicazione (ESEF – *European Single Electronic Format*) al bilancio consolidato al 31 dicembre 2022, da includere nella relazione finanziaria annuale.

Abbiamo svolto le procedure indicate nel principio di revisione (SA Italia) 700B al fine di esprimere un giudizio sulla conformità del bilancio consolidato alle disposizioni del Regolamento Delegato (UE) 2019/815.

A nostro giudizio, il bilancio consolidato al 31 dicembre 2022 è stato predisposto nel formato XHTML ed è stato marcato, in tutti gli aspetti significativi, in conformità alle disposizioni del Regolamento Delegato (UE) 2019/815.

Alcune informazioni contenute nelle note esplicative al bilancio consolidato quando estratte dal formato XHTML in un'istanza XBRL, a causa di taluni limiti tecnici potrebbero non essere riprodotte in maniera identica rispetto alle corrispondenti informazioni visualizzabili nel bilancio consolidato in formato XHTML

Giudizio ai sensi dell'art. 14, comma 2, lettera e), del D.Lgs. 39/10 e dell'art. 123-bis, comma 4, del D.Lgs. 58/98

Gli Amministratori della Salvatore Ferragamo S.p.A. sono responsabili per la predisposizione della relazione sulla gestione e della relazione sul governo societario e gli assetti proprietari del Gruppo Salvatore Ferragamo al 31 dicembre 2022, incluse la loro coerenza con il relativo bilancio consolidato e la loro conformità alle norme di legge.

Abbiamo svolto le procedure indicate nel principio di revisione (SA Italia) 720B al fine di esprimere un giudizio sulla coerenza della relazione sulla gestione e di alcune specifiche informazioni contenute nella relazione sul governo societario e gli assetti proprietari indicate nell'art. 123-bis, comma 4, del D.Lgs 58/98, con il bilancio consolidato del Gruppo Salvatore Ferragamo al 31 dicembre 2022 e sulla conformità delle stesse alle norme di legge, nonché di rilasciare una dichiarazione su eventuali errori significativi.

A nostro giudizio, la relazione sulla gestione e alcune specifiche informazioni contenute nella relazione sul governo societario e gli assetti proprietari sopra richiamate sono coerenti con il bilancio consolidato del Gruppo Salvatore Ferragamo al 31 dicembre 2022 e sono redatte in conformità alle norme di legge

Con riferimento alla dichiarazione di cui all'art. 14, comma 2, lettera e), del D.Lgs. 39/10, rilasciata sulla base delle conoscenze e della comprensione dell'impresa e del relativo contesto acquisite nel corso dell'attività di revisione, non abbiamo nulla da riportare.

Dichiarazione ai sensi dell'art. 4 del Regolamento Consob di attuazione del D.Lgs. 254/16

Gli Amministratori della Salvatore Ferragamo S.p.A. sono responsabili per la predisposizione della dichiarazione consolidata di carattere non finanziario ai sensi del D.Lgs. 254/16. Abbiamo verificato l'avvenuta approvazione da parte degli Amministratori della dichiarazione consolidata di carattere non finanziario. Ai sensi dell'art. 3, comma 10, del D.Lgs. 254/16, tale dichiarazione è oggetto di separata attestazione di conformità da parte nostra

Firenze, 3 aprile 2023

KPMG S.p.A.

Andrea Rossi
Socio

BILANCIO D'ESERCIZIO

AL 31 DICEMBRE 2022

Bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2022

Prospetti Contabili 336
- Situazione Patrimoniale e Finanziaria – Attività 336
- Situazione Patrimoniale e Finanziaria – Passività e Patrimonio Netto 337
- Conto Economico 338
- Conto Economico complessivo 339
- Rendiconto finanziario 340
- Prospetto dei movimenti del patrimonio netto 342

Note Esplicative al Bilancio d'esercizio 343

Commenti alle principali voci della situazione patrimoniale e finanziaria (attività, patrimonio netto e passività) 385

Commento alle principali voci del conto economico 412

Altre informazioni 423

Informativa ai sensi dell'art. 149-duodecies del regolamento Emittenti 438

Attestazione ai sensi dell'art. 154 bis del D.lgs. 24 febbraio 1998 n. 58 (Testo Unico della Finanza) 439

Relazione del collegio Sindacale 440

Relazione della società di Revisione 454

Prospetti Contabili

Situazione Patrimoniale e Finanziaria - Attività

(In Euro)	Note	31 dicembre 2022	di cui con parti correlate	31 dicembre 2021	di cui con parti correlate
ATTIVITÀ NON CORRENTI					
Immobili impianti e macchinari	5	94.978.017		97.703.434	
Attività per diritto d'uso	6	117.210.060	66.569.022	104.744.422	66.095.837
Avviamento	7	6.679.274		6.679.274	
Attività immateriali a vita utile definita	8	32.815.349		31.645.980	
Partecipazioni in società controllate	9	151.426.655		146.830.295	
Altre attività non correnti	10	2.277.571		1.887.605	
Altre attività finanziarie non correnti	11	157.054	4.800	337.584	72.000
Imposte differite attive	40	14.601.797		23.302.008	
TOTALE ATTIVITÀ NON CORRENTI		**420.145.777**	**66.573.822**	**413.130.602**	**66.167.837**
ATTIVITÀ CORRENTI					
Rimanenze	12	73.378.165		80.515.271	
Diritti di recupero prodotti da clienti per resi	13	12.654.331		11.759.267	
Crediti commerciali	14	161.113.992	135.539.248	165.077.406	131.147.473
Crediti tributari	15	16.397.959		16.917.269	
Altre attività correnti	16	13.706.558	460	7.001.740	2.566.859
Altre attività finanziarie correnti	17	132.454.274	122.199.343	98.902.766	98.306.561
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	18	268.832.953		356.104.668	
TOTALE ATTIVITÀ CORRENTI		**678.538.232**	**257.739.051**	**736.278.387**	**232.020.893**
TOTALE ATTIVITÀ		**1.098.684.009**	**324.312.873**	**1.149.408.989**	**298.188.730**

Situazione Patrimoniale e Finanziaria - Passività e Patrimonio Netto

(In Euro)	Note	31 dicembre 2022	di cui con parti correlate	31 dicembre 2021	di cui con parti correlate
PATRIMONIO NETTO					
Capitale sociale	19	16.879.000		16.879.000	
Riserve	19	568.763.282		616.143.464	
Risultato netto del periodo		89.239.108		32.799.914	
TOTALE PATRIMONIO NETTO		**674.881.390**		**665.822.378**	
PASSIVITÀ NON CORRENTI					
Prestiti e finanziamenti non correnti	20	-		52.011.308	
Fondi per rischi e oneri	21	38.211.369		46.943.249	
Passività per benefici ai dipendenti	22	5.310.096		6.332.987	
Altre passività non correnti	23	1.930.509	1.462.480	370.822	-
Passività per *leasing* non correnti	24	111.673.808	64.985.555	96.452.082	62.481.021
Imposte differite passive	40	5.174.724		2.897.557	
TOTALE PASSIVITÀ NON CORRENTI		**162.300.506**	**66.448.035**	**205.008.005**	**62.481.021**
PASSIVITÀ CORRENTI					
Debiti commerciali	25	143.463.986	25.425.789	149.596.398	12.295.694
Passività per resi	26	22.576.538		18.635.648	
Prestiti e finanziamenti	20	21.389.547	21.389.547	57.161.992	-
Debiti tributari	27	8.540.842		4.733.374	
Altre passività correnti	28	50.184.167	27.418.799	32.760.873	1.868.804
Passività per *leasing* correnti	24	14.250.851	7.452.958	15.177.449	8.100.939
Altre passività finanziarie correnti	29	1.096.182		512.872	
TOTALE PASSIVITÀ CORRENTI		**261.502.113**	**81.687.093**	**278.578.606**	**22.265.437**
TOTALE PASSIVITÀ		**423.802.619**	**148.135.128**	**483.586.611**	**84.746.458**
TOTALE PATRIMONIO NETTO E PASSIVITÀ		**1.098.684.009**	**148.135.128**	**1.149.408.989**	**84.746.458**

Conto Economico

(In Euro)	Note	2022	di cui con parti correlate	2021	di cui con parti correlate
Ricavi da contratti con clienti	31	740.233.835	567.447.624	564.002.658	404.133.802
Variazione delle rimanenze dei prodotti finiti		8.032.835		(21.821.700)	
Costi per materie prime, merci e materiale di consumo	32	(190.137.501)	(231.160)	(150.135.473)	(299.445)
Costi per servizi	33	(269.308.869)	(5.407.938)	(202.286.107)	(10.033.854)
Costo del personale	34	(98.424.941)	(22.496.156)	(70.173.431)	(1.932.845)
Ammortamenti e svalutazioni	35	(39.288.429)	(8.910.903)	(40.206.176)	(7.865.274)
Altri costi operativi	36	(29.751.988)	(22.535.170)	(34.894.021)	(30.029.764)
Altri proventi	37	22.519.374	10.374.918	15.709.111	3.516.586
Risultato Operativo		**143.874.316**		**60.194.861**	
Oneri finanziari	38	(71.798.795)	(2.352.940)	(42.921.979)	(2.232.622)
Proventi finanziari	39	53.633.886	13.520.426	33.879.425	11.858.131
Risultato ante imposte		**125.709.407**		**51.152.307**	
Imposte sul reddito	40	(36.470.299)		(11.482.713)	
Risultato netto dall'attività in funzionamento		**89.239.108**		**39.669.594**	
Risultato netto dell'attività operativa cessata		-	-	(6.869.680)	(1.699.061)
Risultato netto del periodo		**89.239.108**		**32.799.914**	

Conto Economico complessivo

(In migliaia di Euro)	Note	2022	2021
Risultato netto del periodo (A)		**89.239**	**32.800**
Altri utili / (perdite) che saranno successivamente riclassificati nel risultato netto del periodo			
- Utile /(Perdita) da *cash flow hedge*	3	17.921	(15.167)
- Effetti fiscali su componenti che saranno successivamente riclassificati nel risultato netto del periodo		(4.301)	3.640
		13.620	**(11.527)**
Totale altri utili / (perdite) che saranno successivamente riclassificati nel risultato netto del periodo, al netto delle imposte (B1)		**13.620**	**(11.527)**
Altri utili / (perdite) che non saranno successivamente riclassificati nel risultato netto del periodo			
- Utile /(Perdita) da contabilizzazione piani a benefici definiti per dipendenti	22	633	757
- Effetti fiscali su componenti che non saranno successivamente riclassificati nel risultato netto del periodo		(151)	(182)
		482	**575**
Totale altri utili / (perdite) che non saranno successivamente riclassificati nel risultato netto del periodo, al netto delle imposte (B2)		**482**	**575**
Totale altri utili / (perdite) al netto delle imposte (B1+B2 = B)		**14.102**	**(10.952)**
Totale risultato complessivo al netto delle imposte (A+ B)		**103.341**	**21.848**

Rendiconto finanziario

(In Euro)	Note	2022	di cui con parti correlate	2021	di cui con parti correlate
UTILE/(PERDITA) DEL PERIODO		**89.239.108**		**32.799.914**	
Rettifiche per riconciliare il risultato netto con i flussi di cassa generati (utilizzati) dalla gestione:					
Ammortamenti e svalutazioni attività materiali, immateriali e attività per diritto d'uso	5-6-8	39.288.429	8.910.903	42.328.531	7.865.274
Imposte sul reddito	40	36.470.299		11.644.261	
Accantonamento ai piani per benefici a dipendenti	22	28.499		(10.158)	
Accantonamento / (utilizzo) al fondo svalutazione magazzino	12	(1.210.816)		(180.466)	
Accantonamento / (utilizzo) fondi per rischi e oneri	21	549.390		(81.050)	
Perdite e accantonamenti netti al fondo svalutazione crediti	14	111.653	-	(2.279.717)	-
Minusvalenze (plusvalenze) su dismissione attività materiali ed immateriali		2.747		48.213	
Svalutazione / (rivalutazioni) partecipazioni in società controllate	9	14.536.211		10.836.766	
Costi per piano *stock grant*	34	6.585.637	6.585.637	-	-
Interessi passivi e interessi sulle passività per *leasing*	38	3.905.839	2.174.395	3.822.246	2.232.622
Interessi attivi	39	(2.323.238)	(1.714.148)	(1.477.143)	(1.294.510)
Provento per dividendo da società controllate	39	(11.211.684)	(11.211.684)	(10.563.596)	(10.563.596)
Altre componenti economiche senza movimenti di cassa		2.596.319	-	(123.112)	(299.064)
Variazioni nelle attività e passività operative:					
Crediti commerciali	14	4.444.709	(4.391.775)	2.013.524	(18.961.324)
Rimanenze	12	8.347.923		17.317.133	
Debiti commerciali	25	(5.755.080)	13.130.095	20.989.977	(13.455.673)
Altri crediti e debiti tributari	15-27	2.091.769		(15.453.979)	
Pagamenti per benefici a dipendenti	22	(418.353)		(1.222.917)	
Altre attività		(2.166.215)	2.633.599	2.578.685	(2.000)
Altre passività		7.319.305	27.012.475	6.877.839	522.420
Altre nette	21	(933.332)		(1.238.069)	
Imposte sul reddito pagate		(6.429.331)	-	(1.281.523)	-
Interessi passivi e interessi sulle passività per *leasing* pagati		(3.665.125)	(2.356.418)	(3.838.531)	(2.246.934)
Interessi incassati		2.323.238	1.714.148	1.477.143	1.294.510
Dividendi incassati		11.211.684	11.211.684	10.563.596	10.563.596
FLUSSO DI CASSA GENERATO/(UTILIZZATO) DALL'ATTIVITÀ OPERATIVA		**194.939.585**	**53.698.911**	**125.547.567**	**(24.344.679)**
Flusso di cassa da attività di investimento:					
Attività materiali acquistate	5	(8.361.268)	(2.000)	(5.061.534)	(65.000)
Attività immateriali acquistate	8	(12.459.033)		(7.290.189)	
Acquisizione Arts S.r.l. e Aura 1 S.r.l. al netto delle disponibilità liquide acquisite		-		(3.628.943)	
Incasso dalla vendita di Parfums Italia S.r.l. al netto della liquidità conferita		-		17.128.000	
Incassi dalla vendita di attività materiali e immateriali		51.803		48.137	
Investimenti in società controllate	9	(25.550.767)		-	
Variazione netta delle Altre attività finanziarie correnti	17	(33.891.782)	(23.892.782)	54.344.813	54.344.813
FLUSSO DI CASSA GENERATO/(UTILIZZATO) DALL'ATTIVITÀ DI INVESTIMENTO		**(80.211.047)**	**(23.894.782)**	**55.540.284**	**54.279.813**

(In Euro)	Note	2022	di cui con parti correlate	2021	di cui con parti correlate
Flusso di cassa da attività finanziarie:					
Variazione netta dei debiti finanziari	20	(87.783.753)	21.389.547	(17.457.310)	-
Rimborso delle passività per *leasing*	24	(14.814.291)	(7.872.884)	(14.819.330)	(6.994.331)
Pagamento di dividendi	19	(56.732.542)	(40.688.109)	-	-
Acquisto azioni proprie	19	(42.669.667)		(12.756.513)	
FLUSSO DI CASSA GENERATO/(UTILIZZATO) DALL'ATTIVITÀ DI FINANZIAMENTO		**(202.000.253)**	**(27.171.446)**	**(45.033.153)**	**(6.994.331)**
INCREMENTO (DECREMENTO) NETTO NELLE DISPONIBILITÀ LIQUIDE NETTE		**(87.271.715)**		**136.054.698**	
DISPONIBILITÀ LIQUIDE NETTE ALL'INIZIO DELL'ESERCIZIO		**356.104.668**		**212.453.231**	
Incremento/(decremento) delle disponibilità liquide nette		(87.271.715)		136.054.698	
Cassa acquisita da Ferragamo Parfums S.p.A.		-		7.596.739	
DISPONIBILITÀ LIQUIDE NETTE ALLA FINE DELL'ESERCIZIO	**18**	**268.832.953**		**356.104.668**	

Prospetto dei movimenti del patrimonio netto

Nota 19

(In migliaia di Euro)	Capitale sociale	Riserva Azioni Proprie	Riserva Legale	Versamenti in conto Capitale	Riserva straordinaria	Riserve da Rivalutazione	Riserva di *cash flow hedge*	Effetto IAS 19 *Equity*	Altre riserve	Utile/ (Perdita) del periodo	Totale Patrimonio Netto
Saldo al 01.01.2022	**16.879**	**(15.532)**	**4.188**	**2.995**	**594.520**	**25.478**	**(6.404)**	**(1.612)**	**12.510**	**32.800**	**665.822**
Utile/(Perdita) esercizio 2022										89.239	89.239
Altri utili /(perdite) complessivi							13.620	482			14.102
Totale utile (perdita) complessivo	**-**		**-**	**-**	**-**	**-**	**13.620**	**482**	**-**	**89.239**	**103.341**
Destinazione risultato esercizio 2021					32.800					(32.800)	-
Distribuzione dividendi					(56.735)						(56.735)
Acquisto azioni proprie		(42.670)									(42.670)
Riserva di *Stock Grant*									5.123		5.123
Saldo 31.12.2022	**16.879**	**(58.202)**	**4.188**	**2.995**	**570.585**	**25.478**	**7.216**	**(1.130)**	**17.633**	**89.239**	**674.881**

(In migliaia di Euro)	Capitale sociale	Riserva Azioni Proprie	Riserva Legale	Versamenti in conto Capitale	Riserva straordinaria	Riserve da Rivalutazione	Riserva di *cash flow hedge*	Effetto IAS 19 *Equity*	Altre riserve	Utile/ (Perdita) del periodo	Totale Patrimonio Netto
Saldo al 01.01.2021	**16.879**	**(2.776)**	**4.188**	**2.995**	**628.530**	**25.478**	**5.123**	**(1.706)**	**12.089**	**(34.070)**	**656.730**
Utile/(Perdita) esercizio 2021										32.800	32.800
Altri utili /(perdite) complessivi							(11.527)	575			(10.952)
Totale utile (perdita) complessivo	**-**		**-**	**-**	**-**	**-**	**(11.527)**	**575**	**-**	**32.800**	**21.848**
Destinazione risultato esercizio 2020					(34.070)					34.070	-
Acquisto azioni proprie		(12.756)									(12.756)
Altre variazioni derivanti da Fusione								(481)	481		-
Riclassifica					60				(60)		-
Saldo 31.12.2021	**16.879**	**(15.532)**	**4.188**	**2.995**	**594.520**	**25.478**	**(6.404)**	**(1.612)**	**12.510**	**32.800**	**665.822**

Note Esplicative al Bilancio d'esercizio

1. Informazioni societarie

Salvatore Ferragamo S.p.A. è una società costituita in Italia, con sede legale in via Tornabuoni 2 Firenze, in forma di società per azioni, regolata dal diritto italiano ed organizzata secondo il modello di amministrazione e controllo tradizionale con l'Assemblea dei Soci, il Consiglio di Amministrazione e il Collegio Sindacale. Le Azioni della Società sono negoziate sull'Euronext Milan (in precedenza nominato Mercato Telematico Azionario) organizzato e gestito da Borsa Italiana S.p.A..

La Società è uno dei principali *player* del settore del lusso le cui origini possono farsi risalire al 1927.
Il bilancio d'esercizio per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2022 è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione della Salvatore Ferragamo S.p.A. con delibera del 2 marzo 2023.

La Società è attiva nella creazione, produzione e vendita di beni di lusso, per uomo e donna, quali: calzature, pelletteria, abbigliamento, prodotti in seta, gioielli e altri accessori. La gamma dei prodotti comprende anche profumi, occhiali e orologi, realizzati su licenza da operatori terzi. Nell'attività della Salvatore Ferragamo S.p.A. rientra anche la concessione in licenza dell'utilizzo del marchio Salvatore Ferragamo.

Il Gruppo Salvatore Ferragamo è presente in oltre 90 paesi nel mondo, direttamente attraverso società controllate in 26 Paesi, ed effettua l'attività di vendita dei prodotti prevalentemente attraverso un *network* di negozi monomarca Salvatore Ferragamo, gestiti direttamente (DOS) o gestiti da terzi, ed in maniera complementare attraverso una presenza qualificata presso *department store* e *specialty store multibrand*, oltre alla presenza nel canale *e-commerce*. Per maggiori dettagli sulle principali attività della Società si rimanda alla Relazione sulla gestione.

1.1 Direzione e coordinamento

La Società Salvatore Ferragamo S.p.A. è soggetta all'attività di direzione e coordinamento, ai sensi dell'art 2497 e ss. del Codice Civile, da parte di Ferragamo Finanziaria S.p.A., il cui bilancio consolidato è disponibile presso la sede sociale in Firenze, Via Tornabuoni, 2.

In ottemperanza a quanto disposto dall'art. 2497-bis comma 4 c.c. si riportano di seguito i dati essenziali del bilancio al 31 dicembre 2021 e 2020 della società controllante Ferragamo Finanziaria S.p.A..

Ferragamo Finanziaria S.p.A.

(In Euro)	31 dicembre 2021	31 dicembre 2020
STATO PATRIMONIALE		
ATTIVO		
B) Immobilizzazioni	174.132.690	170.394.472
C) Attivo Circolante	35.403.201	47.129.668
D) Ratei e Risconti	2.273	20.122
TOTALE ATTIVO	**209.538.164**	**217.544.262**
PASSIVO E PATRIMONIO NETTO		
A) Patrimonio netto		
- Capitale Sociale	49.749.960	49.749.960
- Riserve	153.550.236	165.265.596
- Utile (Perdita) dell'esercizio	(1.226.880)	(1.669.694)
B) Fondi Rischi ed Oneri	-	22.272
D) Debiti	7.152.175	3.787.573
E) Ratei e Risconti	312.673	388.555
TOTALE PASSIVO E PATRIMONIO NETTO	**209.538.164**	**217.544.262**
CONTO ECONOMICO		
A) Valore della produzione	336.391	230.277
B) Costi della produzione	(2.933.122)	(2.866.086)
Differenza tra valore e costi della produzione	**(2.596.731)**	**(2.635.809)**
C) Proventi e Oneri Finanziari	506.626	12.326
Risultato prima delle imposte	**(2.090.105)**	**(2.623.483)**
Imposte sul reddito dell'esercizio, correnti, differite e anticipate	863.225	953.789
Utile (perdita) dell'esercizio	**(1.226.880)**	**(1.669.694)**

2. Espressione di conformità agli IFRS e Criteri di redazione

Il bilancio d'esercizio della Salvatore Ferragamo S.p.A. è stato redatto in conformità agli *International Financial Reporting Standards* (IFRS), emessi dall'*International Accounting Standards Board* ("IASB") ed omologati dall'Unione Europea ed in vigore alla data di Bilancio. Le note esplicative al bilancio d'esercizio sono state integrate con le informazioni aggiuntive richieste da CONSOB e dai provvedimenti da essa emanati in attuazione all'art. 9 del D.lgs. 38/2005 (delibere 15519 e 15520) del 27 luglio 2006 e comunicazione DEM/6064293 del 28 luglio 2006, ai sensi dell'art. 78 del Regolamento emittenti, del documento CE del novembre 2003 e, dove applicabili, del Codice Civile. Con "IFRS" si intendono anche gli *International Accounting Standards* ("*IAS*") tuttora in vigore, nonché tutti i documenti interpretativi emessi dagli *IFRS Interpretation Committee, precedentemente denominato International Financial Reporting Interpretations Committee* ("IFRIC") ed ancor prima *Standing Interpretations Committee* ("SIC").

Schemi di bilancio adottati

Il bilancio d'esercizio della Salvatore Ferragamo S.p.A. al 31 dicembre 2022 è composto dal prospetto della situazione patrimoniale e finanziaria, dal conto economico, dal conto economico complessivo, dal rendiconto finanziario, dal prospetto delle variazioni di patrimonio netto e dalle relative note esplicative.

I prospetti della situazione patrimoniale e finanziaria, di conto economico e il rendiconto finanziario sono presentati in unità di euro, mentre il prospetto del conto economico complessivo, il prospetto delle variazioni di patrimonio netto e le relative note esplicative sono presentati in migliaia di euro, salvo diversa indicazione.

Gli schemi di presentazione della situazione patrimoniale e finanziaria della Società presentano una distinzione tra attività e passività correnti e non correnti, dove:

- le attività non correnti comprendono i saldi attivi con ciclo di realizzo oltre dodici mesi ed includono le attività immateriali, materiali e finanziarie e le imposte differite attive;
- le attività correnti comprendono i saldi attivi con ciclo di realizzo entro i dodici mesi;
- le passività non correnti comprendono le passività esigibili oltre dodici mesi, inclusi i debiti finanziari, i fondi per rischi ed oneri ed la passività per benefici a dipendenti e le imposte differite passive;
- le passività correnti comprendono le passività esigibili entro dodici mesi, compresa la quota a breve dei finanziamenti a medio-lungo termine, dei fondi per rischi ed oneri e delle passività per benefici a dipendenti.

Lo schema di presentazione del conto economico è presentato secondo una classificazione dei costi per natura. Il rendiconto finanziario è stato predisposto in base al metodo indiretto e viene presentato in conformità allo IAS 7, classificando i flussi finanziari tra attività operativa, di investimento e di finanziamento.

Si precisa che con riferimento alla Delibera Consob n. 15519 del 27 luglio 2006 e alla Comunicazione n. DEM/6064293 del 28 luglio 2006, negli schemi di bilancio, è data evidenza dei rapporti significativi con parti correlate, ai fini di una migliore informativa.

L'unità di valuta utilizzata è l'euro e tutti i valori sono arrotondati alle migliaia di euro se non diversamente indicato.

Principi Contabili

Note generali

Il bilancio d'esercizio è stato redatto in base al principio del costo storico, tranne che per gli strumenti finanziari derivati e le attività finanziarie destinate alla vendita che sono iscritte al valore equo, nonché sul presupposto della continuità aziendale.

I principi contabili adottati nel Bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2022 sono gli stessi di quelli adottati negli esercizi precedenti con l'eccezione dei principi contabili internazionali di nuova adozione nel 2022. Per maggiori dettagli sui principi di nuova adozione si rimanda al successivo paragrafo Variazioni di principi contabili internazionali.

Valutazioni discrezionali, stime contabili ed assunzioni significative

La redazione del bilancio d'esercizio richiede l'effettuazione di stime e di assunzioni sia nella determinazione di alcune attività e passività, sia nella valutazione delle attività e passività potenziali, effettuate sulla base delle migliori informazioni disponibili. Gli eventi potrebbero non confermare pienamente le stime.

I principali dati congetturati si riferiscono a:

- fondi obsolescenza delle rimanenze di materie prime ed accessori e delle rimanenze di prodotti finiti; poiché la Società tratta prodotti soggetti agli andamenti del mercato, all'influenza della moda, le rimanenze di prodotti alla fine della stagione sono soggette a riduzioni di valore. In particolare, il fondo obsolescenza rimanenze di prodotti finiti riflette la stima del *management* circa le perdite di valore attese sui prodotti delle diverse collezioni di stagioni passate, tenendo in considerazione la capacità di vendere gli stessi attraverso i diversi canali distributivi in cui opera la Società. Indicativamente le assunzioni di svalutazione prevedono comunque percentuali di svalutazione crescenti con l'aumentare dell'anzianità della collezione in modo tale da riflettere da un lato la diminuzione dei prezzi di vendita sui canali secondari (principalmente *outlet*) e dall'altro la diminuzione della probabilità di vendita col passare del tempo. Alla base della determinazione di tale percentuale c'è sia un'analisi statistica del variare dell'anzianità del prodotto in giacenza che una valutazione di costanza nel tempo di utilizzo di percentuali. Nel caso si rilevi una variazione nelle informazioni disponibili le percentuali vengono rianalizzate ed eventualmente adeguate. Il fondo obsolescenza di materie prime riflette la stima del *management* circa la diminuzione della probabilità di utilizzo delle stesse che viene analizzata sulla base del calcolo delle materie prime a lenta movimentazione;
- fondo svalutazione dei crediti per le vendite all'ingrosso, legato alla solvibilità della clientela ed allo *standing* degli stessi, con cui vi sono peraltro in generale rapporti consolidati nel tempo; la Società utilizza una matrice per calcolare le ECL (*Expected Credit Loss*) per i crediti commerciali. Le aliquote di accantonamento si basano sui giorni di scaduto per ogni classe di clienti raggruppata nei vari segmenti, che presentano similari andamenti di perdita storica (ad esempio, per area geografica, tipo di prodotto, tipo di cliente, *rating* e garanzie). La matrice si basa inizialmente sui tassi di insolvenza storici osservati della Società. La Società calibra la matrice per affinare il dato storico sulle perdite su crediti con elementi previsionali. Ad esempio, se si prevede che le condizioni economiche previste (ad esempio, il rischio paese) si deteriorino l'anno successivo, ciò può portare a un aumento del numero di inadempienze in quel paese, i tassi di insolvenza storici vengono pertanto rettificati. Ad ogni data di riferimento, i tassi di insolvenza storici vengono aggiornati e vengono analizzati i cambiamenti nelle stime su elementi previsionali. La valutazione della correlazione tra i tassi di insolvenza storici, le condizioni economiche previsionali e le ECL rappresentano una stima significativa. L'ammontare di ECL è sensibile ai cambiamenti delle circostanze e delle condizioni economiche previste. Anche l'esperienza storica sull'andamento delle perdite su credito della Società e la previsione delle condizioni economiche future potrebbero non essere rappresentative dell'insolvenza effettiva del cliente in futuro. Per i dettagli sull'analisi dei rischi di credito si rinvia alle note 3 e 14;
- fondi per rischi e oneri, in particolare le spese future previste ed i costi per contenziosi in corso o prevedibili;

- diritti di reso individuati a rettifica dei ricavi da contratti con clienti, ove presenti in alcuni contratti per la vendita di beni o se consolidati nella prassi commerciale. La Società ha determinato che il metodo del valore atteso è il metodo più appropriato per stimare l'entità del corrispettivo variabile sulle vendite di beni con diritti di restituzione, dato l'elevato numero di contratti con caratteristiche simili;
- vita utile degli immobili, impianti e macchinari e delle attività immateriali nonché alla verifica del rispetto dei requisiti di iscrizione e misurazione di attività immateriali per i costi di sviluppo;
- benefici ai dipendenti, i cui valori sono determinati in base a stime attuariali, per le principali assunzioni attuariali si rinvia alla nota 22 Passività per benefici ai dipendenti;
- attività per imposte differite che sono rilevate nella misura in cui sia probabile l'esistenza di adeguati utili fiscali futuri a fronte dei quali le differenze temporanee o eventuali perdite fiscali potranno essere utilizzate. A tal riguardo, il *management* della Società stima la probabile manifestazione temporale e l'ammontare dei futuri utili fiscalmente imponibili;
- *valor* equo (*fair value*) degli strumenti finanziari, tra cui rivestono particolare importanza gli strumenti derivati, di cui la Società fa largo uso per la copertura del rischio di cambio; per i dettagli sulle assunzioni alla base del calcolo del *fair value* si rinvia alle note 3 e 30;
- valore equo (*fair value*) dei piani di pagamento basati su azioni sia regolati per cassa che regolati con azioni di cui la Società fa uso per l'incentivazione del *management* del Gruppo, per i dettagli sulle assunzioni alla base del calcolo del *fair value* si rinvia alla nota 40; rischio di soccombenza nelle controversie in cui la Società è coinvolta; la Società accerta una passività a fronte di contenziosi e cause legali in corso quando ritiene probabile che si verificherà un esborso finanziario e quando l'ammontare delle perdite che ne deriveranno può essere ragionevolmente stimato. Stante le incertezze inerenti l'esito di tali procedimenti, è difficile predire con certezza l'esborso che deriverà da tali controversie ed è quindi possibile che il valore dei fondi per procedimenti legali possa variare a seguito di futuri sviluppi nei procedimenti in corso. La Società monitora lo *status* delle cause e procedimenti in corso e si consulta con i propri consulenti legali ed esperti in materia legale. La Società valuta, inoltre, le posizioni fiscali incerte e se necessario rileva una passività.

Con riferimento all'IFRS16 sono state effettuate le seguenti stime contabili significative, come Società nella qualità di locatario:

- *Lease term*: l'identificazione della durata del contratto di affitto è una tematica molto rilevante dal momento che la forma, la legislazione e le prassi commerciali sui contratti di affitto immobiliare variano significativamente da una giurisdizione ad un'altra e la valutazione degli effetti delle opzioni di rinnovo al termine del periodo non cancellabile sulla stima di *lease term* comporta l'utilizzo di assunzioni. l'IFRS *Interpretation Committee* ha chiarito che ai fini della identificazione del periodo di esigibilità un locatario deve considerare il momento contrattuale nel quale entrambe le parti coinvolte possono esercitare il loro diritto di rescindere il contratto senza incorrere in penali che non sono irrilevanti; il concetto di penale non deve avere un'accezione meramente contrattuale ma va vista considerando tutti gli aspetti economici del contratto. La Società ha considerato tali conclusioni nell'identificazione della durata dei contratti di affitto. La Società infatti per la definizione della durata del *lease* ha considerato la presenza di opzioni di rinnovo e cancellazione rispettivamente in capo al locatario, al locatore o a entrambi. In presenza di opzioni di rinnovo esercitabili da entrambe le parti contrattuali ha considerato l'esistenza o meno di significativi disincentivi economici nel rifiutare la richiesta di rinnovo come richiesto dal paragrafo B34 dell'IFRS 16. In presenza di opzioni esercitabili solo da una delle due parti ha considerato il paragrafo B35 dell'IFRS 16. L'applicazione di quanto sopra, tenuto conto degli specifici fatti e circostanze nonché della stima sull'essere ragionevolmente certo l'esercizio dell'opzione, ha comportato che:
  - Per i contratti di durata annuale rinnovabili automaticamente salvo disdetta si è considerata una durata media di cinque anni, basando tale scelta sull'evidenza storica;
  - Negli altri casi se è solo la Società a poter esercitare l'opzione si è considerata una durata fino al secondo rinnovo previsto dal contratto, basandosi sull'evidenza storica e sul fatto di non poter considerare ragionevolmente certo il rinnovo oltre il secondo periodo.

Dopo la data di decorrenza del contratto, la Società rivede la durata dello stesso se si verifica un evento significativo o un significativo cambiamento delle circostanze che, dipendendo dalla volontà della Società, abbia un'incidenza sulla ragionevole certezza del locatario di esercitare un'opzione non precedentemente inclusa nella sua determinazione della durata del *leasing* o di non esercitare un'opzione precedentemente inclusa nella sua determinazione della durata del *leasing*.

- Definizione del tasso di sconto: poiché nella maggior parte dei contratti di affitto stipulati dalla Società, non è presente un tasso di interesse implicito, la Società ha calcolato un tasso incrementale di indebitamento (*Incremental Borrowing Rate*-IBR). Al fine di determinare l'IBR da utilizzare per l'attualizzazione dei pagamenti futuri dei canoni di affitto, la Società ha identificato i contratti in essere come un portafoglio di contratti con caratteristiche simili e ha determinato il relativo IBR come il tasso di uno strumento privo di rischio dell'Italia (ove i contratti sono stati stipulati), basato sulle diverse scadenze contrattuali, maggiorato del *Credit spread* di Gruppo.

Le stime e le assunzioni sono effettuate dagli amministratori con il supporto delle funzioni aziendali e, quando appropriato, di specialisti indipendenti e sono riviste periodicamente, iscrivendo a conto economico, ove richiesto, gli effetti di ciascuna variazione nel periodo in cui tali stime ed assunzioni dovessero differire dalle circostanze effettive.

Riduzione durevole di valore /Ripristini di Attività materiali (Immobili impianti e macchinari), Attività per diritto d'uso, Attività immateriali a vita utile definita, Partecipazioni ed Avviamento

I valori contabili di Immobili impianti e macchinari, Attività per diritto d'uso, Attività immateriali a vita utile definita e Partecipazioni vengono sottoposti a verifica di *impairment* nei casi in cui vi siano indicatori di *impairment* (eventi o cambiamenti di situazioni che indichino che il valore di carico non possa essere recuperato) che richiedano un'immediata valutazione di eventuali perdite di valore, o che si siano verificati fatti che comunque richiedono la ripetizione della procedura. Una riduzione di valore sussiste quando il valore contabile di un'attività o di un'unità generatrice di cassa eccede il proprio valore recuperabile, che è il maggiore tra il suo *fair value* dedotti i costi di vendita e il suo valore d'uso. Il calcolo del *fair value* dedotti i costi di vendita è basato sui dati disponibili da operazioni di vendita, tra parti libere e autonome, di attività simili o prezzi di mercato osservabili, dedotti i maggiori costi relativi alla dismissione dell'attività. Il valore d'uso è calcolato tramite modelli di flusso di cassa attualizzati utilizzando un tasso di sconto ante imposte che riflette la stima corrente del mercato riferito al costo del denaro rapportato al tempo e ai rischi specifici dell'attività.

Con riferimento alle partecipazioni, il *test* di *impairment* viene condotto considerando quali unità generatrici di cassa ("*Cash Generating Units*" o "CGU") le singole aree geografiche in cui le società controllate operano.

I flussi di cassa sono ricavati dalle stime elaborate dal *management* aziendale, che rappresentano la miglior stima effettuabile dalla Società sulle condizioni economiche previste nel periodo di piano. Le proiezioni del piano coprono un arco temporale di tre esercizi, il tasso di crescita a lungo termine (g) utilizzato al fine della stima del valore terminale dell'attività è stato assunto pari all'inflazione attesa nel medio – lungo periodo dei principali mercati in cui il Gruppo opera. I flussi di cassa non includono le attività di ristrutturazione per cui la Società non abbia già un'obbligazione presente, né significativi investimenti futuri che incrementeranno il rendimento delle attività componenti l'unità generatrice di flussi di cassa oggetto di valutazione. L'importo recuperabile dipende sensibilmente dal tasso di sconto utilizzato nel modello dei flussi di cassa attualizzati così come dai flussi di cassa in entrata attesi in futuro e dal tasso di crescita utilizzato ai fini dell'estrapolazione.

L'avviamento è sottoposto a verifica di perdita di valore almeno una volta l'anno (con riferimento al 31 dicembre) o con maggiore frequenza, quando le circostanze facciano ritenere che il valore di iscrizione potrebbe essere soggetto a perdita di valore.

La perdita di valore dell'avviamento è determinata valutando il valore recuperabile dell'unità generatrice di flussi finanziari (o gruppo di unità generatrice di flussi finanziari) cui l'avviamento è riconducibile. Laddove il valore recupera-

bile dell'unità generatrice di flussi finanziari fosse minore del valore contabile dell'unità generatrice di flussi finanziari cui l'avviamento è stato allocato, viene rilevata una perdita di valore. L'abbattimento del valore dell'avviamento non può essere ripristinato in esercizi futuri.

Valutazione degli impatti del cambiamento climatico

Coerentemente alle priorità definite dall'*European Securities and Market Authority* (ESMA) del 28 ottobre 2022 per l'anno di rendicontazione 2022, come indicato nel paragrafo "Principali rischi ed incertezze" della Relazione sulla Gestione, la Società ha rilevato e identificato, in modo trasversale alle varie tipologie di rischio, eventuali fattori di rischio di natura ambientale e monitora la continua evoluzione del quadro normativo, nazionale ed internazionale.

In particolare, il cambiamento climatico e l'attenzione dell'opinione pubblica sul tema potrebbero avere impatti sulle preferenze della clientela, determinando eventuali variazioni nell'acquisto di alcune particolari categorie di prodotto, marginali rispetto al *business* della Società, e nell'eventuale approvvigionamento di talune materie prime, senza che al momento si possa ipotizzare una riduzione della qualità delle stesse. La Società presidia, pertanto, i rischi legati al cambiamento climatico al fine di ridurre le eventuali ripercussioni sulle proprie attività. Inoltre, la Società segue la continua evoluzione del quadro normativo, nazionale ed internazionale, e la possibile introduzione di ulteriori normative legate alla riduzione degli impatti ambientali del *business*.

Attualmente l'impatto delle questioni legate al clima non è rilevante sul bilancio della Società e non ha comportato valutazioni significative sulle stime di bilancio. La Società continuerà a monitorare tale esposizione valutando nello specifico l'impatto sui costi di produzione legati all'introduzione di normative sulla riduzione delle emissioni e, in caso di impatto significativo, la Società includerà tali assunzioni nelle proprie stime.

Per accelerare l'adozione di fonti energetiche rinnovabili, nel 2022 la Società, insieme al *Fashion Pact*, ha partecipato con altri 11 *brand* al progetto di lancio di un *Collective Virtual Power Purchase Agreement* (CVPPA) per l'area europea, che prenderà avvio soltanto nel corso dei prossimi anni. Si stima che il relativo impatto in bilancio non sarà significativo.

Informativa sulle riduzioni durevoli di valore

Sulla base di quanto previsto dalla procedura di *Impairment test* approvata dal Consiglio di Amministrazione, la Società ha svolto l'analisi finalizzata ad individuare la presenza di eventuali indicatori di *impairment* e/o perdite durevoli di valore sugli attivi ovvero l'eventuale venir meno dei motivi che avevano generato la svalutazione durante i precedenti esercizi.

Nel corso dell'esercizio 2022, la Società ha evidenziato una buona *performance* sia nei ricavi che nei margini, anche se alcune aree in cui le società controllate operano hanno mostrato un rallentamento della crescita nell'ultima parte dell'anno.

Nel 2022 lo scenario macroeconomico ha mostrato segni di ripresa rispetto al biennio precedente (2020 – 2021), quando era stato negativamente influenzato dagli effetti della pandemia da Covid-19, ma è rimasto incerto sia a causa del conflitto russo ucraino, sia per la forte spinta inflazionistica nelle principali economie mondiali, sia dal rialzo dei tassi di interesse con una conseguente riduzione della propensione e del potere di spesa dei consumatori, nonché, nell'area cinese, dalla recrudescenza della pandemia e dalla politica zero-Covid che ha determinato nuove limitazioni alle persone e al commercio. Di conseguenza, le stime di crescita economiche rilasciate dal Fondo Monetario Internazionale, pur sempre positive, sono state riviste al ribasso durante l'anno.

Relativamente alle attività che al 31 dicembre 2020 erano state oggetto di *impairment test* e per le quali era stata rilevata una perdita di valore, nel corso dell'esercizio 2022 si è valutato di non procedere ad un eventuale ripristino di valore, in considerazione dello scenario macroeconomico ancora incerto, come sopra descritto, in particolare nell'area europea e nord-americana.

Con riferimento alle altre CGU, l'analisi svolta non ha individuato indicatori di possibili perdite di valore al 31 dicembre 2022 (c.d. *trigger events*), in quanto si ritiene che le incertezze, che le hanno caratterizzate, siano state determinate da situazioni contingenti, come quelle dell'area cinese, e quindi non durevoli.

Immobili, Impianti e macchinari

Le attività materiali sono rilevate al costo storico, comprensivo dei costi accessori direttamente imputabili e necessari alla messa in funzione del bene per l'uso per cui è stato acquistato. Tale costo include i costi per la sostituzione di parte di macchinari e impianti nel momento in cui sono sostenuti se conformi ai criteri di rilevazione. Il valore netto (il costo meno l'ammortamento accumulato e le perdite per riduzione di valore accumulate) delle parti di macchinari e impianti sostituiti è rilevato a conto economico al momento della loro sostituzione.

