

Salvatore Ferragamo

Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari
ai sensi dell'articolo 123-bis TUF
(modello di amministrazione e controllo tradizionale)

Emittente: Salvatore Ferragamo S.p.A.

Sito Web: www.ferragamo.com

Esercizio a cui si riferisce la Relazione: 2021

Data di approvazione della Relazione da parte del Consiglio di Amministrazione: 8 marzo 2022

INDICE

GLOSSARIO	5
1.0 PROFILO DELL'EMITTENTE	7
2.0 INFORMAZIONI SUGLI ASSETTI PROPRIETARI (ex art. 123-bis, comma 1 TUF) alla data dell'8 marzo 2022.....	9
3.0 COMPLIANCE (ex art. 123-bis, comma 2, lett. A), prima parte, TUF).....	15
4.0 CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE	16
4.1. RUOLO DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE.....	16
4.2. NOMINA E SOSTITUZIONE (ex art. 123-bis, comma 1, lettera l), prima parte, TUF)	21
4.3. COMPOSIZIONE (ex art. 123-bis, comma 2, lettere d) e d-bis), TUF)	25
4.4. FUNZIONAMENTO (ex art. 123-bis, comma 2, lettera d), TUF).....	30
4.5. RUOLO DEL PRESIDENTE.....	33
4.6. CONSIGLIERI ESECUTIVI	37
4.7 AMMINISTRATORI INDIPENDENTI E <i>LEAD INDEPENDENT DIRECTOR</i>	41
5.0 GESTIONE DELLE INFORMAZIONI SOCIETARIE	45
5.1 REGOLAMENTO IPP E INFORMAZIONI PRIVILEGIATE	45
5.2 PROCEDURA PER LA TENUTA DEL REGISTRO IPP E REGISTRO INSIDER	46
5.3 PROCEDURA INTERNAL DEALING	47
6.0 COMITATI INTERNI AL CONSIGLIO (ex art.123-bis, comma 2, lettera d), TUF)	48
7.0 AUTOVALUTAZIONE E SUCCESSIONE DEGLI AMMINISTRATORI – COMITATO NOMINE.....	51
7.1. AUTOVALUTAZIONE E SUCCESSIONE DEGLI AMMINISTRATORI.....	51
7.2 COMITATO NOMINE	54
8.0 REMUNERAZIONE DEGLI AMMINISTRATORI – COMITATO REMUNERAZIONI.....	56
8.1 REMUNERAZIONE DEGLI AMMINISTRATORI.....	56
8.2 COMITATO REMUNERAZIONI.....	58

9.0 SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO E DI GESTIONE DEI RISCHI – COMITATO CONTROLLO E RISCHI	58
9.1 CHIEF EXECUTIVE OFFICER	65
9.2 COMITATO CONTROLLO E RISCHI	66
9.3 RESPONSABILE DELLA FUNZIONE DI INTERNAL AUDIT	71
9.4 MODELLO ORGANIZZATIVO ex D. Lgs. 231/2001	74
9.5 SOCIETÀ DI REVISIONE	75
9.6 DIRIGENTE PREPOSTO ALLA REDAZIONE DEI DOCUMENTI CONTABILI SOCIETARI E ALTRI RUOLI E FUNZIONI AZIENDALI	75
9.7 COORDINAMENTO TRA I SOGGETTI COINVOLTI NEL SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO E DI GESTIONE DEI RISCHI	76
10.0 INTERESSI DEGLI AMMINISTRATORI E OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE	77
11.0 COLLEGIO SINDACALE	79
11.1 NOMINA E SOSTITUZIONE	79
11.2 COMPOSIZIONE E FUNZIONAMENTO (ex art. 123-bis, comma2, lettere d) e d-bis), TUF)	83
12.0 RAPPORTI CON GLI AZIONISTI	88
13.0 ASSEMBLEE (ex art. 123-bis, comma 1, lettera l) e comma 2, lettera c), TUF)	90
14.0 ULTERIORI PRATICHE DI GOVERNO SOCIETARIO (ex art. 123-bis, comma 2, lettera a), seconda parte, TUF)	94
15.0 CAMBIAMENTI DALLA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO DI RIFERIMENTO	94
16.0 CONSIDERAZIONI SULLA LETTERA DEL PRESIDENTE DEL COMITATO PER LA CORPORATE GOVERNANCE	95
TABELLA 1: INFORMAZIONI SUGLI ASSETTI PROPRIETARI	112
TABELLA 2: STRUTTURA DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE ALLA DATA DI CHIUSURA DELL'ESERCIZIO	114
TABELLA 3: STRUTTURA DEI COMITATI CONSILIARI ALLA DATA DI CHIUSURA DELL'ESERCIZIO	116

TABELLA 4: STRUTTURA DEL COLLEGIO SINDACALE ALLA DATA DI CHIUSURA DELL'ESERCIZIO	118
---	------------

GLOSSARIO

Assemblea o Assemblea dei Soci: l'assemblea dei soci dell'Emittente.

Azioni: le azioni ordinarie della Società, del valore nominale di Euro 0,10 ciascuna.

Codice o Codice CG o Codice di Corporate Governance: il Codice di Corporate Governance delle società quotate approvato nel gennaio 2020 dal Comitato per la Corporate Governance.