Le spese di manutenzione e riparazione, che non siano suscettibili di valorizzare e/o prolungare la vita residua dei beni, sono spesate nell'esercizio in cui sono sostenute, in caso contrario vengono capitalizzate.

Le attività materiali sono esposte al netto dei relativi ammortamenti accumulati e di eventuali perdite di valore accumulate determinate secondo le modalità descritte nel seguito. L'ammortamento è calcolato in quote costanti in base alla vita utile stimata del bene per l'impresa, che è riesaminata con periodicità annuale ed eventuali cambiamenti, se necessari, sono apportati con applicazione prospettica.

Le vite utili delle principali classi di attività materiali sono le seguenti:

	Vita Utile
Fabbricati	33 anni
Impianti e Macchinari	5 anni
Attrezzature industriali e commerciali	5 anni
Altri beni:	
- Mobili Arredi Uffici	5,5 anni
- Macchine Elettroniche	3 anni
- Collezione Storica	5 anni
- Automezzi	4 anni
Migliorie su beni di terzi	In base alla durata residua del contratto di affitto del bene

Il valore residuo del bene, la vita utile e i metodi di ammortamento applicati sono rivisti alla fine di ciascun esercizio e adeguati, se necessario, in modo prospettico.

Qualora parti significative di tali attività materiali abbiano differenti vite utili, tali componenti sono contabilizzate separatamente. I terreni, sia liberi da costruzione sia annessi a fabbricati, sono rilevati separatamente e non sono ammortizzati in quanto elementi a vita utile illimitata.

Il valore contabile degli immobili, impianti e macchinari è sottoposto a verifica, per rilevarne eventuali perdite di valore, qualora eventi o cambiamenti di situazione indichino che il valore di carico non possa essere recuperato. Se esiste un'indicazione di questo tipo e nel caso in cui il valore di carico ecceda il valore di presumibile realizzo, le attività sono svalutate fino a riflettere il loro valore di realizzo. Il valore di realizzo degli immobili, impianti e macchinari è rappresentato dal maggiore tra il prezzo netto di vendita e il valore d'uso.

Nel definire il valore d'uso, i flussi finanziari futuri attesi sono attualizzati utilizzando un tasso di sconto ante imposte che riflette la stima corrente del mercato riferito al costo del denaro rapportato al tempo e ai rischi specifici dell'attività. Per un'attività che non genera flussi finanziari ampiamente indipendenti, il valore di realizzo è determinato in relazione all'unità generatrice di flussi finanziari cui tale attività appartiene. Le perdite di valore sono contabilizzate nel conto economico fra i costi per ammortamenti e svalutazioni. Tali perdite di valore sono ripristinate nel caso in cui vengano meno i motivi che le hanno generate.

Il valore contabile di un elemento di immobili, impianti e macchinari ed ogni componente significativo inizialmente rilevato è eliminato al momento della dismissione (cioè alla data in cui l'acquirente ne ottiene il controllo) o quando non ci si attende alcun beneficio economico futuro dal suo utilizzo o dismissione. L'utile/perdita che emerge al momento dell'eliminazione contabile dell'attività (calcolato come differenza tra il valore netto contabile dell'attività ed il corrispettivo percepito) è rilevato a conto economico quando l'elemento è eliminato contabilmente.

Leasing

La Società valuta all'inizio del contratto se il contratto è, o contiene, un *leasing*. Il contratto è, o contiene, un *leasing* se, in cambio di un corrispettivo, conferisce il diritto di controllare l'utilizzo di un'attività specificata per un periodo di tempo.

La Società si avvale dell'esenzione prevista dall'IFRS16 per le attività immateriali.

La Società in veste di locatario

La Società applica un singolo modello contabile per tutti i contratti di locazione in cui è locatario, eccetto per contratti di breve durata e contratti di locazione di beni di valore esiguo. La Società rileva una passività finanziaria per *leasing* e un'attività per diritto d'uso.

Attività per Diritto d'uso:

La Società rileva un'attività per Diritto d'uso alla data di decorrenza del contratto (vale a dire alla data in cui l'attività sottostante è a disposizione del locatario). Le attività per Diritto d'uso sono misurate al costo, al netto dei relativi ammortamenti accumulati e di eventuali perdite di valore accumulate determinate secondo le modalità descritte nel seguito, e rettificate per tener conto di eventuali rideterminazioni della passività del *leasing*. Il costo delle attività per Diritto d'Uso include il valore della passività per *leasing* rilevata, i costi iniziali diretti sostenuti, i pagamenti dovuti per il *leasing* effettuati alla data o prima della data di decorrenza al netto degli incentivi al *leasing* ricevuti, e la stima dei costi che la Società dovrà sostenere per il ripristino dell'attività sottostante nelle condizioni originali, qualora previsto dal contratto.

A meno che la Società non sia ragionevolmente certa di acquistare il bene locato alla fine del contratto di locazione, l'ammortamento è calcolato in quote costanti in base al minore tra la durata del contratto e la vita utile stimata del bene, come segue:

	Vita Utile
Fabbricati	33 anni
Attrezzature e altri beni	3-5 anni
Automezzi	3-4 anni

Il valore delle Attività per Diritto d'Uso è sottoposto a verifica, per rilevarne eventuali perdite di valore, qualora eventi o cambiamenti di situazione indichino che il valore di carico non possa essere recuperato. Se esiste un'indicazione di questo tipo e nel caso in cui il valore di carico ecceda il valore di presumibile realizzo, le attività sono svalutate fino a riflettere il loro valore di realizzo. Il valore di realizzo è rappresentato dal maggiore tra il prezzo netto di vendita e il valore d'uso. Nel definire il valore d'uso, i flussi finanziari futuri attesi sono attualizzati utilizzando un tasso di sconto ante imposte che riflette la stima corrente del mercato riferito al costo del denaro rapportato al tempo e ai rischi specifici dell'attività. Per un'attività che non genera flussi finanziari ampiamente indipendenti, il valore di realizzo è determinato in relazione all'unità generatrice di flussi finanziari cui tale attività appartiene. Le perdite di valore sono contabilizzate nel conto economico fra i costi per ammortamenti e svalutazioni. Tali perdite di valore sono ripristinate nel caso in cui vengano meno i motivi che le hanno generate.

Passività per *leasing*:
Alla data di decorrenza del contratto, la Società rileva una passività per *leasing* calcolata come il valore attuale dei pagamenti futuri residui fino alla fine del contratto. I pagamenti futuri includono i pagamenti fissi, al netto di eventuali incentivi al *leasing* da ricevere, i pagamenti variabili che dipendono da un indice o un tasso e gli importi che si prevede la Società dovrà pagare a titolo di garanzie del valore residuo. I pagamenti futuri includono anche il prezzo di esercizio dell'opzione di acquisto, se la Società ha la ragionevole certezza di esercitare l'opzione, e i pagamenti di penalità di risoluzione del *leasing*, se la Società ha la ragionevole certezza di esercitare l'opzione di risoluzione. I pagamenti variabili, che non dipendono da un indice o tasso, ma che per la Società dipendono principalmente dal volume delle vendite, continuano ad essere contabilizzati come costi nel conto economico, tra i costi per servizi. Per calcolare il valore attuale dei pagamenti futuri, la Società utilizza l'*Incremental Borrowing Rate* (IBR) alla data di inizio del contratto. Successivamente, la passività per *leasing* è incrementata per gli interessi e decrementata per i pagamenti effettuati. Inoltre, la passività per *leasing* è rimisurata per tenere conto di modifiche ai termini del contratto.

Contratti di breve durata e contratti relativi a beni di valore esiguo:
La Società si avvale dell'esenzione dall'applicazione dell'IFRS 16 per i contratti di breve durata (inferiore a 12 mesi) e per i contratti in cui il singolo bene locato è di valore esiguo (inferiore a Euro 5.000). I pagamenti dei canoni di tali contratti sono contabilizzati linearmente come costi a conto economico, sulla base dei termini e delle condizioni del contratto.

La Società in veste di locatore
I contratti di *leasing* che sostanzialmente lasciano in capo alla Società tutti i rischi e benefici della proprietà del bene sono classificati come *leasing* operativi.
I costi diretti iniziali sostenuti per l'ottenimento del *leasing* operativo sono capitalizzati e rilevati come ammortamento lungo la durata del *leasing* con lo stesso criterio di rilevazione dei proventi del *leasing*.

Aggregazioni aziendali ed Avviamento
Le aggregazioni aziendali sono contabilizzate utilizzando il metodo dell'acquisto.

Il costo di acquisto è valutato come somma del corrispettivo trasferito misurato al *fair value* (valore equo) alla data di acquisizione e dell'importo di qualsiasi partecipazione di minoranza nell'acquisita.

Le *Business Combination* effettuate tra entità sotto comune controllo non rientrano nell'ambito di applicazione dell'IFRS 3. Nel caso in cui la *business combination* tra entità sotto comune controllo non abbia sostanza economica e rappresenti una mera riorganizzazione aziendale la società applica il metodo di contabilizzazione della *business combination* cosiddetti *pooling of interest method*, aggregando le attività e le passività linea per linea ai valori di libro.

Attività Immateriali

Le attività immateriali sono iscritte nell'attivo al costo di acquisto quando è probabile che l'uso dell'attività genererà benefici economici futuri e quando il costo dell'attività può essere determinato in modo attendibile. Le attività immateriali acquisite attraverso operazioni di aggregazione di imprese sono iscritte al valore equo definito alla data di acquisizione, se tale valore può essere determinato in modo attendibile. Le attività immateriali a vita utile definita sono ammortizzate a quote costanti lungo la loro vita utile stimata; la vita utile viene riesaminata con periodicità annuale ed eventuali cambiamenti, laddove necessari, sono apportati con applicazione prospettica.

Le attività immateriali sono esposte al netto dei relativi ammortamenti accumulati e di eventuali perdite di valore accumulati determinate secondo le modalità descritte nel seguito.

Le vite utili delle principali classi di attività immateriali a vita utile definita sono le seguenti:

	Vita Utile
Diritti di brevetto industriali e diritti di utilizzazione delle opere dell'ingegno	2-5 anni
Concessioni, licenze e marchi	10 anni
Costi di sviluppo	3-5 anni
Know-how	8 anni

Un'attività immateriale viene eliminata al momento della dismissione (ossia, alla data in cui l'acquirente ne ottiene il controllo) o quando non ci si attendono benefici economici futuri dal suo utilizzo o dismissione. Qualsiasi utile o perdita derivante dall'eliminazione dell'attività (calcolata come differenza tra il corrispettivo netto della dismissione e il valore contabile dell'attività) è inclusa nel conto economico.

Il valore contabile delle attività immateriali è sottoposto a verifica, per rilevarne eventuali perdite di valore, qualora eventi o cambiamenti di situazione indichino che il valore di carico non possa essere recuperato. Le perdite di valore sono contabilizzate nel conto economico fra i costi per ammortamenti e svalutazioni. Tali perdite di valore sono ripristinate nel caso in cui vengano meno i motivi che le hanno generate.

Costi di sviluppo

I costi di ricerca sono imputati a conto economico nel momento in cui sono sostenuti.

I costi di sviluppo sostenuti in relazione a un determinato progetto sono capitalizzati solo quando la Società può dimostrare la possibilità tecnica di completare l'attività immateriale in modo da renderla disponibile per l'uso o per la vendita, la propria intenzione di completare detta attività per usarla o venderla, le modalità in cui essa genererà probabili benefici economici futuri, la disponibilità di risorse tecniche, finanziarie o di altro tipo per completare lo sviluppo e la sua capacità di valutare in modo attendibile il costo attribuibile all'attività durante il suo sviluppo.
Durante il periodo di sviluppo, l'attività è riesaminata annualmente ai fini della rilevazione di eventuali perdite di valore. Successivamente alla rilevazione iniziale, i costi di sviluppo sono valutati al costo decrementato di ogni eventuale ammortamento o perdita accumulata. L'ammortamento dell'attività inizia nel momento in cui lo sviluppo si è completato e l'attività è disponibile all'uso. È ammortizzato con riferimento al periodo in cui si prevede che il progetto collegato genererà ricavi per la Società.

Diritti di brevetto industriale e di utilizzazione delle opere d'ingegno

I diritti di brevetti e di utilizzazione delle opere di ingegno si riferiscono ai costi per licenze d'uso dei *software* ed alle spese per il deposito e la registrazione marchi e dei brevetti relativi ai prodotti della Società.

Concessioni, diritti licenze e marchi similari
La voce in esame si riferisce alle spese di deposito e registrazione del marchio Salvatore Ferragamo. I costi di acquisto sono ammortizzati in un arco temporale pari alla vita utile del diritto acquisito.

Know-how
La voce si riferisce al *know how* acquisito attraverso l'aggregazione aziendale di Arts S.r.l. e Aura 1 S.r.l., iscritto al suo valore equo alla data di acquisizione. Tale onere viene ammortizzato lungo un orizzonte temporale di 8 anni.

Strumenti finanziari
Uno strumento finanziario è qualsiasi contratto che dà origine a un'attività finanziaria per un'entità e ad una passività finanziaria o ad uno strumento rappresentativo di capitale per un'altra entità.
Nell'IFRS 9 il principio generale è che un'entità deve rilevare nella propria situazione patrimoniale-finanziaria un'attività o una passività finanziaria quando e solo quando diviene parte nelle clausole contrattuali dello strumento.

Attività finanziarie
Al momento della rilevazione iniziale, le attività finanziarie sono classificate in funzione delle caratteristiche dei flussi di cassa contrattuali delle attività finanziarie e del modello di *business* che la Società usa per la loro gestione. La valutazione delle caratteristiche dei flussi di cassa contrattuali è indicata come *test* SPPI (cosiddetto "*solely payments of principal and interest* "SPPI") e viene eseguita a livello di strumento. Tuttavia, strumenti finanziari identici possono essere analizzati in gruppo dal momento che l'esito del *test* non sarebbe differente rispetto al caso in cui fossero stati valutati individualmente e separatamente.

Il modello di *business* della Società per la gestione delle attività finanziarie si riferisce al modo in cui gestisce le proprie attività finanziarie al fine di generare flussi finanziari. Il modello aziendale determina se i flussi finanziari deriveranno dalla raccolta di flussi finanziari contrattuali, dalla vendita delle attività finanziarie o da entrambi. In base a tali caratteristiche le attività finanziarie sono classificate in quattro categorie:
- Attività finanziarie al costo ammortizzato (strumenti di debito);
- Attività finanziarie al *fair value* rilevato nel conto economico complessivo con riclassifica degli utili e perdite cumulate (strumenti di debito);
- Attività finanziarie al *fair value* rilevato nel conto economico complessivo senza rigiro degli utili e perdite cumulate nel momento dell'eliminazione (strumenti rappresentativi di capitale);
- Attività finanziarie al *fair value* rilevato a conto economico.

In sede di rilevazione iniziale, la Società valuta un'attività finanziaria al suo *fair value* più, nel caso di un'attività finanziaria non al *fair value* rilevato nel conto economico, i costi di transazione. I crediti commerciali, che non contengono una componente di finanziamento significativa o per i quali la Società ha applicato l'espediente pratico, sono valutati al prezzo dell'operazione determinato secondo l'IFRS 15.

Dopo la rilevazione iniziale, la Società valuta le attività finanziarie al costo ammortizzato, al *fair value* rilevato nel conto economico complessivo e al *fair value* rilevato nel conto economico.

Attività finanziarie al costo ammortizzato (strumenti di debito)
La Società valuta le attività finanziarie al costo ammortizzato se entrambi i seguenti requisiti sono soddisfatti:
- l'attività finanziaria è posseduta nel quadro di un modello di *business* il cui obiettivo è il possesso di attività finanziarie finalizzato alla raccolta dei flussi finanziari contrattuali;
- i termini contrattuali dell'attività finanziaria prevedono a determinate date flussi finanziari rappresentati unicamente da pagamenti del capitale e dell'interesse sull'importo del capitale da restituire.

Le attività finanziarie al costo ammortizzato sono successivamente valutate utilizzando il criterio dell'interesse effettivo e sono soggette ad *impairment*. Gli utili e le perdite sono rilevati a conto economico quando l'attività è eliminata, modificata o rivalutata.

Tra le attività finanziarie al costo ammortizzato della Società sono inclusi i crediti commerciali, i finanziamenti verso le società controllate e i depositi cauzionali.

Attività finanziarie al *fair value* rilevato nel conto economico complessivo (strumenti di debito)
La Società valuta le attività da strumenti di debito al *fair value* rilevato nel conto economico complessivo se entrambe le seguenti condizioni sono soddisfatte:

- l'attività finanziaria è posseduta nel quadro di un modello di *business* il cui obiettivo è conseguito sia mediante l'incasso dei flussi finanziari contrattuali che mediante la vendita delle attività finanziarie; e
- i termini contrattuali dell'attività finanziaria prevedono a determinate date flussi finanziari rappresentati unicamente da pagamenti del capitale ed interessi determinati sull'importo del capitale da restituire.

Per le attività da strumenti di debito valutati al *fair value* rilevato nel conto economico complessivo gli utili e le perdite sono rilevate a conto economico complessivo ad eccezione delle variazioni per differenze cambio e delle perdite di valore, insieme alle riprese, che sono rilevati a conto economico. Al momento dell'eliminazione, la variazione cumulativa del *fair value* rilevata nel conto economico complessivo viene riclassificata nel conto economico; gli importi che sono riconosciuti a conto economico sono gli stessi che sarebbero stati rilevati se l'attività finanziaria fosse stata da sempre valutata al costo ammortizzato. Al momento la Società non ha questa fattispecie.

Investimenti in strumenti rappresentativi di capitale
Tutti gli strumenti rappresentativi di capitale, compresi i derivati su tali strumenti, devono essere valutati secondo l'IFRS 9 al relativo *fair value* con imputazione a conto economico in quanto si ritiene non sussistano per essi flussi finanziari contrattualmente previsti tali da superare il *test* SPPI. Tuttavia, all'atto della rilevazione iniziale, la Società può irrevocabilmente scegliere di classificare i propri investimenti azionari come strumenti rappresentativi di capitale rilevati al *fair value* rilevato nel conto economico complessivo quando soddisfano la definizione di strumenti rappresentativi di capitale ai sensi dello IAS 32 "Strumenti finanziari: Presentazione" e non sono detenuti per la negoziazione. La classificazione è determinata per ogni singolo strumento. In questa categoria rientrano le Partecipazioni in società controllate.

Partecipazioni
Le partecipazioni in imprese controllate sono valutate al costo di acquisto, in base alle disposizioni dello IAS 27.
Qualora vi siano indicazioni che la recuperabilità del costo è, in tutto o in parte venuta meno, il valore di carico viene ridotto al relativo valore recuperabile, secondo quanto previsto dallo IAS 36. Quando, successivamente, tale perdita viene meno o si riduce, il valore contabile è incrementato sino alla nuova stima del valore recuperabile, che non può eccedere il costo originario.

Attività finanziarie al *fair value* rilevato a conto economico
In generale l'IFRS 9 definisce la classificazione al *fair value* rilevato a conto economico come una categoria residuale da applicare a tutte quelle attività finanziarie che, in virtù delle loro caratteristiche contrattuali, non sono valutate al costo ammortizzato o al *fair value* rilevato a conto economico complessivo. Tuttavia, la Società può decidere, in sede di rilevazione iniziale, di designare irrevocabilmente un'attività finanziaria come misurata al *fair value* rilevato a conto economico se ciò comporta l'eliminazione o la riduzione significativa di un disallineamento contabile (definito come un "*accounting mismatch*") che invece emergerebbe se le perdite o i profitti sull'attività fossero rilevati secondo un differente criterio. Sebbene questa scelta possa essere in qualche modo assimilata ad un *accounting policy choice*, tuttavia va notato che il principio non richiede che essa sia applicata in modo coerente a tutte le transazioni similari.

Gli strumenti finanziari al *fair value* con variazioni rilevate nel conto economico sono iscritti nel prospetto della situazione patrimoniale-finanziaria al *fair value* e le variazioni nette del *fair value* rilevate nel prospetto dell'utile/(perdita) d'esercizio.

In questa categoria rientrano gli strumenti derivati. I derivati, inclusi quelli scorporati, sono classificati come strumenti finanziari detenuti per la negoziazione, salvo che non siano designati come strumenti di copertura efficace.

Il derivato incorporato contenuto in un contratto ibrido non derivato, in una passività finanziaria o in un contratto non finanziario principale, è separato dal contratto principale e contabilizzato come derivato separato, se: le sue caratteristiche economiche ed i rischi ad esso associati non sono strettamente correlati a quelli del contratto principale; uno strumento separato con gli stessi termini del derivato incorporato soddisferebbe la definizione di derivato; e il contratto ibrido non è valutato al *fair value* rilevato nel conto economico. I derivati incorporati sono valutati al *fair value*, con le variazioni di *fair value* rilevate nel conto economico.

Riclassificazione
Una riclassificazione di un'attività finanziaria avviene solo nel caso in cui intervenga un cambiamento dei termini del contratto che modifica significativamente i flussi di cassa altrimenti attesi o quando la Società modifica il suo *business model* per gestire le attività finanziarie. La riclassificazione deve essere applicata prospettivamente dalla data di riclassificazione, senza necessità di rideterminare profitti, perdite e interessi già precedentemente rilevati.

Cancellazione
Un'attività finanziaria (o, ove applicabile, parte di un'attività finanziaria o parte di un gruppo di attività finanziarie simili) è cancellata in primo luogo (es. rimossa dal prospetto della situazione patrimoniale-finanziaria della Società) quando:

- i diritti a ricevere flussi finanziari dall'attività sono estinti; o
- la Società ha trasferito ad una terza parte il diritto a ricevere flussi finanziari dall'attività o ha assunto l'obbligo contrattuale di corrisponderli interamente e senza ritardi e (a) ha trasferito sostanzialmente tutti i rischi e benefici della proprietà dell'attività finanziaria, oppure (b) non ha trasferito né trattenuto sostanzialmente tutti i rischi e benefici dell'attività, ma ha trasferito il controllo della stessa.

Nei casi in cui la Società abbia trasferito i diritti a ricevere flussi finanziari da un'attività o abbia siglato un accordo in base al quale mantiene i diritti contrattuali a ricevere i flussi finanziari dell'attività finanziaria, ma assume un'obbligazione contrattuale a pagare i flussi finanziari a uno o più beneficiari (*pass-through*), esso valuta se e in che misura abbia trattenuto i rischi e i benefici inerenti al possesso. Se tutti i rischi e i benefici inerenti al possesso dell'attività finanziaria sono sostanzialmente trasferiti, la Società elimina dal proprio bilancio l'attività finanziaria ed iscrive separatamente come attività o passività qualsiasi diritto e obbligazione creati o mantenuti; in caso contrario l'attività finanziaria continua ad essere mantenuta in bilancio. Nel caso in cui non abbia né trasferito né trattenuto sostanzialmente tutti i rischi e benefici o non abbia perso il controllo sulla stessa, l'attività continua ad essere rilevata nel bilancio della Società nella misura del suo coinvolgimento residuo nell'attività stessa; qualora il controllo sull'attività finanziaria non fosse mantenuto, la Società elimina dal proprio bilancio l'attività finanziaria ed iscrive separatamente come attività o passività qualsiasi diritto e obbligazione creati o mantenuti. L'attività trasferita e la passività associata sono valutate in modo da riflettere i diritti e le obbligazioni che rimangono di pertinenza della Società.

Quando il coinvolgimento residuo dell'entità è una garanzia sull'attività trasferita, il coinvolgimento è misurato sulla base del minore tra l'importo dell'attività e l'importo massimo del corrispettivo ricevuto che l'entità potrebbe dover ripagare.

Perdita di valore di attività finanziarie
La Società iscrive una svalutazione per perdite attese (*expected credit loss* "ECL") per tutte le attività finanziarie rappresentate da strumenti di debito non detenuti al *fair value* rilevato a conto economico. Nello specifico le disposizioni

di *impairment* si applicano a tutte le attività finanziarie valutate al costo ammortizzato e al *fair value* rilevato nel conto economico complessivo, mentre sono escluse le attività finanziarie valutate al *fair value* rilevato a conto economico. Inoltre, rientrano nel perimetro di applicazione anche le seguenti tipologie di strumenti:

- *Loan Commitment* non valutati a FVTPL;
- Garanzie finanziarie nell'ambito di applicazione IFRS 9;
- Crediti per *Leasing* rientranti nell'ambito di applicazione dell'IFRS 16;
- *Contract Asset* rientranti nell'ambito di applicazione dell'IFRS 15.

Le ECLs si basano sulla differenza tra i flussi finanziari contrattuali dovuti in conformità al contratto e tutti i flussi finanziari che la Società si aspetta di ricevere, scontati ad un'approssimazione del tasso di interesse effettivo originario. I flussi di cassa che la Società si aspetta di ricevere dipendono dalla probabilità che si verifichi un evento di *default* della controparte e quanto, in tale caso, ci si attende di riuscire a recuperare; i flussi di cassa attesi includeranno quindi anche i flussi finanziari derivanti dall'escussione delle garanzie reali detenute o di altre garanzie sul credito che sono parte integrante delle condizioni contrattuali.

Secondo l'approccio generale previsto dal Principio, la modalità di determinazione dell'*impairment* delle attività finanziarie è in funzione dell'esito del monitoraggio del merito creditizio delle controparti. Relativamente alle esposizioni creditizie per le quali non vi è stato un aumento significativo del rischio di credito dalla rilevazione iniziale, bisogna rilevare le perdite su crediti che derivano dalla stima di eventi di *default* che sono possibili entro i successivi 12 mesi (12-*months* ECL). Per le esposizioni creditizie per le quali vi è stato un significativo aumento del rischio di credito dalla rilevazione iniziale, bisogna rilevare integralmente le perdite attese che si riferiscono alla residua durata dell'esposizione, a prescindere dal momento in cui l'evento di *default* si prevede che si verifichi ("*Lifetime* ECL").

Per i crediti commerciali e le attività derivanti da contratto, la Società applica un approccio semplificato nel calcolo delle perdite attese. Pertanto, la Società non monitora le variazioni del rischio di credito, ma rileva integralmente la perdita attesa a ogni data di riferimento ("*Lifetime* ECL"). Più nello specifico, la Società per le suddette attività finanziarie adotta l'espediente pratico della *provision matrix* per il calcolo dell'*impairment*, ovvero ha definito un sistema matriciale basato sulle informazioni storiche di incasso, riviste per considerare elementi prospettici con riferimento alle specifiche tipologie di debitori e del loro ambiente economico, come strumento per la determinazione delle perdite attese.

Passività finanziarie

Le passività finanziarie sono classificate e valutate al costo ammortizzato utilizzando il tasso di interesse effettivo ad eccezione di quelle passività finanziarie che, non rispondendo ai requisiti per poter essere valutate al costo ammortizzato, sono classificate al *fair value* rilevato a conto economico. Rientrano in quest'ultimo caso le passività finanziarie detenute a scopo di negoziazione. La Società inoltre può scegliere, in sede di rilevazione iniziale, di designare irrevocabilmente le passività finanziarie al *fair value* con imputazione a conto economico quando questo consente di fornire un'informativa più rilevante, in quanto:

- elimina o riduce significativamente un'incoerenza nella misurazione o rilevazione (definita anche come "*an accounting mismatch*") che emergerebbe dalla misurazione delle attività o delle passività o dalla rilevazione dei profitti o delle perdite su di una base differente;
- un gruppo di attività o passività finanziarie è gestito e valutato al *fair value* in applicazione di una politica di *risk management* o sulla base di una strategia di investimento e l'informativa su detto gruppo è fornita internamente ai dirigenti chiave su tale base.

Anche i derivati con *fair value* negativo sono classificati e valutati al *fair value* rilevato a conto economico ad eccezione di quelli detenuti come efficaci strumenti di copertura. Tutte le passività finanziarie sono rilevate inizialmente al

fair value cui si aggiungono, nel caso di finanziamenti e debiti, i costi di transazione ad essi direttamente attribuibili. Le passività finanziarie della Società comprendono debiti commerciali e altri debiti, finanziamenti, inclusi scoperti di conto corrente e strumenti finanziari derivati.

La valutazione delle passività finanziarie dipende dalla loro classificazione, come passività finanziarie al *fair value* a conto economico e passività finanziarie al costo ammortizzato (prestiti e finanziamenti).

Passività finanziarie al *fair value* rilevato a conto economico: passività finanziarie al *fair value* rilevato a conto economico comprendono passività detenute per la negoziazione e passività finanziarie rilevate inizialmente al *fair value* con variazioni rilevate a conto economico. Le passività detenute per la negoziazione sono tutte quelle assunte con l'intento di estinguerle o trasferirle nel breve termine. Questa categoria include inoltre gli strumenti finanziari derivati sottoscritti dalla Società che non sono designati come strumenti di copertura in una relazione di copertura definita dallo IAS 39. I derivati incorporati, scorporati dal contratto principale, sono classificati come strumenti finanziari detenuti per la negoziazione salvo che non siano designati come strumenti di copertura efficaci. Gli utili o le perdite sulle passività detenute per la negoziazione sono rilevati nel prospetto dell'utile/(perdita) d'esercizio. Le passività finanziarie sono designate al *fair value* con variazioni rilevate a conto economico dalla data di prima iscrizione, solo se i criteri dell'IFRS 9 sono soddisfatti. Al momento della rilevazione iniziale, la Società non ha designato passività finanziarie al *fair value* con variazioni rilevate a conto economico.

Passività finanziarie al costo ammortizzato (prestiti e finanziamenti): dopo la rilevazione iniziale, i finanziamenti sono valutati con il criterio del costo ammortizzato usando il metodo del tasso di interesse effettivo. Gli utili e le perdite sono contabilizzati nel conto economico quando la passività è estinta, oltre che attraverso il processo di ammortamento. Il costo ammortizzato è calcolato rilevando lo sconto o il premio sull'acquisizione e gli onorari o costi che fanno parte integrante del tasso di interesse effettivo. L'ammortamento al tasso di interesse effettivo è compreso tra gli oneri finanziari nel prospetto dell'utile/(perdita).
Non è possibile riclassificare le passività finanziarie.

Cancellazione
Una passività finanziaria viene cancellata quando l'obbligazione sottostante la passività è estinta, annullata ovvero adempiuta. Laddove una passività finanziaria esistente fosse sostituita da un'altra dello stesso prestatore, a condizioni sostanzialmente diverse, oppure le condizioni di una passività esistente venissero sostanzialmente modificate, tale scambio o modifica viene trattato come una cancellazione contabile della passività originale, accompagnata dalla rilevazione di una nuova passività, con iscrizione nel prospetto dell'utile/(perdita) d'esercizio di eventuali differenze tra i valori contabili.

Compensazione di strumenti finanziari
Un'attività e una passività finanziaria possono essere compensate e il saldo netto esposto nel prospetto della situazione patrimoniale-finanziaria, se esiste un diritto legale attuale a compensare gli importi rilevati contabilmente e vi sia l'intenzione di estinguere il residuo netto, o realizzare l'attività e contemporaneamente estinguere la passività.

Strumenti finanziari derivati e hedge accounting

Rilevazione iniziale e valutazione successiva
La Società utilizza strumenti finanziari derivati tra i quali: contratti a termine in valuta, per coprire i rischi finanziari relativi alle variazioni dei tassi di cambio sulle transazioni commerciali in valuta. Tali strumenti finanziari derivati sono inizialmente rilevati al *fair value* alla data in cui il contratto derivato è sottoscritto e, successivamente, sono valutati nuovamente al *fair value*. I derivati sono contabilizzati come attività finanziarie quando il *fair value* è positivo e come passività finanziarie quando il *fair value* è negativo. Come consentito dall'IFRS 9 paragrafo 7.2.21, la Società ha optato per l'applicazione dello IAS 39 in merito all'*hedge accounting*.

Coerentemente con quanto stabilito dallo IAS 39.88 e ripreso dall'IFRS 9.6.4.1, gli strumenti finanziari derivati di copertura possono essere contabilizzati secondo le modalità stabilite per l'*hedge accounting* solo quando:

- all'inizio della copertura, esiste la designazione formale e la documentazione della relazione di copertura stessa, degli obiettivi dell'entità nella gestione del rischio e della strategia nell'effettuare la copertura;
- si prevede che la copertura sarà altamente efficace;
- per le coperture di flussi finanziari, l'operazione programmata che è oggetto di copertura deve essere altamente probabile e deve presentare un'esposizione alle valutazioni di flussi finanziari che potrebbe incidere sul conto economico;
- l'efficacia può essere attendibilmente misurata; e
- la copertura stessa è altamente efficace durante i diversi periodi contabili per i quali è designata.

Tutti gli strumenti finanziari derivati sono misurati al *fair value*. Quando gli strumenti derivati hanno le caratteristiche per essere contabilizzati secondo l'*hedge accounting*, si applicano i seguenti trattamenti contabili:

- *Fair value hedge* – se uno strumento finanziario derivato è designato come copertura dell'esposizione alle variazioni del valore corrente di una attività o di una passività di bilancio o di un impegno irrevocabile che può determinare effetti sul conto economico, la variazione del *fair value* del derivato di copertura è rilevato nel conto economico e la variazione del *fair value* dello strumento coperto attribuibile al rischio coperto è rilevato come parte del valore di carico dell'elemento coperto ed è inoltre rilevato nel conto economico. Nel caso di un impegno irrevocabile, il *fair value* della componente relativa al rischio coperto è iscritto nello stato patrimoniale come attività o passività, andando a rettificare la voce di stato patrimoniale che sarà interessata dall'impegno irrevocabile al momento del suo realizzo.
- *Cash flow hedge* – se uno strumento finanziario derivato è designato come copertura dell'esposizione alla variabilità dei flussi di cassa di una attività o di una passività di bilancio o di un'operazione prevista altamente probabile o di un impegno irrevocabile e che potrebbe avere effetti sul conto economico, la porzione efficace degli utili o delle perdite sullo strumento finanziario è rilevata nel patrimonio netto ed esposta nel prospetto di conto economico complessivo; l'utile o la perdita cumulati sono stornati dal patrimonio netto e contabilizzati a conto economico nello stesso periodo in cui viene rilevata l'operazione oggetto di copertura; l'utile o la perdita associati a una copertura, o a quella parte della copertura diventata inefficace, sono iscritti a conto economico quando l'inefficacia è rilevata.

Qualora non ricorrano le condizioni per l'applicazione dell'*hedge accounting*, gli effetti derivanti dalla valutazione al "*fair value*" dello strumento finanziario derivato sono imputati direttamente a conto economico.

Disponibilità liquide e mezzi equivalenti

Le disponibilità liquide ed i depositi a breve termine comprendono il denaro in cassa e i depositi a vista e a breve termine, in questo ultimo caso con scadenza originaria prevista non oltre i tre mesi.

Azioni proprie

Le azioni proprie acquistate sono rilevate al costo e portate in diminuzione del patrimonio netto. L'acquisto, la vendita o la cancellazione di azioni proprie non danno origine a nessun profitto o perdita nel conto economico. La differenza tra il valore di acquisto e il corrispettivo, in caso di vendita e/o assegnazione, viene rilevata in una riserva del Patrimonio Netto.

Rimanenze

Le rimanenze di magazzino sono valutate al minore tra il costo di acquisto e/o di produzione, determinato secondo il metodo del costo medio ponderato, e il valore netto di realizzo. Il costo di acquisto è inclusivo degli oneri accessori; il costo di produzione comprende i costi di diretta imputazione e una quota dei costi indiretti, ragionevolmente imputabili ai prodotti. Il valore netto di presumibile realizzo è costituito dal normale prezzo stimato di vendita dedotti i costi stimati di completamento e i costi stimati per realizzare la vendita.

Fondi rischi ed oneri

Gli accantonamenti a fondi per rischi e oneri sono effettuati quando la Società deve far fronte a un'obbligazione attuale (legale o implicita) risultante da un evento passato, è probabile un'uscita di risorse per far fronte a tale obbligazione ed è possibile effettuare una stima affidabile del suo ammontare.

Quando la Società ritiene che un accantonamento al fondo rischi e oneri sarà in parte o del tutto rimborsato, per esempio nel caso di rischi coperti da polizze assicurative, l'indennizzo è rilevato in modo distinto e separato nell'attivo se, e solo se, esso risulta praticamente certo. In tal caso, nel conto economico il costo dell'eventuale accantonamento è presentato al netto dell'ammontare rilevato per l'indennizzo.

Se l'effetto di attualizzazione del valore del denaro è significativo, gli accantonamenti sono attualizzati utilizzando un tasso di sconto ante imposte che riflette, ove adeguato, i rischi specifici delle passività. Quando viene effettuata l'attualizzazione, l'incremento dell'accantonamento dovuto al trascorrere del tempo è rilevato come onere finanziario.

Passività per benefici ai dipendenti

L'obbligazione netta della Società derivante da piani a benefici definiti viene calcolata separatamente per ciascun piano stimando l'importo del beneficio futuro che i dipendenti hanno maturato in cambio dell'attività prestata nell'esercizio corrente e nei precedenti esercizi; tale beneficio viene attualizzato per calcolare il valore attuale. Gli utili e le perdite attuariali sono rilevati direttamente nel conto economico complessivo, così come previsto dallo IAS 19.

A partire dal 1 gennaio 2007, la Legge Finanziaria 2007 ed i relativi decreti attuativi hanno introdotto modifiche rilevanti nella disciplina del TFR, dalle quali è derivata la destinazione obbligatoria del TFR alle forme pensionistiche complementari o al Fondo di Tesoreria gestito dall'INPS che assume da tale data, ai sensi dello IAS 19, la natura di "Piani a contribuzioni definite", mentre le quote iscritte fino al 31.12.2006 al Fondo TFR mantengono la natura di "Piani a benefici definiti".

La valutazione attuariale della passività è stata affidata a un attuario indipendente.

Fair value

L'IFRS 13 rappresenta un'unica fonte di riferimento per la valutazione al *fair value* e per la relativa informativa, quando tale valutazione è richiesta o consentita. Il *fair value* è il prezzo che si percepirebbe per la vendita di un'attività o che si pagherebbe per il trasferimento di una passività in una regolare operazione tra operatori di mercato alla data di valutazione. Il *fair value* di un'attività o passività è valutato adottando le assunzioni che gli operatori di mercato utilizzerebbero nella determinazione del prezzo dell'attività o passività, presumendo che gli stessi agiscano per soddisfare nel modo migliore il proprio interesse economico.

Una valutazione del *fair value* di un'attività non finanziaria considera la capacità di un operatore di mercato di generare benefici economici impiegando l'attività nel suo massimo e migliore utilizzo o vendendola a un altro operatore di mercato che la impiegherebbe nel suo massimo e miglior utilizzo.

La Società utilizza tecniche di valutazione che sono adatte alle circostanze e per le quali vi sono sufficienti dati disponibili per valutare il *fair value*, massimizzando l'utilizzo di *input* osservabili rilevanti e minimizzando l'uso di *input* non osservabili.

Tutte le attività e passività per le quali il *fair value* viene valutato o esposto in bilancio sono categorizzate in base alla gerarchia del *fair value*, come di seguito descritta:

- Livello 1 - i prezzi quotati (non rettificati) in mercati attivi per attività o passività identiche a cui l'entità può accedere alla data di valutazione;

- Livello 2 – *Input* diversi dai prezzi quotati inclusi nel Livello 1, osservabili direttamente o indirettamente per l'attività o per la passività;
- Livello 3 – tecniche di valutazione per le quali i dati di *input* non sono osservabili per l'attività o per la passività.

La valutazione del *fair value* è classificata interamente nello stesso livello della gerarchia del *fair value* in cui è classificato l'*input* di più basso livello di gerarchia utilizzato per la valutazione.

I metodi di determinazione del *fair value* con riferimento agli strumenti finanziari, con finalità contabili o informative, sono riepilogati di seguito con riferimento alle principali categorie di strumenti finanziari, cui sono stati applicati:

- Strumenti derivati: sono stati adottati gli adeguati modelli di *pricing* basati sui valori di mercato dei tassi di interesse e dei rapporti di cambio;
- Crediti e Debiti e attività finanziarie non quotate: per gli strumenti finanziari con scadenza superiore ad un anno è stato applicato il metodo del *discounted cash flow*, ossia l'attualizzazione dei flussi di cassa attesi in considerazione delle correnti condizioni di tasso e merito creditizio;
- Strumenti finanziari quotati: è utilizzato il valore di mercato alla data di riferimento.

Costi

I costi sono iscritti quando relativi a beni e servizi venduti o consumati nell'esercizio o per ripartizione sistematica, ovvero quando non si possa identificare l'utilità futura degli stessi.

I costi di pubblicità e ricerca, in accordo con lo IAS 38, sono integralmente imputati a conto economico quando il servizio è stato reso e consegnato alla Società.

I costi sono iscritti a seconda della loro natura considerando i principi applicabili nell'ambito degli IFRS.

Ricavi da contratti con clienti

I ricavi derivanti da contratti con i clienti sono rilevati quando il controllo dei beni e servizi è trasferito al cliente per un ammontare che riflette il corrispettivo che la Società si aspetta di ricevere in cambio di tali beni o servizi.

Vendita di beni

I ricavi derivanti dalla vendita dei beni sono riconosciuti nel momento in cui il controllo del bene passa al cliente, generalmente al momento della spedizione in ragione delle clausole applicate.

La società considera se ci sono altre promesse nel contratto che rappresentano obbligazioni di fare sulle quali una parte del corrispettivo della transazione deve essere allocato (ad esempio garanzie). Nel determinare il prezzo della transazione di vendita dei beni, la Società considera gli effetti derivanti dalla presenza di corrispettivo variabile, di componenti di finanziamento significative, di corrispettivi non monetari e di corrispettivi da pagare al cliente (se presenti).

Diritto di reso

Alcuni contratti permettono al cliente di restituire i beni entro un determinato periodo di tempo. La Società utilizza il metodo del valore atteso per stimare i beni che non verranno restituiti perché tale metodo è il migliore per prevedere l'ammontare del corrispettivo variabile a cui la Società avrà diritto. La guida dell'IFRS 15 sulle limitazioni alla rilevazione del corrispettivo variabile si applicano per la determinazione dell'ammontare del corrispettivo variabile che può essere incluso nel prezzo della transazione. Per le merci che ci si aspetta saranno restituite la Società rettifica i ricavi e registra una passività per rimborsi. Il diritto di restituzione di un'attività (e il corrispondente aggiustamento delle variazioni delle rimanenze dei prodotti finiti) è riconosciuto anche per il diritto di ricevere i beni dal cliente.

Royalties

I ricavi per *royalties* derivano da contratti con clienti di "*sales based royalties*" e sono dunque iscritti per competenza con riferimento allo stato di avanzamento delle vendite del licenziatario, in base alle condizioni contrattualmente previste.

Diritti di recupero prodotti da clienti per resi

L'attività per diritto di reso rappresenta il diritto della Società a recuperare i beni che si prevede saranno restituiti dai clienti. L'attività è valutata al precedente valore contabile delle rimanenze al netto di eventuali costi per il recupero, comprese possibili riduzioni del valore dei prodotti resi. La Società aggiorna periodicamente la stima con riferimento all'entità prevista dei resi da clienti, nonché eventuali ulteriori riduzioni di valore dei prodotti resi.

Passività per resi

La passività per rimborsi rappresenta l'obbligo di rimborsare in parte o tutto il corrispettivo ricevuto (o da ricevere) dal cliente e viene valutata in base al valore che la Società si aspetta di dover restituire al cliente. La Società aggiorna le sue stime delle passività per rimborsi (e la corrispondente variazione del prezzo della transazione) alla fine di ciascun periodo di riferimento.

Piani di pagamenti basati su azioni

La Società riconosce benefici addizionali ad alcuni dipendenti, amministratori e collaboratori che rivestono ruoli di rilievo, attraverso piani di partecipazione al capitale rientranti nella categoria "*equity-settled*", in quanto prevedono la consegna fisica delle azioni, e attraverso piani basati sul valore delle azioni ma regolabili per cassa ("*cash-settled*").

Operazioni con pagamento regolato con strumenti di capitale

Secondo quanto stabilito dall'IFRS 2 – Pagamenti basati su azioni – i diritti assegnati a favore dei dipendenti vengono valorizzati al *fair value* al momento della comunicazione dell'assegnazione degli stessi al beneficiario, determinato secondo il modello binomiale. Tale modello tiene conto di tutte le caratteristiche di tali diritti (durata, prezzo e condizioni di esercizio, ecc.), nonché del valore dei titoli azionari sottostanti alla data di assegnazione e della volatilità attesa degli stessi.

Se il diritto diviene esercitabile dopo un certo periodo di tempo dall'assegnazione (*vesting period*) e al verificarsi di certe condizioni di *performance*, il costo delle operazioni regolate con strumenti di capitale, assieme al corrispondente incremento del patrimonio netto, è rilevato sul periodo in cui le condizioni relative al raggiungimento di obiettivi e/o alla prestazione del servizio sono soddisfatte con termine alla data in cui i beneficiari hanno pienamente maturato il diritto a ricevere il compenso ("data di maturazione").

Alla fine di ciascun esercizio il *fair value* dei diritti assegnati precedentemente determinato non viene rivisto; a tale data viene invece aggiornata la stima del numero dei diritti che matureranno fino alla scadenza. I costi cumulati rilevati a fronte di tali operazioni alla data di chiusura di ogni esercizio sino alla data di maturazione sono commisurati alle scadenze del periodo di maturazione ed alla migliore stima disponibile del numero di strumenti partecipativi che verranno effettivamente a maturazione. Il costo o ricavo a conto economico per l'esercizio rappresenta la variazione del costo cumulato rilevato all'inizio e alla fine dell'esercizio.

Nessun costo viene rilevato per i diritti che non arrivano a maturazione definitiva, tranne nel caso dei diritti la cui assegnazione è subordinata alle condizioni di mercato.
L'effetto della diluizione dei diritti assegnati non ancora esercitati è riflesso nel calcolo della diluizione dell'utile per azione.

Operazioni regolate per cassa

In presenza di operazioni con pagamento basato su azioni regolate per cassa, il costo delle operazioni regolate per cassa è valutato inizialmente al valore equo alla data di comunicazione dell'assegnazione al beneficiario. Tale valore equo è spesato nel periodo fino alla maturazione, con rilevazione di una passività corrispondente. Fino a quando la passività

non è estinta viene effettuato il ricalcolo del *fair value* a ciascuna data di chiusura di bilancio ed alla data di regolamento imputando tutte le variazioni a conto economico. L'approccio utilizzato per contabilizzare le condizioni di maturazione quando si misurano le operazioni regolate con titoli azionari si applica anche alle transazioni regolate per cassa.

Proventi ed Oneri finanziari

I proventi e gli oneri finanziari sono rilevati per competenza sulla base degli interessi maturati sul valore netto delle relative attività e passività finanziarie, utilizzando il tasso di interesse effettivo.

Dividendi

I dividendi sono rilevati contabilmente quando sorge il diritto degli azionisti a ricevere il pagamento.

Contributi pubblici

I contributi pubblici sono rilevati quando sussiste la ragionevole certezza che essi saranno ricevuti e che tutte le condizioni ad essi riferiti siano soddisfatte. I contributi in conto esercizio sono presentati come componente positiva nel conto economico.

Imposte sul reddito

Imposte correnti

Le imposte correnti sul reddito del periodo sono determinate in relazione al reddito imponibile e in conformità alle aliquote e disposizioni vigenti; il debito per imposte correnti viene contabilizzato nello stato patrimoniale al netto di eventuali acconti di imposta pagati. La Società valuta periodicamente la posizione assunta nella dichiarazione dei redditi nei casi in cui le norme fiscali siano soggette ad interpretazioni e, ove appropriato, provvede a stanziare degli accantonamenti.
Le imposte correnti relative a poste rilevate direttamente a patrimonio netto o nel prospetto di conto economico complessivo sono anche esse rilevate direttamente a patrimonio netto o nel prospetto di conto economico complessivo.

Imposte differite

Le imposte differite sono calcolate sulle differenze temporanee risultanti alla data di bilancio fra i valori fiscali presi a riferimento per le attività e passività e i valori riportati a bilancio.
Le imposte differite passive sono rilevate a fronte di tutte le differenze temporanee tassabili, ad eccezione:

- di quando le imposte differite passive derivino dalla rilevazione iniziale dell'avviamento o di un'attività o passività in una transazione che non è una aggregazione aziendale e che, al tempo della transazione stessa, non comporti effetti né sull'utile dell'esercizio calcolato a fini di bilancio né sull'utile o sulla perdita calcolati a fini fiscali;
- con riferimento a differenze temporanee tassabili associate a partecipazioni in controllate, collegate e *joint venture*, nel caso in cui il rigiro delle differenze temporanee può essere controllato ed è probabile che esso non si verifichi nel futuro prevedibile.

Le imposte differite attive sono rilevate a fronte di tutte le differenze temporanee deducibili e per le attività e passività fiscali portate a nuovo, nella misura in cui sia probabile l'esistenza di adeguati utili fiscali futuri che possano rendere applicabile l'utilizzo delle differenze temporanee deducibili e delle attività e passività fiscali portate a nuovo, eccetto il caso in cui:

- l'imposta differita attiva collegata alle differenze temporanee deducibili derivi dalla rilevazione iniziale di un'attività o passività in una transazione che non è un'aggregazione aziendale e che, al tempo della transazione stessa, non influisce né sull'utile dell'esercizio calcolato a fini di bilancio né sull'utile o sulla perdita calcolati a fini fiscali;
- con riferimento a differenze temporanee tassabili associate a partecipazioni in controllate, collegate e *joint venture*, le imposte differite attive sono rilevate solo nella misura in cui sia probabile che le differenze temporanee deducibili si riverseranno nell'immediato futuro e che vi siano adeguati utili fiscali a fronte dei quali le differenze temporanee possano essere utilizzate.

Il valore da riportare in bilancio delle imposte differite attive viene riesaminato a ciascuna data di chiusura del bilancio e ridotto nella misura in cui non risulti più probabile che sufficienti utili fiscali saranno disponibili in futuro in modo da permettere a tutto o parte di tale credito di essere utilizzato. Le imposte differite attive non riconosciute sono riesaminate con periodicità annuale alla data di chiusura del bilancio e vengono rilevate nella misura in cui è diventato probabile che l'utile fiscale sia sufficiente a consentire che tali imposte differite attive possano essere recuperate.

Per stabilire se saranno realizzati redditi imponibili a fronte dei quali poter utilizzare una differenza temporanea deducibile, l'entità valuta se la normativa tributaria locale imponga o meno restrizioni alle fonti di reddito imponibili a fronte dei quali può effettuare deduzioni sull'annullamento di detta differenza temporanea deducibile.

Le imposte differite attive e passive sono misurate in base alle aliquote fiscali che ci si attende vengano applicate all'esercizio in cui tali attività si realizzano o tali passività si estinguono, considerando le aliquote in vigore e quelle già emanate o sostanzialmente emanate alla data di bilancio.

Le imposte correnti e le imposte differite relative a poste rilevate direttamente a patrimonio netto o nel prospetto di conto economico complessivo sono anche esse rilevate direttamente a patrimonio netto o nel prospetto di conto economico complessivo.

Le imposte differite attive e passive vengono compensate, qualora esista un diritto legale a compensare le attività per imposte correnti con le passività per imposte correnti e le imposte differite facciano riferimento alla stessa entità fiscale ed alla stessa autorità fiscale.

Imposta sul valore aggiunto

I ricavi, i costi e le attività sono rilevati al netto delle imposte sul valore aggiunto ad eccezione del caso in cui:

- tale imposta applicata all'acquisto di beni o servizi risulti indetraibile, nel qual caso essa viene rilevata come parte del costo di acquisto dell'attività o parte della voce di costo rilevata a conto economico;
- si riferisca a crediti e debiti commerciali per i quali è già stata emessa o ricevuta la fattura, i cui valori che sono esposti includendo il valore dell'imposta.

L'ammontare netto delle imposte indirette sulle vendite e sugli acquisti che possono essere recuperate da o pagate all'erario è incluso a bilancio nei crediti o debiti tributari a seconda del segno del saldo.

Accordi di *Put* e *Call* su Interessenze di Minoranza

Gli accordi di *Put & Call* sono strumenti finanziari conformemente a quanto previsto dallo IFRS 9.
Il *fair value* (valore equo) degli strumenti finanziari che sono scambiati in un mercato attivo è determinato, ad ogni data di bilancio, con riferimento alle quotazioni di mercato od alle quotazioni degli operatori (prezzo di offerta per le posizioni di lungo periodo e prezzo di domanda per le posizioni di breve periodo), senza alcuna deduzione per i costi di transazione.

Per gli strumenti finanziari non trattati in un mercato attivo, il *fair value* è determinato utilizzando una tecnica di valutazione. Tale tecnica può includere: l'utilizzo di transazioni recenti a condizioni di mercato; il riferimento al *fair value* attuale di un altro strumento che è sostanzialmente analogo; un'analisi dei flussi di cassa attualizzati o altri modelli di valutazione.

La politica contabile scelta dalla Società prevede la rilevazione a conto economico ed iscrizione tra le passività finanziarie del *Fair value* alla data di valutazione.

Variazioni di principi contabili internazionali

La Società non ha adottato anticipatamente alcun principio, interpretazione o miglioramento emanato ma non ancora in vigore.

Emendamento all'IFRS 3 - Reference to the Conceptual Framework

A maggio 2020, lo IASB ha pubblicato le modifiche all'IFRS 3 *Business Combinations - Reference to the Conceptual Framework*. Le modifiche hanno l'obiettivo di sostituire i riferimenti al *Framework for the Preparation and Presentation of Financial Statements*, pubblicato nel 1989, con le referenze al *Conceptual Framework for Financial Reporting* pubblicato a Marzo 2018 senza un cambio significativo dei requisiti del principio. Il *Board* ha anche aggiunto una eccezione ai principi di valutazione dell'IFRS 3 per evitare il rischio di potenziali perdite od utili "del giorno dopo" derivanti da passività e passività potenziali che ricadrebbero nello scopo dello IAS 37 o IFRIC 21 *Levies*, se contratte separatamente. Allo stesso tempo, il *Board* ha deciso di chiarire che la *guidance* esistente nell'IFRS 3 per le attività potenziali non verrà impattata dall'aggiornamento dei riferimenti al *Framework for the Preparation and Presentation of Financial Statements*. Le modifiche sono efficaci per gli esercizi che si aprono al 1° gennaio 2022 e si applicano prospettivamente.

Emendamento allo IAS 16 - Property, Plant and Equipment: Proceeds before Intended Use

A maggio 2020, lo IASB ha pubblicato *Property, Plant and Equipment — Proceeds before Intended Use*, che proibisce alle entità di dedurre dal costo di un elemento di immobili, impianti e macchinari, ogni ricavo dalla vendita di prodotti venduti nel periodo in cui tale attività viene portata presso il luogo o le condizioni necessarie perché la stessa sia in grado di operare nel modo per cui è stata progettata dal *management*. Invece, un'entità contabilizza i ricavi derivanti dalla vendita di tali prodotti, ed i costi per produrre tali prodotti, nel conto economico. La modifica è efficace per gli esercizi che si aprono al 1° gennaio 2022 o successivamente e deve essere applicata retrospettivamente agli elementi di Immobili, impianti e macchinari resi disponibili per l'uso alla data di inizio o successivamente del periodo precedente rispetto al periodo in cui l'entità applica per la prima volta tale modifica. Tali modifiche non hanno avuto alcun impatto sul bilancio della Società.

Emendamento allo IAS 37 - Onerous Contracts – Costs of Fulfilling a Contract

A maggio 2020, lo IASB ha pubblicato modifiche allo IAS 37 per specificare quali costi devono essere considerati da un'entità nel valutare se un contratto è oneroso od in perdita. La modifica prevede l'applicazione di un approccio denominato "*directly related cost approach*". I costi che sono riferiti direttamente ad un contratto per la fornitura di beni o servizi includono sia i costi incrementali che i costi direttamente attribuiti alle attività contrattuali. Le spese generali ed amministrative non sono direttamente correlate ad un contratto e sono escluse a meno che le stesse non siano esplicitamente ribaltabili alla controparte sulla base del contratto. Le modifiche sono efficaci per gli esercizi che iniziano al 1° gennaio 2022 o successivamente. La Società ha applicato tali modifiche ai contratti per cui non aveva ancora soddisfatto tutte le proprie obbligazioni all'inizio dell'esercizio 2022, senza avere impatti sul bilancio.

IFRS 9 Financial Instruments - Fees in the "10 per cent" test for derecognition of financial liabilities

Come parte del processo di miglioramenti annuali 2018-2020 dei principi IFRS, lo IASB ha pubblicato una modifica all'IFRS 9. Tale modifica chiarisce le *fees* che una entità include nel determinare se le condizioni di una nuova o modificata passività finanziaria siano sostanzialmente differenti rispetto alle condizioni della passività finanziaria originaria. Queste *fees* includono solo quelle pagate o percepite tra il debitore ed il finanziatore, incluse le *fees* pagate o percepite dal debitore o dal finanziatore per conto di altri. Un'entità applica tale modifica alle passività finanziarie che sono modificate o scambiate successivamente alla data del primo esercizio in cui l'entità applica per la prima volta la modifica. La modifica è efficace per gli esercizi che iniziano al 1° gennaio 2022 o successivamente, è permessa l'applicazione anticipata. La Società ha applicato tale modifica a partire dall'esercizio 2022. Tali modifiche non hanno avuto alcun impatto sul bilancio.

Principi emessi ma non ancora in vigore

Sono di seguito illustrati i principi che, alla data di redazione del bilancio d'esercizio risultavano già emanati ma non ancora in vigore. L'elenco si riferisce a principi e interpretazioni che la Società si aspetta saranno ragionevolmente applicabili nel futuro. La Società intende adottare questi principi quando entreranno in vigore.

Emendamento allo IAS 1: Classificazione delle passività in correnti e non correnti

A gennaio 2020, lo IASB ha pubblicato delle modifiche ai paragrafi da 69 a 76 dello IAS 1 per specificare i requisiti per classificare le passività come correnti o non correnti. Le modifiche chiariscono:

- cosa si intende per diritto di postergazione della scadenza;
- che il diritto di postergazione deve esistere alla chiusura dell'esercizio;
- la classificazione non è impattata dalla probabilità con cui l'entità eserciterà il proprio diritto di postergazione;
- solamente se un derivato implicito in una passività convertibile è esso stesso uno strumento di capitale la scadenza della passività non ha impatto sulla sua classificazione.

Le modifiche saranno efficaci per gli esercizi che inizieranno al 1° gennaio 2023 o successivamente, e dovranno essere applicate retrospettivamente. La Società sta al momento valutando l'impatto che le modifiche avranno sulla situazione corrente.

Definizione di stima contabile – Modifiche allo IAS 8

Nel febbraio 2021 lo IASB ha emesso degli emendamenti allo IAS 8, in cui introduce una definizione di "stime contabili". Le modifiche chiariscono la distinzione tra cambiamenti nelle stime contabili e cambiamenti nei principi contabili e correzione di errori. Inoltre, chiariscono come le entità utilizzano tecniche di misurazione e *input* per sviluppare stime contabili. Le modifiche sono efficaci per gli esercizi che hanno inizio dal o dopo il 1° gennaio 2023 e si applicano ai cambiamenti di principi contabili e a cambiamenti nelle stime contabili che si verificano a partire dall'inizio di tale periodo o successivamente. L'applicazione anticipata è consentita a condizione che tale fatto sia reso noto. Non si prevede che le modifiche avranno un impatto significativo sul Bilancio della Società.

Informativa sui principi contabili - Modifiche allo IAS 1 e IFRS Practice Statement 2

Nel febbraio 2021, lo IASB ha emesso degli emendamenti allo IAS 1 e all'IFRS *Practice Statement 2 Making Materiality Judgements*, in cui fornisce linee guida ed esempi per aiutare le entità ad applicare giudizi di materialità all'informativa sui principi contabili. Le modifiche mirano ad aiutare le entità a fornire informazioni sui principi contabili più utili sostituendo l'obbligo per le entità di fornire le proprie politiche contabili "significative" con l'obbligo di fornire informativa sui propri principi contabili "rilevanti"; inoltre, sono aggiunte linee guida su come le entità applicano il concetto di rilevanza nel prendere decisioni in merito all'informativa sui principi contabili. Le modifiche allo IAS 1 sono applicabili a partire dagli esercizi che hanno inizio dal o dopo il 1° gennaio 2023, è consentita l'applicazione anticipata. Poiché le modifiche all'IFRS *Practice Statement 2 Making Materiality Judgements* forniscono indicazioni non obbligatorie sull'applicazione della definizione di materiale all'informativa sui principi contabili, non è necessaria una data di entrata in vigore per tali modifiche. La Società sta attualmente valutando l'impatto delle modifiche per determinare l'impatto che avranno sull'informativa sui principi contabili della Società.

Imposte differite relative ad attività e passività derivanti da una singola transazione (Modifiche allo IAS 12)

Le modifiche restringono l'ambito di applicazione dell'esenzione alla rilevazione iniziale delle imposte differite al fine di escludere le operazioni che danno origine a differenze temporanee uguali e compensabili, come nel caso di *leasing* e obblighi di smantellamento. Le modifiche entreranno in vigore a partire dagli esercizi che iniziano dal 1° gennaio 2023. Le attività e le passività per imposte differite relative ai *leasing* e agli obblighi di smantellamento dovranno quindi essere rilevate dall'inizio del primo esercizio comparativo presentato, rilevando l'eventuale effetto cumulativo come una rettifica degli utili portati a nuovo o tra le altre componenti del patrimonio netto a quella data. Per tutte le altre operazioni, le modifiche si applicano alle operazioni che si verificano dopo l'inizio del primo periodo presentato. La Società sta al momento valutando l'impatto che le modifiche avranno sulla situazione patrimoniale – finanziaria della Società.

3. Gestione dei rischi finanziari (IFRS 7)

Salvatore Ferragamo S.p.A. presidia, anche in un'ottica di Gruppo, l'esposizione in varia misura ai diversi rischi finanziari connessi alla propria attività, in particolare riconducibili alla tipologia dei rischi di mercato, ulteriormente distinguibili in:

- rischi di tasso, relativi agli effetti di variazioni dei tassi di interesse di mercato;
- rischi di cambio, conseguenti all'operatività in aree valutarie diverse da quella della divisa di denominazione;
- rischi di liquidità, relativi alla disponibilità di risorse finanziarie e alla facilità di accesso al mercato del credito e connessi all'esigenza di fare fronte agli impegni finanziari del Gruppo nel breve termine;
- rischi di credito, commerciali o di controparte, che rappresentano i rischi di inadempimento di obbligazioni commerciali o finanziarie assunte dalle varie controparti e derivanti dalle normali operazioni commerciali o da attività di finanziamento, di impiego e di copertura dei rischi.

La gestione dei rischi di tipo finanziario viene effettuata sulla base di linee guida determinate dalla Società, nel rispetto degli obiettivi definiti a livello centrale dal Consiglio di Amministrazione. Ciò consente anche di avere supervisione e di coordinare l'operatività delle singole società del Gruppo, attraverso un'attività di pianificazione e controllo finanziario più efficace, di monitorare in modo sistematico i livelli di esposizione ai rischi finanziari e l'andamento di tesoreria, e di fornire utili indicazioni per l'ottimizzazione della gestione dei rapporti con gli istituti di credito di riferimento.

Secondo tali direttive, viene presidiata in maniera specifica la gestione dei singoli rischi finanziari, intervenendo con l'obiettivo di mitigarne il relativo impatto, anche attraverso l'utilizzo di strumenti derivati. Gli strumenti derivati sono utilizzati ai soli fini di copertura. In applicazione dei principi *IFRS*, alcuni derivati sono stati classificati come di negoziazione ancorché siano stati stipulati con esclusiva finalità di copertura.

Le passività finanziarie sono prevalentemente costituite da debiti commerciali, da debiti verso banche (qualora presenti), da altri debiti finanziari, oltre alla passività per *leasing* in seguito all'introduzione del principio contabile IFRS16. La gestione di tali passività è principalmente finalizzata al finanziamento dell'operatività del Gruppo.

Rischio di tasso

Le oscillazioni dei tassi di interesse di mercato influiscono sul livello degli oneri finanziari netti e sul valore di mercato delle attività e passività finanziarie.
Il rischio di tasso d'interesse si può classificare in:

- *flow risk*, che si riferisce alla variabilità degli importi di interessi attivi e passivi incassati e pagati a seguito dei movimenti nei livelli dei tassi di interesse di mercato;
- *price risk*, relativo alla sensibilità del valore di mercato delle attività e passività alle variazioni del livello dei tassi di interesse (si riferisce ad attività o passività a tasso fisso).

Salvatore Ferragamo S.p.A. è principalmente esposta al *flow risk*, o rischio di flusso, cioè al rischio di conseguire a conto economico un aumento dei costi finanziari per effetto di una variazione sfavorevole dei tassi di interesse. La Società utilizza risorse finanziarie di terzi principalmente sotto forma di debito bancario regolato a tasso variabile e impiega la liquidità disponibile prevalentemente in strumenti di mercato monetario. Variazioni nei tassi di interesse di mercato incidono solo sul costo dei finanziamenti e sul rendimento delle forme di impiego e quindi sul livello degli oneri e dei proventi finanziari della Società e non anche sul loro *fair value*.

La posizione debitoria onerosa è rappresentata da finanziamenti a tasso variabile, sia a breve che a medio-lungo termine. Il costo dell'indebitamento bancario è parametrato al tasso di mercato (generalmente euribor/libor/sofr di

periodo o il tasso di riferimento sul mercato interbancario specifico della valuta in cui il finanziamento è denominato) di periodo più uno *spread* che dipende dalla tipologia di linea di credito utilizzata Gli utilizzi variano da un giorno ad un massimo inferiore a cinque anni (*term loan*); il periodo di interesse e il parametro di mercato applicato (euribor/libor/sofr), anche per gli utilizzi oltre l'anno, non superano i sei mesi. I margini applicati sono paragonabili ai migliori *standard* di mercato.

Le eccedenze di cassa sono in giacenza presso conti correnti aperti o *time deposit* con le banche di relazione, remunerati a tasso euribor/libor/sofr o al tasso di riferimento sul mercato interbancario specifico della valuta in giacenza, in strutture di *cash-pooling* o investite in prestiti *inter-company*, regolati a condizioni correnti di mercato, finalizzati a contenere l'esposizione del Gruppo verso il sistema bancario, il rischio di controparte e l'incidenza degli oneri finanziari.

Salvatore Ferragamo S.p.A., in ottica di moderata diversificazione della gestione della propria cassa, è inoltre entrata in un investimento assicurativo polizza Ramo I prontamente liquidabile.

La sensibilità al rischio di tasso è monitorata tenendo opportunamente in considerazione l'esposizione complessiva, attraverso una gestione coordinata del debito e della liquidità disponibile e delle relative scadenze.

Alla data del Bilancio non sono in essere strumenti finanziari derivati di copertura del rischio di tasso di interesse, volti a trasformare l'indebitamento da variabile a fisso, né la Società ne ha fatto utilizzo nell'esercizio precedente.

La Società ha condotto l'analisi di sensitività al rischio di tasso cui è esposta prendendo in considerazione le partite di Bilancio che originano interessi regolati a tasso variabile e ipotizzando incrementi o decrementi paralleli nelle curve dei tassi di riferimento per singola valuta, proporzionali alla rispettiva volatilità annua osservata sul mercato. Il risultato dell'analisi effettuata per gli esercizi 2022 e 2021, considerati le consistenze delle attività e delle passività sensibili, l'andamento dei tassi di interesse e dei valori delle relative volatilità espresse dal mercato, che hanno raggiunto livelli negativi o prossimi allo zero, ha mostrato potenziali perdite o utili a conto economico pressoché nulli.

La possibile variazione in senso favorevole o sfavorevole dei tassi di riferimento di mercato ha un impatto pressoché nullo sul risultato economico della Società.

Rischio di cambio

L'esposizione al rischio di variazione dei rapporti di cambio deriva dall'operatività in valute diverse dalla valuta di denominazione di conto, l'Euro.

In particolare, è possibile classificare il rischio di cambio sulla base della natura dell'esposizione e degli impatti che determina sul risultato economico per effetto della diversa significatività di costi e ricavi in valuta rispetto al momento in cui sono state definite le condizioni di prezzo (rischio economico) e per effetto della conversione di crediti e debiti commerciali o finanziari denominati in valuta (rischio transattivo).

La Società opera a livello internazionale ed è quindi esposta ai rischi derivanti dalle fluttuazioni dei tassi di cambio, che hanno riflessi sul risultato economico e sul valore del patrimonio netto.

Obiettivo della politica di copertura del rischio di cambio è la minimizzazione dei rischi di cambio economico e transattivo, cioè dei rischi derivanti dalla possibilità che le parità valutarie si modifichino in senso sfavorevole nel periodo intercorrente tra il momento in cui sorge la previsione di un impegno a pagare o di un diritto a incassare divisa diversa dall'Euro per una data futura (definizione *budget*, fissazione del listino, predisposizione ordine), la registrazione del documento contabile (fatturazione) e il momento in cui l'incasso o il pagamento effettivamente si manifesta, generando un effetto in termini di differenze cambio, con impatto a conto economico.

In continuità con la politica di gestione del rischio di cambio adottata negli ultimi anni, la Società gestisce il rischio di cambio derivante dalla propria attività commerciale, coerentemente a quanto disposto dalla *Policy* di gestione del rischio di cambio e dagli obiettivi di gestione del rischio periodicamente definiti, attraverso la copertura sistematica dei flussi commerciali derivanti dalle vendite previste in divise diverse dall'Euro, sia alle proprie controllate che verso le terze parti, con l'obiettivo di mitigare il rischio di variabilità del margine atteso derivante dalle vendite relative alle future collezioni.

Il Gruppo opera in misura significativa sui mercati internazionali anche attraverso società commerciali localizzate in paesi che utilizzano valute diverse dall'Euro, principalmente Dollaro americano e Renmimbi cinese. Nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2022 le percentuali di ricavi netti della Società denominati in Dollari americani sono state pari a circa il 40%, in Renminbi cinese a circa il 10%, in Won sud-coreani a circa il 6%, in Yen giapponese a circa il 5% e in Peso messicani a circa il 4%. Nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021 le percentuali di ricavi netti della Società denominati in Dollari americani sono state pari a circa il 35%, in Renminbi cinese a circa il 14%, in Yen giapponese a circa il 5%, in Won sud-coreani a circa il 6% e in Peso messicani a circa il 4%. I rischi di valuta originano principalmente dalle esportazioni della Società in Dollari americani, Renminbi cinesi, Yen giapponesi, Won sud-coreani e Peso messicani.

In relazione al proprio modello di *business*, il Gruppo sostiene una parte significativa dei costi in Euro, costi sostenuti da Salvatore Ferragamo S.p.A. e relativi alla produzione e alla gestione della struttura *Corporate*, mentre i ricavi e i costi registrati dalle società del Gruppo sono espressi prevalentemente nelle valute locali dei rispettivi mercati di riferimento. La gestione del rischio di cambio è in massima parte accentrata sulla Società, mediante la fatturazione diretta nella valuta di conto della controllata al fine di coprire, mediante l'accensione di strumenti derivati, l'esposizione che si origina dalle vendite denominate in valuta diversa dall'Euro. In particolare, la Società è esposta alle variazioni del rapporto di cambio dell'Euro nei confronti del Dollaro americano, in relazione sia alle vendite in Dollari effettuate sul mercato nordamericano, sia ancora su un circoscritto numero di mercati, prevalentemente asiatici. In questo contesto, la Società è esposta alla variazione dei tassi di cambio delle valute in cui sono denominate le vendite, che si traduce nel rischio che il controvalore in Euro dei ricavi determinato al momento dell'incasso non sia sufficiente a coprire i costi di produzione o comunque a conseguire il margine obiettivo. Tale rischio è accentuato per il rilevante intervallo temporale che intercorre tra il momento in cui vengono fissati i prezzi di vendita di una collezione ed il momento in cui i ricavi vengono convertiti in Euro, che si estende fino a diciotto mesi.

La Società (in quanto società di produzione) stipula contratti di vendita a termine di valuta oppure opzioni, atti a definire anticipatamente il tasso di conversione, o un *range* predefinito di tassi di conversione, a date future con un orizzonte temporale massimo atteso di ventiquattro mesi. Si nota che negli esercizi in esame, la Società ha coperto il rischio di cambio quasi esclusivamente con vendite di valuta a termine tramite contratti *forward*.

A tale fine, in funzione delle attese e delle condizioni di mercato, vengono stipulate, prima della definizione dei listini di vendita, e comunque non oltre l'inizio della campagna vendite, coperture per un ammontare generalmente compreso tra il 50% e il 90% delle previsioni di vendite in valuta, percentuale calcolata sull'esposizione complessiva attesa e non sulla singola valuta estera. Nel periodo successivo alla fissazione del listino, l'ammontare delle coperture in essere viene integrato in relazione agli ordini effettivamente acquisiti e messi in produzione. In tal modo la Società riconduce il rischio commerciale al solo rischio derivante dai volumi di vendita e non anche a quello derivante dal tasso di cambio.

La Società svolge in aggiunta un'attività di controllo sull'esposizione e sulle modalità di gestione del relativo rischio di cambio di alcune controllate asiatiche e latino-americane che effettuano acquisti di merce in Dollari americani o in Euro e vendono nella valuta del Paese in cui operano. I valori dei contratti coinvolti sono comunque significativamente inferiori rispetto a quelli conclusi direttamente dalla Società per mitigare il rischio di cambio derivante dalle vendite denominate nella valuta di conto delle diverse controllate.

Inoltre la Società controlla e copre l'esposizione derivante dalla variazione di valore, a seguito delle variazioni dei rapporti di cambio, di attività o di passività espresse in valuta diversa da quella di conto della singola società e che possono determinare effetti sul conto economico (tipicamente rapporti di debito-credito finanziario *inter-company)*, ricercando un bilanciamento tra crediti e debiti finanziari denominati nella stessa valuta, oppure attraverso strumenti finanziari, la cui contabilizzazione secondo i principi *IFRS* segue le regole del *Fair Value Hedge*: l'utile o la perdita derivanti dalle successive valutazioni del valore corrente dello strumento di copertura sono rilevati a conto economico, come pure l'utile o la perdita sulla posta coperta.

Le relazioni di copertura delle future transazioni in valuta estera della Società (qualificabili ai fini *IFRS come Cash Flow Hedge*) sono contabilizzate secondo le regole dell'*Hedge Accounting*.

Si riportano di seguito la movimentazione della riserva di *Cash Flow Hedge* per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2022 e 31 dicembre 2021:

Rischio di Cambio

(In migliaia di Euro)	2022	2021
Saldo iniziale	(8.426)	6.740
+ incrementi per rilevazione di nuova efficacia positiva	14.430	1.718
- decrementi per rilevazione di nuova efficacia negativa	(22.173)	(17.216)
- decrementi per trasferimento di efficacia dalla Riserva di *Cash flow hedge* ed imputazione di provento a CE	(3.554)	(6.847)
+ incrementi per trasferimento di efficacia dalla Riserva di *Cash Flow hedge* e imputazione di costo a CE	29.218	7.179
Saldo finale	**9.495**	**(8.426)**

La "Riserva", che accoglie le variazioni di valore degli strumenti a copertura delle transazioni attese in valuta, si è nel complesso incrementata per Euro 17.921 migliaia nel corso dell'esercizio 2022, mentre si era decrementata per Euro 15.166 migliaia nel corso dell'esercizio 2021. Le variazioni di valore riflettono l'andamento dell'Euro nei confronti delle principali valute oggetto di copertura, in particolare dei rapporti di cambio tra l'Euro ed il Dollaro americano che ha visto un marcato deprezzamento della moneta unica nel corso dei primi nove mesi dell'anno. L'ammontare trasferito dalla 'Riserva' alla voce 'Ricavi delle vendite' in occasione della manifestazione dei flussi sottostanti è stato complessivamente negativo per Euro 25.664 migliaia nell'esercizio 2022; era stato complessivamente negativo per Euro 332 migliaia nell'esercizio 2021. Nel corso del 2022 non si sono verificate interruzioni di relazioni di copertura, che si sono rivelate efficaci al cento per cento per tutta la durata del sottostante oggetto della relazione stessa.

L'inefficacia della copertura può realizzarsi per effetto di:

- differenze nelle tempistiche dei flussi di cassa generati dai sottostanti coperti e dagli strumenti di copertura;
- cambiamenti negli importi attesi dei flussi di cassa dei sottostanti coperti e degli strumenti di copertura.

Si riportano nelle tabelle di seguito l'orizzonte temporale medio e la significatività per fattore di rischio delle coperture sul rischio di cambio in essere nella Società alla data di chiusura degli esercizi 2022 e 2021. Il numero delle valute estere rappresentate nelle tabelle mette in evidenza come la gestione del rischio di cambio sia quasi totalmente accentrata presso la Capogruppo.

Manifestazione dei flussi sottostanti

31 Dicembre 2022

(In migliaia)	Meno di 1 mese	Da 1 a 3 mesi	Da 3 a 6 mesi	Da 6 a 9 mesi	Da 9 a 12 mesi	Totale flussi attesi
Contratti a termine di valuta estera						
Importo nozionale in USD	22.000	65.000	86.000	79.000	-	**252.000**
Tasso a termine medio (EUR/USD)	1,142	1,130	1,074	1,026	-	
Importo nozionale in AUD	-	-	-	-	-	**-**
Tasso a termine medio (EUR/AUD)	-	-	-	-	-	
Importo nozionale in CAD	-	1.500	1.000	2.000	-	**4.500**
Tasso a termine medio (EUR/CAD)	-	1,370	1,353	1,359	-	
Importo nozionale in CHF	-	-	-	-	-	**-**
Tasso a termine medio (EUR/CHF)	-	-	-	-	-	
Importo nozionale in CNY	80.000	140.000	100.000	140.000	-	**460.000**
Tasso a termine medio (EUR/CNY)	7,360	7,294	7,265	7,047	-	
Importo nozionale in GBP	-	-	250	1.000	-	**1.250**
Tasso a termine medio (EUR/GBP)	-	-	0,887	0,901	-	
Importo nozionale in HKD	4.000	21.000	5.000	8.000	-	**38.000**
Tasso a termine medio (EUR/HKD)	8,854	8,800	8,175	8,107	-	
Importo nozionale in JPY	500.000	1.200.000	1.050.000	800.000	-	**3.550.000**
Tasso a termine medio (EUR/JPY)	129,656	133,220	137,817	137,278	-	
Importo nozionale in KRW	5.000.000	13.000.000	10.000.000	14.000.000	4.000.000	**46.000.000**
Tasso a termine medio (EUR/KRW)	1.371,400	1.367,402	1.354,036	1.383,503	1.382,500	
Importo nozionale in MXN	40.000	140.000	40.000	210.000	-	**430.000**
Tasso a termine medio (EUR/MXN)	23,570	23,790	23,455	22,112	-	
Importo nozionale in SGD	-	-	-	-	-	**-**
Tasso a termine medio (EUR/SGD)	-	-	-	-	-	

31 Dicembre 2021

(In migliaia)	Meno di 1 mese	Da 1 a 3 mesi	Da 3 a 6 mesi	Da 6 a 9 mesi	Da 9 a 12 mesi	Totale flussi attesi
Contratti a termine di valuta estera						
Importo nozionale in USD	21.000	50.000	66.000	60.500	48.000	**245.500**
Tasso a termine medio (EUR/USD)	1,207	1,192	1,182	1,181	1,169	
Importo nozionale in AUD	-	-	-	-	-	-
Tasso a termine medio (EUR/AUD)	-	-	-	-	-	
Importo nozionale in CAD	-	-	-	-	-	-
Tasso a termine medio (EUR/CAD)	-	-	-	-	-	
Importo nozionale in CHF	-	-	-	-	-	-
Tasso a termine medio (EUR/CHF)	-	-	-	-	-	
Importo nozionale in CNY	75.000	90.000	120.000	140.000	30.000	**455.000**
Tasso a termine medio (EUR/CNY)	7,982	8,010	7,885	7,886	7,501	
Importo nozionale in GBP	-	-	-	-	-	-
Tasso a termine medio (EUR/GBP)	-	-	-	-	-	
Importo nozionale in HKD	16.000	15.000	15.500	24.000	4.000	**74.500**
Tasso a termine medio (EUR/HKD)	9,366	9,368	9,275	9,160	8,937	
Importo nozionale in JPY	200.000	1.350.000	1.300.000	750.000	600.000	**4.200.000**
Tasso a termine medio (EUR/JPY)	128,126	129,817	129,660	128,731	131,720	
Importo nozionale in KRW	5.500.000	10.500.000	10.000.000	12.000.000	4.000.000	**42.000.000**
Tasso a termine medio (EUR/KRW)	1.368,800	1.358,920	1.359,920	1.387,930	1.370,630	
Importo nozionale in MXN	-	90.000	190.000	110.000	20.000	**410.000**
Tasso a termine medio (EUR/MXN)	-	25,938	25,243	25,485	25,120	
Importo nozionale in SGD	-	-	-	-	-	-
Tasso a termine medio (EUR/SGD)	-	-	-	-	-	

Analisi dei flussi sottostanti: impatto a conto economico

31 Dicembre 2022

(In migliaia)	Totale flussi attesi	entro 3 mesi	da 3 a 6 mesi	da 6 a 9 mesi	da 9 mesi ad 1 anno	oltre a 1 anno
Rischio di cambio						
Vendite attese in USD	**183.000**	89.000	91.000	3.000	-	-
Vendite attese in JPY	**3.050.000**	1.200.000	1.350.000	500.000	-	-
Vendite attese in GBP	**1.250**	-	750	500	-	-
Vendite attese in MXN	**250.000**	40.000	210.000	-	-	-
Vendite attese in CHF	-	-	-	-	-	-
Vendite attese in AUD	-	-	-	-	-	-
Vendite attese in CAD	**3.500**	500	3.000	-	-	-
Vendite attese in CNY	**350.000**	170.000	150.000	30.000	-	-
Vendite attese in HKD	**30.000**	17.000	13.000	-	-	-
Vendite attese in SGD	-	-	-	-	-	-
Vendite attese in KRW	**36.000.000**	14.000.000	14.000.000	8.000.000	-	-

31 Dicembre 2021

(In migliaia)	Totale flussi attesi	entro 3 mesi	da 3 a 6 mesi	da 6 a 9 mesi	da 9 mesi ad 1 anno	oltre a 1 anno
Rischio di cambio						
Vendite attese in USD	**188.500**	64.500	70.000	48.000	6.000	-
Vendite attese in JPY	**4.000.000**	1.950.000	1.000.000	850.000	200.000	-
Vendite attese in GBP	-	-	-	-	-	-
Vendite attese in MXN	**320.000**	190.000	110.000	20.000	-	-
Vendite attese in CHF	-	-	-	-	-	-
Vendite attese in AUD	-	-	-	-	-	-
Vendite attese in CAD	-	-	-	-	-	-
Vendite attese in CNY	**330.000**	130.000	130.000	70.000	-	-
Vendite attese in HKD	**51.500**	19.500	17.000	15.000	-	-
Vendite attese in SGD	-	-	-	-	-	-
Vendite attese in KRW	**31.500.000**	11.500.000	12.000.000	8.000.000	-	-

L'attività di copertura più significativa, in termini di volumi di nozionale denominati in valuta coperti, è volta a mitigare il rischio generato da oscillazioni nei tassi di cambio tra l'Euro e le seguenti valute: Dollaro americano, Renminbi cinese, Yen giapponese, Won sud-coreano e Peso messicano.

Da un punto di vista temporale, le coperture con durata superiore all'anno sono nulle al 31 dicembre 2022 così come al 31 dicembre 2021. Le tabelle sopra riportate mostrano le date di manifestazione finanziaria dei sottostanti per divisa e le date con le quali viene registrato l'impatto a conto economico, che si determina a seguito dell'effettiva fatturazione dei flussi previsti e che costituiscono oggetto della copertura dal rischio di cambio, alla data di chiusura degli esercizi 2022 e 2021.

L'impatto dei sottostanti coperti sulla situazione patrimoniale –finanziaria è rappresentato come segue:

Vendite attese altamente probabili

			Carrying amount	
(In migliaia di Euro)	**Importo nozionale**	**Riserva di *Cash flow hedge* / variazione di *fair value* utilizzate per misurare l'inefficacia**	**Voce di bilancio "altre attività correnti"**	**Voce di bilancio "altre passività correnti"**
31 dicembre 2022	287.034	9.495	6.595	(2.685)
31 dicembre 2021	286.031	(8.426)	299	(10.521)

Sensitivity Analysis

L'analisi di sensitività effettuata al fine di valutare l'esposizione della Società al rischio di cambio è stata condotta ipotizzando variazioni percentuali in aumento e in diminuzione dei tassi di cambio delle varie divise, proporzionali alla loro volatilità annua, applicata a tutte le attività e passività finanziarie rilevanti espresse nelle valute originarie. In particolare, l'analisi ha interessato tutte le valute e le seguenti poste:

- strumenti derivati sui tassi di cambio;
- crediti commerciali e altri crediti;
- debiti commerciali e altri debiti;
- disponibilità liquide e equivalenti;
- passività finanziarie a breve e lungo termine;
- passività per *leasing* a breve e lungo termine.

Inoltre, la tabella riporta gli impatti più significativi e le relative valute e si riferisce all'esposizione al rischio di cambio secondo quanto richiesto dagli IFRS. Sono stati considerati i rapporti di cambio delle valute la cui variazione genera un impatto a Conto Economico e a Patrimonio Netto, considerata in valore assoluto, superiore a Euro un milione.

Analisi di sensitività al rischio di cambio

31 dicembre 2022

(In migliaia di Euro)		Incremento/ Riduzione del tasso di cambio sottostante	Sottostante	Impatti a Conto Economico	Impatti a Patrimonio Netto
VARIAZIONE POSITIVA	EUR/JPY	10,8%	Strumenti derivati	4.029	2.119
			Strumenti non derivati	(4.083)	
	EUR/USD	8,1%	Strumenti derivati	4.566	12.855
			Strumenti non derivati	(5.211)	
	EUR/KRW	8,6%	Strumenti derivati	705	1.999
			Strumenti non derivati	(860)	
	EUR/CNY	6,3%	Strumenti derivati	883	2.808
			Strumenti non derivati	(942)	
	EUR/MXN	12,5%	Strumenti derivati	1.300	1.336
			Strumenti non derivati	(1.862)	
	EUR/SGD	5,9%	Strumenti derivati	2.068	-
			Strumenti non derivati	(2.110)	
	EUR/THB	8,5%	Strumenti derivati	696	-
			Strumenti non derivati	(732)	
	EUR/BRL	18,9%	Strumenti derivati	493	-
			Strumenti non derivati	(1.078)	
Totale				**(2.138)**	**21.117**
VARIAZIONE NEGATIVA	EUR/JPY	(10,8%)	Strumenti derivati	(5.008)	(2.633)
			Strumenti non derivati	5.074	
	EUR/USD	(8,1%)	Strumenti derivati	(5.371)	(15.121)
			Strumenti non derivati	6.130	
	EUR/KRW	(8,6%)	Strumenti derivati	(838)	(2.374)
			Strumenti non derivati	1.021	
	EUR/CNY	(6,3%)	Strumenti derivati	(1.001)	(3.184)
			Strumenti non derivati	1.068	
	EUR/MXN	(12,5%)	Strumenti derivati	(1.674)	(1.719)
			Strumenti non derivati	2.396	
	EUR/SGD	(5,9%)	Strumenti derivati	(2.328)	-
			Strumenti non derivati	2.375	
	EUR/THB	(8,5%)	Strumenti derivati	(826)	-
			Strumenti non derivati	869	
	EUR/BRL	(18,9%)	Strumenti derivati	(722)	-
			Strumenti non derivati	1.579	
Totale				**2.744**	**(25.031)**

31 dicembre 2021

(In migliaia di Euro)		Incremento/ Riduzione del tasso di cambio sottostante	Sottostante	Impatti a Conto Economico	Impatti a Patrimonio Netto
VARIAZIONE POSITIVA	EUR/JPY	7,0%	Strumenti derivati	3.373	2.014
			Strumenti non derivati	(3.628)	
	EUR/USD	5,6%	Strumenti derivati	2.669	8.826
			Strumenti non derivati	(3.387)	
	EUR/KRW	7,6%	Strumenti derivati	605	1.653
			Strumenti non derivati	(655)	
	EUR/CNY	4,3%	Strumenti derivati	712	1.880
			Strumenti non derivati	(743)	
	EUR/MXN	11,2%	Strumenti derivati	1.001	1.393
			Strumenti non derivati	(1.387)	
	EUR/SGD	4,4%	Strumenti derivati	1.364	-
			Strumenti non derivati	(1.411)	
	EUR/THB	8,0%	Strumenti derivati	572	-
			Strumenti non derivati	(594)	
	EUR/BRL	17,5%	Strumenti derivati	236	
			Strumenti non derivati	(527)	
Totale				**(1.799)**	**15.766**
VARIAZIONE NEGATIVA	EUR/JPY	(7,0%)	Strumenti derivati	(3.883)	(2.318)
			Strumenti non derivati	4.177	
	EUR/USD	(5,6%)	Strumenti derivati	(2.986)	(9.874)
			Strumenti non derivati	3.788	
	EUR/KRW	(7,6%)	Strumenti derivati	(704)	(1.924)
			Strumenti non derivati	763	
	EUR/CNY	(4,3%)	Strumenti derivati	(776)	(2.048)
			Strumenti non derivati	809	
	EUR/MXN	(11,2%)	Strumenti derivati	(1.253)	(1.744)
			Strumenti non derivati	1.737	
	EUR/SGD	(4,4%)	Strumenti derivati	(1.488)	-
			Strumenti non derivati	1.540	
	EUR/THB	(8,0%)	Strumenti derivati	(672)	-
			Strumenti non derivati	696	
	EUR/BRL	(17,5%)	Strumenti derivati	(337)	
			Strumenti non derivati	751	
Totale				**2.162**	**(17.908)**

Come presentato nella tabella sopra riportata, una variazione positiva dei tassi di cambio individuati (*EUR/JPY, EUR/USD, EUR/KRW, EUR/CNY, EUR/MXN, EUR/SGD, EUR/THB ed EUR/BRL*) avrebbe prodotto una perdita di Euro 2.138 migliaia al 31 dicembre 2022 e una perdita di Euro 1.799 migliaia al 31 dicembre 2021; analogamente, un movimento negativo dei tassi di cambio avrebbe prodotto un utile di Euro 2.744 migliaia al 31 dicembre 2022 e un utile di Euro 2.162 migliaia al 31 dicembre 2021. L'incremento generato a patrimonio netto dagli strumenti derivati designati di copertura, in conseguenza alle ipotizzate variazioni positive dei tassi di cambio, sarebbe stato pari a Euro 21.117 migliaia al 31 dicembre 2022 e a Euro 15.766 migliaia al 31 dicembre 2021; la riduzione di patrimonio netto in conseguenza alle ipotizzate variazioni negative dei tassi di cambio sarebbe stata pari a Euro 25.031 migliaia al 31 dicembre 2022 e a Euro 17.908 migliaia al 31 dicembre 2021. L'analisi di sensitività condotta secondo le modalità descritte, sui risultati della quale incide in maniera significativa il valore della volatilità di mercato dei tassi di cambio considerata, mostra un impatto significativo sul patrimonio netto della Società a seguito della possibile variazione di valore degli strumenti derivati designati di copertura, che viene sospesa a "Riserva di *Cash Flow Hedge*" e il cui impatto a conto economico si avrà negli esercizi successivi, al momento dell'effettivo manifestarsi delle vendite attese. L'incremento o la riduzione degli impatti a conto economico e a stato patrimoniale in ognuno degli esercizi considerati, deriva essenzialmente dall'effetto dell'andamento dei cambi delle singole valute alle date di riferimento e dalla variazione nella consistenza delle attività e passività finanziarie esposte alle fluttuazioni dei tassi di cambio.

Rischio di liquidità

Il rischio di liquidità rappresenta il rischio che la Società non sia in grado di rispettare le proprie obbligazioni finanziarie a causa della difficoltà di reperire fondi a condizioni di prezzo correnti di mercato (*funding liquidity risk*) o di liquidare attività sul mercato per reperire le risorse finanziarie necessarie (*asset liquidity risk*).
La prima conseguenza è un impatto negativo sul conto economico nel caso in cui la Società sia costretta a sostenere costi addizionali per adempiere ai propri impegni.
I fattori che principalmente influenzano la liquidità della Società sono rappresentati dalle risorse generate o assorbite dalle attività correnti operative e di investimento, dalle eventuali distribuzioni di dividendi, e dalle caratteristiche di scadenza e di disponibilità di rinnovo del debito o dalla scadenza e liquidabilità degli investimenti finanziari delle eccedenze di cassa.
I fabbisogni o le eccedenze di liquidità sono monitorati su base giornaliera dalla Funzione Tesoreria della Società al fine di garantire un efficace reperimento delle risorse finanziarie o un adeguato investimento della liquidità.
La negoziazione e la gestione delle linee di credito viene coordinata dalla Società a livello di Gruppo, con lo scopo di provvedere alle necessità di breve e medio-lungo periodo delle singole società secondo criteri di efficienza ed economicità.
Al 31 dicembre 2022 sono in essere, con più controparti bancarie, linee di credito messe a disposizione della Società per sopperire a necessità finanziarie a breve scadenza e a revoca (*uncommitted*), collegate alla gestione del capitale circolante, per totali Euro 162.502 migliaia e linee di credito a breve e medio-lungo termine *committed* negoziate su base bilaterale dalla Società, per complessivi Euro 365.000 migliaia, interamente di natura *revolving*.
Al 31 dicembre 2022 Salvatore Ferragamo S.p.A. non ha utilizzi nè sulle linee di credito a revoca *uncommitted* nè sulle linee di credito *committed*. Al 31 dicembre 2022 la Capogruppo ha una posizione finanziaria netta creditoria di Euro 252.876 migliaia, considerando anche le passività per *leasing* con l'applicazione del principio contabile IFRS 16; al 31 dicembre 2021 la Società presentava una posizione finanziaria netta creditoria di Euro 233.693 migliaia.
Le linee *committed* hanno al 31 dicembre 2022 una durata residua massima di quarantotto mesi e una durata residua media ponderata di ventiquattro mesi. In generale le linee *committed* attualmente in essere per la Capogruppo, sia nella forma *revolving* che *term loan*, non richiedono il rispetto di *covenant* finanziari. Fa eccezione il contratto di finanziamento sottoscritto in data 24 luglio 2020 con Intesa Sanpaolo S.p.A.. Per maggiori dettagli si veda la nota 21 Prestiti e finanziamenti - Limitazioni all'uso delle risorse finanziarie.
Le linee di credito e la relativa attività finanziaria sono distribuite fra i principali istituti bancari nazionali e internazionali.
È sempre stata politica della Società stipulare e mantenere con continuità e con controparti bancarie diversificate un ammontare di linee di credito *committed* ritenuto congruo rispetto ai fabbisogni delle singole società e idoneo ad assi-

curare in ogni momento la liquidità necessaria al soddisfacimento e al rispetto di ogni impegno finanziario del Gruppo, a condizioni economiche stabilite, oltre ad assicurare la disponibilità di un adeguato livello di elasticità operativa per eventuali programmi di sviluppo. Nel corso dell'esercizio 2022, la politica di Salvatore Ferragamo S.p.A. è stata quella di utilizzare una parte consistente delle proprie eccedenze di cassa, oltre per accendere prestiti *intercompany*, regolati a condizioni correnti di mercato, così da contenere l'incremento della propria esposizione debitoria verso il sistema bancario e gli oneri finanziari relativi.

Sempre con l'intento di contenere l'esposizione debitoria nei confronti del sistema bancario, nel corso del 2022, la Società ha effettuato rimborsi anticipati per totali Euro 85 milioni sui principali finanziamenti a medio lungo termine in essere. Le eccedenze di cassa sono in giacenza presso conti correnti o *time deposit* aperti con le banche di relazione, remunerati a tasso euribor/libor/sofr o al tasso di riferimento sul mercato interbancario specifico della valuta in giacenza, o investite in prestiti *inter-company*, regolati a condizioni correnti di mercato, finalizzati a ridurre l'esposizione del Gruppo verso il sistema bancario e contenere il rischio di controparte e l'incidenza degli oneri finanziari. È stato inoltre effettuato un investimento assicurativo in polizza Ramo I prontamente liquidabile, effettuato dalla Salvatore Ferragamo S.p.A. per Euro 10.000 migliaia in ottica di moderata diversificazione della gestione della propria cassa. Le stesse operazioni di investimento della liquidità vengono realizzate con gli obiettivi prioritari di rendere le risorse disponibili con breve preavviso e di neutralizzare il rischio di perdita di capitale evitando operazioni di tipo speculativo. Nel corso del 2022 con l'obiettivo di avere una gestione di cassa e liquidità più efficiente a livello di Gruppo, la Salvatore Ferragamo S.p.A. è inoltre entrata in un contratto di *cashpooling* con alcune società controllate. Per maggiori dettagli si rimanda alle note 17 e 20.

Queste scelte, che tengono conto anche della prevedibile dinamica futura dei flussi di cassa insieme ad una tempestiva attività di rinegoziazione delle linee di credito, anche prima della loro naturale scadenza, consentono di ridurre in maniera significativa l'esposizione al rischio in esame e di adeguare il costo dell'indebitamento alle migliori condizioni di mercato. La Società ha costantemente mantenuto l'accesso a un'ampia gamma di fonti di finanziamento a costi competitivi, nonostante il quadro di riferimento esterno, nel quale permangono rigidità nel mercato del credito. Nonostante la elevata capacità di generazione di cassa dall'attività corrente operativa del Gruppo, avere sempre mantenuto la disponibilità di un congruo ammontare di linee *committed* ha permesso di fronteggiare con sicurezza le fasi di maggiore turbolenza dei mercati e di eventuale volatilità nella disponibilità di capitale di prestito sul mercato. Con cadenza mensile viene monitorata la posizione finanziaria della Società e del Gruppo e confrontata con l'ultima previsione di *Budget/Forecast*. Il *management* ritiene che i fondi e le linee di credito attualmente disponibili, con l'aggiunta dei fondi che si prevede saranno generati dall'attività corrente operativa, consentiranno alla Società di fare fronte con tranquillità al rimborso degli utilizzi dei finanziamenti alla loro naturale scadenza e a soddisfare i fabbisogni derivanti dall'attività di investimento e di gestione del capitale circolante operativo.

Rischio di liquidità - Analisi delle scadenze

31 dicembre 2022

(In migliaia di Euro)	< 3 mesi	3-12 mesi	1-5 anni	>5 anni	Totale
Debiti verso fornitori	116.561	1.642			118.203
Debiti verso imprese controllate	24.435	826			25.261
Debiti per finanziamenti vs imprese controllate	21.521				21.521
Debiti verso azionisti per dividendi	2				2
Passività per *leasing*	4.371	11.883	61.962	68.674	146.890
Derivati - componente non di copertura	1.179	-	-	-	1.179
Derivati - componente di copertura	5.335	2.057	-	-	7.392
Totale	**173.404**	**16.408**	**61.962**	**68.674**	**320.448**

31 dicembre 2021

(In migliaia di Euro)	< 3 mesi	3-12 mesi	1-5 anni	>5 anni	Totale
Debiti verso fornitori	136.277	1.188			137.465
Debiti verso imprese controllate	11.509	622			12.131
Debiti verso banche e altri finanziatori	46.281	11.220	52.884		110.385
Passività per *leasing*	4.782	11.469	51.886	59.002	127.139
Derivati - componente non di copertura	676	6	-	-	682
Derivati - componente di copertura	6.359	10.897	-	-	17.256
Totale	**205.884**	**35.402**	**104.770**	**59.002**	**405.058**

L'analisi effettuata sulle poste di bilancio rappresentative di passività finanziarie mostra scadenze distribuite, con quelle di natura commerciale concentrate entro i tre mesi. Per l'esercizio 2022 i valori dei debiti verso banche e altri finanziatori hanno una durata residua massima inferiore a 3 mesi, così come le attività finanziarie iscritte in bilancio, essendo in prevalenza relative a disponibilità liquide e mezzi equivalenti.

Rischio di credito

Il rischio di credito rappresenta l'esposizione della Società a potenziali perdite derivanti dal mancato adempimento delle obbligazioni assunte dalle controparti, sia commerciali che finanziarie.
La Società presenta una diversa esposizione al rischio di credito in base alla natura delle attività che hanno generato il credito stesso.
L'esposizione al rischio di credito commerciale della Società è riferibile alle sole vendite destinate a terzi e ai crediti derivanti dai ricavi provenienti dalle attività di licenza, che insieme rappresentano circa il 18,7 per cento del fatturato globale: il rimanente giro d'affari è riferibile alle vendite *inter-company* e alle vendite *retail* con pagamento in contanti o mediante carte di credito o di debito al momento dell'acquisto. I crediti commerciali, essenzialmente riferibili alle vendite *wholesale*, hanno generalmente scadenza inferiore a 90 giorni.

La Società generalmente privilegia rapporti commerciali con clienti con i quali intrattiene relazioni consolidate nel tempo. È politica di Salvatore Ferragamo S.p.A. sottoporre i clienti che richiedono condizioni di pagamento dilazionate a procedure di verifica sulla relativa classe di credito, sia con riferimento ad informazioni ottenibili da agenzie specializzate, sia dall'osservazione e analisi dei dati andamentali dei clienti di non nuova acquisizione. Inoltre, il saldo dei crediti viene costantemente monitorato nel corso dell'esercizio in modo da assicurare tempestività di intervento e da ridurre il rischio di perdite. Il frazionamento del rischio di credito tra una molteplicità di clienti, l'ottenimento, ove possibile, di garanzie o l'adozione di modalità di pagamento più cautelative per il creditore, quali le Lettere di credito documentario, rappresentano tutte azioni dirette a ulteriore mitigazione del rischio in oggetto.

I crediti commerciali sono rilevati in bilancio al netto della svalutazione stimata sulla base del rischio di inadempienza della controparte, determinata considerando le informazioni disponibili sulla solvibilità del cliente e considerando i dati storici.

In generale la Società ritiene che le politiche di *credit risk management* adottate abbiano permesso di contenere entro limiti accettabili lo scaduto e le insolvenze per le quali è stato necessario ricorrere a misure legali di recupero del credito.

Il rischio di credito connesso alle attività di finanziamento, investimento e operatività in strumenti derivati per la copertura del rischio di cambio è rappresentato dall'incapacità della controparte o dell'emittente degli strumenti finanziari a adempiere alle proprie obbligazioni contrattuali, così detto rischio di controparte. La Società gestisce questo tipo di rischio selezionando controparti con elevato *standing* creditizio, considerate solvibili dal mercato e con le quali trattiene ordinari e continuativi rapporti commerciali e di servizio bancari. Con tutte le controparti con le quali viene svolta una attività in derivati sono stati negoziati e stipulati contratti quadro secondo gli *standard* internazionali (ISDA *Master Agreement*), al fine di regolare le varie fattispecie.

Il rischio di credito riguardante le altre attività finanziarie della Società, che comprendono disponibilità liquide e mezzi equivalenti, attività finanziarie al costo ammortizzato e alcuni strumenti derivati, presenta un rischio pari al valore contabile di queste attività in caso di insolvenza della controparte.

Massima esposizione al rischio di credito

	31 dicembre 2022		31 dicembre 2021	
(In migliaia di Euro)	Quota corrente	Quota non corrente	Quota corrente	Quota non corrente
Crediti e finanziamenti				
Crediti vs clienti	161.114		165.077	
Crediti vs carte di credito	426		226	
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	268.833		356.105	
Depositi cauzionali	-	192	-	373
Altre attività finanziarie correnti	9.999			
Derivati	7.507	-	922	-
Totale	**447.879**	**192**	**522.330**	**373**

La tabella mostra come l'esposizione della Società al rischio di credito, sia commerciale che di controparte, è rappresentata dal valore contabile delle poste rappresentative di attività finanziarie in essere al 31 dicembre 2022 e al 31 dicembre 2021 e, quasi esclusivamente, limitata alla quota corrente. La quota non corrente è rappresentata dalla voce 'Depositi cauzionali' che ricomprende in massima parte i depositi in contanti versati dalla Società a fronte dei contratti di affitto di immobili, qui esposta al valore nominale.

Concentrazioni di rischio di credito per area geografica

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2022	%	31 dicembre 2021	%
Italia	15.044	9,3%	21.785	13,2%
Europa	22.472	13,9%	18.408	11,2%
Nord-America	58.470	36,3%	52.329	31,7%
Giappone	4.411	2,7%	4.319	2,6%
Asia Pacifico	31.060	19,3%	46.413	28,1%
Centro e Sud America	29.657	18,4%	21.823	13,2%
Totale	**161.114**	**100,0%**	**165.077**	**100,0%**

La tabella mostra la concentrazione del rischio di credito commerciale per area geografica di attività della Società nei due esercizi considerati.

		Crediti scaduti ma non svalutati					
(In migliaia di Euro)	Crediti non scaduti e non svalutati	<30 gg	30-60 gg	60-90 gg	90-120 gg	>120 gg	Totale
31 dicembre 2022	144.905	2.023	3.940	708	1.061	8.477	161.114
31 dicembre 2021	144.866	1.286	1.630	2.709	1.894	12.692	165.077
Dati in % 31 dicembre 2022	89,9%	1,3%	2,4%	0,4%	0,7%	5,3%	100,0%
Dati in % 31 dicembre 2021	87,8%	0,8%	1,0%	1,6%	1,1%	7,7%	100,0%

La tabella mostra l'analisi effettuata sulle scadenze dei crediti scaduti e non svalutati per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2022 e al 31 dicembre 2021.

La concentrazione delle vendite verso i principali clienti terzi è riportata nella tabella sottostante; per la concentrazione delle vendite per area geografica si rinvia a quanto esposto precedentemente nell'apposito paragrafo:

Concentrazione del rischio di mercato

	2022	2021
Percentuale dei ricavi realizzati con il maggior cliente	2,28%	2,94%
Percentuale dei ricavi realizzati con i primi 3 maggiori clienti	3,63%	4,69%
Percentuale dei ricavi realizzati con i primi 10 maggiori clienti	6,36%	8,20%

Gestione del capitale

L'obiettivo primario della gestione del capitale della Società è garantire che sia mantenuto un solido *rating* creditizio e adeguati livelli degli indicatori di capitale in modo da supportare l'attività e massimizzare il valore per gli azionisti. La Società gestisce la struttura del capitale e la modifica in funzione di variazioni nelle condizioni economiche. Per mantenere o adeguare la struttura del capitale, la Società può adeguare i dividendi pagati agli azionisti, rimborsare il capitale o emettere nuove azioni. Nessuna variazione è stata apportata agli obiettivi, alle politiche o alle procedure durante gli esercizi 2022 e 2021.

Allo scopo di conseguire questo obiettivo, la gestione del capitale della Società mira, tra le altre cose, ad assicurare che siano rispettati i *covenants*, legati ai debiti finanziari verso banche, che definiscono i requisiti di struttura patrimoniale.

La Società include nel debito netto, ove presenti, finanziamenti onerosi, altri debiti finanziari, passività per *leasing*, debiti commerciali ed altri debiti, al netto delle disponibilità liquide e mezzi equivalenti. Nella tabella non vengono inclusi i valori ed i relativi effetti prodotti dai derivati utilizzati per la gestione del rischio di cambio.

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2022	31 dicembre 2021
Finanziamenti onerosi	21.390	109.173
Passività per *leasing*	111.629	111.629
Debiti commerciali ed altri debiti (al netto degli Strumenti derivati di copertura)	187.462	167.151
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	268.833	356.105
Debito netto	**51.648**	**31.848**
Totale Patrimonio netto (al netto della Riserva di *cash flow hedge*)	**667.665**	**672.226**
Capitale e debito netto	**719.313**	**704.074**
Rapporto Debito/patrimonio netto	**7,74%**	**4,74%**

4. Aggregazioni di imprese (*business combination*)

Nel corso dell'esercizio 2022 non ci sono state aggregazioni di imprese (*business combination*).

Si segnala che in data 27 luglio 2022 Salvatore Ferragamo S.p.A. ha sottoscritto n. 5.000 nuove azioni emesse dalla società Ferragamo Japan K.K., per un corrispettivo totale di 3.573.019 migliaia JPY (Euro 25,6 milioni). In seguito a tale operazione Salvatore Ferragamo S.p.A. ha incrementato la propria partecipazione nel capitale sociale della controllata giapponese, passando dal 71,00% all'89,13% del relativo capitale sociale.

Commenti alle principali voci della situazione patrimoniale e finanziaria (attività, patrimonio netto e passività)

5. Immobili, impianti e macchinari

La composizione della voce Immobili, impianti e macchinari al 31 dicembre 2022 e 2021 è evidenziata nel prospetto seguente:

	31 dicembre 2022			31 dicembre 2021		
(In migliaia di Euro)	Costo Storico	Fondo Amm.to	Valore netto	Costo Storico	Fondo Amm.to	Valore netto
Terreni	18.010	-	18.010	18.010	-	18.010
Fabbricati	67.447	17.299	50.148	67.368	15.227	52.141
Impianti e macchinari	56.923	43.075	13.848	55.614	38.579	17.035
Attrezzature industriali e commerciali	21.287	19.358	1.929	21.368	19.301	2.067
Altri beni	44.122	39.505	4.617	44.647	39.470	5.177
Migliorie su beni di terzi	23.436	21.353	2.083	23.753	21.141	2.612
Immobilizzazioni in corso ed acconti	4.343	-	4.343	661	-	661
Totale	**235.568**	**140.590**	**94.978**	**231.421**	**133.718**	**97.703**

I prospetti che seguono evidenziano la movimentazione della voce Immobili, impianti e macchinari per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2022 e 2021:

(In migliaia di Euro)	Valore al 01.01.2022	Incrementi	Decrementi	Ammortamenti	Valore al 31.12.2022
Terreni	18.010	-	-	-	18.010
Fabbricati	52.141	79	-	(2.072)	50.148
Impianti e macchinari	17.035	1.381	-	(4.568)	13.848
Attrezzature industriali e commerciali	2.067	696	(43)	(791)	1.929
Altri beni	5.177	2.024	(1)	(2.583)	4.617
Migliorie su beni di terzi	2.612	499	(8)	(1.020)	2.083
Immobilizzazioni in corso ed acconti	661	6.406	(2.724)	-	4.343
Totale	**97.703**	**11.085**	**(2.776)**	**(11.034)**	**94.978**

(In migliaia di Euro)	Valore al 01.01.2021	Incrementi	Decrementi	Amm.ti	Apporto da Fusione	Rid.ni di valore	Decr.to Conf.to	Valore al 31.12.2021
Terreni	18.010	-	-	-		-	-	18.010
Fabbricati	53.815	388	-	(2.062)	-	-	-	52.141
Impianti e macchinari	21.200	666	-	(4.831)	-	-		17.035
Attrezzature industriali e commerciali	1.803	1.212	(46)	(1.199)	3.009	(1.337)	(1.375)	2.067
Altri beni	7.222	951	(22)	(3.005)	31	-	-	5.177
Migliorie su beni di terzi	2.553	1.273	(27)	(1.187)	-	-	-	2.612
Immobilizzazioni in corso ed acconti	422	3.384	(3.145)	-	-	-	-	661
Totale	**105.025**	**7.874**	**(3.240)**	**(12.284)**	**3.040**	**(1.337)**	**(1.375)**	**97.703**

L'incremento nel 2022:

- della voce Fabbricati si riferisce ad alcune opere svolte presso lo stabilimento di Osmannoro-Sesto Fiorentino;
- della voce Impianti e macchinari si riferisce prevalentemente all'acquisto ed all'installazione di nuovi impianti presso lo stabilimento di Osmannoro- Sesto Fiorentino;
- della voce Attrezzature industriali e commerciali è relativo principalmente all'acquisto di nuovi arredi e attrezzature per i punti vendita, ristrutturati nel corso dell'anno;
- della voce Altri beni riguarda prevalentemente attrezzature informatiche (Euro 1.454 migliaia) ed attrezzature destinate allo stabilimento di Osmannoro- Sesto Fiorentino e su alcuni punti vendita;
- della voce Migliorie su beni di terzi si riferisce prevalentemente al completamento di lavori effettuati per la ristrutturazione di alcuni punti vendita nel corso del 2022.

La voce "Attività materiali in corso ed acconti" accoglie principalmente le spese sostenute e acconti erogati, inerenti ad alcuni lavori non ancora completati alla data di chiusura del bilancio, il decremento della voce si riferisce prevalentemente all'ultimazione dei lavori di costruzione e ristrutturazione iniziati in esercizi precedenti. In particolare, il saldo al 31 dicembre 2022 è relativo alla realizzazione di opere di miglioria presso lo stabilimento di Osmannoro – Sesto Fiorentino della Salvatore Ferragamo S.p.A., tra cui l'allestimento di un nuovo reparto *atelier* RTW.

Come previsto dalla procedura di analisi degli indicatori di *impairment*, di cui la Società si è dotata, a fine anno è stata valutata l'eventuale presenza di indicatori di *impairment* rintracciabili tramite fonti interne o fonti esterne di informazione. Tipicamente fonti esterne possono essere costituite da modifiche nel contesto tecnologico, economico e legale in cui la Società opera, mentre le fonti interne sono rappresentate dalle strategie aziendali che possono cambiare o meno la destinazione di utilizzo dei beni. La Società monitora costantemente le ultime normative governative in materia di temi legati al clima. Al momento non è stata approvata alcuna normativa che abbia impatti significativi sulla Società, qualora in futuro fosse necessaria una modifica la Società adeguerà le assunzioni chiave utilizzate nelle stime.

Dalle analisi effettuate non è emersa la necessità di registrare *impairment*, né rivalutazioni, su tale voce di bilancio.

Nel 2021 le voci "Apporto da Fusione" e "Decremento per conferimento" si riferivano rispettivamente all'operazione di fusione per incorporazione della Ferragamo Parfums S.p.A. in Salvatore Ferragamo S.p.A. ed al conferimento e successiva cessione delle quote in Parfums Italia S.r.l.; per maggiori dettagli si rinvia alla Relazione Finanziaria Annuale 2021.

6. Attività per diritto d'uso

La composizione della voce Attività per diritto d'uso al 31 dicembre 2022 e 2021 è evidenziata nel prospetto seguente:

	31 dicembre 2022			31 dicembre 2021		
(In migliaia di Euro)	Costo Storico	Fondo Amm.to	Valore netto	Costo Storico	Fondo Amm.to	Valore netto
Attività per diritto d'uso:						
- Fabbricati	162.853	47.609	115.244	144.536	41.715	102.821
- Veicoli	4.766	2.800	1.966	3.942	2.098	1.844
- Attrezzature e altri beni	480	480	-	779	700	79
Totale	**168.099**	**50.889**	**117.210**	**149.257**	**44.513**	**104.744**

Le tabelle che seguono riportano la movimentazione delle attività per diritto d'uso per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2022 e 2021.

(In migliaia di Euro)	Valore al 01.01.2022	Incrementi	Decrementi	Ammortamenti	Valore al 31.12.2022
Attività per diritto d'uso:					
- Fabbricati	102.821	28.507	(515)	(15.569)	115.244
- Veicoli	1.844	1.468	(35)	(1.311)	1.966
- Attrezzature e altri beni	79	8	-	(87)	-
Totale	**104.744**	**29.983**	**(550)**	**(16.967)**	**117.210**

(In migliaia di Euro)	Valore al 01.01.2021	Incrementi	Decrementi	Ammortamenti	Apporto da Fusione	Valore al 31.12.2021
Attività per diritto d'uso:						
- Fabbricati	93.009	24.941	(722)	(14.644)	237	102.821
- Veicoli	2.386	715	(4)	(1.377)	124	1.844
- Attrezzature e altri beni	340	2	0	(263)	0	79
Totale	**95.735**	**25.658**	**(726)**	**(16.284)**	**361**	**104.744**

La voce Fabbricati include Attività per diritto d'uso relative principalmente a contratti di affitto di negozi (pari a circa 69,8% delle attività per diritto d'uso Fabbricati al 31 dicembre 2022) e in misura residuale a contratti di affitto di uffici, foresterie e altri spazi. I principali incrementi registrati nel corso dell'anno si riferiscono a nuovi contratti di affitto sottoscritti nell'anno mentre i principali decrementi sono relativi a contratti terminati in via anticipata o per i quali è stato contrattato una riduzione dei canoni di affitto futuri.

Per maggiori dettagli sui flussi finanziari in uscita relativi ai contratti di locazione si rimanda alle note 24 Passività per *leasing* e 33 Costi per servizi.
Come previsto dalla procedura di analisi degli indicatori di *impairment*, di cui la Società si è dotata, a fine anno è stata valutata l'eventuale presenza di indicatori di *impairment* rintracciabili tramite fonti interne o fonti esterne di informazione. Tipicamente fonti esterne possono essere costituite da modifiche nel contesto tecnologico, economico e legale in cui la Società opera, mentre le fonti interne sono rappresentate dalle strategie aziendali che possono cambiare o meno le decisioni sulla localizzazione dei punti vendita/uffici.

Dalle analisi effettuate non è emersa la necessità di registrare *impairment* su tale voce di bilancio.
Nel 2021 la voce "Apporto da Fusione" si riferiva all'operazione di fusione per incorporazione della Ferragamo Parfums S.p.A. in Salvatore Ferragamo S.p.A., per maggiori dettagli si rinvia alla Relazione Finanziaria Annuale 2021.

7. Avviamento

Il valore dell'Avviamento pari ad Euro 6.679 migliaia è stato interamente acquisito durante l'esercizio 2020 a seguito dell'acquisizione e successiva fusione di Arts s.r.l. e Aura 1 S.r.l.. Tale voce non ha subito alcuna variazione nel corso dell'esercizio 2022.

Come previsto dalla procedura di analisi degli indicatori di *impairment*, di cui la Società si è dotata, annualmente l'avviamento viene assoggettato a valutazione per determinare il valore recuperabile. L'*impairment test* è stato condotto raggruppando le CGU a livello di Gruppo nel suo complesso.

Nel rivedere i propri indicatori di *impairment*, la Società prende in considerazione, tra gli altri fattori, la relazione tra la propria capitalizzazione di mercato e il proprio valore contabile. Al 31 dicembre 2022, la capitalizzazione di mercato della Società era ampiamente al di sopra del valore contabile del patrimonio netto, situazione che esclude la presenza di un indicatore di perdita di valore.

La configurazione di valore utilizzata per determinare il valore recuperabile della CGU è stata stimata sulla base dei flussi finanziari attesi e sulla loro attualizzazione in base ad un opportuno tasso di sconto (*Discounted cash-flow analysis - DCF analysis*).
La DCF analysis è stata elaborata utilizzando per l'esercizio 2023 il *budget* (approvato da Consiglio di Amministrazione della Salvatore Ferragamo S.p.A. in data 13 dicembre 2022) e per i due anni di previsione esplicita successivi (2024 – 2025) il piano strategico (approvato dal Consiglio di Amministrazione della Salvatore Ferragamo S.p.A., i cui *highlights* sono stati presentati al mercato in data 10 maggio 2022) e che rappresentano la miglior stima effettuabile dalla Società sulle condizioni economiche previste nel periodo.

Le assunzioni principali per la determinazione del valore recuperabile sono di seguito riportate:

- Tasso di crescita "g": 2,03% che è stato assunto pari all'inflazione attesa nel medio – lungo periodo nei principali mercati in cui il Gruppo opera;
- Tasso di sconto (*Weighted Average Cost of Capital*, WACC): pari a 10,19%; in considerazione della posizione (*surplus*) finanziaria netta *adjusted* positiva del Gruppo, è basato sul rendimento dei titoli di Stato dei principali mercati di riferimento in cui opera il Gruppo, rettificato per tenere conto sia del premio per il rischio atteso dagli investitori sullo specifico investimento in titoli di capitale sia della correlazione di tali titoli al mercato di riferimento.

Il *Terminal Value* è stato determinato con il metodo della rendita perpetua ad un tasso di crescita "g" di lungo periodo e rappresenta il valore attuale, all'ultimo anno di proiezione, di tutti i flussi di cassa futuri attesi.

Dalle analisi effettuate non è emersa la necessità di registrare *impairment* su tale voce di bilancio.
La *sensitivity analysis* delle ipotesi rilevanti sopra menzionate utilizzate per la determinazione del valore recuperabile, condotta sull'avviamento, non ha evidenziato risultati differenti sul valore recuperabile, anche a fronte di variazioni consistenti dei parametri.

8. Attività immateriali a vita utile definita

La composizione della voce Attività immateriali a vita utile definita al 31 dicembre 2022 e 2021 è evidenziata nel prospetto seguente:

	31 dicembre 2022			31 dicembre 2021		
(In migliaia di Euro)	Costo Storico	Fondo Amm.to	Valore netto	Costo Storico	Fondo Amm.to	Valore netto
Costi di sviluppo	95.323	73.619	21.704	85.028	63.928	21.100
Know- how	6.380	2.193	4.187	6.380	1.396	4.984
Diritti di brevetto e di utilizzazione delle opere dell'ingegno	19.496	19.002	494	19.129	18.558	571
Concessioni, licenze e marchi	9.239	7.727	1.512	9.029	7.371	1.658
Attività immateriali a vita utile definita in corso	4.918	-	4.918	3.333	-	3.333
Totale	**135.356**	**102.541**	**32.815**	**122.899**	**91.253**	**31.646**

I prospetti che seguono evidenziano la movimentazione delle Attività immateriali a vita utile definita per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2022 e 2021:

(In migliaia di Euro)	Valore al 01.01.2022	Incrementi	Decrementi	Ammortamenti	Valore al 31.12.2022
Costi di sviluppo	21.100	10.296	(2)	(9.690)	21.704
Know- how	4.984	-	-	(797)	4.187
Diritti di brevetto e di utilizzazione delle opere dell'ingegno	571	367	-	(444)	494
Concessioni, licenze e marchi	1.658	211	-	(357)	1.512
Attività immateriali a vita utile definita in corso	3.333	11.929	(10.344)	-	4.918
Totale	**31.646**	**22.803**	**(10.346)**	**(11.288)**	**32.815**

(In migliaia di Euro)	Valore al 01.01.2021	Incrementi	Decrementi	Ammortamenti	Apporto da Fusione	Riduzioni di valore	Valore al 31.12.2021
Costi di sviluppo	24.322	6.177	-	(10.184)	785	-	21.100
Know- how	5.782	-	-	(798)	-	-	4.984
Diritti di brevetto e di utilizzazione delle opere dell'ingegno	1.040	230	-	(869)	376	(206)	571
Concessioni, licenze e marchi	1.438	340	-	(368)	248	-	1.658
Attività immateriali a vita utile definita in corso	2.764	7.499	(6.955)	-	25	-	3.333
Totale	**35.346**	**14.246**	**(6.955)**	**(12.219)**	**1.434**	**(206)**	**31.646**

L'incremento nel 2022:

- della voce "Costi di sviluppo" è prevalentemente riconducibile alla capitalizzazione di spese per lo sviluppo degli applicativi *software* aziendali (SAP sistema contabile, ERP gestione produzione, sistemi di *reporting*, piattaforma informatica per il commercio elettronico, nuovo sistema logistico/distributivo su piattaforma SAP, sistema "*New POS Solution*" finalizzato all'introduzione del nuovo sistema di cassa e di *back office*, Oracle Xstore, per il canale *retail* del Gruppo,). Al 31 dicembre 2022, la Società non presenta attività immateriali derivanti dallo sviluppo interno;
- della voce "Diritti di brevetto e di utilizzazione delle opere dell'ingegno" per Euro 367 migliaia si riferisce al costo per le licenze d'uso di programmi *software* relativi alle procedure di gestione aziendale;
- della voce "Concessioni, licenze, marchi" rappresenta il costo sostenuto per le spese di deposito e registrazione del marchio Salvatore Ferragamo.

La voce "*Know – how*", si riferisce alla determinazione del *know-how* derivante dalla valorizzazione al *fair value* delle attività e passività acquisite nel 2020, per effetto dell'operazione di acquisizione e successiva fusione delle società Arts S.r.l. e Aura 1 S.r.l., per maggiori dettagli si rinvia alla Relazione Finanziaria Annuale 2020.
Gli investimenti in corso in attività immateriali al 31 dicembre 2022, si riferiscono principalmente ad investimenti in sviluppo *software* a supporto dei processi aziendali, tra cui si segnalano: gli investimenti sulla piattaforma digitale a supporto dell'attività di *e-commerce* (che comprendono, tra gli altri, gli sviluppi legati alla *partnership* strategica globale con la piattaforma *e-commerce* di Farfetch) e gli investimenti legati ai successivi rilasci del progetto RIO "*Regional Inventory Optimization*" volto ad ottimizzare la gestione del magazzino *retail* regionale.

Come previsto dalla procedura di analisi degli indicatori di *impairment*, di cui la Società si è dotata, a fine anno è stata valutata l'eventuale presenza di indicatori di *impairment* rintracciabili tramite fonti interne o fonti esterne di informazione. Tipicamente fonti esterne possono essere costituite da modifiche nel contesto tecnologico, economico e legale in cui la Società opera, mentre le fonti interne sono rappresentate dalle strategie aziendali che possono cambiare o meno la destinazione di utilizzo dei beni.
Dalle analisi effettuate non è emersa la necessità di registrare *impairment* né rivalutazioni su tale voce di bilancio.
Nel 2021 la voce "Apporto da Fusione" si riferiva all'operazione di fusione per incorporazione della Ferragamo Parfums S.p.A. in Salvatore Ferragamo S.p.A., per maggiori dettagli si rinvia alla Relazione Finanziaria Annuale 2021.

9. Partecipazioni in società controllate

La movimentazione della voce Partecipazioni in società controllate è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro) Società	Quota di possesso %	Valore al 01.01.22	Incrementi	Riclassifica	Valore al 31.12.22
Ferragamo Mexico S. de R.L. de C.V.	99,73	538	-	-	538
Ferragamo Austria Gmbh	100	4.434	-	-	4.434
Ferragamo Deutschland GmbH	100	4.627	-	-	4.627
Ferragamo Belgique SA	100	731	-	-	731
Ferragamo (Suisse) SA	100	890	-	-	890
Ferragamo U.K. Limited	100	5.591	-	-	5.591
Ferragamo Australia Pty Ltd.	100	4.132	-	-	4.132
Ferragamo France S.A.S.	100	9.006	-	-	9.006
Ferragamo Espana S.L.	100	1.001	-	-	1.001
Ferragamo Argentina S.A.	95	36	-	-	36
Ferragamo USA Inc.	100	57.875	-	-	57.875
Ferragamo Moda (Shanghai) Co. Ltd.	75	3.732	-	(3.732)	-
Ferragamo Hong Kong Ltd.	100	12.771	-	-	12.771
Ferragamo (Malaysia) Sdn. Bhd.	100	2.856	-	-	2.856
Ferragamo Korea Ltd.	100	36.032	-	-	36.032
Ferragamo Retail Macau Limited	75,2	1.241	-	-	1.241
Ferragamo Retail Nederland B.V.	100	1.337	-	-	1.337
Ferragamo Japan K.K.	89,13	-	25.551	(18.092)	7.459
Ferragamo Chile S.A.	99	-	1.930	(1.060)	870
Ferragamo Retail India Private Limited	100	-	-	-	-
Ferragamo Brasil Roupas e Acessorios Ltda.	99	-	-	-	-
Totale		**146.830**	**27.481**	**(22.884)**	**151.427**

L'incremento di Euro 25.551 migliaia è relativo alla sottoscrizione di n. 5.000 nuove azioni emesse dalla società Ferragamo Japan K.K., per un corrispettivo totale di 3.573.019 migliaia JPY. In seguito a tale operazione Salvatore Ferragamo S.p.A. ha incrementato la propria partecipazione nel capitale sociale della controllata giapponese, passando dal 71,00% all'89,13% del relativo capitale sociale. L'operazione ha lo scopo di rafforzare la presenza del Gruppo Salvatore Ferragamo in Giappone, dotando Ferragamo Japan K.K. di maggiori risorse finanziarie per sviluppare il *business* locale.

L'incremento di Euro 1.930 migliaia è relativo all'aumento di capitale perfezionato in data 17 ottobre 2022 per complessivi 1.825.380.000 di Pesos cileni, sottoscritto nella propria quota di possesso del 99% dalla Salvatore Ferragamo S.p.A. tramite il passaggio di crediti commerciali pregressi vantati, e per il restante 1% dalla Ferragamo USA Inc.

Secondo quanto previsto dallo IAS 36, la Società ha svolto l'analisi finalizzata ad individuare la presenza di eventuali indicatori di *impairment* e/o perdite durevoli di valore sulle società controllate ovvero l'eventuale venir meno dei motivi che avevano generato la svalutazione degli investimenti in oggetto durante i precedenti esercizi.
In particolare, è stata valutata la recuperabilità del valore residuo delle partecipazioni al fine di assicurare che le stesse non siano iscritte in bilancio ad un valore superiore rispetto a quello recuperabile.

Dalle analisi non sono emersi indicatori di perdite durevoli di valore in relazione alle partecipazioni; pertanto, le stesse non sono state assoggettate ad *impairment test*. In considerazione anche del perdurare dell'incertezza del quadro economico in cui il Gruppo opera, si segnala che nel corso dell'esercizio 2022 si è valutato di non procedere al calcolo dell'eventuale ripristino di valore.

Nella tabella che segue si riporta la movimentazione del Fondo Eccedenza Svalutazioni Partecipazioni, che riporta nella voce accantonamenti l'ammontare ritenuto congruo per coprire le perdite (per la quota percentuale di pertinenza) che residuano dopo l'azzeramento del valore contabile della partecipazione. La colonna Riclassifica si riferisce alle partecipazioni non più iscritte e/o iscritte per la prima volta con Fondo Eccedenza Svalutazioni Partecipazioni nel corso del 2022.

(In migliaia di Euro) Società	Quota di possesso %	Valore al 01.01.22	Accantonamenti	Utilizzi	Riclassifica	Valore al 31.12.22
Ferragamo (Singapore) Pte Ltd	100	(23.286)	(4.741)	-	-	(28.027)
Ferragamo Chile S.A.	99	(1.060)	-	-	1.060	-
Ferragamo (Thailand) Ltd	100	(4.055)		595	-	(3.460)
Ferragamo Monte-Carlo S.A.M.	100	(465)	(363)	-	-	(828)
Ferragamo Japan K.K.	89,13	(16.376)	(1.716)	-	18.092	-
Ferragamo Moda (Shanghai) Co. Ltd.	75	-	(8.310)	-	3.732	(4.578)
Totale		**(45.242)**	**(15.130)**	**595**	**22.884**	**(36.893)**

Nel prospetto che segue si riportano i dati principali dei bilanci delle società controllate al 31 dicembre 2022 unitamente al costo storico delle partecipazioni e, se presenti, al Fondo Svalutazione e/o Fondo Eccedenza Svalutazioni Partecipazioni al 31 dicembre 2022:

(In migliaia di Euro) Società controllate	Quota di Possesso	Totale Patrim. Netto	Utile (Perdita) di esercizio	Costo storico part.ne	F.do Sval.ne e F.do Ecced.za Part.ne	Valore Netto Partecipazione
Ferragamo Austria Gmbh	100	4.187	113	4.434	-	4.434
Ferragamo Deutschland Gmbh	100	2.594	(2.398)	9.246	(4.619)	4.627
Ferragamo Belgique SA	100	714	14	1.066	(335)	731
Ferragamo France S.A.S.	100	10.787	1.150	12.332	(3.326)	9.006
Ferragamo (Suisse) SA	100	1.679	23	890	-	890
Ferragamo Espana S.L.	100	4.441	826	6.857	(5.856)	1.001
Ferragamo U.K. Limited	100	6.696	322	10.478	(4.887)	5.591
Ferragamo Retail Nederland B.V.	100	1.401	155	2.291	(954)	1.337
Ferragamo Australia Pty Ltd.	100	14.443	261	4.132	-	4.132
Ferragamo USA Inc.*	100	94.037	7.004	57.875	-	57.875
Ferragamo Mexico S. de R.L. de C.V.	99,73	39.158	3.347	538	-	538
Ferragamo Hong Kong Ltd.	100	111.759	1.193	12.771	-	12.771
Ferragamo (Malaysia) Sdn. Bhd.	100	3.811	1.082	2.856	-	2.856
Ferragamo Argentina S.A.	95	256	(167)	3.814	(3.778)	36
Ferragamo Retail India Private Limited	100	(5.314)	(327)	10.211	(10.211)	-
Ferragamo Korea Ltd.	100	59.732	5.221	36.032	-	36.032
Ferragamo Japan K.K.	89,13	8.369	4.341	33.948	(26.489)	7.459
Ferragamo Retail Macau Limited	75,2	2.980	(3.969)	1.241	-	1.241
Ferragamo Chile S.A.	99	863	(1)	3.671	(2.801)	870
Ferragamo Brasil Roupas e Acessorios Ltda.	99	3.997	(81)	17.732	(17.732)	-
Subotale Partecipazioni in società controllate				**232.415**	**(80.988)**	**151.427**
Ferragamo Monte-Carlo S.A.M.	100	(828)	(355)	1.063	(1.891)	(828)
Ferragamo Moda (Shanghai) Co. Ltd.	75	(6.105)	(7.437)	3.732	(8.310)	(4.578)
Ferragamo (Thailand) Limited	100	(3.460)	684	2.108	(5.568)	(3.460)
Ferragamo (Singapore) Pte Ltd	100	(28.028)	(3.101)	3.096	(31.123)	(28.027)
Subotale Partecipazioni con Fondo Eccedenza Partecipazioni				**9.999**	**(46.892)**	**(36.893)**
Totale				**242.414**	**(127.880)**	**114.534**

* I dati si riferiscono al Gruppo Ferragamo USA.

10. Altre attività non correnti

La voce "Altre attività non correnti", pari ad Euro 2.778 migliaia (al 31 dicembre 2021 pari ad Euro 1.888 migliaia), si riferisce principalmente alla quota non corrente del Credito d'imposta per ricerca e sviluppo, *design* e ideazione estetica ed innovazione tecnologica ed alla quota non corrente del Credito fiscale derivante dalle erogazioni liberali a sostegno della cultura - c.d. "*Art Bonus*".

11. Altre attività finanziarie non correnti

La voce "Altre attività finanziarie non correnti", pari ad Euro 157 migliaia (al 31 dicembre 2021 pari ad Euro 338 migliaia) si riferisce a depositi cauzionali, principalmente per contratti di affitto passivo in essere, contabilizzati in base al criterio del costo ammortizzato.

12. Rimanenze

La composizione della voce rimanenze al 31 dicembre 2022 e 2021 è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2022	31 dicembre 2021	Variazione 2022 vs 2021
Valore lordo Materie prime, sussidiarie e di consumo	25.566	41.069	(15.503)
Fondo svalutazione	(2.781)	(4.010)	1.229
Materie prime, sussidiarie e di consumo	**22.785**	**37.059**	**(14.274)**
Valore lordo Prodotti finiti e merci	71.711	64.556	7.155
Fondo svalutazione	(21.118)	(21.100)	(18)
Prodotti finiti e merci	**50.593**	**43.456**	**7.137**
Totale	**73.378**	**80.515**	**(7.137)**

Le giacenze di materie prime, sussidiarie e di consumo si decrementano rispetto al 2021 per Euro 15.503 migliaia; il relativo fondo riflette l'obsolescenza di materie prime (pellami ed accessori) divenute non più idonee ai piani produttivi aziendali relativi alle future collezioni. Le materie prime includono anche i pellami e i tessuti inviati presso terzi per le successive lavorazioni.

Le giacenze dei prodotti finiti registrano un incremento netto di Euro 7.137 migliaia. Il relativo fondo riflette la differenza tra il costo di acquisto o produzione ed il presumibile valore di realizzo di prodotti principalmente appartenenti a passate collezioni.

Per una migliore comprensione delle modalità di determinazione dei fondi svalutazione sopra presentati si rimanda alla nota 2 "Espressione di conformità agli IFRS e Criteri di redazione -Valutazioni discrezionali stime contabili ed assunzioni significative".

Gli accantonamenti e/o (utilizzi) netti del fondo svalutazione delle rimanenze sono stati i seguenti:

(In migliaia di Euro)	2022	2021	Variazione 2022 vs 2021
Materie Prime	(1.229)	(1.260)	31
Prodotti Finiti	18	(2.622)	2.640
Totale	**(1.211)**	**(3.882)**	**2.671**

13. Diritti di recupero prodotti da clienti per resi

Con riferimento al diritto di reso di cui ai "Ricavi da contratti con clienti", la voce "Diritti di recupero prodotti da clienti per resi", pari ad Euro 12.654 migliaia al 31 dicembre 2022 (Euro 11.759 migliaia al 31 dicembre 2021), include la stima del valore di costo dei prodotti, che si presume saranno restituiti, valorizzata al minore tra il precedente valore di carico di magazzino (stima del costo di produzione) ed il valore netto di realizzo, e diminuita di eventuali costi futuri per il loro recupero. Tale voce è da mettere in stretto collegamento con la voce Passività per resi (si veda nota 26 Passività per resi) e si riferisce principalmente alle società europee del Gruppo ed in misura minore a clienti terzi.

14. Crediti commerciali

La composizione della voce crediti commerciali al 31 dicembre 2022 e 2021 è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2022	31 dicembre 2021	Variazione 2022 vs 2021
Crediti verso terzi	26.960	35.897	(8.937)
Fondo svalutazione crediti - terzi	(1.338)	(1.936)	598
Crediti verso società controllate	140.915	136.427	4.488
Fondo svalutazione crediti - società controllate	(5.423)	(5.311)	(112)
Totale	**161.114**	**165.077**	**(3.963)**

I crediti commerciali verso terzi rappresentano prevalentemente l'esposizione creditizia derivante dalle vendite effettuate nel canale *wholesale*, sono infruttiferi di interessi e hanno generalmente scadenza inferiore a 90 giorni. Il relativo fondo svalutazione crediti è ritenuto congruo per fronteggiare eventuali insolvenze.
Per il dettaglio dei crediti verso società controllate si rimanda alla nota 44 Operazioni con parti correlate riportata successivamente.

La movimentazione del fondo svalutazione crediti nell'esercizio 2022 è stata la seguente:

(In migliaia di Euro)	Valore al 01.01.2022	Accantonamenti	Utilizzi	Valore al 31.12.2022
Fondo svalutazione crediti - terzi	1.936	-	598	1.338
Fondo svalutazione crediti - società controllate	5.311	112	-	5.423
Totale	**7.247**	**112**	**598**	**6.761**

Per l'analisi dei crediti commerciali scaduti non svalutati si rimanda alla nota 3 Gestione dei rischi finanziari – Rischio di credito. L'accantonamento riferito al Fondo Svalutazione crediti - società controllate per Euro 112 migliaia si riferisce all'adeguamento ai cambi di fine periodo del fondo svalutazione crediti iscritto nei confronti della Ferragamo Retail India Private Limited, costituito in anni precedenti e riferito ai crediti commerciali in valuta estera. Mentre l'utilizzo pari ad Euro 598 migliaia riferito al Fondo Svalutazione crediti – terze parti si riferisce alla chiusura di crediti non più recuperabili e totalmente svalutati negli anni precedenti.

15. Crediti tributari

La composizione della voce è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2022	31 dicembre 2021	Variazione 2022 vs 2021
Crediti verso Erario per IVA	12.039	12.122	(83)
Altri Crediti verso Erario	4.359	4.795	(436)
Totale	**16.398**	**16.917**	**(519)**

In linea con il precedente esercizio, il Credito verso Erario per IVA in essere al 31 dicembre 2022 verrà in buona parte richiesto a rimborso nei primi mesi del 2023.
Al 31 dicembre 2022 la voce Altri Crediti verso Erario include principalmente:

- Il Credito d'imposta per ricerca e sviluppo, *design* e ideazione estetica ed innovazione tecnologica pari ad un totale di Euro 3.346 migliaia, di cui Euro 537 migliaia si riferisce alla quota corrente del credito stimata iscritta relativamente all'esercizio 2022, ed il residuo si riferisce alle quote correnti maturate nei precedenti esercizi, la quota non corrente di tale credito è iscritta nella voce "Altre attività non correnti";
- la quota corrente per Euro 260 migliaia del credito d'imposta relativo alle erogazioni liberali a sostegno della cultura - c.d. "*Art Bonus*", effettuate nel corso degli esercizi 2020, 2021 e 2022; la rimanente quota non corrente pari a Euro 347 migliaia è iscritta nella voce "Altre attività non correnti"; il credito d'imposta 2022 relativo a tali erogazioni liberali effettuate nell'esercizio 2022 è stato contabilizzato nella voce del conto economico "Altri proventi" per Euro 358 migliaia.

16. Altre attività correnti

La composizione della voce Altre attività correnti al 31 dicembre 2022 e 2021 è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2022	31 dicembre 2021	Variazione 2022 vs 2021
Altri crediti per strumenti derivati di copertura a breve termine	7.251	326	6.925
Risconti attivi	2.626	3.333	(707)
Altri crediti	2.864	208	2.656
Crediti verso società controllante	-	2.567	(2.567)
Crediti vs. Società carte di credito	426	226	200
Ratei attivi	282	253	29
Crediti vs istituti di previdenza	258	89	169
Totale	**13.707**	**7.002**	**6.705**

Gli strumenti derivati di copertura per Euro 7.251 migliaia (Euro 326 migliaia al 31 dicembre 2021) accolgono la valutazione al *fair value* (valore equo) dei contratti derivati (componente di copertura) in essere, stipulati dalla Società per la gestione del rischio di cambio sulle vendite in divise diverse dall'euro.

Tra i risconti attivi si segnalano Euro 638 migliaia (Euro 1.370 migliaia al 31 dicembre 2021) riferiti a contributi per allestimenti negozi e/o spazi personalizzati monomarca gestiti da terzi (TPOS).

La voce Altri crediti si riferisce per Euro 2.313 migliaia al contributo a fondo perduto maturato al 31 dicembre 2022 relativo all'Accordo per l'Innovazione sottoscritto in data 12 gennaio 2021 tra la Società, il Ministero dello Sviluppo Economico e la Regione Toscana. Si segnala inoltre che nel corso del mese di gennaio 2023 la Società ha ricevuto Euro 2,1 milioni a titolo di acconto del contributo complessivo. Per maggiori dettagli si rimanda ai Fatti di rilievo avvenuti nel corso dell'esercizio - Incentivi Fondo per la Crescita Sostenibile – Accordo per l'innovazione.

17. Altre attività finanziarie correnti

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2022	31 dicembre 2021	Variazione 2022 vs 2021
Crediti finanziari verso società controllate	96.584	98.307	(1.723)
Crediti finanziari verso società controllate (*cash pooling*)	25.615	-	25.615
Strumenti derivati a breve termine	256	596	(340)
Altre attività finanziarie correnti	9.999	-	9.999
Totale	**132.454**	**98.903**	**33.551**

I crediti finanziari verso società controllate accolgono i finanziamenti concessi alle società controllate Ferragamo Monte-Carlo S.A.M., Ferragamo (Suisse) S.A., Ferragamo U.K. Limited, Ferragamo Japan K.K., Ferragamo Usa Inc., Ferragamo (Singapore) PTE Ltd, Ferragamo (Thailand) Limited e Ferragamo Retail Nederland B.V.. Nel corso del 2022 con l'obiettivo di avere una gestione di cassa e liquidità più efficiente a livello di Gruppo, la Società è inoltre entrata in un contratto di *cashpooling* con alcune società controllate, in particolare al 31 dicembre 2022 presenta un'esposizione creditoria di Euro 25.615 migliaia. Per il dettaglio dei crediti finanziari verso le società controllate si rimanda alla nota 44 Operazioni con parti correlate riportata successivamente.

La voce strumenti derivati a breve termine, pari a Euro 256 migliaia, si riferisce alla valutazione al *fair value* (valore equo) degli strumenti derivati per la componente non di copertura (Euro 596 migliaia al 31 dicembre 2021). Per maggior dettaglio si rinvia alla successiva nota 30 Strumenti finanziari e valutazione al *fair value*.
La voce Altre attività finanziarie correnti comprende un investimento assicurativo polizza Ramo I prontamente liquidabile, effettuato dalla Società in ottica di moderata diversificazione della gestione della propria cassa.

18. Disponibilità liquide e mezzi equivalenti

La composizione della voce Disponibilità liquide e mezzi equivalenti al 31 dicembre 2022 e 2021 è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2022	31 dicembre 2021	Variazione 2022 vs 2021
Depositi bancari a breve	85.000	25.000	60.000
Depositi bancari e postali a vista	183.617	330.898	(147.281)
Denaro e valori in cassa	216	207	9
Totale	**268.833**	**356.105**	**(87.272)**

I depositi bancari e postali, rappresentano disponibilità temporanee, detenute principalmente a fronte di pagamenti imminenti o per effettuare prestiti *intercompany* che includono anche investimenti a breve termine di Euro 85 milioni (*time deposit*). Al 31 dicembre 2022 la Società ha linee di credito non utilizzate per Euro 527.502 migliaia; al 31 dicembre 2021 le linee di credito non utilizzate ammontavano a Euro 465.000 migliaia. Per maggiori dettagli si rimanda alla nota 20 Prestiti e finanziamenti.

La voce disponibilità liquide e mezzi equivalenti al 31 dicembre 2022 e 2021 si compone come segue:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2022	31 dicembre 2021	Variazione 2022 vs 2021
Cassa e depositi bancari a vista	183.833	331.105	(147.272)
Depositi bancari a breve	85.000	25.000	60.000
Totale	**268.833**	**356.105**	**(87.272)**

19. Capitale sociale e riserve

Il capitale sociale deliberato, sottoscritto e versato della Società al 31 dicembre 2022 ammonta ad Euro 16.879.000, ed è costituito da 168.790.000 azioni ordinarie del valore nominale di Euro 0,10 cadauna. Nel corso dell'esercizio 2022, non vi sono state variazioni nel numero di azioni emesse.
La riserva azioni proprie, pari a Euro 58.202 migliaia, è composta da numero 3.375.800 azioni della Salvatore Ferragamo S.p.A. acquistate nel corso del 2018 (nr. 14.000), nel corso del 2019 (nr. 136.000), nel corso del 2021 (nr. 624.163) e nel corso del 2022 (nr. 2.601.637), ad un prezzo medio unitario di Euro 17,24.
I versamenti in conto capitale, pari a Euro 2.995 migliaia, sono stati eseguiti in un'unica soluzione nell'esercizio 2003 dalla controllante Ferragamo Finanziaria S.p.A. e si sono ridotti, per scissione, nel corso dell'esercizio 2007.
La riserva legale, pari a Euro 4.188 migliaia è stata costituita in anni precedenti.
La riserva straordinaria, pari ad Euro 570.585 migliaia, è costituita con utili non distribuiti; la variazione registrata nel periodo è stata determinata da un incremento di Euro 32.800 migliaia, relativo all'utile dell'esercizio 2021 e da un decremento di Euro 56.735 migliaia riferito ai dividendi distribuiti nel 2022.

La riserva da rivalutazione complessivamente pari ad Euro 25.478 migliaia è così composta:

- Riserva da Rivalutazione L. 342/00 pari a Euro 4.592 migliaia;
- Riserva da Rivalutazione L. 350/03 pari a Euro 7.420 migliaia;
- Riserva da Rivalutazione L. 266/05 pari a Euro 13.465 migliaia.

Sulle Riserve di Rivalutazione non sono state stanziate imposte differite sulla base del presupposto che per tali riserve la tassazione integrale verrà differita indefinitamente. Non sono infatti previste operazioni che ne determinino la distribuzione.

La riserva di *cash flow hedge* positiva per Euro 7.216 migliaia, è determinata dalla valutazione degli strumenti finanziari definiti come *cash flow hedge* al 31 dicembre 2022, a fronte delle operazioni di copertura del rischio di cambio della Società ed è riportata al netto dell'effetto fiscale.

La Riserva effetto IAS 19 *Equity*, negativa per Euro 1.130 migliaia, è determinata dalla valutazione degli utili e perdite attuariali imputati a patrimonio netto, così come previsto dallo IAS 19, ed è riportata al netto dell'effetto fiscale. Tale valutazione è stata affidata a un attuario indipendente.

La voce Altre Riserve, pari ad Euro 17.633 migliaia, accoglie le variazioni derivanti dall'applicazione degli IAS/IFRS rispetto ai principi contabili italiani sul patrimonio netto di apertura al 1° gennaio 2010 e sul patrimonio netto al 31 dicembre 2010 della Società e oltre alle variazioni derivanti dall'applicazione degli IAS/IFRS apportate nella Salvatore Ferragamo S.p.A. a seguito dell'operazione di fusione per incorporazione della Ferragamo Parfums S.p.A. nella Capogruppo nel 2021.

Inoltre, la voce "Altre riserve" accoglie:

- la riserva di *Stock Grant* 2016-2020 per Euro 921 migliaia;
- la riserva di *Stock Grant* relativa agli anni precedenti per Euro 5.037 migliaia.
- la riserva di *Stock Grant* per i due piani di incentivazione al *top management* in essere al 31 dicembre 2022, per Euro 5.123 migliaia, per i cui dettagli si rimanda alla successiva nota 42.

Infine, la voce altre riserve accoglie per Euro 1,4 migliaia, il Fondo ex. Art. 55 DPR 597/1973, relativo al recupero IVA in base all'art. 15 della Legge 26/04/1983.

Gli importi sono al netto degli effetti fiscali ove applicabili.

Nel prospetto seguente sono riportate, per ogni specifica posta del patrimonio netto, le informazioni concernenti la loro possibilità di utilizzazione e distribuibilità, nonché della loro utilizzazione negli ultimi tre esercizi.

Patrimonio netto (In migliaia di Euro)	Valore al 31 dicembre 2022	Possibilità di utilizzazione	Importo disponibile	Riepilogo delle utilizzazioni effettuate negli ultimi tre esercizi
Capitale Sociale	16.879			
Riserva Azioni Proprie	(58.202)			
Riserve di capitale				
Riserva da Rivalutazione L.342/00	4.592	A - B	4.592	
Riserva da Rivalutazione L.350/03	7.420	A - B	7.420	
Riserva da Rivalutazione L.266/05	13.465	A - B	13.465	
Versamenti in c/Capitale	2.995	A - B	2.995	
Fondo ex. Art 55	1	A - B - C	1	
Riserve di Utili				
Riserva Legale	4.188	B	812	
Riserva Straordinaria	570.585	A - B - C	570.585	(90.805)
Riserva di adozione IAS/IFRS	6.908	B*	2.007	
Utili/perdite cumulate	(356)	B		
Riserva di *Cash Flow Hedge*	7.216			
Riserva IAS 19	(1.130)			
Riserva di *Stock Grant*	11.081		5.958	
Utile (perdita) di esercizio	89.239			
Totale	**674.881**		**607.835**	**(90.805)**

Legenda: A - per aumento di capitale; B - per copertura perdite; C - per distribuzione soci.

* La riserva per la parte disponibile può essere utilizzata solo a seguito di coperture di perdite e successivamente deve essere ripristinata.

20. Prestiti e finanziamenti

Si riporta di seguito un dettaglio dei prestiti e dei finanziamenti correnti e non correnti:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2022	31 dicembre 2021	Variazione 2022 vs 2021
Debiti finanziari verso banche a medio lungo termine	-	52.011	(52.011)
Debiti finanziari verso banche a breve termine	-	57.162	(57.162)
Debiti finanziari verso società controllate (*cash pooling*)	21.390	-	21.390
Totale	**21.390**	**109.173**	**(87.783)**

Nel corso dell'esercizio 2022, alla luce della cassa generata dalla Società e delle migliorate condizioni generali del mercato del credito, si è proceduto al rimborso anticipato dei prestiti a scadenza non correnti (*term loan*), accesi dal 2020, quando, in considerazione degli effetti della pandemia da Covid-19, la Società aveva ritenuto opportuno rafforzare ulteriormente la propria struttura finanziaria procedendo con un incremento delle linee *committed* con controparti diversificate.

Al 31 dicembre 2022 la Società ha un debito finanziario verso banche nullo mentre al 31 dicembre 2021 tale valore era di Euro 109.173 migliaia. Le linee di credito di cui la Società dispone sono regolate a tasso variabile. Il costo dell'indebitamento è parametrato al tasso di mercato di periodo (generalmente euribor/libor/sofr o il tasso di riferimento sul mercato interbancario specifico della valuta in cui il finanziamento è denominato), più uno *spread* differenziato sulla base della tipologia di linea di credito. In caso di utilizzo i margini applicati sarebbero in linea con i migliori *standard* di mercato.

Gli strumenti di finanziamento disponibili sono rappresentati da:

i) linee di credito messe a disposizione della Società per sopperire a necessità finanziarie a breve scadenza collegate alla gestione del capitale circolante, a revoca (*uncommitted*);

ii) linee di credito a breve e medio-lungo termine *committed*, nella forma *revolving* o *term loan*, negoziate su base bilaterale dalla Società.

Le linee *committed* disponibili hanno al 31 dicembre 2022 una durata residua massima di quarantotto mesi e una durata residua media ponderata di ventiquattro mesi. Le linee di credito e la relativa attività finanziaria sono distribuite fra i principali istituti bancari nazionali ed internazionali.
Nel corso del 2022 con l'obiettivo di avere una gestione di cassa e liquidità più efficiente a livello di Gruppo, la Società è entrata in un contratto di *cashpooling* con alcune società controllate; al 31 dicembre 2022 l'esposizione debitoria della società è pari ad Euro 21.390 migliaia. Per il dettaglio dei debiti finanziari verso le società controllate si rimanda alla nota 44 Operazioni con parti correlate riportata successivamente.

Per ulteriore dettaglio dei debiti finanziari verso banche, i fidi accordati per la Società e gli utilizzi delle linee di credito, suddivise per tipologia, sono così rappresentati:

	31 dicembre 2022		31 dicembre 2021	
(In migliaia di Euro)	**Accordato**	**Utilizzato**	**Accordato**	**Utilizzato**
Linee *Committed*	365.000	-	419.063	74.063
Revolving	365.000	-	345.000	
Term Loan		-	74.063	74.063
Linee a Revoca	162.502		155.000	35.000
Totale	**527.502**	**-**	**574.063**	**109.063**

Si riporta di seguito il dettaglio della composizione e variazione della posizione finanziaria netta al 31 dicembre 2022 e al 31 dicembre 2021 riesposto secondo lo schema della Comunicazione Consob n. DEM/6064293 del 28 luglio 2006, integrato dal Richiamo d'Attenzione di Consob n.5/21.

(In migliaia di Euro)	**31 dicembre 2022**	**31 Dicembre 2021**	**Variazione 2022 vs 2021**
A. Disponibilità liquide	183.833	331.105	(147.272)
B. Mezzi equivalenti a disponibilità liquide	85.000	25.000	60.000
C. Altre attività finanziarie correnti*	132.454	98.903	33.551
D. Liquidità (A+B+C)	**401.287**	**455.008**	**(53.721)**
E. Debito finanziario corrente (inclusi gli strumenti di debito)**	36.737	35.513	1.224
F. Parte corrente del debito finanziario non corrente	-	37.339	(37.339)
G. Indebitamento finanziario corrente (E+F)	**36.737**	**72.852**	**(36.115)**
H. Indebitamento finanziario corrente netto (G-D)	(364.550)	(382.156)	17.606
I. Debito finanziario non corrente (esclusi gli strumenti di debito)***	111.674	148.463	(36.789)
J. Strumenti di debito	-	-	-
K. Debiti commerciali e altri debiti correnti	-	-	-
L. Indebitamento finanziario non corrente (I+J+K)	**111.674**	**148.463**	**(36.789)**
M. Indebitamento finanziario netto (H+L)	**(252.876)**	**(233.693)**	**(19.183)**

* La voce si riferisce per Euro 122.199 migliaia a finanziamenti a breve termine concessi a società del Gruppo e ad un contratto di *cashpooling* con una Società del Gruppo; per maggiori dettagli si rimanda alla nota 17 Altre attività finanziarie correnti e alla nota 44 Operazioni con parti correlate (rapporti infragruppo).

** La voce si riferisce per Euro 14.251 migliaia alla passività per *leasing* corrente (nota 24 Passività per *Leasing*), di cui nei confronti di parti correlate pari ad Euro 7.453 migliaia e per Euro 21.390 migliaia ad un contratto di *cashpooling* con una Società del Gruppo (nota 20 Prestiti e Finanziamenti), per maggiori dettagli sulle parti correlate si rimanda alla nota 44 Operazioni con parti correlate.

*** La voce si riferisce alla passività per *leasing* non corrente (nota 24 Passività per *Leasing*), di cui nei confronti di parti correlate pari ad Euro 64.986 migliaia, per maggiori dettagli sulle parti correlate si rimanda alla nota 44 Operazioni con parti correlate.

Limitazioni all'uso delle risorse finanziarie

In generale le linee *committed* e *uncommitted* attualmente in essere e sottoscritte dalla Società, sia nella forma *revolving* che *term loan*, non richiedono il rispetto di *covenant* finanziari.

Fa eccezione il contratto di finanziamento sottoscritto in data 24 luglio 2020 con Intesa Sanpaolo S.p.A. dove è presente un *covenant* finanziario di verifica del rapporto tra Indebitamento/(*surplus*) Finanziario Netto *adjusted* ed EBITDA *restated* (EBITDA non inclusivo degli impatti derivanti dall'introduzione del principio contabile IFRS16) da rilevarsi annualmente, ampiamente rispettato al 31 dicembre 2022.

21. Fondi per rischi e oneri

La movimentazione della voce Fondi per rischi e oneri al 31 dicembre 2022 è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	Valore al 01.01.2022	Accantonamenti	Utilizzi	Riclassifica	Valore al 31.12.2022
Contenziosi Legali	1.582	587	(926)	-	1.243
Fondo per rischi diversi	119	-	(44)	-	75
Fondo eccedenza svalutazione partecipazioni	45.242	15.130	(595)	(22.884)	36.893
Totale	**46.943**	**15.717**	**(1.565)**	**(22.884)**	**38.211**

I contenziosi legali comprendono principalmente accantonamenti a fronte di probabili passività connesse a procedimenti intentati nei confronti della Società per controversie di lavoro oltre alle controversie contrattuali e fiscali aperte. Le controversie di lavoro si riferiscono sia a contenziosi che a stime di importi transattivi che la Società prevede di sostenere per la composizione in fase pre-contenziosa.

L'accantonamento del periodo si riferisce ad alcune controversie del lavoro e legali sorte nel corso dell'esercizio 2022.

L'utilizzo del fondo relativo ai contenziosi legali pari ad Euro 926 migliaia si riferisce alla chiusura avvenuta nel periodo di alcuni contenziosi e/o controversie legali e del lavoro della Società.

Il fondo per rischi diversi si riferisce al residuo da liquidare dell'indennità suppletiva di un ex agente legato al *business* profumi che operava in Italia.

Per il dettaglio e la movimentazione della voce Fondo eccedenza svalutazione partecipazioni si rimanda alla nota 9 Partecipazioni in società controllate.

Per quanto riguarda le passività potenziali, per le quali non sono stati effettuati accantonamenti, si rimanda al paragrafo "Fatti di rilievo avvenuti nel corso dell'esercizio – Verifiche e contenziosi fiscali e doganali".

22. Passività per benefici ai dipendenti

La voce accoglie le Passività per benefici ai dipendenti al 31 dicembre 2022 pari ad Euro 5.310 migliaia (Euro 6.333 migliaia al 31 dicembre 2021. La tabella che segue ne mostra la movimentazione:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2022	31 dicembre 2021
Valore attuale dell'obbligazione all'inizio del periodo	6.333	6.504
Apporto da Fusione	-	2.329
Conferimento	-	(494)
Costo relativo alle prestazioni di lavoro	-	63
Onere/(Provento) finanziario	28	(10)
Benefici erogati	(418)	(1.302)
Perdita /(profitto) attuariale derivante da:		
- Ipotesi finanziarie	(963)	(526)
- Ipotesi demografiche	18	(2)
- Rettifiche basate sull'esperienza	312	(229)
Totale Perdita/(profitto attuariale)	(633)	(757)
Valore attuale dell'obbligazione alla fine del periodo	**5.310**	**6.333**

Le assunzioni principali usate nella determinazione del valore attuale del trattamento di fine rapporto sono di seguito illustrate:

	2022	2021
Tasso annuo di aumento delle retribuzioni	2,88%	2,86%
Tasso annuo di attualizzazione	3,18%	0,45%
Tasso di inflazione	2,00%	1,50%

Per quanto riguarda le ipotesi demografiche utilizzate nella valutazione della passività per benefici definiti per il tasso di mortalità è stato preso a riferimento quello della popolazione italiana rilevato dall'ISTAT del 2000, ridotto del 25%, distinto per età e sesso; mentre il tasso di probabilità di uscita dall'attività lavorativa è stato stimato pari al 5,26% annuo.

Viene di seguito riepilogata un'analisi quantitativa della sensitività per le assunzioni significative al 31 dicembre 2022 e 2021 per le obbligazioni per benefici a dipendenti:

		2022		2021	
(In migliaia di Euro)	Var. %	Incrementi	Decrementi	Incrementi	Decrementi
Tasso annuo di attualizzazione	+/- 0,5%	(192)	203	(276)	295
Tasso di mortalità	+/- 0,025%	-	-	(1)	1
Tasso di rotazione del personale	+/- 0,5%	7	(8)	(27)	29

Le analisi di sensitività sopra riportate sono state effettuate ipotizzando cambiamenti ragionevoli nelle assunzioni chiave nei due periodi posti a confronto.

Il numero medio dei dipendenti (in termini di *full time equivalent*) per categoria è riportato nella tabella seguente:

Organico medio (*Full time equivalent*)	**2022**	**2021**
Dirigenti, quadri e *store managers*	192,03	190,90
Impiegati	519,97	495,01
Operai	161,20	161,60
Personale interinale	24,63	11,26
Totale	**897,83**	**858,77**

L'incremento di organico è da ricondurre principalmente al rafforzamento della struttura centrale e all'incremento del personale *retail* nei negozi italiani.

23. Altre passività non correnti

La voce per complessivi Euro 1.931 migliaia accoglie:

- Debito per contributi migliorie affitti pari a Euro 354 migliaia (Euro 371 migliaia al 31 dicembre 2021) e si riferisce alla linearizzazione di due contributi ricevuti dai locatori nel corso del 2020 e del 2022 a fronte dei costi sostenuti per l'allestimento dei negozi;
- Debito per piani di incentivazione a mlt nei confronti del *management* della Società pari ad Euro 1.577 migliaia, di cui Euro 1.462 migliaia nei confronti dell'Amministratore Delegato e Direttore Generale, per maggiori dettagli si rimanda alla successiva nota 43 Pagamenti basati su azioni.

24. Passività per *leasing*

Di seguito si riporta la movimentazione della passività per *leasing* avvenuta nel corso dell'esercizio 2022 e dell'esercizio 2021, suddivisa tra quota corrente e non corrente.

	Passività per *leasing*		
(In migliaia di Euro)	**non correnti**	**correnti**	**Totale**
Valore al 31.12.2021	96.452	15.177	**111.629**
Incrementi	29.983	-	**29.983**
Decrementi	(940)	-	**(940)**
Riclassifiche	(13.821)	13.821	-
Rimborso delle passività per *leasing*	-	(14.820)	**(14.820)**
Interessi sulle passività per *leasing*	-	3.095	**3.095**
Interessi sulle passività per *leasing* pagati	-	(2.854)	**(2.854)**
Altri movimenti	-	(168)	**(168)**
Valore al 31 dicembre 2022	**111.674**	**14.251**	**125.925**

	Passività per *leasing*		
(In migliaia di Euro)	**non correnti**	**correnti**	**Totale**
Valore al 31.12.2020	85.908	15.792	**101.700**
Incrementi	25.637		**25.637**
Decrementi	(751)		**(751)**
Riclassifiche	(14.556)	14.556	-
Apporto da Fusione	214	147	**361**
Rimborso delle passività per *leasing*	-	(14.819)	**(14.819)**
Interessi sulle passività per *leasing*	-	2.918	**2.918**
Interessi sulle passività per *leasing* pagati	-	(2.935)	**(2.935)**
Altri movimenti	-	(482)	**(482)**
Valore al 31 dicembre 2021	**96.452**	**15.177**	**111.629**

L'IBR medio ponderato applicato ai contratti in essere al 31 dicembre 2022 è stato pari al 2,80%. Con riferimento agli altri flussi finanziari in uscita relativi ai *leasing* si rimanda alla nota 33 Costi per servizi.

25. Debiti commerciali

La composizione della voce Debiti commerciali al 31 dicembre 2022 e 2021 è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2022	31 dicembre 2021	Variazione 2022 vs 2021
Debiti verso terzi	96.147	121.278	(25.131)
Fatture da ricevere	22.055	16.187	5.868
Debiti verso società controllate	25.262	12.131	13.131
Totale	**143.464**	**149.596**	**(6.132)**

I debiti commerciali non producono interessi e sono in prevalenza regolati a 60/90 giorni. Tale valore include i debiti relativi al normale svolgimento dell'attività commerciale da parte della Società, in particolare i costi per l'acquisto di materie prime, componenti e lavorazioni esterne.
Per il dettaglio dei debiti commerciali verso società controllate si rimanda alla nota 44 Operazioni con parti correlate riportata successivamente.

26. Passività per resi

Con riferimento al diritto di reso di cui ai "Ricavi da contratti con clienti", la voce "Passività per resi" (pari a Euro 22.577 migliaia) si riferisce alla passività nei confronti dei clienti per l'ammontare dei resi di prodotti che si stimano saranno restituiti. Tale voce si riferisce principalmente alle società europee del Gruppo ed è da mettere in relazione alla voce Diritti di recupero prodotti da clienti per resi (vedasi nota 13 Diritti di recupero prodotti da clienti per resi).

27. Debiti tributari

La composizione della voce Debiti tributari al 31 dicembre 2022 e 2021 è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2022	31 dicembre 2021	Variazione 2022 vs 2021
Debito per imposte correnti IRAP	3.938	1.870	2.068
Debito per imposte correnti IRES	213	497	(284)
Debito tributari v/erario estero per IVA (UE)	195	249	(54)
Debiti tributari per ritenute acconto operate	2.179	2.116	63
Altri debiti tributari	2.016	1	2.015
Totale	**8.541**	**4.733**	**3.808**

L'incremento dei debiti tributari rispetto al 2021 è riconducibile principalmente al maggior debito per imposte correnti IRAP ed all'iscrizione tra gli Altri debiti Tributari del debito derivante dalla procedura di sanatoria del credito R&S per i periodi d'imposta dal 2015 al 2018 da versare entro il termine prorogato al 16 dicembre 2023 per Euro 2.012 migliaia.

Il Debito per imposte correnti IRES si riferisce al debito residuo per imposta sostitutiva da versare all'Erario a seguito dell'adesione nel corso del 2021 ai regimi di affrancamento – "regime ordinario" per il *know-how* e "regime derogatorio" per l'avviamento (entrambe le poste iscritte in bilancio nel 2020 a seguito dell'acquisizione e successiva fusione di Arts S.r.l. ed Aura 1 S.r.l.) con cui la Società ha ottenuto il riconoscimento fiscale (ai fini IRES e IRAP) delle predette poste.

28. Altre passività correnti

La composizione della voce Altre passività correnti al 31 dicembre 2022 e 2021 è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2022	31 dicembre 2021	Variazione 2022 vs 2021
Debiti verso società controllante	19.106	-	19.106
Debiti verso il personale	14.386	9.334	5.052
Debiti verso istituti previdenziali	3.426	3.062	364
Debiti diversi verso terzi	5.059	1.574	3.485
Altri debiti per strumenti derivati di copertura	6.186	15.206	(9.020)
Ratei passivi	296	242	54
Risconti passivi	1.725	3.343	(1.618)
Totale	**50.184**	**32.761**	**17.423**

La voce debiti verso società controllante si riferisce al debito per IRES nei confronti della Ferragamo Finanziaria S.p.A.. Per maggiori dettagli si rimanda alla nota 44 Operazioni con parti correlate riportata successivamente.

La voce debiti verso il personale accoglie principalmente il debito della Società nei confronti dei dipendenti per competenze maturate e non ancora liquidate alla data di chiusura del bilancio.

La voce debiti verso istituti previdenziali accoglie i debiti verso istituti di previdenza, liquidati nel mese successivo alla chiusura, relativi ai compensi spettanti ai dipendenti.

La voce debiti diversi verso terzi include principalmente alcuni debiti verso parti correlate, per maggiori dettagli si rimanda alla nota 44 Operazioni con parti correlate.

La voce strumenti derivati di copertura evidenzia la valutazione al valore equo (*fair value*) alla fine dell'esercizio degli strumenti derivati (componente di copertura) in essere, stipulati dalla Società per la gestione del rischio di cambio. Per maggiori dettagli si rimanda alla nota 30 Strumenti finanziari e valutazione al *fair value*.

La voce ratei passivi include prevalentemente la quota maturata al 31 dicembre 2022 relativa alla 14° mensilità del personale dipendente inquadrato nel contratto del commercio.

La voce Risconti Passivi accoglie principalmente i) la quota di competenza di esercizi futuri relativa all'indennità ricevuta una tantum (*key money*) dalla società Marchon Europe B.V. (gruppo americano Marchon) licenziatario del marchio Salvatore Ferragamo per la categoria occhiali (Euro 200 migliaia), ii) il contributo per attività pubblicitarie relativo al licenziatario occhiali che verranno svolte nel corso del 2022 e iii) le *royalties* fatturate nel corso del 2021 ma di competenza degli anni futuri in base a quanto previsto dai contratti sottoscritti con le controparti.

29. Altre passività finanziarie correnti

La voce Altre passività finanziarie correnti complessivamente pari ad Euro 1.096 migliaia al 31 dicembre 2022 accoglie gli strumenti derivati a breve termine (Euro 513 migliaia al 31 dicembre 2021) e si riferisce al *fair value* degli strumenti derivati aventi *mark to market* negativo alla data di chiusura dell'esercizio. Per maggiori dettagli si rinvia alla successiva nota 30 Strumenti finanziari e valutazione al *fair value*.

30. Strumenti finanziari e valutazione al *fair value*

La classificazione degli strumenti finanziari nell'ottica dell'IFRS 9 è trasversale a diverse voci di bilancio. Di seguito si riporta la tabella che presenta il valore contabile degli strumenti finanziari in essere, per categoria di appartenenza, posto a confronto con i corrispondenti valori equi, al 31 dicembre 2022 e al 31 dicembre 2021.

Classificazione degli strumenti finanziari e rappresentazione del loro *fair value*

Attività finanziarie

	31 dicembre 2022			31 dicembre 2021		
	Valore contabile			Valore contabile		
(In migliaia di Euro)	Quota corrente	Quota non corrente	*Fair Value*	Quota corrente	Quota non corrente	*Fair Value*
Attività finanziarie al *fair value* con variazioni imputate a conto economico						
Derivati - componente non di copertura	256	-	256	596	-	596
Attività valutate al costo ammortizzato						
Crediti vs carte di credito	426		426	226		226
Crediti vs clienti	161.114		161.114	165.077		165.077
Crediti per finanziamenti vs imprese controllate	122.199		122.199	98.307		98.307
Depositi cauzionali		157	157		338	338
Altre attività finanziarie correnti	9.999		9.999			-
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	268.833		268.833	356.105		356.105
Attività finanziarie al *fair value* con variazioni imputate a conto economico complessivo						
Derivati - componente di copertura	7.251	-	7.251	326	-	326
Totale	**570.078**	**157**	**570.235**	**620.637**	**338**	**620.975**

Passività finanziarie

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2022 Valore contabile Quota corrente	Quota non corrente	*Fair Value*	31 dicembre 2021 Valore contabile Quota corrente	Quota non corrente	*Fair Value*
Passività al costo ammortizzato						
Debiti verso fornitori e acconti	143.464		143.464	149.596		149.596
Debiti verso banche e altri finanziatori			-	57.162	52.011	109.173
Debiti per finanziamenti vs imprese controllate	21.390		21.390			-
Debiti verso azionisti per dividendi	2		2			
Passività per *leasing*	14.251	111.674	n/a*	15.177	96.452	n/a*
Passività finanziarie al *fair value* con variazioni imputate a conto economico						
Derivati - componente non di copertura	1.096	-	1.096	513	-	513
Passività finanziarie al *fair value* con variazioni imputate a conto economico complessivo						
Derivati - componente di copertura	6.186	-	6.186	15.206	-	15.206
Totale	**186.389**	**111.674**	**172.138**	**237.654**	**148.463**	**274.488**

* In applicazione del principio IFRS16 alla Passività per *leasing* non si applica il calcolo del *fair value*.

La tabella evidenzia che la gran parte delle attività e passività finanziarie in essere è rappresentata da poste finanziarie attive e passive a breve, ad eccezione delle passività per *leasing*; in considerazione della loro natura, per la maggiore parte delle poste, il valore contabile è considerato una ragionevole approssimazione del valore equo.

In tutti gli altri casi, la determinazione del valore equo avviene secondo metodologie classificabili nel Livello 2 della gerarchia dei livelli di significatività dei dati utilizzati nella determinazione del *fair value* così come definita dallo *standard IFRS 13*.

La Società fa ricorso a modelli interni di valutazione, generalmente utilizzati nella pratica finanziaria, sulla base di prezzi forniti dagli operatori di mercato o di quotazioni rilevate su mercati attivi per mezzo di primari *info-providers*. Per la determinazione del *fair value* dei derivati viene utilizzato un modello di *pricing* basato sui valori di mercato dei tassi di interesse e dei rapporti di cambio rilevabili alla data di valutazione.

Anche per la voce relativa ai 'Depositi cauzionali', il valore contabile è stato considerato una ragionevole approssimazione del valore equo.

Non ci sono state variazioni nei metodi valutativi adottati rispetto ai precedenti esercizi né trasferimenti da un Livello a un altro della gerarchia delle attività o passività valutate al valore equo.

La Società effettua il calcolo del *non-performance risk*, cioè del rischio che una delle parti non onori i propri impegni contrattuali per effetto di un possibile *default* prima della scadenza del derivato, sia con riferimento al rischio della controparte (*Credit Value Adjustment: CVA*), sia al proprio rischio di inadempimento (*Debt Risk Adjustment: DVA*), applicandolo al valore di mercato del portafoglio privo di rischio. Tali aggiustamenti, data la tipologia di strumenti derivati presenti in portafoglio rappresentati esclusivamente da contratti di vendita o di acquisto di valuta a termine (*forward*), la relativa scadenza, compresa nell'ambito dei dodici mesi, e i *rating* sia delle controparti con cui sono stati stipulati i contratti sia della Società, risultano non significativi.

Si segnala inoltre che, sulla base degli accordi *ISDA Master Agreement* e degli accordi quadro esistenti con le controparti con le quali vengono stipulati contratti derivati, è in generale possibile effettuare la compensazione (*netting*) di tutte le attività e passività finanziarie in essere, originate da tali strumenti derivati.

La tabella seguente sintetizza gli effetti prodotti a Conto Economico e Patrimonio Netto con riferimento a ciascuna categoria di strumenti finanziari in essere per la Società negli esercizi 2022 e 2021.

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2022	31 dicembre 2021
Utili netti/(Perdite nette) rilevati a conto economico su strumenti finanziari:		
Attività/passività finanziarie detenute per la negoziazione	(17.925)	(16.180)
Derivati - componente di copertura	(25.664)	(332)
Utili netti/(Perdite nette) rilevati a patrimonio netto su strumenti finanziari:		
Derivati - componente di copertura	17.921	(15.166)
Interessi attivi/passivi (al tasso interno di rendimento) maturati sulle attività/passività finanziarie non al FVTPL:		
Interessi attivi	2.323	1.488
Interessi passivi	811	908
Interessi sulle passività per *leasing*	3.095	2.918
Spese e commissioni non incluse nel tasso di interesse effettivo:		
di competenza di passività finanziarie	1.031	1.296
Interessi attivi maturati su strumenti finanziari svalutati		
Accantonamenti per svalutazione di attività finanziarie:		
crediti/finanziamenti	112	375

Commento alle principali voci del conto economico

Ai fini di una miglior comprensione dell'andamento delle voci di conto economico si rinvia anche ai commenti inseriti nella Relazione sulla gestione relativi al confronto dei dati annuali dell'esercizio 2022 con quelli dell'esercizio 2021.

31. Ricavi da contratti con clienti

Nell'esercizio 2022 e 2021 i ricavi da contratti con clienti ammontano rispettivamente a Euro 740.234 migliaia e Euro 564.003 migliaia. Nei prospetti seguenti si evidenzia la disaggregazione delle principali categorie di ricavi provenienti da contratti con clienti in base al canale di vendita ed alla suddivisione per area geografica.

2022

(In migliaia di Euro)	*Retail+ e-commerce*	*Wholesale*	*Royalties*	Altri ricavi e prestazione di servizi	Totale Ricavi da contratti con clienti
Europa	62.489	147.590	11.898	2.725	224.702
Nord America	-	216.019	-	7.846	223.865
Asia Pacifico	-	199.703	-	5.977	205.680
Giappone	-	48.597	-	2.046	50.643
Centro e Sud America	-	33.744	-	1.600	35.344
Totale	**62.489**	**645.653**	**11.898**	**20.194**	**740.234**

2021

(In migliaia di Euro)	*Retail+ e-commerce*	*Wholesale*	*Royalties*	Altri ricavi e prestazione di servizi	Totale Ricavi da contratti con clienti
Europa	41.317	125.752	6.473	1.377	174.919
Nord America	-	124.377	-	6.553	130.930
Asia Pacifico	-	193.408	-	5.279	198.687
Giappone	-	27.634	-	1.407	29.041
Centro e Sud America	-	29.161	-	1.265	30.426
Totale	**41.317**	**500.332**	**6.473**	**15.881**	**564.003**

La Società presenta l'informativa sulla disaggregazione dei ricavi seguendo un approccio quali-quantitativo. La tempistica di rilevazione dei ricavi, per le vendite di beni, sia attraverso il canale *retail* che il canale *wholesale*, avviene al momento in cui il controllo del bene è stato trasferito al cliente, generalmente al momento della consegna; mentre per gli altri ricavi e le prestazioni di servizi, la rilevazione dei ricavi avviene in base alla tempistica di erogazione del servizio ai clienti.

I ricavi *wholesale* si riferiscono principalmente a vendite a società del Gruppo e in misura minore a vendite a operatori al dettaglio.

Le vendite *retail + e-commerce* si riferiscono prevalentemente ai ricavi generati dalle vendite dei negozi italiani a gestione diretta (DOS) e in misura residuale alle vendite generate sulla piattaforma *e-commerce* della Società.

La voce ricavi per *royalties* deriva principalmente dalla concessione in licenza del marchio Salvatore Ferragamo nelle categorie merceologiche occhiali, concesso in licenza alla società Marchon Europe B.V., orologi, concesso in licenza alla società Vertime B.V. (gruppo Timex) e profumi concesso in licenza a partire da ottobre 2021 alla società Inter Parfums Inc. I ricavi per *royalties* sono contabilizzati in base allo stato di avanzamento delle vendite del licenziatario.

La voce Altri ricavi e prestazioni di servizi comprende principalmente il recupero per spese di trasporto e imballaggi e prestazioni di servizi a società controllate.

Per il dettaglio dei ricavi verso società controllate si rimanda alla nota 44 Operazioni con parti correlate riportata successivamente.

32. Costi per materie prime, merci e materiale di consumo

La composizione della voce Costi per materie prime, merci e materiale di consumo al 31 dicembre 2022 e 2021 è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	2022	2021	Variazione 2022 vs 2021
Materie Prime	122.052	119.596	2.456
Prodotti Finiti	48.355	39.395	8.960
Imballaggi	4.409	3.476	933
Altri Acquisti materiali	742	481	261
Cancelleria	305	244	61
Variazione delle rimanenze di materie prime, sussidiarie e di consumo	14.275	(13.057)	27.332
Totale	**190.138**	**150.135**	**40.003**

33. Costi per servizi

La composizione della voce Costi per servizi al 31 dicembre 2022 e 2021 è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	2022	2021	Variazione 2022 vs 2021
Lavorazioni esterne	149.144	110.847	38.297
Spese produzione, generali amministrative e di vendita	111.489	84.724	26.765
Costi per godimento beni di terzi	8.676	6.715	1.961
Totale	**269.309**	**202.286**	**67.023**

La voce Spese di produzione, generali, amministrative e di vendita al 31 dicembre 2022 accoglie principalmente:

- costi di comunicazione (pagine pubblicitarie, pubbliche relazioni, allestimenti vetrine, eventi e altre spese pubblicitarie) per un importo pari ad Euro 37.882 migliaia;
- costi di consulenza e compensi a terzi (legali, amministrative, prodotto, processi produttivi, informatiche ed altre minori) per un importo pari a Euro 35.763 migliaia;
- costi di trasporto e costi logistici per un importo pari ad Euro 14.945 migliaia;
- costi per servizi da società controllate per un importo pari a Euro 3.483 migliaia; per il dettaglio di tali costi si rimanda alla nota 44 Operazioni con parti correlate riportata successivamente;
- costi per manutenzioni e utenze pari ad Euro 7.602 migliaia;
- compensi ad Amministratori e Sindaci e Organismo di Vigilanza per un importo pari a Euro 1.378 migliaia; per il dettaglio di tali compensi si rimanda alla nota 45 Compensi ad Amministratori e Sindaci riportata successivamente.

Di seguito gli impatti nel conto economico negli esercizi 2022 e 2021, derivanti dai contratti di locazione contabilizzati sia secondo l'IFRS16, che fuori dall'ambito del principio:

(In migliaia di Euro)	2022	% sul Totale	2021	% sul Totale
Ammortamento su attività per diritto d'uso	16.967	79,1%	16.177	82,2%
Interessi netti sulle passività per *leasing*	2.700	12,6%	2.870	14,6%
Costi relativi a locazione a breve termine (*short term*)	470	2,2%	520	2,6%
Costi relativi a locazione di beni di valore modesto (*low value assets*)	441	2,1%	370	1,9%
Costi relativi a locazioni con pagamenti variabili non inclusi nella valutazione delle passività per *leasing*	1.036	4,8%	219	1,1%
Riduzione canoni di locazione	(168)	(0,8%)	(482)	(2,4%)
Totale	**21.446**	**100,0%**	**19.674**	**100,0%**

Alcuni dei contratti di locazione della Società contengono pagamenti di canoni di affitto a determinazione variabile legati ai ricavi generati da punti vendita (DOS), in spazi presi in locazione che non sono inclusi nella valutazione dei contratti di locazione, ai sensi del principio contabile IFRS 16, e sono iscritti in base alla competenza economica. I costi dei canoni variabili rappresentano, al 31 dicembre 2022, complessivamente il 4,8% del totale degli oneri a conto economico inerenti ai contratti di locazione inclusi e non nella passività per *leasing* di cui al principio contabile IFRS16. I canoni variabili dipendono dalle vendite e pertanto dallo sviluppo economico degli esercizi successivi. Si stima che i canoni variabili continueranno nei futuri esercizi ad avere un'incidenza proporzionale alle vendite dei prodotti finiti. Generalmente i contratti di locazione della Società prevedono clausole di divieto di sublocazione del bene oggetto della locazione, ma non prevedono per la Società il rispetto di *covenants* finanziari.

La Società non ha opzioni di chiusura anticipata che ha intenzione di esercitare ma che non ha valutato nella passività per *leasing*. Relativamente alle opzioni di rinnovo, la Società nella propria politica contabile di determinazione della durata del *leasing* ha considerato le opzioni di rinnovo che intende esercitare.

La Società presenta valori di impegni per i *leasing* a breve termine previsti per il 2023 in linea con i valori contabilizzati nel conto economico dell'esercizio 2022.

34. Costo del personale

La composizione della voce Costo del personale al 31 dicembre 2022 e 2021 è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	2022	2021	Variazione 2022 vs 2021
Salari e stipendi	72.674	53.537	19.137
Costi per piano *stock grant*	6.586	-	6.586
Costi per piano di incentivazione a mlt	114	-	114
Oneri sociali e previdenziali	15.121	13.453	1.668
Accantonamento TFR e a fondi pensionistici complementari	3.930	3.183	747
Totale	**98.425**	**70.173**	**28.252**

Rispetto al 2021, si registra un incremento dei costi del personale riconducibile all'ingresso di alcune figure nel *top management* della Società volto a rafforzare la struttura organizzativa, in particolare al costo dell'Amministratore delegato e Direttore generale per complessivi Euro 20.669 migliaia (per maggiori dettagli si rimanda alla successiva nota 45 Compensi ad Amministratori e Sindaci).

35. Ammortamenti e svalutazioni

La composizione della voce Ammortamenti e svalutazioni al 31 dicembre 2022 e 2021 è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	2022	2021	Variazione 2022 vs 2021
Ammortamento su attività materiali	11.033	11.811	(778)
Ammortamento su attività per diritto d'uso	16.967	16.177	790
Ammortamento su attività immateriali	11.288	12.218	(930)
Totale	**39.288**	**40.206**	**(918)**

36. Altri costi operativi

(In migliaia di Euro)	2022	2021	Variazione 2022 vs 2021
Aggiustamento EBIT a società controllate	22.374	29.889	(7.515)
Liberalità	1.560	1.235	325
Acc.ti fondo rischi diversi di gestione	587	665	(78)
Accantonamento svalutazione crediti - società controllate	112	375	(263)
Tasse e imposte	1.223	1.035	188
Contributi associativi	399	361	38
Altri costi operativi	1.110	989	121
Sopravvenienze passive	2.387	345	2.042
Totale Altri costi operativi	**29.752**	**34.894**	**(5.142)**

La voce pari ad Euro 29.752 migliaia al 31 dicembre 2022 accoglie principalmente:

- costi per aggiustamenti di Ebit a società controllate per un importo pari a Euro 22.374 migliaia, riconducibile all'effetto derivante dal rinnovo dell'Accordo sui prezzi di trasferimento con l'Agenzia delle Entrate – Direzione Centrale Accertamento – Ufficio *Ruling* Internazionale, avvenuto in data 20 dicembre 2022, ed efficace per l'ulteriore quinquennio dal 2022 al 2026; tale accordo è del tutto conforme al precedente. Per ulteriori dettagli si rimanda ai "Fatti di rilievo avvenuti nel corso dell'esercizio" ed alla nota 44 Operazioni con parti correlate riportata successivamente;
- liberalità per un importo pari ad Euro 1.560 migliaia tra cui si segnalano le erogazioni liberali effettuate nel corso del 2022 a sostegno della cultura - c.d. "*Art Bonus*" pari ad Euro 550 migliaia e l'erogazione a favore della Fondazione dell'Ospedale Pediatrico Anna Meyer Onlus per Euro 250 migliaia;
- accantonamenti a fondo per rischi e oneri per un importo pari a Euro 587 migliaia;
- sopravvenienze passive riferibili per Euro 2.082 migliaia all'adesione alla procedura di sanatoria del credito R&S, introdotta dall'art. 5, commi da 7 a 12, del D.L. 21 ottobre 2021, n. 146 per i periodi d'imposta dal 2015 al 2019. Per maggiori dettagli si rimanda ai "Fatti di rilievo avvenuti nel corso dell'esercizio".

37. Altri proventi

(In migliaia di Euro)	2022	2021	Variazione 2022 vs 2021
Recupero spese da Società controllate	1.885	1.538	347
Aggiustamento EBIT positivo a società controllate	8.484	1.956	6.528
Contributi pubblicitari	4.499	4.449	50
Ricavi derivanti da Crediti d'imposta	2.156	3.230	(1.074)
Contributi ricevuti per migliorie-linearizzazione	57	50	7
Contributi in conto esercizio	2.345	69	2.276
Utilizzi Fondo Rischi ed Oneri e Fondo Svalutazione Crediti	1.251	2.746	(1.495)
Rimborsi Assicurativi	91	485	(394)
Incassi Mostre Museali	114	39	75
Proventi diversi	1.637	1.147	490
Totale Altri proventi	**22.519**	**15.709**	**6.810**

La voce "Altri proventi" pari a Euro 22.519 migliaia al 31 dicembre 2022 accoglie principalmente:

- proventi per aggiustamenti di Ebit da parte delle società controllate per un importo pari a Euro 8.484 migliaia. Per ulteriori dettagli si rimanda ai Fatti di rilievo avvenuti nel corso dell'esercizio ed alla nota 44 Operazioni con parti correlate riportata successivamente;
- contributi pubblicitari da terzi per Euro 4.499 migliaia;
- recuperi spese da società controllate per Euro 1.885 migliaia;
- ricavi derivanti dall'iscrizione di crediti d'imposta per complessivi Euro 2.156 migliaia (di cui si segnala l'iscrizione della stima del credito d'imposta per attività di ricerca e sviluppo, *design* e ideazione estetica ed innovazione tecnologica ed il credito d'imposta pari al 65% delle erogazioni liberali a sostegno della cultura - c.d. "*Art Bonus*" effettuate nell'esercizio);
- utilizzi del fondo svalutazione crediti e del fondo rischi ed oneri per complessivi Euro 1.251 migliaia;
- contributi in conto esercizio, di cui Euro 2.313 migliaia riferiti al contributo a fondo perduto maturato al 31 dicembre 2022 relativo all'Accordo per l'Innovazione sottoscritto in data 12 gennaio 2021 tra la Società, il Ministero dello Sviluppo Economico e la Regione Toscana iscritto a fronte dei costi già sostenuti dalla Società. Per maggiori dettagli si rimanda ai Fatti di rilievo avvenuti nel corso dell'esercizio - Incentivi Fondo per la Crescita Sostenibile – Accordo per l'innovazione.

38. Oneri finanziari

La composizione della voce Oneri finanziari al 31 dicembre 2022 e 2021 è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	2022	2021	Variazione 2022 vs 2021
Oneri finanziari per adeguamento al *fair value* dei derivati	28.593	19.538	9.055
Svalutazioni/Acc.ti F.do Eccedenza Svalut. Partecipazioni	15.131	10.837	4.294
Perdite su cambi	22.901	7.236	15.665
Interessi sulle passività per *leasing*	3.096	2.917	179
Altri oneri finanziari	1.238	1.503	(265)
Oneri finanziari benefici a dipendenti IAS 19	28	-	28
Oneri sulle passività per *leasing*	1	-	1
Interessi passivi	811	891	(80)
Totale	**71.799**	**42.922**	**28.877**

Per maggiori dettagli sulle Svalutazioni/Accantonamenti F.do Eccedenza sulla voce partecipazioni si rimanda alla nota 9 Partecipazioni in società controllate.

39. Proventi finanziari

La composizione della voce Proventi finanziari al 31 dicembre 2022 e 2021 è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	2022	2021	Variazione 2022 vs 2021
Proventi finanziari per adeguamento al *fair value* dei derivati	10.668	3.358	7.310
Dividendi da partecipazioni da imprese controllate	11.212	10.564	648
Proventi finanziari sulle passività per *leasing*	396	47	349
Ripristini di valore/Rilasci F.do Eccedenza Sval. Partecipazioni	595	-	595
Utili su cambi	28.439	18.422	10.017
Interessi attivi	610	183	427
Interessi attivi da imprese controllate	1.714	1.295	419
Proventi finanziari benefici a dipendenti IAS 19	-	10	(10)
Totale	**53.634**	**33.879**	**19.755**

La voce dividendi da partecipazioni accoglie per il 2022 i dividendi distribuiti dalla società controllata Ferragamo Korea Ltd.

40. Imposte sul reddito

La composizione della voce Imposte sul reddito al 31 dicembre 2022 e 2021 è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	2022	2021	Variazione 2022 vs 2021
Imposte correnti	(29.946)	(5.304)	(24.642)
Imposte differite	(6.524)	(6.179)	(345)
Totale Imposte sul reddito	**(36.470)**	**(11.483)**	**(24.987)**

Il risultato ante imposte, positivo per Euro 125.709 migliaia ha determinato l'iscrizione di imposte per Euro 36.470 migliaia, mentre nell'esercizio 2021, la Società aveva registrato un risultato ante imposte positivo per Euro 51.152 migliaia, rilevando imposte per Euro 11.483 migliaia.

Rispetto al 2021 si registra un leggero incremento del *tax rate* della Società passando dal 25,8% (inclusivo dell'effetto fiscale sull'attività operativa ceduta relativa al *Business* Profumi) al 29,0%. Tale aumento è principalmente riconducibile all'iscrizione delle ritenute estere sui dividendi incassati nell'anno ed alla diversa base imponibile dell'imposta sulle attività produttive rispetto alla base imponibile ai fini Ires. Si ricorda che entrambi gli esercizi 2022 e 2021 non includono il beneficio del *Patent Box*. Per maggiori dettagli si rimanda alla Relazione sulla gestione "Fatti di rilievo avvenuti nel corso dell'esercizio - *Patent Box* e Crediti ricerca e sviluppo, *design* ed innovazione".

(In migliaia di Euro)	2022	2021	Variazione 2022 vs 2021
Imposte correnti			
IRES	(23.275)	(2.115)	(21.160)
IRAP	(6.671)	(3.189)	(3.482)
Totale	**(29.946)**	**(5.304)**	**(24.642)**
Imposte differite:			
- IRES differite anno corrente	3.593	783	2.810
- IRAP differite anno corrente	177	124	53
Utilizzo IRES differite in esercizi precedenti	(10.081)	(7.357)	(2.724)
Utilizzo IRAP differite in esercizi precedenti	(213)	271	(484)
Totale	**(6.524)**	**(6.179)**	**(345)**
Imposte esercizi precedenti	-	-	-
Utilizzo/ (Accantonamento) a fondo rischi per imposte esercizi precedenti	-	-	-
Totale Imposte sul reddito	**(36.470)**	**(11.483)**	**(24.987)**

Imposte differite attive e passive

Nel seguente prospetto sono evidenziati per natura i componenti delle attività e passività per imposte differite al 31 dicembre 2022 e al 31 dicembre 2021:

	31 dicembre 2022	31 dicembre 2021	31 dicembre 2022	31 dicembre 2021	2022	2021
(In migliaia di Euro)	Stato patrimoniale		Altre componenti del Conto Economico complessivo		Conto Economico	
Imposte differite Attive						
- sui benefici a dipendenti	360	512	357	509	-	(21)
- sulle attività materiali	1.162	1.161	-	-	1	6
- sulla riserva di *cash flow Hedge*	-	2.024	-	2.022	-	-
- sulla valutazione delle rimanenze	5.736	6.026	-	-	(290)	(994)
- su perdite fiscali	-	9.017	-	-	(9.017)	(3.336)
- su crediti	335	335	-	-	0	(157)
- su fondi tassati	343	438	-	-	(95)	(197)
- per altre differenze temporanee	6.666	3.789	-	-	2.877	(3.093)
Imposte differite Attive	**14.602**	**23.302**	**357**	**2.531**	**(6.524)**	**(7.792)**
Imposte differite Passive						
- sulla riserva di *cash flow Hedge*	(2.277)	-	(2.279)	-		-
- su avviamento e immobilizzazioni	-	-			-	1.613
- per altre differenze temporanee	(2.898)	(2.898)	-	-	-	-
Imposte differite Passive	**(5.175)**	**(2.898)**	**(2.279)**	**-**	**-**	**1.613**
Effetto Netto	**9.427**	**20.404**	**(1.922)**	**2.531**	**(6.524)**	**(6.179)**

Le imposte differite riflettono l'effetto fiscale netto delle differenze temporanee tra il valore riportato a bilancio e la base fiscalmente imponibile delle attività e delle passività.
La contabilizzazione in bilancio delle attività per imposte differite è stata opportunamente rettificata per tenere conto dell'effettiva possibilità di realizzo.

Di seguito si riporta la riconciliazione fra l'onere fiscale teorico e l'onere effettivo al 31 dicembre 2022 e 2021:

(In migliaia di Euro)	2022	%	2021	%
IRES				
Utile ante imposte dalla gestione delle attività in funzionamento	125.709		51.152	
Utile ante imposte riportato nel prospetto delle attività operative cessate	-		(6.708)	
Utile ante imposte	**125.709**		**44.444**	
Imposte teoriche	30.170	24%	10.667	24,0%
Imposte effettive	29.763	23,7%	8.851	19,9%
di cui Imposte sul reddito riportate nel prospetto dell'utile/(perdita) d'esercizio	29.763	23,7%	8.689	19,6%
di cui Imposte sul reddito riportate nel prospetto delle attività operative cessate	-	-	162	1,5%
Differenza che viene spiegata da:	**(407)**	**(0,3%)**	**(1.816)**	**(9,2%)**
i) Effetto tassazione per trasparenza	30	0,0%	(11)	(0,0%)
ii) Effetto affrancamento avviamento e *know how*	-	-	(1.461)	(3,3%)
iii) Altri effetti	1.080	0,9%	784	1,8%
Variazioni in Aumento				
Svalutazioni partecipazioni	3.631	2,9%	2.601	5,9%
Altre differenze permanenti	1.472	1,2%	2.820	6,3%
Variazioni in diminuzione				
Proventi da società controllate (dividendi)	(2.556)	(2,0%)	(2.408)	(5,4%)
Ripristini di valore partecipazioni	(143)	(0,1%)	-	-
Deduzione IRAP	(398)	(0,3%)	-	-
Effetto Crediti di Imposta	(518)	(0,4%)	(775)	(1,7%)
Altre differenze permanenti	(3.005)	(2,4%)	(3.366)	(7,6%)
Totale differenza	**(407)**	**(0,3%)**	**(1.816)**	**(4,1%)**

(In migliaia di Euro)	2022	%	2021	%
IRAP				
Valore della produzione netta	**143.875**		**53.542**	
Imposte Teoriche	5.611	3,9%	2.088	3,9%
Imposte effettive	6.707	4,7%	2.794	5,2%
Differenza che viene spiegata da:	**1.096**	**0,8%**	**706**	**1,3%**
i) Effetto delle maggiorazioni regionali aliquote Irap	67	0,0%	29	0,1%
ii) Effetto affrancamento avviamento e *know how*	-	-	(237)	(0,4%)
iii) Altri effetti	(68)	(0,0%)	-	-
Variazioni in Aumento				
Costi del personale	3.775	2,6%	2.791	5,2%
Altre differenze permanenti	314	0,2%	658	1,2%
Variazioni in diminuzione				
Cuneo Fiscale	(2.881)	(2,0%)	(2.361)	(4,4%)
Effetto Crediti di Imposta	(14)	(0,0%)	(125)	(0,2%)
Altre differenze permanenti	(97)	(0,1%)	(49)	(0,1%)
Totale differenza	**1.096**	**0,8%**	**706**	**1,3%**

Altre informazioni

41. Dividendi

La Capogruppo Salvatore Ferragamo S.p.A., in esecuzione della delibera dell'Assemblea degli Azionisti del 12 aprile 2022, ha provveduto alla distribuzione agli Azionisti di una parte degli utili accantonati a Riserva Straordinaria, attingendo dagli utili prodotti negli esercizi 2008 – 2016 e accantonati in tale riserva, pari ad un dividendo unitario di Euro 0,34 per ciascuna delle n. 166.866.600 azioni ordinarie in circolazione (al netto delle n. 1.923.400 azioni proprie in portafoglio) alla data dello stacco cedola, per un totale di Euro 56.734.644. Al 31 dicembre 2022 i dividendi pagati risultano pari a Euro 56.733 migliaia.

42. Pagamenti basati su azioni

L'assemblea degli Azionisti del 14 dicembre 2021 in sede ordinaria ha approvato due piani di incentivazione a favore dell'Amministratore Delegato e Direttore Generale, Marco Gobbetti, nonché di eventuali ulteriori beneficiari del Gruppo Ferragamo che potranno essere in futuro individuati dal Consiglio di Amministrazione: il piano "*Special Award* 2022-2026" e il "Piano *Restricted Shares*". Tali piani hanno avuto avvio per l'Amministratore Delegato e Direttore Generale in data 1° gennaio 2022. Per maggiori informazioni circa i predetti piani di incentivazione si veda il paragrafo "Fatti di rilievo avvenuti nel corso dell'esercizio" della Relazione Finanziaria Annuale al 31 dicembre 2021 e l'apposita documentazione relativa all'Assemblea, disponibile sul sito *internet* della Società *https://group.ferragamo.com/it*, sezione *Governance*/Assemblea degli azionisti 2021/14 dicembre.

Piano *Restricted Shares*

a) Descrizione del piano

Il Piano *Restricted Shares* è volto a rafforzare, nell'ambito del complessivo pacchetto retributivo dei beneficiari, l'allineamento di interessi con tutti gli *stakeholder* del Gruppo Ferragamo, favorendone in particolare motivazione e fidelizzazione alla Società e al Gruppo Ferragamo.

Alla data del 31 dicembre 2022, destinatario del Piano *Restricted Shares* è l'Amministratore Delegato e Direttore Generale della Società. Il Consiglio di Amministrazione potrà individuare ulteriori beneficiari, a proprio insindacabile giudizio, tra i *manager* che ricoprono e ricopriranno il ruolo di amministratori, dipendenti e/o collaboratori della Società e di controllate.

Oggetto del Piano

È previsto che ai beneficiari sia assegnato, all'inizio di ogni anno, il diritto di ricevere, gratuitamente, un numero di *Restricted Shares* corrispondente ad un controvalore monetario determinato dai competenti organi sociali e dividendo tale controvalore monetario per il valore medio delle azioni (per tale intendendosi la media dei prezzi ufficiali delle azioni) nei 30 giorni precedenti l'assegnazione del diritto.
Le azioni del Piano *Restricted Shares* saranno poi attribuite al termine di un periodo di 12 mesi dal giorno dell'assegnazione del diritto, a condizione che:

(1) la Società abbia conseguito, nell'esercizio di riferimento, i seguenti obiettivi minimali (c.d. *underpins*):
   a) livello dei ricavi complessivi a CER (*current exchange rates*) per l'esercizio di riferimento equivalente ad almeno il 70% di quello dell'esercizio precedente; e
   b) livello del ROIC del Gruppo Ferragamo a RER (*reported exchange rates*) per l'esercizio di riferimento superiore al WACC del Gruppo;

(2) il rapporto di amministrazione e/o di lavoro e/o collaborazione in essere fra ciascun Beneficiario e la Società, ovvero una Controllata, sia ancora in essere alla data di attribuzione.

Una volta attribuite, le *Restricted Shares* saranno soggette ad un vincolo di intrasferibilità – cosiddetto *lock-up* - di 12 mesi, a far tempo dalla data di attribuzione.

L'attribuzione gratuita di azioni della Società in esecuzione del Piano avverrà impiegando azioni proprie rivenienti da acquisti autorizzati dall'Assemblea, ai sensi degli artt. 2357 e 2357-ter del Codice Civile, e/o da eventuali appositi aumenti di capitale ai sensi dell'art. 2349, comma 1, del Codice Civile.

Il Piano *Restricted Shares* deve considerarsi previsto a tempo indeterminato.
All'Amministratore Delegato e Direttore Generale, Marco Gobbetti, verrà annualmente assegnato, all'inizio di ciascun anno del Piano *Restricted Shares*, il diritto di maturare, gratuitamente, un numero di *Restricted Shares* corrispondente ad un controvalore monetario pari ad Euro 2.500.000. Per il primo esercizio che si è chiuso al 31 dicembre 2022, l'attribuzione delle *Restricted Shares* avverrà a prescindere dal raggiungimento degli obiettivi minimali (c.d. *underpins*).
Il controvalore monetario annuo previsto per gli eventuali ulteriori beneficiari sarà stabilito tempo per tempo dai competenti organi della Società.

L'incentivo oggetto del Piano *Restricted Shares* sarà soggetto ai meccanismi di correzione *ex post* previsti dalle politiche di remunerazione della Società (ivi incluse le clausole di *claw back*, limitate a eventuali condotte imputabili ai beneficiari a titolo di dolo).

Movimentazione nel periodo del numero dei diritti assegnati a ricevere azioni*

(i)	In circolazione all'inizio dell'esercizio	-
(ii)	Assegnati nel periodo	114.766
(iii)	Annullati nel periodo	-
(iv)	Esercitati nel periodo	-
(v)	Scaduti nel periodo	-
(vi)	In circolazione a fine periodo	114.766
(vii)	Esercitabili a fine periodo	114.766

* il prezzo medio del periodo non è stato indicato in quanto si tratta di un piano con assegnazione gratuita di azioni

b) Movimentazione della Riserva di *stock grant*

	31 dicembre 2022	
	Numero	*Fair value* (in migliaia di Euro)
Diritti a ricevere azioni attribuiti all'Amministratore Delegato e Direttore Generale		
- ad inizio esercizio	-	-
- assegnati durante l'esercizio	114.766	2.547
- a fine periodo	114.766	2.547

In data 1° gennaio 2023 l'Amministratore Delegato e Direttore Generale Marco Gobbetti ha maturato il diritto a ricevere, a titolo gratuito, n. 114.766 azioni della Salvatore Ferragamo S.p.A. ("*Restricted Shares* 2022") assegnategli il 1° gennaio 2022 nell'ambito ed in esecuzione di quanto previsto dal Piano *Restricted Shares*. Le *Restricted Shares* 2022, rinvenute per intero dalla provvista di azioni proprie acquistate dalla Salvatore Ferragamo S.p.A., sono state trasferite sul conto titoli intestato all'Amministratore Delegato e Direttore Generale nel mese di febbraio 2023, fermo restando che le stesse sono soggette ad un vincolo di intrasferibilità (c.d. *lock up*) di 12 (dodici) mesi.

c) Modalità di determinazione del *fair value*

Il *fair value* del Piano *Restricted Shares* è stato determinato come il *fair value* delle azioni al momento dell'assegnazione, scontato dei dividendi attesi.
Le assunzioni per la valutazione effettuata del Piano *Restricted Shares* per l'Amministratore Delegato e Direttore generale sono le seguenti:

Data di assegnazione	01/01/2022
Prezzo azioni alla data di assegnazione (Euro)	22,53
Dividendi attesi	1,5%
Fair value per azione alla data di assegnazione (Euro)	22,19

Piano *Special Award* 2022 - 2026

a) Descrizione del piano

Il Piano *Special Award* è volto a rafforzare l'allineamento di interessi tra il *top management* e tutti gli *stakeholder* del Gruppo Ferragamo in un'ottica di creazione di valore, incentivando i beneficiari a raggiungere gli obiettivi di medio-lungo termine della Società, che sono riflessi anche nel piano strategico, e favorendone altresì la *retention*.

In considerazione e ai fini del perseguimento di tali obiettivi, il Piano *Special Award* prevede un unico ciclo sottoposto a un periodo di *performance* quinquennale. Tale arco temporale appare idoneo, peraltro, al conseguimento dei suddetti obiettivi di lungo termine perseguiti con il Piano *Special Award*.

Alla data del 31 dicembre 2022, destinatario del Piano *Special Award* è l'Amministratore Delegato e Direttore Generale della Società. Il Consiglio di Amministrazione potrà individuare ulteriori beneficiari (all'inizio del Piano ovvero durante il Periodo di *Vesting*, con applicazione, in tal caso, di un parametro pro rata temporis che riproporzioni lo *Special Award Bonus* tenendo conto dell'effettiva permanenza in servizio nel corso del Periodo di *Vesting*), a proprio insindacabile giudizio, tra i *top manager* che ricoprono e ricopriranno il ruolo di amministratori, dipendenti e/o collaboratori della Società e di controllate.

Oggetto del Piano

Il Piano *Special Award* prevede l'erogazione di uno "*Special Award Bonus*" in due *tranche* rispettivamente: (a) alla fine del primo triennio dal 1° gennaio 2022 (vale a dire al 31 dicembre 2024), al raggiungimento del primo obiettivo; e (b) alla fine del biennio successivo (vale a dire al 31 dicembre 2026), al raggiungimento del secondo obiettivo, subordinatamente alla sussistenza in essere a tali date di un rapporto di amministrazione e/o di lavoro fra ciascun Beneficiario e la Società ovvero una Controllata, a seconda del caso. L'erogazione dello "*Special Award Bonus*" per entrambe le *tranche* sarà corrisposta per il 50% in denaro e per il restante 50% in azioni della Società.

Ciascuna *tranche* sarà pari ad un importo percentuale (determinato dai competenti organi della Società e, per l'Amministratore Delegato e Direttore Generale pari allo 0,50%) del valore medio di capitalizzazione della Società in un periodo compreso tra i 3 mesi precedenti ed i 3 mesi successivi alla fine del primo triennio e dell'ulteriore biennio successivo dall'inizio del Rapporto (il "Valore Medio").

Per la quota dello *Special Award Bonus* che sarà erogata tramite l'attribuzione gratuita di azioni della Società saranno impiegate azioni proprie rivenienti da acquisti autorizzati dall'Assemblea, ai sensi degli artt. 2357 e 2357-ter del Codice Civile, e/o da eventuali appositi aumenti di capitale ai sensi dell'art. 2349 comma 1 del Codice Civile.

Le azioni attribuite ai beneficiari saranno soggette ad un vincolo di intrasferibilità (c.d. *lock-up*) di 3 mesi.

L'incentivo oggetto del Piano sarà soggetto ai meccanismi di correzione *ex post* previsti dalle politiche di remunerazione della Società (ivi incluse le clausole di *claw back*, limitate a eventuali condotte imputabili ai beneficiari a titolo di dolo).

b) Movimentazione della Riserva di *stock grant* e costo del piano

	31 dicembre 2022 *Fair value* (in migliaia di Euro)
Diritti a ricevere azioni attribuiti all'Amministratore Delegato e Direttore Generale	
- ad inizio esercizio	-
- assegnati durante l'esercizio	2.576
- a fine periodo	2.576

(In migliaia di Euro)	2022
Costo delle transazioni con pagamento basato su azioni (pagamento in azioni)	2.576
Costo delle transazioni con pagamento basato su azioni (pagamento per cassa)	1.462

c) Modalità di determinazione del *fair value*

Considerando il meccanismo di assegnazione sopra esposto, la valutazione riguarda il *fair value* totale del piano che è influenzato dal grado di raggiungimento di obiettivi di *performance* legati alla valorizzazione del titolo della Società; pertanto, rispetto al principio contabile si tratta di obiettivi cosiddetti "*market based*". La stima del *fair value* è stata effettuata utilizzando la simulazione stocastica con il Metodo Monte Carlo che, sulla base di opportune ipotesi, ha consentito di definire un consistente numero di scenari alternativi nell'arco temporale considerato. In particolare, in ogni scenario la proiezione del prezzo dell'azione è stata effettuata a partire dal valore iniziale, secondo un moto geometrico Browniano.

Di seguito le principali assunzioni per la valutazione del Piano *Special Award* per l'Amministratore Delegato e Direttore generale alla data di assegnazione e alla data del 31 dicembre 2022, per la valutazione della *tranche* che prevede il pagamento per cassa. Il *fair value* della *tranche* che prevede il pagamento per cassa dovrà essere valutato ad ogni data di *reporting*.

Valutazione all'assegnazione	1° gennaio 2022
Data di assegnazione	1 gennaio 2022
Prezzo azioni alle data di assegnazione (Euro)	22,53
Dividendi attesi	1,5%
Volatilità attesa*	34%
Tasso di uscita	0%
Tasso di rendimento delle azioni Salvatore Ferragamo S.p.A.**	(0,07%)

Valutazione alla data di *reporting*	31 dicembre 2022
Data di assegnazione	1 gennaio 2022
Prezzo azioni alla data di *reporting* (Euro)	16,49
Dividendi attesi	1,5%
Volatilità attesa*	39%
Tasso di uscita	0%
Tasso di rendimento delle azioni Salvatore Ferragamo S.p.A.**	3,27%

* Ragionevole stima sulla base della volatilità storica calcolata in riferimento alla data di valutazione.

** Media dei tassi *interest rate swap* alla data di valutazione rispettivamente alle due scadenze dei tre anni e cinque anni

43. Informativa di settore

Il paragrafo 4 dell'IFRS 8 prevede che nel caso in cui il fascicolo di bilancio contenga sia il bilancio consolidato sia il bilancio d'esercizio della controllante, l'informativa di settore deve essere presentata solo con riferimento al bilancio consolidato.

44. Operazioni con parti correlate

Nel presente paragrafo sono descritti i rapporti con parti correlate intercorsi negli esercizi chiusi al 31 dicembre 2022 e 2021, in particolare la seguente tabella mostra i valori complessivi delle transazioni intercorse con parti correlate, ad esclusione delle transazioni intercorse con società controllate riportate successivamente, nel presente paragrafo:

31 dicembre 2022

(In migliaia di Euro)	Ricavi	Costi Operativi (al netto degli altri proventi)	Oneri finanziari	Attività per diritto d'uso	Crediti commerciali	Altre attività	Debiti commerciali	Altre passività	Passività per *leasing*
Società controllante									
Ferragamo Finanziaria S.p.A. (società che esercita attività di direzione e coordinamento su Salvatore Ferragamo S.p.A.)	57	(79)	(21)	564	14	-	-	(19.106)	(598)
Società correlate									
Palazzo Feroni Finanziaria S.p.A.	32	(7.037)	(1.506)	50.041	2	-	(46)	-	(53.957)
Lungarno Alberghi S.r.l.	15	(2.186)	(647)	15.913	4	-	(43)	-	(17.832)
Fondazione Ferragamo	2	(191)	-	-	-	-	(50)	-	-
Società riconducibili a membri del Consiglio di Amministrazione									
Dal Borro S.r.l.	24	(32)	-	-	20	-	(22)	-	-
Bacco S.r.l.	-	(2)	-	-	-	-	-	-	-
Castiglion del Bosco S.a.r.l.	26	(2)	-	-	-	-	-	-	-
Club Swan Racing S.r.l.	14	(34)	-	-	-	-	-	-	-
Club Swan Yachts S.r.l.	4	-	-	-	-	-	-	-	-
Il Borro S.r.l. Società agricola	1	5	-	-	6	-	-	-	-
Rubino S.r.l.	-	(39)	-	51	-	5	(1)	-	(51)
Windows on Italy S.r.l.	-	(1)	-	-	1	-	-	-	-
Sole Studio S.r.l.	1	-	-	-	-	-	-	-	-
Vivia di Vivia Ferragamo & C. SAS	-	(97)	-	-	-	-	-	-	-
Halldis Italia S.r.l.	-	(12)	-	-	-	-	(3)	-	-
Altre parti correlate									
Riccardo Ferragamo	-	(44)	-	-	-	-	-	(5)	-
Giovanna Ferragamo	-	(90)	-	-	-	-	-	-	-
Angiolo Anichini	-	(225)	-	-	-	-	-	(75)	-
Amministratori, Sindaci e Dirigenti con responsabilità strategiche									
Amministratori, Sindaci e Dirigenti con responsabilità strategiche	-	(23.606)	-	-	-	-	-	(9.694)	-
Totale	**176**	**(33.672)**	**(2.174)**	**66.569**	**47**	**5**	**(165)**	**(28.880)**	**(72.438)**
Totale Società	**740.234**	**(596.360)**	**(71.799)**	**117.210**	**161.114**	**13.864**	**(143.464)**	**(52.115)**	**(125.925)**
% incidenza	**0,0%**	**5,6%**	**3,0%**	**56,8%**	**0,0%**	**0,0%**	**0,1%**	**55,4%**	**57,5%**

31 dicembre 2021

(In migliaia di Euro)	Ricavi	Costi Operativi (al netto degli altri proventi)	Oneri finanziari	Attività per diritto d'uso	Crediti commerciali	Altre attività	Debiti commerciali	Altre passività correnti	Passività per *leasing*
Società controllante									
Ferragamo Finanziaria S.p.A. (società che esercita attività di direzione e coordinamento su Salvatore Ferragamo S.p.A.)	36	(76)	(23)	593	14	2.567	-	-	(622)
Società correlate									
Palazzo Feroni Finanziaria S.p.A.	30	(5.900)	(1.535)	48.313	1	70	(78)	-	(51.066)
Lungarno Alberghi S.r.l.	51	(1.935)	(675)	17.185	8	-	(4)	-	(18.888)
Fondazione Ferragamo	2	(170)	-	-	-	-	(50)	-	-
Società riconducibili a membri del Consiglio di Amministrazione									
Dal Borro S.r.l.	-	(14)	-	-	-	-	(4)	-	-
Bacco S.r.l.	-	(3)	-	5	-	-	-	-	(6)
Baia di Scarlino S.r.l.	2	-	-	-	3	-	-	-	-
Caretti & Associati S.r.l.	-	(50)	-	-	-	-	-	-	-
Castiglion del Bosco S.a.r.l.	7	(9)	-	-	-	-	(3)	-	-
Castiglion del Bosco Hotel S.r.l.	9	-	-	-	-	-	-	-	-
Il Borro S.r.l. Società agricola	6	(1)	-	-	5	-	(1)	-	-
Rubino S.r.l.	-	-	-	-	-	2	-	-	-
Nautor Swan S.r.l.	-	(17)	-	-	-	-	-	-	-
Osteria del Borro S.r.l.	4	-	-	-	-	-	-	-	-
Windows on Italy S.r.l.	-	(4)	-	-	-	-	(4)	-	-
Prisma Property Investment Management S.r.l.	1	-	-	-	-	-	-	-	-
Vivia di Vivia Ferragamo & C. SAS	-	(179)	-	-	-	-	(20)	-	-
Altre parti correlate									
Riccardo Ferragamo	-	(30)	-	-	-	-	-	(2)	-
Federica Anichini	-	(49)	-	-	-	-	-	-	-
Angiolo Anichini	-	(271)	-	-	-	-	-	(75)	-
Giuseppe Anichini	-	(5)	-	-	-	-	-	-	-
Amministratori, Sindaci e Dirigenti con responsabilità strategiche									
Amministratori, Sindaci e Dirigenti con responsabilità strategiche	-	(7.372)	-	-	-	-	-	(1.792)	-
Totale	**148**	**(16.085)**	**(2.233)**	**66.096**	**31**	**2.639**	**(164)**	**(1.869)**	**(70.582)**
Totale Società	**564.003**	**(503.808)**	**(42.922)**	**104.744**	**165.077**	**7.339**	**(149.596)**	**(32.761)**	**(111.629)**
% incidenza	**0,0%**	**3,2%**	**5,2%**	**63,1%**	**0,0%**	**36,0%**	**0,1%**	**5,7%**	**63,2%**

Le vendite e gli acquisti tra parti correlate sono effettuati al prezzo normalmente praticato sul mercato. I saldi in essere a fine periodo non sono assistiti da garanzie, non generano interessi e sono regolati a pronti. Si segnalano fidejussioni bancarie rilasciate a favore di Palazzo Feroni Finanziaria S.p.A. per Euro 1.845 migliaia, a favore di Lungarno Alberghi S.r.l. per Euro 488 migliaia ed a favore di Ferragamo Finanziaria S.p.A per Euro 23 migliaia, per utilizzo in affitto di immobili di loro proprietà. Non vi sono ulteriori garanzie, prestate o ricevute, in relazione a crediti e debiti con

parti correlate. La Società non ha effettuato alcun accantonamento a fondo svalutazione crediti a fronte degli importi dovuti dalle parti correlate, si segnala che la Società ha iscritto nel 2017 un fondo svalutazione crediti nei confronti della controllata Ferragamo Retail India Private Limited pari al 31 dicembre 2022 ad Euro 5.423 migliaia. Per ulteriori dettagli si rimanda alla nota 14 Crediti commerciali.

In dettaglio:

Società controllante

Ferragamo Finanziaria S.p.A.

Nell'ambito del consolidato fiscale nazionale di cui la Salvatore Ferragamo S.p.A. è parte congiuntamente a Ferragamo Finanziaria S.p.A. (entità consolidante), si evidenzia tra Altre passività correnti un debito di Euro 19.106 migliaia riferito al debito netto IRES alla data.

Salvatore Ferragamo S.p.A. ha inoltre in essere un contratto di locazione con Ferragamo Finanziaria S.p.A., relativo all'affitto di un capannone adiacente allo stabilimento di Osmannoro, che la società Capogruppo ha adibito a modelleria per lo sviluppo dei prodotti in pelle. Rientrando nell'ambito di applicazione dell'IFRS16, il contratto è stato contabilizzato con l'iscrizione dell'Attività per diritto d'uso, ammortizzata lungo la vita del contratto, in contropartita alla passività per *leasing.*

Società correlate

Tali rapporti riguardano principalmente transazioni di natura commerciale che hanno avuto effetto sui ricavi, sui costi operativi, sui crediti e debiti commerciali, in particolare:

- vendita di prodotti;
- contratti di locazione; se rientranti nell'ambito dell'IFRS 16 contabilizzati come previsto dal principio (quindi con l'iscrizione di attività per diritto d'uso, passività per *leasing*, ammortamenti e oneri finanziari), altrimenti i canoni sono contabilizzati a conto economico linearmente per la durata del contratto e i relativi debiti sono inclusi nei Debiti commerciali;
- prestazioni di servizi.

Si segnalano in particolare i seguenti rapporti:

Palazzo Feroni Finanziaria S.p.A.

I ricavi e i relativi crediti si riferiscono principalmente a prestazioni di servizi informatici e amministrativi.
Le attività per diritto d'uso e le passività per *leasing*, i costi operativi e gli oneri finanziari sono inerenti principalmente ad affitti per i locali della sede centrale di Firenze e per alcuni negozi della catena italiana, rientranti per la maggior parte nell'ambito di applicazione dell'IFRS16.

Lungarno Alberghi S.r.l.

I ricavi (e i relativi saldi a credito) si riferiscono a vendite di prodotti; le attività per diritto d'uso, le passività per *leasing*, i costi operativi e gli oneri finanziari si riferiscono principalmente ad un contratto per l'affitto di un locale adibito a punto vendita della catena *retail* italiana, rientrante nell'ambito di applicazione dell'IFRS16.

Fondazione Ferragamo

I costi (ed i relativi saldi a debito) si riferiscono per Euro 101 migliaia ai servizi prestati per la gestione dell'archivio storico Salvatore Ferragamo (Euro 100 migliaia nel 2021) e per Euro 90 migliaia a erogazioni liberali a supporto delle attività istituzionali della Fondazione (Euro 70 migliaia nel 2021).

Società riconducibili ai membri del Consiglio di Amministrazione

Tali rapporti riguardano principalmente transazioni di natura commerciale che hanno avuto effetto sui ricavi, sui costi operativi, sui crediti e debiti commerciali, in particolare:

- vendita di prodotti;
- contratti di locazione; se rientranti nell'ambito dell'IFRS 16 contabilizzati come previsto dal principio (quindi con l'iscrizione di attività per diritto d'uso, passività per *leasing*, ammortamenti e oneri finanziari), altrimenti i canoni sono contabilizzati a conto economico linearmente per la durata del contratto e i relativi debiti sono inclusi nei Debiti commerciali;
- prestazioni di servizi.

Altri parti correlate

Relativamente alle altre parti correlate, i costi, e i relativi debiti, si riferiscono al costo sostenuto principalmente dalla Società in relazione al rapporto di collaborazione in essere nel corso dell'esercizio.

Amministratori, Sindaci e dirigenti con responsabilità strategiche

Relativamente agli amministratori e sindaci si rimanda alla successiva nota 45 Compensi ad Amministratori e Sindaci. I dirigenti con responsabilità strategiche sono indicati nella tabella sottostante:

Nome e cognome	Funzione
Giacomo Ferragamo	*Chief Transformation & Sustainability Officer*
Alessandro Corsi	*Chief Financial Officer* e Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari

I costi relativi ai dirigenti con responsabilità strategiche, si riferiscono al costo sostenuto dalla Società in relazione al rapporto di lavoro dipendente intercorrente, inclusivo del *bonus* variabile. Nel corso dell'esercizio 2022 sono stati pari a Euro 1.257 migliaia, (mentre nell'esercizio 2021 erano pari ad Euro 1.272 migliaia). In generale ai dirigenti con responsabilità strategica sono riconosciuti *benefits* non monetari, quali auto, telefono cellulare e polizze assicurative.

Rapporti infragruppo

Le seguenti tabelle mostrano i valori complessivi, in migliaia di Euro, delle transazioni intercorse con società controllate (inclusive per l'anno 2021 di eventuali transazioni derivanti dall'attività operativa cessata):

(In migliaia di Euro)	Crediti Commerciali		Altre Attività Finanziarie Correnti		Debiti Commerciali		Altre Passività Finanziarie Correnti	
Società	**2022**	**2021**	**2022**	**2021**	**2022**	**2021**	**2022**	**2021**
Ferragamo Deutschland GmbH	1.920	1.231	-	-	2.171	1.251	-	-
Ferragamo France S.A.S.	3.733	2.174	-	-	7.718	6.861	-	-
Ferragamo (Suisse) S.A.	901	349	3.148	2.517	1.221	289	-	-
Ferragamo Monte-Carlo S.A.M.	216	-	1.200	1.000	-	130	-	-
Ferragamo Belgique S.A.	277	304	-	-	360	76	-	-
Ferragamo Espana S.L.	3.019	1.704	-	-	1	3	-	-
Ferragamo U.K. Limited	1.124	637	7.216	1.666	6.805	704	-	-
Ferragamo Austria Gmbh	536	414	-	-	421	175	-	-
Ferragamo Retail Nederland BV	2.190	800	1.400	1.400	441	182	-	-
Totale Europa	**13.916**	**7.613**	**12.964**	**6.583**	**19.138**	**9.671**	**-**	**-**
Ferragamo Hong Kong Ltd.	19.044	30.538	-	-	132	383	21.390	-
Ferragamo Retail Hong Kong Ltd.	-	-	-	-	-	-	-	-
Ferragamo Australia Pty Ltd.	1.788	1.408	-	-	3.134	156	-	-
Ferragamo Japan KK	4.411	4.319	37.680	49.854	285	225	-	-
Ferragamo Moda (Shanghai) Co. Ltd.	36	38	-	-	-	-	-	-
Ferragamo Retail India Private Limited	-	-	-	-	-	77	-	-
Ferragamo Retail Taiwan Limited	34	17	-	-	-	-	-	-
Ferragamo Retail Macau Limited	-	5	-	-	-	-	-	-
Ferragamo Fashion Trading (Shanghai) Co. Ltd	245	270	-	-	28	98	-	-
Ferragamo Korea Ltd	15.002	13.890	-	-	610	497	-	-
Ferragamo (Singapore) PTE LTD	329	108	37.063	32.725	4	1	-	-
Ferragamo Thailand Limited	183	96	8.877	7.755	-	-	-	-
Ferragamo (Malaysia) SDN BHD	15	8	-	-	-	1	-	-
Totale Asia Pacifico	**41.087**	**50.697**	**83.620**	**90.334**	**4.193**	**1.438**	**21.390**	**-**
Gruppo Ferragamo Usa Inc.	52.830	52.109	25.615	1.390	1.190	847	-	-
Totale Nord America	**52.830**	**52.109**	**25.615**	**1.390**	**1.190**	**847**	**-**	
Ferragamo Mexico S. de R.L. de C.V.	16.701	12.375	-	-	326	176	-	-
Ferragamo Chile S.A.	1.944	3.131	-	-	64	-	-	-
Ferragamo Argentina S.A.	1.875	1.639	-	-	-	-	-	-
Ferragamo Brasil Roupas & Acessorios Ltda	7.139	3.551	-	-	350	-	-	-
Totale Centro e Sud-America	**27.659**	**20.696**	**-**	**-**	**740**	**176**	**-**	**-**
Totale	**135.492**	**131.115**	**122.199**	**98.307**	**25.261**	**12.132**	**21.390**	**-**

(In migliaia di Euro) Società	Ricavi delle Vendite		Ricavi delle Prestazioni (incluso *royalties*)		Altri Proventi		Proventi finanziari		Totale	
	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021
Ferragamo Deutschland GmbH	3.340	1.229	97	62	37	46	-	8	3.474	1.345
Ferragamo France S.A.S.	8.168	4.082	156	116	58	31	-	-	8.382	4.229
Ferragamo (Suisse) S.A.	4.048	3.658	76	66	26	11	12	7	4.162	3.742
Ferragamo Monte-Carlo S.A.M.	372	(157)	29	29	3	5	9	2	413	(121)
Ferragamo Belgique S.A.	293	853	33	35	5	6	-	1	331	895
Ferragamo Espana S.L.	6.408	3.294	114	77	492	23	-	6	7.014	3.400
Ferragamo U.K. Limited	10.432	5.505	145	98	47	33	63	72	10.687	5.708
Ferragamo Austria Gmbh	1.452	702	36	38	10	6	-	-	1.498	746
Ferragamo Retail Nederland BV	2.611	1.853	47	42	8	7	11	4	2.677	1.906
Totale Europa	**37.124**	**21.019**	**733**	**563**	**686**	**168**	**95**	**100**	**38.638**	**21.850**
Ferragamo Hong Kong Ltd.	148.281	149.501	542	528	290	331	-	10.563	149.113	160.923
Ferragamo Retail Hong Kong Ltd.	-	-	54	49	32	23	-	-	86	72
Ferragamo Australia Pty Ltd.	7.545	5.108	363	367	60	47	-	-	7.968	5.522
Ferragamo Japan KK	34.329	26.824	707	977	110	116	199	204	35.345	28.121
Ferragamo Moda (Shanghai) Co. Ltd.	-	-	62	51	33	43	-	-	95	94
Ferragamo Retail India Private Limited	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Ferragamo Retail Taiwan Limited	-	-	41	40	33	19	-	-	74	59
Ferragamo Retail Macau Limited	-	-	12	10	10	6	-	-	22	16
Ferragamo Fashion Trading (Shanghai) Co. Ltd	-	-	262	289	177	156	-	-	439	445
Ferragamo Korea Ltd	56.918	43.343	624	570	4.575	1.946	11.212	-	73.329	45.859
Ferragamo (Singapore) PTE LTD	-	-	36	23	42	32	831	346	909	401
Ferragamo Thailand Limited	-	-	15	11	19	15	743	121	777	147
Ferragamo (Malaysia) SDN BHD	-	-	20	17	21	16	-	-	41	33
Totale Asia Pacifico	**247.073**	**224.776**	**2.738**	**2.932**	**5.402**	**2.750**	**12.985**	**11.234**	**268.198**	**241.692**
Gruppo Ferragamo Usa Inc.	232.175	124.358	6.996	5.690	1.098	398	440	524	240.709	130.970
Totale Nord America	**232.175**	**124.358**	**6.996**	**5.690**	**1.098**	**398**	**440**	**524**	**240.709**	**130.970**
Ferragamo Mexico S. de R.L. de C.V.	34.113	20.867	511	517	3.173	194	-	-	37.797	21.578
Ferragamo Chile S.A.	1.054	683	-	-	1	-	-	-	1.055	683
Ferragamo Argentina S.A.	417	708	-	-	1	-	-	-	418	708
Ferragamo Brasil Roupas & Acessorios Ltda	4.337	2.017	-	-	9	4	-	-	4.346	2.021
Totale Centro e Sud-America	**39.921**	**24.275**	**511**	**517**	**3.184**	**198**	**-**	**-**	**43.616**	**24.990**
Totale	**556.293**	**394.428**	**10.978**	**9.702**	**10.370**	**3.514**	**13.520**	**11.858**	**591.161**	**419.502**

(In migliaia di Euro) Società	Acq. P.F., M.P., suss, e di consumo		Costi per Servizi		Altri Costi Operativi		Oneri finanziari		Totale	
	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021
Ferragamo Deutschland GmbH	23	68	-	2	2.167	3.660	-	-	2.190	3.730
Ferragamo France S.A.S.	21	77	78	88	7.632	6.775	-	-	7.731	6.940
Ferragamo (Suisse) S.A.	12	12	-	1	1.221	2.594	-	-	1.233	2.607
Ferragamo Monte-Carlo S.A.M.	1	6	-	-	-	-	-	-	1	6
Ferragamo Belgique S.A.	1	6	-	-	360	613	-	-	361	619
Ferragamo Espana S.L.	26	31	-	1	-	1.726	-	-	26	1.758
Ferragamo U.K. Limited	(41)	41	39	4	6.768	6.707	-	-	6.766	6.752
Ferragamo Austria Gmbh	1	13	-	-	421	811	-	-	422	824
Ferragamo Retail Nederland BV	4	18	-	1	441	1.261	-	-	445	1.280
Totale Europa	**48**	**272**	**117**	**97**	**19.010**	**24.147**	**-**	**-**	**19.175**	**24.516**
Ferragamo Hong Kong Ltd.	-	-	74	1.120	-	-	179	-	253	1.120
Ferragamo Retail Hong Kong Ltd.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Ferragamo Australia Pty Ltd.	-	-	254	233	2.949	4.988	-	-	3.203	5.221
Ferragamo Japan KK	-	-	769	606	-	-	-	-	769	606
Ferragamo Moda (Shanghai) Co. Ltd.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Ferragamo Retail India Private Limited	-	-	47	443	-	-	-	-	47	443
Ferragamo Retail Taiwan Limited	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Ferragamo Retail Macau Limited	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Ferragamo Fashion Trading (Shanghai) Co. Ltd	-	-	28	748	-	-	-	-	28	748
Ferragamo Korea Ltd	-	-	611	510	-	-	-	-	611	510
Ferragamo (Singapore) PTE LTD	-	-	4	25	-	-	-	-	4	25
Ferragamo Thailand Limited	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Ferragamo (Malaysia) SDN BHD	-	-	-	1	-	-	-	-	-	1
Totale Asia Pacifico	**-**	**-**	**1.787**	**3.686**	**2.949**	**4.988**	**179**	**-**	**4.915**	**8.674**
Gruppo Ferragamo Usa Inc.	-	-	423	1.342	-	754	-	-	423	2.096
Totale Nord America	**-**	**-**	**423**	**1.342**	**-**	**754**	**-**	**-**	**423**	**2.096**
Ferragamo Mexico S. de R.L. de C.V.	-	-	1.156	630	-	-	-	-	1.156	630
Ferragamo Chile S.A.	-	-	-	-	64	-	-	-	64	-
Ferragamo Argentina S.A.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Ferragamo Brasil Roupas & Acessorios Ltda	-	-	-	1	350	-	-	-	350	1
Totale Centro e Sud-America	**-**	**-**	**1.156**	**631**	**414**	**-**	**-**	**-**	**1.570**	**631**
Totale	**48**	**272**	**3.483**	**5.756**	**22.373**	**29.889**	**179**	**-**	**26.083**	**35.917**

45. Compensi ad Amministratori e Sindaci

Amministratori

(In migliaia di Euro)				2022					
				Compensi					
Nome e Cognome	Carica ricoperta	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	per la carica	per partec.a comitati	Benefici non monetari	Retrib., *bonus* e altri incentivi	*Stock Grant*	Totale
Leonardo Ferragamo	Presidente	1.01-31.12	a)	400	-	b)	-	-	400
Angelica Visconti	Vicepresidente	1.01-31.12	a)	200	-	b) c) d) e)	302	-	502
Marco Gobbetti	Amministratore Delegato e Direttore Generale	1.01-31.12	a)	120	-	b) c) d) e)	14.083	6.586	20.789
Giacomo Ferragamo	Amministratore	1.01-31.12	a)	50	-	b) c) d)	712	-	762
Frédéric Biousse	Amministratore	1.01-31.12	a)	50	-		-	-	50
Patrizia Michela Giangualano	Amministratore	1.01-31.12	a)	50	30		-	-	80
Annalisa Loustau Elia	Amministratore	1.01-31.12	a)	50	20		-	-	70
Umberto Tombari	Amministratore	1.01-31.12	a)	50	42		-	-	92
Peter Woo Kwong Ching	Amministratore	1.01-31.12	a)	-	-		-	-	-
Anna Zanardi Cappon	Amministratore	1.01-31.12	a)	50	47		-	-	97
Totale				**1.020**	**139**		**15.097**	**6.586**	**22.842**

a) con l'approvazione del bilancio chiuso per l'esercizio 2023. Si segnala che in data 27 febbraio 2023 la dottoressa Anna Zanardi Cappon ha rassegnato le proprie dimissioni dalla carica di Amministratore, con decorrenza dalla data dell'Assemblea di approvazione del bilancio relativo all'esercizio 2022.

b) auto; c) telefono cellulare; d) polizze assicurative; e) foresteria

Sindaci

(In migliaia di Euro)				2022			
Nome e Cognome	Carica ricoperta	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Emolumenti per la carica	Altri compensi*	Altri compensi percepiti da società controllate	Totale generale
Andrea Balelli	Presidente	01.01-31.12	a)	64	15	-	79
Paola Caramella	Sindaco effettivo	01.01-31.12	a)	48	12	-	60
Giovanni Crostarosa Guicciardi	Sindaco effettivo	01.01-31.12	a)	48	12	-	60
Totale				**160**	**39**	**-**	**199**

a) con l'approvazione del bilancio chiuso per l'esercizio 2022

* Gli altri compensi si riferiscono al compenso quale Presidente o membro dell'Organismo di Vigilanza di cui al D.lgs. 231/2001.

Si precisa che i membri del collegio sindacale non hanno percepito altri compensi erogati da società del Gruppo.

Si segnala che per Amministratori e Sindaci non sono previste indennità di fine carica.

46. Impegni e rischi

Il dettaglio degli impegni e dei rischi è il seguente:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2022	31 dicembre 2021
Fideiussioni/garanzie prestate da terzi a terzi nell'interesse della Società	9.594	5.758
Fideiussioni/garanzie prestate da terzi a terzi nell'interesse di società del Gruppo	10.253	9.914
Garanzie prestate dalla Società a terzi nell'interesse di società del Gruppo	105.167	109.510
Totale	**125.014**	**125.182**

Le Fideiussioni e garanzie prestate da soggetti terzi nell'interesse della Società evidenziano fideiussioni bancarie e garanzie rilasciate su contratti di locazione.

Le fideiussioni e garanzie prestate da soggetti terzi nell'interesse delle società del Gruppo evidenziano le fideiussioni e garanzie rilasciate su contratti di locazione stipulati dalle società del Gruppo e comprendono una garanzia per 6 milioni di Usd (Euro 5.625 migliaia) relativa ad un contratto di affitto del Gruppo Ferragamo Usa.

Le garanzie prestate dalla Società a terzi nell'interesse di società del Gruppo sono prevalentemente a favore di istituti di credito a garanzia di linee di credito utilizzabili localmente.

47. Erogazioni pubbliche Informativa ex art. 1, commi 125-129 della Legge n. 124/2017

In relazione al disposto di cui all'art. 1, comma 125, della legge 124/2017, in merito all'obbligo di dare evidenza in nota integrativa delle somme di denaro eventualmente ricevute nell'esercizio a titolo di sovvenzioni, contributi, incarichi retribuiti e comunque vantaggi economici di qualunque genere dalle pubbliche amministrazioni e dai soggetti di cui al comma 125 del medesimo articolo, si evidenzia che nel corso del 2022 la Salvatore Ferragamo S.p.A ha ricevuto dalla Regione Toscana contributi per tirocini curriculari retribuiti per un importo pari a Euro 32 migliaia. Ai sensi delle disposizioni dell'art. 3-quater del DL 135/2018, convertito con modificazioni dalla Legge 11 febbraio 2019 n.12, per le erogazioni ricevute si rinvia alle indicazioni contenute nel Registro Nazionale degli Aiuti di Stato di cui all'articolo 52 della Legge 24 dicembre 2012, n. 235.

48. Eventi ed operazioni significative non ricorrenti

Si precisa che nel corso dell'esercizio 2022 non vi sono stati eventi od operazioni significative non ricorrenti poste in essere dalla Società.

49. Transazioni derivanti da operazioni atipiche e/o inusuali

La Società non ha posto in essere operazioni atipiche e/o inusuali, ovvero quelle operazioni che per significatività/rilevanza, natura delle controparti, oggetto della transazione, modalità di determinazione del prezzo di trasferimento e tempistica dell'evento, possano dar luogo a dubbi in ordine alla correttezza/completezza dell'informazione in bilancio, al conflitto d'interesse, alla salvaguardia del patrimonio aziendale e alla tutela degli Azionisti di minoranza.

50. Dettaglio delle controllate dirette ed indirette della Salvatore Ferragamo S.p.A.

Le controllate dirette ed indirette della Salvatore Ferragamo S.p.A. al 31 dicembre 2022 sono le seguenti:

				31 dicembre 2022		
				% di controllo		
Denominazione	Sede	Divisa	Capitale Sociale	Diretto	Indiretto	Note
Ferragamo Retail Nederland B.V.	Amsterdam, Paesi Bassi	Euro	500.000	100%		
Ferragamo France S.A.S.	Parigi, Francia	Euro	4.334.094	100%		
Ferragamo Deutschland GmbH	Monaco, Germania	Euro	3.300.000	100%		
Ferragamo Austria GmbH	Vienna, Austria	Euro	1.853.158	100%		
Ferragamo U.K. Limited	Londra, Regno Unito	Sterlina inglese	7.672.735	100%		
Ferragamo (Suisse) SA	Mendrisio, Svizzera	Franco svizzero	1.000.000	100%		
Ferragamo Belgique SA	Bruxelles, Belgio	Euro	750.000	100%		
Ferragamo Monte-Carlo S.A.M.	Principato di Monaco	Euro	304.000	100%		
Ferragamo Espana S.L.	Madrid, Spagna	Euro	4.600.000	100%		
Ferragamo USA Inc.	New York, Stati Uniti	Dollaro americano	74.011.969	100%		
Ferragamo Canada Inc.	Vancouver, Canada	Dollaro canadese	4.441.461		100%	(1)
S-Fer International Inc.	New York, Stati Uniti	Dollaro americano	4.600.000		100%	(1)
Sator Realty Inc.	New York, Stati Uniti	Dollaro americano	100.000		100%	(1)
Ferragamo Mexico S. de R.L. de C.V.	Città del Messico, Messico	Peso messicano	4.592.700	99,73%	0,27%	(1)
Ferragamo Chile S.A.	Santiago, Cile	Peso cileno	3.187.970.000	99%	1%	(1)
Ferragamo Argentina S.A.	Buenos Aires, Argentina	Peso argentino	16.000.000	95%	5%	(1)
Ferragamo Brasil Roupas e Acessorios Ltda.	San Paolo, Brasile	Real brasiliani	55.615.000	99%	1%	(1)
Ferragamo Hong Kong Ltd.	Hong Kong, Cina	Dollaro di Hong Kong	10.000	100%		
Ferragamo Japan K.K.	Tokyo, Giappone	Yen Giapponese	305.700.000	89,13%		
Ferragamo Australia Pty Ltd.	Sidney, Australia	Dollaro australiano	13.637.003	100%		
Ferrimag Limited	Hong Kong, Cina	Dollaro di Hong Kong	109.200.000		75%	(2)
Ferragamo Fashion Trading (Shanghai) Co. Ltd.	Shanghai, Cina	Dollaro americano	200.000		75%	(3)
Ferragamo Moda (Shanghai) Co. Ltd.	Shanghai, Cina	Dollaro americano	1.400.000	75%		
Ferragamo Retail HK Limited	Hong Kong, Cina	Dollaro di Hong Kong	39.000.000		75%	(3)
Ferragamo Retail Taiwan Limited	Taipei, Taiwan	Nuovo dollaro taiwanese	136.250.000		75%	(3)
Ferragamo Retail Macau Limited	Macao, Cina	Macau Pataca	25.000	75,2%		
Ferragamo Retail India Private Limited	New Delhi, India	Rupia Indiana	300.000.000	100%		(4)
Ferragamo Korea Ltd.	Seoul, Corea del Sud	Won sudcoreano	3.291.200.000	100%		
Ferragamo (Singapore) Pte Ltd	Singapore	Dollaro di Singapore	4.600.000	100%		
Ferragamo (Thailand) Limited	Bangkok, Tailandia	Baht	100.000.000	100%		
Ferragamo (Malaysia) Sdn. Bhd.	Kuala Lumpur, Malesia	Ringgit della Malesia	1.300.000	100%		

1. Tramite Ferragamo USA Inc.;
2.Tramite Ferragamo Hong Kong Ltd.;
3. Tramite Ferrimag Limited;
4. Società non operativa

51. Fatti di rilievo intervenuti dopo la chiusura dell'esercizio

In data 28 febbraio 2023, Salvatore Ferragamo S.p.A. ha comunicato che la dottoressa Anna Zanardi Cappon, Consigliera non esecutiva indipendente, nonché Presidente del Comitato Remunerazioni e Nomine e componente del Comitato Controllo e Rischi, ha rassegnato, con decorrenza dalla data dell'Assemblea di approvazione del bilancio relativo all'esercizio 2022, le proprie dimissioni dalla carica di Consigliere di Amministrazione di Salvatore Ferragamo S.p.A.. Tale decisione, secondo quanto riportato nella comunicazione ricevuta, è stata assunta a seguito della nomina a presidente di altra società quotata in ossequio ai Principi per la selezione dei candidati alle cariche sociali in società quotate cui la Dott.ssa Zanardi Cappon ha aderito per essere inserita nella lista presentata dagli azionisti di minoranza. In linea con la politica di remunerazione adottata dalla Salvatore Ferragamo S.p.A., non sono previsti indennità o altri benefici a seguito della cessazione dalla carica.

Nella riunione del 2 marzo 2023, il Consiglio di Amministrazione ha deliberato di convocare l'Assemblea ordinaria e straordinaria degli azionisti della Salvatore Ferragamo S.p.A. per il prossimo 26 aprile 2023 per deliberare, tra gli altri punti all'ordine del giorno, su: i) l'approvazione di un piano di incentivazione, riservato ad amministratori e/o dipendenti e/o collaboratori della Società e delle società del gruppo Salvatore Ferragamo; ii) la modifica del Piano denominato "*Restricted Shares*", approvato dall'Assemblea dei Soci del 14 dicembre 2021, a favore dell'Amministratore Delegato e Direttore Generale (allineando gli *underpins* ai più sfidanti obiettivi del Piano Strategico); iii) l'approvazione della Politica di Remunerazione 2023; e iv) la nomina del Collegio sindacale.
Si rinvia per maggiori dettagli alla documentazione messa a disposizione sul sito della Società *group.ferragamo.com/sezione governance/assemblea* degli azionisti 2023.

52. Proposta di approvazione del bilancio e destinazione del risultato

Il Consiglio di Amministrazione della Salvatore Ferragamo S.p.A., in relazione ai risultati conseguiti nell'esercizio 2022 e considerato che alla data del 2 marzo 2023 il numero delle azioni proprie in portafoglio della Società è pari a 3.261.034, propone:

1. di approvare il bilancio per l'esercizio 2022;
2. di approvare la destinazione dell'utile dell'esercizio 2022, pari a Euro 89.239.108, a Riserva Straordinaria;
3. e di approvare la distribuzione agli Azionisti di una quota parte della "Riserva Straordinaria" (che al 31 dicembre 2022 risultava pari ad Euro 570.584.488), per un importo pari a Euro 0,28 per ciascuna azione, stimato in complessivi Euro 46.348.110,48, tenuto conto delle azioni in circolazione alla data del 2 marzo 2023.

Informativa ai sensi dell'art. 149-*duodecies* del regolamento Emittenti

(In migliaia di Euro)

Tipologia di servizi	Soggetto che ha erogato il servizio	Destinatario	note	Compensi 2022
Revisione Contabile	Revisore della Capogruppo	Capogruppo		329
Altri Servizi	i) Revisore della Capogruppo	Capogruppo	1	62
	ii) Rete del revisore della Capogruppo	Capogruppo	2	7
Totale				**398**

1) La voce si riferisce all'attestazione resa sulla Dichiarazione consolidata di carattere Non Finanziario.
2) La voce si riferisce a servizi di assistenza per la predisposizione di un corso *E-learning*.

Firenze, 2 marzo 2023

Per il Consiglio di Amministrazione

Presidente
Leonardo Ferragamo

Attestazione ai sensi dell'art. 154 bis del D.lgs. 24 febbraio 1998 n. 58 (Testo Unico della Finanza)

1. I sottoscritti Marco Gobbetti in qualità di "Amministratore Delegato" e Alessandro Corsi in qualità di "Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari" della Salvatore Ferragamo S.p.A. attestano, tenuto anche conto di quanto previsto dall'art. 154-bis, commi 3 e 4, del decreto legislativo 24 febbraio 1998, n.58:
   - l'adeguatezza in relazione alle caratteristiche dell'impresa e
   - l'effettiva applicazione, delle procedure amministrative e contabili per la formazione del bilancio d'esercizio nel corso del periodo 1° gennaio – 31 dicembre 2022.

2. L'adeguatezza delle procedure amministrative e contabili per la formazione del bilancio d'esercizio 2022 è stata valutata sulla base del modello *Internal Control – Integrated Framework* emanato dal *Commitee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* che rappresenta il modello di riferimento a livello internazionale generalmente accettato.

3. Si attesta, inoltre, che

   3.1 Il bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2022:

   a. è redatto in conformità ai principi contabili internazionali applicabili riconosciuti dall'Unione Europea ai sensi del Regolamento (CE) n. 1606/2002 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 19 luglio 2002 e successive integrazioni;

   b. corrisponde alle risultanze dei libri e delle scritture contabili;

   c. è idoneo a fornire una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale, economica e finanziaria dell'Emittente.

   3.2 La relazione sulla gestione comprende un'analisi attendibile dell'andamento e del risultato della gestione, nonché della situazione dell'Emittente, unitamente ad una descrizione dei principali rischi ed incertezze cui sono esposti.

Firenze, 2 marzo 2023

Amministratore Delegato
Marco Gobbetti

Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari
Alessandro Corsi

RELAZIONE DEL COLLEGIO SINDACALE

Relazione del Collegio Sindacale
all'Assemblea degli Azionisti

(ai sensi dell'art. 153 del D. Lgs.58/1998)

Signori Azionisti,

il Collegio Sindacale di Salvatore Ferragamo S.p.A. (in seguito anche "Ferragamo" o "Società"), ai sensi dell'art. 153 del D. Lgs. n. 58/1998 ("TUF"), è chiamato a riferire all'Assemblea degli Azionisti convocata per l'approvazione del bilancio sull'attività di vigilanza svolta nell'esercizio e sulle omissioni e sui fatti censurabili eventualmente rilevati. Il Collegio Sindacale è chiamato, altresì, ad avanzare eventuali proposte in ordine al bilancio e alla sua approvazione e alle materie di sua competenza.

La presente relazione riferisce sull'attività svolta dal Collegio Sindacale di Ferragamo nell'esercizio chiuso il 31 dicembre 2022 (in seguito anche "Relazione").

Il bilancio d'esercizio (o separato) 2022 chiude con un utile pari a Euro 89,2 milioni a fronte di un utile pari a Euro 32,8 milioni nel precedente esercizio. A livello consolidato, l'utile di pertinenza del Gruppo è risultato pari a Euro 70 milioni a fronte di un utile pari a Euro 79 milioni nel precedente esercizio.

Premessa

Nel corso dell'esercizio chiuso il 31 dicembre 2022 il Collegio Sindacale ha svolto l'attività di vigilanza prevista dalla legge, tenuto conto dei principi di comportamento raccomandati dal Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili, delle disposizioni Consob in materia di controlli societari e delle indicazioni contenute nel Codice di Corporate Governance approvato nel gennaio 2020 dal Comitato per la Corporate Governance.

Delle attività di seguito descritte è stato dato atto nei verbali delle n. 18 riunioni del Collegio Sindacale tenutesi nel corso del 2022 e delle n. 4 riunioni tenutesi nel 2023 fino alla stesura della presente Relazione.

Si rappresenta che, persistendo nel 2022, sebbene in forma meno restrittiva, lo stato di emergenza Covid-19, il Collegio ha limitato gli accessi presso la sede della Società, alternando i collegamenti a distanza per le riunioni con il management alle riunioni in presenza.

Nomina del Collegio Sindacale

Il Collegio Sindacale in carica alla data della presente relazione è stato nominato, con il sistema del voto di lista, ai sensi di legge e di Statuto tenuto conto anche delle previsioni in materia di equilibrio tra i generi, dall'Assemblea degli Azionisti dell'8 maggio 2020, ed è composto da Andrea Balelli (Presidente), Paola Caramella (componente effettivo) e Giovanni Crostarosa Guicciardi (componente effettivo).

Nella medesima Assemblea sono stati nominati sindaci supplenti Roberto Coccia e Antonella Andrei.

Attività di vigilanza ai sensi dell'art. 149 del TUF

Ai sensi dell'art. 149 del TUF, il Collegio Sindacale vigila:

- sull'osservanza della legge e dello statuto;
- sul rispetto dei principi di corretta amministrazione;
- sull'adeguatezza della struttura organizzativa della società per gli aspetti di competenza, del sistema di controllo interno e del sistema amministrativo-contabile nonché sull'affidabilità di quest'ultimo nel rappresentare correttamente i fatti di gestione;
- sulle modalità di concreta attuazione delle regole di governo societario previste da codici di comportamento redatti da società di gestione di mercati regolamentati o da associazioni di categoria, cui la società, mediante informativa al pubblico, dichiara di attenersi;
- sull'adeguatezza delle disposizioni impartite dalla società alle società controllate ai sensi dell'art. 114, comma 2, del TUF.

Attività di vigilanza sull'osservanza della legge e dello statuto

Il Collegio Sindacale ha acquisito le informazioni strumentali allo svolgimento dei compiti di vigilanza a esso attribuiti mediante partecipazione, in forma collegiale o con la presenza di almeno un componente, alle riunioni del Consiglio di Amministrazione e dei Comitati endoconsiliari, audizioni del management della Società e del Gruppo e incontri con la società di revisione.

Il Collegio Sindacale ha sempre assistito alle riunioni (i) del Consiglio di Amministrazione, (ii) del Comitato Controllo e Rischi, che svolge anche la funzione di Comitato per le Operazioni con Parti Correlate e per la sostenibilità di impresa, e (iii) del Comitato Remunerazioni e Nomine.

Eventi di maggior rilievo economico, finanziario e patrimoniale dell'esercizio

Il Collegio Sindacale ha ottenuto dagli Amministratori, con periodicità mensile, informazioni sull'attività svolta e sulle operazioni di maggior rilievo economico, finanziario e patrimoniale realizzate dalla Società, nonché sulle linee guida strategiche di Gruppo. Il Collegio Sindacale può ragionevolmente assicurare che le operazioni deliberate e poste in essere sono conformi alla legge e allo statuto e non sono manifestamente imprudenti, o azzardate, o in conflitto di interessi, o in contrasto con le delibere assunte dall'Assemblea, o tali da compromettere l'integrità del patrimonio sociale. Non risultano, altresì, operazioni atipiche o inusuali.

In particolare, il Collegio Sindacale segnala le seguenti operazioni ed eventi di particolare rilevanza nel 2022:

In data 12 aprile 2022 l'Assemblea degli Azionisti ha confermato la nomina del dott. Marco Gobbetti, già cooptato dal Consiglio di Amministrazione in data 14 dicembre 2021 ai sensi dell'art. 2386, comma 1 del Codice Civile, quale Amministratore della Società. Il Consiglio di Amministrazione, riunitosi in pari data, ha (i) confermato tutti i poteri già conferiti all'Amministratore Delegato e Direttore Generale in data 14 dicembre 2021 e (ii) approvato il nuovo Piano Strategico 2023-2026.

In data 10 maggio 2022 il Consiglio di Amministrazione ha deliberato (i) di approvare l'aggiornamento del Regolamento del Dirigente Preposto; (ii) la chiusura del Piano LTI 2019-2021 senza pagamento del premio ai beneficiari per mancato raggiungimento degli obiettivi; e (iii) di confermare l'opzione per il Consolidato Fiscale Nazionale per il triennio 2022-2024.

In data 12 luglio 2022 il Consiglio di Amministrazione ha deliberato di approvare l'aggiornamento dello Statement sulla Modern Slavery.

In data 6 settembre 2022 il Consiglio di Amministrazione ha deliberato in merito alla nuova composizione collegiale del Comitato Etico e rappresentato la nuova partnership con la piattaforma digitale Farfetch.

In data 8 novembre 2022 il Consiglio di Amministrazione ha deliberato (i) di nominare, nel ruolo di Segretario del Consiglio di Amministrazione, la nuova General Counsel della Società; e (ii) di approvare la nuova politica di comunicazione delle informazioni finanziarie periodiche aggiuntive ai sensi dell'art.82-ter del Regolamento Emittenti Consob.

In data 13 dicembre 2022 il Consiglio di Amministrazione ha (i) approvato il Budget 2023; (ii) approvato l'aggiornamento e la modifica del Modello Organizzativo ex L. 231/2001 della Società; (iii) deliberato l'approvazione della struttura del Piano STI 2023 che verrà inserita nella Politica di Remunerazione 2023 da sottoporre all'Assemblea degli Azionisti convocata per il giorno 26 aprile 2023; e (iv) deliberato l'approvazione del Piano di Sostenibilità 2023-2025.

Si segnalano inoltre le seguenti operazioni ed eventi di particolare rilevanza nel corso del 2023, fino alla data odierna:

In data 26 gennaio 2023 il Consiglio di Amministrazione ha: (i) deliberato l'aggiornamento della policy Enterprise Risk Management Framework del Gruppo, (ii) approvato il Piano di Audit 2023, (iii) approvato alcune modifiche al testo del proprio Regolamento; (iv) approvato gli obiettivi del Piano STI per l'Amministratore Delegato e Direttore Generale, dei Dirigenti Strategici e dell'Internal Audit; e (v) deliberato in merito a nuova composizione del Comitato Etico, che è stato integrato.

In data 27 febbraio 2023 il consigliere indipendente dott.ssa Anna Zanardi Cappon ha rassegnato le proprie dimissioni dalla carica con decorrenza dalla data dell'Assemblea degli Azionisti convocata per l'approvazione del bilancio d'esercizio 2022.

In data 2 marzo 2023 il Consiglio di Amministrazione ha: (i) approvato il progetto di bilancio di esercizio e il bilancio consolidato al 31 dicembre 2022, corredato della Dichiarazione dei dati non finanziari al 31 dicembre 2022, ai sensi del D. Lgs. 254/2016; (ii) approvato la Politica in materia di remunerazione 2023, il nuovo Piano azionario LTI denominato Performance e Restricted Shares 2023-2025 per i manager e la modifica del Piano Restricted Shares; (iii) deliberato di sottoporre all'Assemblea dei soci del 26 aprile 2023 la proposta del Collegio Sindacale di revisione dei compensi della società di revisione.

Il Collegio Sindacale inoltre segnala che:

- ha valutato, in qualità di Organismo di Vigilanza ex D.Lgs. 231/2001, i profili di interesse ai sensi del predetto decreto e in proposito non risultano anomalie o fatti significativi censurabili;
- ha tenuto periodiche riunioni con gli esponenti della società di revisione al fine del reciproco scambio, come prescritto dall'art. 150, comma 3, del TUF, di dati e informazioni rilevanti per l'espletamento del proprio compito. A tal proposito si fa presente che non sono emersi dati e informazioni rilevanti che debbano essere segnalati nella presente relazione;
- non ha ricevuto denunce ex art. 2408 del Codice Civile;
- ha espresso pareri ex art. 2389, comma 3 del Codice Civile sulla remunerazione degli amministratori investiti di particolari cariche;
- ha espresso pareri in relazione alle c.d. "non audit fees" per i servizi diversi dalla revisione, come previsto dalla normativa vigente e dalla procedura interna adottata dalla Società, verificandone in particolare gli effetti sulla indipendenza, senza rilevare eccezioni da segnalare.

Ulteriormente, il Collegio Sindacale, quanto agli organi e alle funzioni sociali, segnala che:
- il Consiglio di Amministrazione nel 2022 si è riunito n. 8 volte;
- il Comitato Controllo e Rischi nel 2022 si è riunito n. 13 volte (di cui n. 3 in funzione di Comitato per le operazioni con parti correlate);
- il Comitato per le Remunerazioni e Nomine nel corso dell'esercizio 2022 si è riunito n. 12 volte;
- l'Organismo di Vigilanza ex D. Lgs. 231/2001 nel corso dell'esercizio 2022 si è riunito n. 7 volte.

<u>Attività di vigilanza sul rispetto dei principi di corretta amministrazione e sull'adeguatezza della struttura organizzativa</u>

Il Collegio Sindacale:
- ha acquisito conoscenza e vigilato, per quanto di competenza, sull'adeguatezza della struttura organizzativa della Società e sul rispetto dei principi di corretta amministrazione, tramite osservazioni dirette, raccolta di informazioni dai responsabili delle funzioni aziendali e incontri con la società di revisione ai fini del reciproco scambio di dati e informazioni rilevanti e a tale riguardo non ha osservazioni particolari da riferire, ritenendo la struttura organizzativa della Società sostanzialmente adeguata alle necessità della stessa e del Gruppo e idonea a garantire il rispetto dei principi di corretta amministrazione;
- ha valutato e vigilato sull'adeguatezza del sistema amministrativo-contabile, nonché sull'affidabilità di quest'ultimo a rappresentare correttamente i fatti di gestione, mediante l'ottenimento di informazioni dai responsabili delle rispettive funzioni, l'esame di documenti aziendali e l'analisi dei risultati del lavoro svolto dalla società di revisione e a tale riguardo non ha osservazioni particolari da riferire.

Il Collegio Sindacale ha constatato che adeguata documentazione, a supporto degli argomenti oggetto di discussione nei consigli di amministrazione, è resa disponibile ad amministratori e sindaci con ragionevole anticipo.

Sulla base delle informazioni acquisite, il Collegio Sindacale dà atto che le scelte gestionali sono ispirate al principio di corretta informazione e di ragionevolezza e che gli amministratori sono consapevoli della rischiosità e degli effetti delle operazioni compiute.

Il Collegio Sindacale non ha riscontrato operazioni significative atipiche e/o inusuali, comprese quelle infragruppo o con parti correlate infragruppo e non infragruppo.

Il Collegio Sindacale ha, altresì, valutato l'adeguatezza delle informazioni rese all'interno della relazione sulla gestione circa la non esistenza di operazioni significative atipiche e/o inusuali.

Attività di vigilanza sulle modalità di concreta attuazione delle regole di governo societario

In relazione a quanto previsto dall'art. 149, comma 1, lett. c-*bis*, del TUF in merito alla vigilanza da parte del Collegio Sindacale "*sulle modalità di concreta attuazione delle regole di governo societario previste da codici di comportamento redatti da società di gestione di mercati regolamentati o da associazioni di categoria, cui la società, mediante informativa al pubblico, dichiara di attenersi*", il Collegio Sindacale segnala di aver vigilato:

- sulle modalità di concreta attuazione delle regole di governo societario previste da codici di comportamento ai quali la Società, mediante informativa al pubblico, dichiara di attenersi. La Società ha redatto, ai sensi dell'art. 123-bis del TUF, l'annuale Relazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari relativa al 2022, approvata in data 2 marzo 2023, nella quale sono fornite informazioni circa (i) gli assetti proprietari della Società; (ii) le pratiche di governo societario effettivamente applicate dalla Società; (iii) le principali caratteristiche dei sistemi di gestione dei rischi e di controllo interno esistenti, anche in relazione al processo di informativa finanziaria, anche consolidata; (iv) i meccanismi di funzionamento dell'Assemblea degli Azionisti, i suoi principali poteri, i diritti degli Azionisti e le modalità del loro esercizio; (v) la composizione e il funzionamento degli organi di amministrazione e controllo e dei loro comitati, nonché le altre informazioni previste dall'art. 123-bis del TUF;
- sull'adozione della Politica per la Remunerazione degli Amministratori e dei Dirigenti con responsabilità strategiche, in linea con quanto previsto dal Codice di Corporate Governance;
- sull'approvazione di un nuovo Piano azionario LTI denominato Performance e Restricted Shares 2023 – 2025 rivolto ai manager del Gruppo, in linea con quanto previsto dal Codice di Corporate Governance;
- sull'approvazione delle modifiche al Piano azionario denominato Restricted Shares;
- sull'applicazione, nel corso dell'esercizio, della procedura per l'affidamento di incarichi alla società di revisione nell'ambito del Gruppo Ferragamo.

Il Collegio Sindacale dà, inoltre, atto: (i) di aver verificato, sulla base dei criteri previsti dall'art. 148, comma 3 del TUF e secondo le indicazioni fornite dal Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti ed Esperti Contabili e dal Codice di Corporate Governance, il possesso da parte dei propri componenti dei requisiti di indipendenza, professionalità, competenza e onorabilità richiesti dalla normativa; (ii) di aver riscontrato la corretta applicazione dei criteri e delle procedure adottate dal Consiglio di Amministrazione per valutare annualmente l'indipendenza dei propri amministratori indipendenti, nonché l'effettuazione da parte del Consiglio di Amministrazione di una valutazione basata su profili sostanziali e di coerenza con le decisioni assunte in tema di identificazione delle parti correlate a Ferragamo. La valutazione dell'indipendenza è stata svolta due volte nel corso dell'esercizio e il Collegio non ha osservazioni al riguardo da formulare; (iii) di aver vigilato sul processo finalizzato all'adozione della politica per la remunerazione degli amministratori e dei dirigenti con responsabilità strategiche, in linea con quanto previsto dal Codice di Corporate Governance.

Attività di vigilanza sull'adeguatezza delle disposizioni impartite dalla Società alle società controllate

Ai sensi dell'art. 114, comma 2 del TUF: (i) gli emittenti quotati impartiscono le disposizioni occorrenti affinché le società controllate forniscano tutte le notizie necessarie per adempiere gli obblighi di comunicazione previsti dalla legge; (ii) le società controllate trasmettono tempestivamente le notizie richieste.

Il Collegio Sindacale ha vigilato sull'adeguatezza delle disposizioni impartite alle società controllate, avendo constatato che la Società è in grado di adempiere tempestivamente e regolarmente agli obblighi di comunicazione previsti dalla legge. Ciò anche tramite la raccolta di informazioni dai responsabili delle funzioni organizzative e incontri periodici con la società di revisione, ai fini del reciproco scambio di dati e informazioni rilevanti. Al riguardo, non vi sono osservazioni particolari da riferire.

Inoltre, nei Consigli di Amministrazione delle società controllate sono presenti generalmente, con deleghe operative, Amministratori e/o Dirigenti della Capogruppo che garantiscono una direzione coordinata e un adeguato flusso di notizie, supportato anche da idonee informazioni contabili.

Operazioni infragruppo o con parti correlate

Ai sensi dell'art. 2391-bis del Codice Civile e della delibera Consob n. 17221 del 12 marzo 2010 recante "Regolamento operazioni con parti correlate" (e successive modifiche), in data 30 marzo 2011, il Consiglio di Amministrazione di Ferragamo, previo parere favorevole del Comitato per le Operazioni con Parti Correlate, composto di soli amministratori indipendenti (a ciò incaricato ai sensi dell'art. 4, comma 1, del citato Regolamento con apposita deliberazione del Consiglio di Amministrazione), si è dotato della "Procedura per la disciplina delle operazioni con parti correlate", che è stata successivamente aggiornata in ultimo in data 11 maggio 2021.

Ai sensi dell'art. 4 del citato Regolamento, segnaliamo che la Procedura adottata dalla Società (i) è coerente con i principi contenuti nel Regolamento stesso e (ii) è pubblicata sul sito internet della Società (*https://group.ferragamo.com*).

Nel corso dell'esercizio 2022, sulla base delle informazioni ricevute, risultano poste in essere una serie di operazioni con parti correlate sia infragruppo sia con terzi. Le operazioni con parti correlate sono state eseguite, per quanto ci consta, anche a seguito delle attività di vigilanza effettuate, in sostanziale aderenza alla suddetta procedura e al Regolamento. Le operazioni infragruppo da noi esaminate risultano di natura ordinaria, in quanto essenzialmente costituite da prestazioni commerciali e da prestazioni reciproche di servizi amministrativi, finanziari e organizzativi. I summenzionati rapporti sono stati regolati applicando normali condizioni di mercato, determinate con parametri standard, che rispecchiano l'effettiva fruizione dei servizi e sono stati svolti nell'interesse della Società. Le operazioni con parti correlate non infragruppo da noi esaminate risultano, anch'esse, di natura ordinaria (in quanto rientranti nell'ordinario esercizio dell'attività operativa ovvero dell'attività finanziaria ad essa connessa) e concluse a condizioni equivalenti a quelle di mercato o standard. Le operazioni con parti correlate sono indicate nelle note di commento al bilancio della Società e al bilancio consolidato, nelle quali sono riportati anche i conseguenti effetti economici.

A nostro parere tutte le anzidette operazioni risultano effettuate nell'interesse della Società.

Attività di Vigilanza ai sensi del D. Lgs. 39/2010

Ai sensi dell'art. 19 del D. Lgs. n. 39/2010, come modificato dal D.Lgs. 135/2016, il Collegio Sindacale (identificato quale "Comitato per il Controllo Interno e per la Revisione Legale") è incaricato:

- di informare l'organo di amministrazione dell'ente sottoposto a revisione dell'esito della revisione legale e trasmettere a tale organo la relazione aggiuntiva di cui all'art. 11 del Regolamento europeo (Reg. EU n. 537/2014), corredata da eventuali osservazioni;
- di monitorare il processo di informativa finanziaria;
- di controllare l'efficacia dei sistemi di controllo interno, di revisione interna e di gestione del rischio;
- di monitorare la revisione legale dei conti annuali e dei conti consolidati;
- di verificare e monitorare l'indipendenza dei revisori legali o delle società di revisione legale a norma degli artt. 10, 10-bis, 10-ter, 10-quater e 17 del citato decreto e dell'art. 6 del Regolamento europeo, in particolare per quanto concerne l'adeguatezza della prestazione di servizi diversi dalla revisione all'ente sottoposto a revisione, conformemente all'art. 5 di tale regolamento;
- della responsabilità della procedura volta alla selezione dei revisori legali o delle società di revisione legale e raccomandare i revisori legali o le imprese di revisione legale da designare ai sensi dell'art.16 del Regolamento europeo.

Il Collegio Sindacale ha interagito con il Comitato Controllo e Rischi, costituito in seno al Consiglio di Amministrazione, allo scopo di coordinare le rispettive competenze ed evitare sovrapposizioni di attività.

A tal proposito, la prassi introdotta in Ferragamo di invitare l'intero Collegio Sindacale alle riunioni del Comitato Controllo e Rischi rende fluidi i rapporti e agevola il coordinamento e lo scambio informativo tra i due organi, anche quando le attività del Comitato Controllo e Rischi sono riferite a temi di specifico rilievo ai fini del D. Lgs. n. 39/2010 e alle materie oggetto di vigilanza sopra richiamate.

Con specifico riferimento alle attività previste dal D. Lgs. 39/2010 sulla Revisione Legale dei Conti segnaliamo quanto segue.

<u>Informativa all'Organo di Amministrazione sull'esito della revisione legale e sulla Relazione aggiuntiva di cui all'art. 11 del Regolamento europeo n.537/2014</u>

Ai sensi dell'art. 19 del D.Lgs. 39/2010 il Collegio Sindacale ha informato l'organo di amministrazione dell'esito della revisione legale e ha trasmesso la relazione aggiuntiva di cui all'art. 11 del Regolamento europeo n. 537/2014, rilasciata dalla società di revisione in data odierna.

<u>Attività di vigilanza sul processo di informativa finanziaria</u>

Il Collegio Sindacale ha verificato l'esistenza di norme e procedure a presidio del processo di formazione e diffusione delle informazioni finanziarie. A tale proposito la Relazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari definisce le linee guida del sistema di controllo interno e gestione dei rischi, nonché le modalità e le procedure per una adeguata informativa finanziaria.

Il Collegio Sindacale ha esaminato, con l'assistenza del Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari, le procedure relative all'attività di formazione del bilancio della Società e del bilancio consolidato, oltre che degli altri documenti contabili periodici. Il Collegio Sindacale ha, inoltre, avuto evidenza del processo che consente al Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili e societari e all'Amministratore a ciò delegato di rilasciare le attestazioni previste dall'art. 154-bis del TUF.

Il Collegio Sindacale è stato informato che le procedure amministrative/contabili per la formazione del bilancio e di ogni altra comunicazione finanziaria sono predisposte sotto la responsabilità del Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili e societari, che, congiuntamente all'Amministratore Delegato, ne attesta l'adeguatezza ed effettiva applicazione in occasione del bilancio di esercizio e consolidato e della relazione finanziaria semestrale.

In data 2 marzo 2023 sono state rilasciate da parte dell'Amministratore Delegato e del Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari le attestazioni del bilancio consolidato e del bilancio d'esercizio ai sensi dell'art. 81-ter del Regolamento Consob n. 11971/1999 e successive modifiche e integrazioni.

Il Collegio Sindacale esprime, pertanto, una valutazione di adeguatezza del processo di formazione dell'informativa finanziaria e ritiene non sussistano rilievi da sottoporre all'Assemblea.

Attività di vigilanza sull'efficacia dei sistemi di controllo interno, di revisione interna e di gestione del rischio

Il Collegio Sindacale, anche congiuntamente con il Comitato Controllo e Rischi, ha incontrato periodicamente il Responsabile della Funzione di Internal Audit, ed è stato informato sui risultati degli interventi di audit finalizzati a verificare l'adeguatezza e l'operatività del sistema di controllo interno, il rispetto della legge, delle procedure e dei processi aziendali, nonché sull'attività di implementazione dei relativi piani di miglioramento. Ha, altresì, ricevuto il Piano di Audit per l'esercizio 2023, approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 26 gennaio 2023 (il cui contenuto è stato valutato positivamente dal Comitato Controllo e Rischi e dal Collegio Sindacale nella riunione del 19 gennaio 2023), ed è stato periodicamente aggiornato sullo stato di avanzamento del Piano 2022 e sulle azioni correttive eventualmente individuate. Ha inoltre ricevuto la Relazione del Responsabile della Funzione di Internal Audit per l'anno 2022. Inoltre, con periodicità semestrale, ha ricevuto dal Comitato Controllo e Rischi la relazione sulle attività svolte.

Si segnala inoltre che la Società adotta un modello di gestione integrata dei rischi, in linea con gli standard riconosciuti in ambito di ERM ("Enterprise Risk Management") e best practices, ispirato al framework emanato dal "Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission".

La Società ha completato, nel corso del 2022, l'attività di revisione del Modello di Enterprise Risk Management che, in osservanza degli ERM Standard (COSO:2017, ISO 31000:2018), mira a enfatizzare il passaggio della gestione del rischio da mero strumento di controllo interno ad articolato e dinamico insieme di attività a supporto del management nei processi decisionali e pianificazione strategica. Nel corso dell'anno, con periodiche informative al Consiglio di Amministrazione e al Comitato Controllo Rischi, sono state rappresentate analisi degli scenari relativi ai principali fattori di rischio che hanno riguardato molteplici ambiti, quali la crisi energetica, rischi cyber, il conflitto Russia-Ucraina e i rischi geopolitici in generale.

Tali approfondite analisi hanno consentito alla Società di valutare, in base al modello interno sviluppato, gli impatti della risk analysis secondo un approccio dinamico basato sul nuovo Piano Strategico della Società approvato dal Consiglio di Amministrazione.

Il Collegio Sindacale esprime, pertanto, una valutazione di sostanziale adeguatezza del sistema di controllo interno nel suo complesso ed evidenzia che non sussistono rilievi significativi da sottoporre all'Assemblea.

Attività di vigilanza sulla revisione legale dei conti annuali e dei conti consolidati

- la contabilità è stata sottoposta ai controlli previsti dalla normativa da parte della società di revisione KPMG alla quale l'Assemblea degli Azionisti del 18 aprile 2019 ha conferito l'incarico di revisore legale dei conti per gli esercizi 2020-2028;
- il Collegio Sindacale ha incontrato periodicamente la società di revisione KPMG al fine del reciproco scambio di informazioni per lo svolgimento dei propri compiti anche ai sensi dell'art. 150, comma 3, del TUF. Dagli incontri avuti non sono emersi fatti di rilievo meritevoli di segnalazione concernenti l'attività di revisione né carenze determinanti sull'integrità del sistema di controllo interno per ciò che concerne in particolare il processo di informativa finanziaria;
- KPMG ha emesso in data odierna le proprie relazioni contenenti il giudizio sul bilancio d'esercizio e sul bilancio consolidato predisposti in conformità agli International Financial Reporting Standards emessi dall'International Accounting Standards Board ("IASB") e omologati dall'Unione Europea, nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'art.9 del D.Lgs. n. 38/05. Inoltre, nella medesima relazione, KPMG ha rilasciato (i) il giudizio sulla conformità alle disposizioni in materia di formato unico di comunicazione ("ESEF") previste dal regolamento Delegato (UE) 2019/815 e (ii) il giudizio di coerenza della Relazione sulla gestione e delle informazioni della Relazione sul Governo Societario con il bilancio. Detta relazione non contiene rilievi né richiami di informativa. Nella relazione sul bilancio consolidato, si dà atto di aver verificato l'avvenuta approvazione, da parte degli Amministratori, della dichiarazione non finanziaria.

Indipendenza della società di revisione, in particolare per quanto concerne la prestazione di servizi non di revisione

Con riguardo alla conferma annuale dell'indipendenza, il Collegio Sindacale rappresenta di aver ricevuto dalla società di revisione conferma scritta con la trasmissione della Relazione Aggiuntiva emessa in data odierna ai sensi dell'art. 11 del Regolamento europeo.

Il Collegio Sindacale ha vigilato sull'indipendenza della società di revisione e, in particolare, ha ricevuto periodica evidenza degli incarichi diversi dai servizi di revisione da attribuire (o attribuiti in forza di specifiche disposizioni regolamentari) al revisore legale. Come si evince dal bilancio consolidato del Gruppo Ferragamo, nel corso dell'esercizio 2022 KPMG, anche attraverso la propria rete, ha svolto a favore del Gruppo le attività di seguito riassunte:

Società e periodo di riferimento *(Euro/000)*		**Audit services**	**Non audit services**	**Totale**
Salvatore Ferragamo SpA	(2022)	329	69	398
Gruppo Ferragamo	(2022)	782	42	824
Totale		**1.111**	**111**	**1.222**

Il Collegio Sindacale considera che i summenzionati corrispettivi sono adeguati alla dimensione, alla complessità e alle caratteristiche dei lavori effettuati e ritiene altresì che gli incarichi (e i relativi compensi) diversi dai servizi di revisione non siano tali da incidere sull'indipendenza del revisore legale. Il Collegio ha inoltre verificato che gli incarichi affidati alla società di revisione non rientrino fra quelli vietati per la società di revisione in carica ai sensi del citato Regolamento europeo.

In relazione alla società di revisione, il Collegio Sindacale segnala che dalla citata Relazione Aggiuntiva di KPMG non emergono carenze nel sistema di controllo interno in relazione al processo di informativa finanziaria tali da dover essere segnalate a questo organo di controllo né sono emersi casi di non conformità, effettiva o presunta, a leggi e regolamenti o disposizione statutarie.

Dichiarazione consolidata di carattere non finanziario (DNF)

Ferragamo, in qualità di ente di interesse pubblico (EIP) e Gruppo di grandi dimensioni, è tenuta a comunicare le informazioni di carattere non finanziario, in conformità alle disposizioni del D.Lgs. 254/2016 emanato in attuazione della Direttiva 2014/95/UE ed entrato in vigore il 25 gennaio 2017.

In ottemperanza alle sopra richiamate normative, la DNF del Gruppo Ferragamo per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2022, approvata con delibera del Consiglio di Amministrazione del 2 marzo 2023 ed inserita nella Relazione Finanziaria Annuale al 31 dicembre 2022, è stata redatta nella misura necessaria ad assicurare la comprensione dell'attività del Gruppo, del suo andamento, dei suoi risultati e dell'impatto dallo stesso prodotto, coprendo i temi ritenuti rilevanti e previsti dall'art. 3, del D. Lgs 254/2016, in conformità alle linee guida "Sustainability Reporting Guidelines", versione G4, definite nel 2013 dal GRI – Global Reporting Initiative. Inoltre, per tenere in adeguata considerazione quanto indicato nella raccomandazione ESMA ("European common enforcement priorities for 2022 annual financial reports" del 28 ottobre 2022), pur essendo il progetto di ricognizione e quantificazione degli impatti del climate change in corso, come previsto dalla raccomandazione stessa, il Gruppo ha avviato un'analisi preliminare per identificare i rischi legati al cambiamento climatico e il loro potenziale impatto sulle attività del Gruppo. Il Gruppo ha inoltre avviato un processo di adeguamento alle richieste della Tassonomia Europea, in linea con le richieste dell'art. 8 del Regolamento (UE) 2020/852, con l'obiettivo di fornire, agli investitori e al mercato, una visione complessiva sulle attività economiche del Gruppo rispetto ai primi due obiettivi di mitigazione e adattamento ai cambiamenti climatici.

La DNF: (i) contiene una descrizione di tematiche che riguardano la *corporate governance*, le politiche societarie, il modello aziendale di gestione e organizzazione, i risultati conseguiti dalla Società in ordine a tematiche rilevanti in materia di ambiente, aspetti sociali, gestione del personale, diritti umani e lotta alla corruzione, (ii) è strutturata in 4 macro-sezioni: cultura della sostenibilità, responsabilità verso le persone, responsabilità verso l'ambiente e responsabilità sociale.

Con specifico riguardo all'esame della dichiarazione consolidata di carattere non finanziario, il Collegio Sindacale ha vigilato sull'osservanza delle disposizioni stabilite nel D.Lgs. 254/2016, nell'ambito delle competenze ad esso attribuite dall'ordinamento. A tal riguardo, si rappresenta che:

- ai sensi dell'art. 3, comma 10, del D.Lgs. 254/2016 e dell'art. 5 del Regolamento Consob n. 20267/2018, la Società ha incaricato KPMG di effettuare l'esame limitato della dichiarazione consolidata di carattere non finanziario del Gruppo Ferragamo;

- il Collegio Sindacale ha ottenuto periodici aggiornamenti in merito allo svolgimento delle attività propedeutiche alla predisposizione della DNF;
- KPMG ha emesso in data odierna la propria relazione attestando la conformità delle informazioni fornite nella DNF rispetto alle norme di riferimento e agli *standard* di rendicontazione utilizzati;
- KPMG ha emesso in data odierna la propria relazione contenente il giudizio sulla conformità del bilancio d'esercizio (in seguito anche "Bilancio") e del bilancio consolidato, in cui si dà atto di aver verificato l'avvenuta predisposizione della dichiarazione non finanziaria.

Il Collegio Sindacale non è venuto a conoscenza di violazioni delle relative disposizioni normative ed esprime, pertanto, una valutazione di adeguatezza del processo di formazione dell'informativa non finanziaria e ritiene non sussistano rilievi da sottoporre all'Assemblea.

Bilancio d'esercizio, bilancio consolidato e relazione sulla gestione

Il progetto di bilancio di Ferragamo, approvato con delibera del Consiglio di Amministrazione della Società in data 2 marzo 2023, è stato redatto in base ai principi contabili internazionali IAS/IFRS emessi dall'International Accounting Standards Board (IASB) e omologati dall'Unione Europea, nonché conformemente ai provvedimenti emanati in attuazione dell'art. 9 del D.Lgs. n. 38/2005.

Con specifico riguardo all'esame del bilancio d'esercizio chiuso al 31 dicembre 2022, del bilancio consolidato al 31 dicembre 2022 e della relazione degli amministratori sulla gestione dell'esercizio 2022, il Collegio Sindacale riferisce:

- che il bilancio della Società e il bilancio consolidato risultano redatti secondo la struttura e gli schemi imposti dalle norme vigenti;
- che il bilancio è corredato dalla relazione degli amministratori sulla gestione dove sono riepilogati i principali rischi e incertezze e si dà conto dell'evoluzione prevedibile della gestione. Essa risulta conforme alle norme vigenti e coerente con le deliberazioni dell'organo amministrativo e con le risultanze del bilancio. Contiene, inoltre, un'adeguata informazione sulle attività dell'esercizio, sulle operazioni infragruppo e sui possibili impatti sugli obiettivi e rischi di impresa derivanti dalla pandemia e dal conflitto russo-ucraino. La sezione contenente l'informativa sulle operazioni con parti correlate è stata inserita, in ottemperanza ai principi IFRS, nelle note esplicative del bilancio;
- che sono state anche predisposte, ai sensi dell'art. 123-bis del TUF, la Relazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari e, ai sensi dell'art. 123-ter del TUF, la Relazione sulla Remunerazione;
- che il fascicolo di bilancio è stato consegnato al Collegio Sindacale in tempo utile per il relativo deposito presso la sede della Società corredato dalla presente relazione;
- di aver verificato la razionalità dei procedimenti valutativi applicati e la loro rispondenza alle logiche dei principi contabili internazionali;
- di aver verificato la rispondenza del bilancio ai fatti e alle informazioni di cui si è avuta conoscenza a seguito dell'espletamento dei doveri che gli competono; non si hanno, quindi, osservazioni al riguardo;
- che per quanto a conoscenza del Collegio Sindacale, gli Amministratori, nella redazione del bilancio, non hanno derogato alle norme di legge ai sensi dell'art. 2423 del Codice Civile;
- che il Consiglio di Amministrazione di Ferragamo, coerentemente con le indicazioni del documento congiunto di Banca d'Italia/Consob/ISVAP del 3 marzo 2010, ha approvato

procedura e risultati dell'impairment test in via autonoma e anticipata rispetto al momento dell'approvazione del progetto di bilancio, accertandone la rispondenza alle prescrizioni del principio contabile internazionale IAS 36. Nelle note esplicative al bilancio sono riportate informazioni ed esiti dei processi valutativi condotti.

Proposta all'Assemblea

1. **Bilancio al 31 dicembre 2022**
   In conclusione, il Collegio Sindacale – per quanto di propria competenza, preso atto delle risultanze del Bilancio al 31 dicembre 2022 e tenuto conto di quanto osservato nella presente relazione – propone all'Assemblea di approvare il Bilancio d'esercizio così come presentato dal Consiglio di Amministrazione.

2. **Politica sulle Remunerazioni del Gruppo**
   Vi informiamo che il Collegio Sindacale non ha obiezioni da formulare in merito alla Politica sulle Remunerazioni 2023 sottoposta alla delibera vincolante dell'Assemblea.

Considerazioni finali

Il Collegio Sindacale non ha rilievi da segnalare in ordine alle informazioni ottenute e all'attività di vigilanza svolta; non ha costatato omissioni, fatti censurabili o irregolarità o circostanze tali da richiedere segnalazioni in questa relazione o all'Autorità di Vigilanza.

Firenze, 3 aprile 2023

IL COLLEGIO SINDACALE

Andrea Balelli (Presidente)

Paola Caramella (Sindaco effettivo)

Giovanni Crostarosa Guicciardi (Sindaco effettivo)

RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE

KPMG S p.A
Revisione e organizzazione contabile
Viale Niccolò Machiavelli, 29
50125 FIRENZE FI
Telefono +39 055 213391
Email it-fmauditaly@kpmg.it
PEC kpmgspa@pec.kpmg.it

Relazione della società di revisione indipendente ai sensi degli artt. 14 del D.Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39 e 10 del Regolamento (UE) n. 537 del 16 aprile 2014

Agli Azionisti della
Salvatore Ferragamo S.p.A.

Relazione sulla revisione contabile del bilancio d'esercizio

Giudizio

Abbiamo svolto la revisione contabile del bilancio d'esercizio della Salvatore Ferragamo S.p.A. (nel seguito anche la "Società"), costituito dai prospetti della situazione patrimoniale e finanziaria al 31 dicembre 2022, del conto economico, del conto economico complessivo, del rendiconto finanziario e dei movimenti del patrimonio netto per l'esercizio chiuso a tale data e dalle note al bilancio che includono anche la sintesi dei più significativi principi contabili applicati.

A nostro giudizio, il bilancio d'esercizio fornisce una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale e finanziaria della Salvatore Ferragamo S.p.A. al 31 dicembre 2022, del risultato economico e dei flussi di cassa per l'esercizio chiuso a tale data in conformità agli International Financial Reporting Standards adottati dall'Unione Europea nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'art. 9 del D.Lgs. 38/05.

Elementi alla base del giudizio

Abbiamo svolto la revisione contabile in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia). Le nostre responsabilità ai sensi di tali principi sono ulteriormente descritte nel paragrafo "*Responsabilità della società di revisione per la revisione contabile del bilancio d'esercizio*" della presente relazione. Siamo indipendenti rispetto alla Salvatore Ferragamo S.p.A. in conformità alle norme e ai principi in materia di etica e di indipendenza applicabili nell'ordinamento italiano alla revisione contabile del bilancio. Riteniamo di aver acquisito elementi probativi sufficienti e appropriati su cui basare il nostro giudizio.

Aspetti chiave della revisione contabile

Gli aspetti chiave della revisione contabile sono quegli aspetti che, secondo il nostro giudizio professionale, sono stati maggiormente significativi nell'ambito della revisione contabile del bilancio dell'esercizio in esame. Tali aspetti sono stati da noi affrontati nell'ambito della revisione contabile e nella formazione del nostro giudizio sul bilancio d'esercizio nel suo complesso; pertanto su tali aspetti non esprimiamo un giudizio separato.

KPMG S.p.A. è una società per azioni di diritto italiano e fa parte del network KPMG di entità indipendenti affiliate a KPMG International Limited, società di diritto inglese.

Ancona Bari Bergamo
Bologna Brescia Catania
Firenze Como Genova
Lecce Milano Napoli Novara
Padova Palermo Parma Perugia
Pescara Roma Torino Trento
Treviso Udine Varese Verona

Società per Azioni
Capitale sociale
Euro 10.415.500,00 i.v.
Registro Imprese Milano Monza Brianza Lodi
e Codice Fiscale N. 00709600159
R.E.A. Milano N. 512867
Partita IVA 00709600159
VAT number IT00709600159
Sede legale: Via Vittor Pisani, 25
20124 Milano (MI) Italia

Valutazione delle rimanenze di prodotti finiti

Note esplicative al bilancio: Nota 2 "Espressione di conformità agli IFRS e Criteri di Redazione" e Nota 12 "Rimanenze"

Aspetto chiave	Procedure di revisione in risposta all'aspetto chiave
Il bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2022 include rimanenze di prodotti finiti per €51 milioni, al netto di un fondo di svalutazione per €21 milioni La determinazione del fondo svalutazione rimanenze di prodotti finiti rappresenta una stima contabile complessa che richiede un elevato grado di giudizio in quanto influenzata da molteplici fattori, tra cui: • le caratteristiche del settore in cui la Società opera; • l'andamento del mercato e l'influenza della moda; • l'anzianità delle collezioni in giacenza; • le politiche di prezzo e la capacità di vendita attraverso i diversi canali distributivi. Per tale ragione abbiamo considerato la valutazione delle rimanenze di prodotti finiti un aspetto chiave dell'attività di revisione.	Le procedure di revisione svolte hanno incluso: - la comprensione dei processi aziendali a presidio della valutazione delle rimanenze di prodotti finiti e l'esame della configurazione e messa in atto dei controlli ritenuti rilevanti; • l'analisi della movimentazione delle giacenze di magazzino nell'esercizio, tenuto conto del ciclo di vita atteso delle rimanenze di prodotti finiti in base all'anzianità delle stesse; • l'analisi documentale e la discussione con le funzioni aziendali coinvolte circa le ipotesi adottate nella stima del fondo svalutazione rimanenze di prodotti finiti, volta alla comprensione delle assunzioni poste alla base delle dinamiche attese di smaltimento dei prodotti finiti, e il confronto di tali assunzioni con i dati storici e la nostra conoscenza della Società e del contesto in cui opera; • l'esame della appropriatezza dell'informativa fornita nelle note esplicative al bilancio d'esercizio relativamente alle rimanenze di prodotti finiti.

Altri aspetti – Direzione e coordinamento

La Società, come richiesto dalla legge, ha inserito nelle note esplicative i dati essenziali dell'ultimo bilancio della società che esercita su di essa l'attività di direzione e coordinamento. Il giudizio sul bilancio della Salvatore Ferragamo S.p.A. non si estende a tali dati.

Responsabilità degli Amministratori e del Collegio Sindacale della Salvatore Ferragamo S.p.A. per il bilancio d'esercizio

Gli Amministratori sono responsabili per la redazione del bilancio d'esercizio che fornisca una rappresentazione veritiera e corretta in conformità agli International Financial Reporting Standards adottati dall'Unione Europea nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'art. 9 del D.Lgs. 38/05 e, nei termini previsti dalla legge, per quella parte del controllo interno dagli stessi ritenuta necessaria per consentire la redazione di un bilancio che non contenga errori significativi dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali.

Gli Amministratori sono responsabili per la valutazione della capacità della Società di continuare a operare come un'entità in funzionamento e, nella redazione del bilancio d'esercizio, per l'appropriatezza dell'utilizzo del presupposto della continuità aziendale, nonché per una adeguata informativa in materia. Gli Amministratori utilizzano il presupposto della continuità aziendale nella redazione del bilancio d'esercizio a meno che abbiano valutato che sussistono le condizioni per la liquidazione della Società o per l'interruzione dell'attività o non abbiano alternative realistiche a tali scelte.

Il Collegio Sindacale ha la responsabilità della vigilanza, nei termini previsti dalla legge, sul processo di predisposizione dell'informativa finanziaria della Società.

Responsabilità della società di revisione per la revisione contabile del bilancio d'esercizio

I nostri obiettivi sono l'acquisizione di una ragionevole sicurezza che il bilancio d'esercizio nel suo complesso non contenga errori significativi, dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali, e l'emissione di una relazione di revisione che includa il nostro giudizio. Per ragionevole sicurezza si intende un livello elevato di sicurezza che, tuttavia, non fornisce la garanzia che una revisione contabile svolta in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia) individui sempre un errore significativo, qualora esistente. Gli errori possono derivare da frodi o da comportamenti o eventi non intenzionali e sono considerati significativi qualora ci si possa ragionevolmente attendere che essi, singolarmente o nel loro insieme, siano in grado di influenzare le decisioni economiche degli utilizzatori prese sulla base del bilancio d'esercizio.

Nell'ambito della revisione contabile svolta in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia), abbiamo esercitato il giudizio professionale e abbiamo mantenuto lo scetticismo professionale per tutta la durata della revisione contabile. Inoltre:

- abbiamo identificato e valutato i rischi di errori significativi nel bilancio d'esercizio, dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali; abbiamo definito e svolto procedure di revisione in risposta a tali rischi; abbiamo acquisito elementi probativi sufficienti e appropriati su cui basare il nostro giudizio. Il rischio di non individuare un errore significativo dovuto a frodi è più elevato rispetto al rischio di non individuare un errore significativo derivante da comportamenti o eventi non intenzionali, poiché la frode può implicare l'esistenza di collusioni, falsificazioni, omissioni intenzionali, rappresentazioni fuorvianti o forzature del controllo interno;

- abbiamo acquisito una comprensione del controllo interno rilevante ai fini della revisione contabile allo scopo di definire procedure di revisione appropriate nelle circostanze e non per esprimere un giudizio sull'efficacia del controllo interno della Società;

- abbiamo valutato l'appropriatezza dei principi contabili utilizzati nonché la ragionevolezza delle stime contabili effettuate dagli Amministratori, inclusa la relativa informativa;

- siamo giunti a una conclusione sull'appropriatezza dell'utilizzo da parte degli Amministratori del presupposto della continuità aziendale e, in base agli elementi probativi acquisiti, sull'eventuale esistenza di un'incertezza significativa riguardo a eventi o circostanze che possono far sorgere dubbi significativi sulla capacità della Società di continuare a operare come un'entità in funzionamento. In presenza di un'incertezza significativa, siamo tenuti a richiamare l'attenzione nella relazione di revisione sulla relativa informativa di bilancio ovvero, qualora tale informativa sia inadeguata, a riflettere tale circostanza nella formulazione del nostro giudizio. Le nostre conclusioni sono basate sugli elementi probativi acquisiti fino alla data della presente relazione. Tuttavia, eventi o circostanze successivi possono comportare che la Società cessi di operare come un'entità in funzionamento;

- abbiamo valutato la presentazione, la struttura e il contenuto del bilancio d'esercizio nel suo complesso, inclusa l'informativa, e se il bilancio d'esercizio rappresenti le operazioni e gli eventi sottostanti in modo da fornire una corretta rappresentazione.

Abbiamo comunicato ai responsabili delle attività di *governance*, identificati a un livello appropriato come richiesto dagli ISA Italia, tra gli altri aspetti, la portata e la tempistica pianificate per la revisione contabile e i risultati significativi emersi, incluse le eventuali carenze significative nel controllo interno identificate nel corso della revisione contabile.

Abbiamo fornito ai responsabili delle attività di *governance* anche una dichiarazione sul fatto che abbiamo rispettato le norme e i principi in materia di etica e di indipendenza applicabili nell'ordinamento italiano e abbiamo comunicato loro ogni situazione che possa ragionevolmente avere un effetto sulla nostra indipendenza e, ove applicabile, le azioni intraprese per eliminare i relativi rischi o le misure di salvaguardia applicate.

Tra gli aspetti comunicati ai responsabili delle attività di *governance*, abbiamo identificato quelli che sono stati più rilevanti nell'ambito della revisione contabile del bilancio dell'esercizio in esame, che hanno costituito quindi gli aspetti chiave della revisione. Abbiamo descritto tali aspetti nella relazione di revisione.

Altre informazioni comunicate ai sensi dell'art. 10 del Regolamento (UE) 537/14

L'Assemblea degli Azionisti della Salvatore Ferragamo S.p.A. ci ha conferito in data 18 aprile 2019 l'incarico di revisione legale del bilancio d'esercizio e consolidato della Società per gli esercizi dal 31 dicembre 2020 al 31 dicembre 2028.

Dichiariamo che non sono stati prestati servizi diversi dalla revisione contabile vietati ai sensi dell'art. 5, paragrafo 1, del Regolamento (UE) 537/14 e che siamo rimasti indipendenti rispetto alla Società nell'esecuzione della revisione legale.

Confermiamo che il giudizio sul bilancio d'esercizio espresso nella presente relazione è in linea con quanto indicato nella relazione aggiuntiva destinata al Collegio Sindacale, nella sua funzione di Comitato per il controllo interno e la revisione contabile, predisposta ai sensi dell'art. 11 del citato Regolamento.

Relazione su altre disposizioni di legge e regolamentari

Giudizio sulla conformità alle disposizioni del Regolamento Delegato (UE) 2019/815

Gli Amministratori della Salvatore Ferragamo S.p.A. sono responsabili per l'applicazione delle disposizioni del Regolamento Delegato (UE) 2019/815 della Commissione Europea in materia di norme tecniche di regolamentazione relative alla specificazione del formato elettronico unico di comunicazione (ESEF – *European Single Electronic Format*) al bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2022, da includere nella relazione finanziaria annuale.

Abbiamo svolto le procedure indicate nel principio di revisione (SA Italia) 700B al fine di esprimere un giudizio sulla conformità del bilancio d'esercizio alle disposizioni del Regolamento Delegato (UE) 2019/815.

A nostro giudizio, il bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2022 è stato predisposto nel formato XHTML in conformità alle disposizioni del Regolamento Delegato (UE) 2019/815.

Giudizio ai sensi dell'art. 14, comma 2, lettera e), del D.Lgs. 39/10 e dell'art. 123-bis, comma 4, del D.Lgs. 58/98

Gli Amministratori della Salvatore Ferragamo S.p.A. sono responsabili per la predisposizione della relazione sulla gestione e della relazione sul governo societario e gli assetti proprietari della Salvatore Ferragamo S.p.A. al 31 dicembre 2022, incluse la loro coerenza con il relativo bilancio d'esercizio e la loro conformità alle norme di legge.

Abbiamo svolto le procedure indicate nel principio di revisione (SA Italia) 720B al fine di esprimere un giudizio sulla coerenza della relazione sulla gestione e di alcune specifiche informazioni contenute nella relazione sul governo societario e gli assetti proprietari indicate nell'art. 123-bis, comma 4, del D.Lgs.

58/98, con il bilancio d'esercizio della Salvatore Ferragamo S.p.A. al 31 dicembre 2022 e sulla conformità delle stesse alle norme di legge, nonché di rilasciare una dichiarazione su eventuali errori significativi.

A nostro giudizio, la relazione sulla gestione e alcune specifiche informazioni contenute nella relazione sul governo societario e gli assetti proprietari sopra richiamate sono coerenti con il bilancio d'esercizio della Salvatore Ferragamo S.p.A. al 31 dicembre 2022 e sono redatte in conformità alle norme di legge.

Con riferimento alla dichiarazione di cui all'art. 14, comma 2, lettera e), del D.Lgs. 39/10, rilasciata sulla base delle conoscenze e della comprensione dell'impresa e del relativo contesto acquisite nel corso dell'attività di revisione, non abbiamo nulla da riportare.

Dichiarazione ai sensi dell'art. 4 del Regolamento Consob di attuazione del D.Lgs. 254/16

Gli Amministratori della Salvatore Ferragamo S.p.A. sono responsabili per la predisposizione della dichiarazione di carattere non finanziario ai sensi del D.Lgs. 254/16. Abbiamo verificato l'avvenuta approvazione da parte degli Amministratori della dichiarazione di carattere non finanziario. Ai sensi dell'art. 3, comma 10, del D.Lgs. 254/16, tale dichiarazione è oggetto di separata attestazione di conformità da parte nostra.

Firenze, 3 aprile 2023

KPMG S.p.A.

Andrea Rossi
Socio