Cod. Civ. o c.c.: il codice civile italiano.

Collegio o Collegio Sindacale: il collegio sindacale dell'Emittente.

Comitato o Comitato CG o Comitato per la Corporate Governance: il Comitato italiano per la Corporate Governance delle società quotate, promosso, oltre che da Borsa Italiana S.p.A., da ABI, Ania, Assogestioni, Assonime e Confindustria.

Consiglio o Consiglio di Amministrazione: il consiglio di amministrazione dell'Emittente.

Emittente o Società: Salvatore Ferragamo S.p.A. (codice ISIN: IT0004712375), emittente dei valori mobiliari cui si riferisce la Relazione.

Esercizio: l'esercizio sociale chiuso al 31 dicembre 2021 a cui si riferisce la Relazione.

Gruppo o Gruppo Salvatore Ferragamo: collettivamente, la Società e le società, italiane ed estere, dalla stessa controllate ai sensi dell'articolo 2359 del Cod. Civ. e dell'articolo 93 del TUF.

MAR: il Regolamento (UE) n. 596/2014 relativo agli abusi di mercato (come successivamente modificato).

Regolamento Emittenti Consob: il Regolamento emanato dalla Consob con deliberazione n. 11971 del 1999 (come successivamente modificato) in materia di emittenti.

Regolamento Mercati Consob: il Regolamento emanato dalla Consob con deliberazione n. 20249 del 2017 in materia di mercati (come successivamente modificato).

Regolamento Parti Correlate Consob: il Regolamento emanato dalla Consob con deliberazione n. 17221 del 12 marzo 2010 (come successivamente modificato) in materia di operazioni con parti correlate.

Relazione: la presente relazione sul governo societario e gli assetti proprietari redatta dalla Società ai sensi dell'art. 123-*bis* del TUF.

Relazione sulla Remunerazione: la relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti della Società, redatta e pubblicata ai sensi dell'art. 123-*ter* del TUF e 84-*quater* del Regolamento Emittenti Consob.

Statuto: lo statuto sociale dell'Emittente nella sua versione aggiornata, approvato dall'Assemblea in sessione straordinaria del 20 aprile 2018 e modificato, da ultimo, in data 22 aprile 2021.

Testo Unico della Finanza o TUF: il Decreto Legislativo 24 febbraio 1998, n. 58 (come successivamente modificato).

Laddove non diversamente precisato, devono altresì intendersi richiamate *by reference* le definizioni del Codice CG relative a: **amministratori, amministratori esecutivi, amministratori**

indipendenti, azionista significativo, chief executive officer (CEO), organo di amministrazione, organo di controllo, piano industriale, società a proprietà concentrata, società grande, successo sostenibile, top management.

1.0 PROFILO DELL'EMITTENTE

Descrizione dell'attività dell'Emittente

Salvatore Ferragamo S.p.A. è uno dei principali *player* del settore del lusso le cui origini possono farsi risalire al 1927. Il Gruppo Salvatore Ferragamo è attivo nella creazione, produzione e vendita di calzature, pelletteria, abbigliamento, prodotti in seta e altri accessori per uomo e donna.

La gamma dei prodotti si completa, inoltre, con gioielli, occhiali, orologi e profumi realizzati su licenza da terzi. Attenzione all'unicità e all'esclusività, realizzate coniugando stile, creatività e innovazione con la qualità e l'artigianalità tipiche del *Made in Italy*, sono le caratteristiche che contraddistinguono da sempre i prodotti del Gruppo.

Con circa 3.900 dipendenti e una rete di 647 punti vendita mono-marca al 31 dicembre 2021, il Gruppo Salvatore Ferragamo è presente in Italia e nel mondo attraverso società che consentono di presidiare il mercato europeo, americano e asiatico.

Le Azioni della Società sono negoziate sul mercato Euronext Milan (già Mercato Telematico Azionario – MTA) organizzato e gestito da Borsa Italiana S.p.A., a partire dal 29 giugno 2011.

La Società è soggetta all'attività di direzione e coordinamento di Ferragamo Finanziaria S.p.A. ai sensi dell'art. 2497 e seguenti del Cod. Civ..

Modello di governance adottato dall'Emittente

La Società è organizzata secondo il modello tradizionale di cui agli artt. 2380-*bis* e seguenti c.c., con l'Assemblea dei Soci, il Consiglio di Amministrazione e il Collegio Sindacale. Le caratteristiche di tali organi sono indicate di seguito nell'ambito delle parti dedicate della Relazione (Sezione 4 per il Consiglio, Sezione 11 per il Collegio, Sezione 13 per l'Assemblea).

Le attribuzioni e le norme di funzionamento degli organi societari sono disciplinate, oltre che dalle disposizioni di legge e regolamentari pro tempore vigenti, dallo Statuto sociale, dal Regolamento dell'Assemblea, dal Regolamento del Consiglio di Amministrazione e dei suoi comitati, nonché dalle procedure aziendali applicabili.

Nel corso dell'Esercizio, la Società ha dato avvio alle attività di verifica ed adeguamento dei propri assetti e strumenti di *governance* al Codice (applicabile a partire dall'Esercizio). In tale contesto, il Consiglio di Amministrazione, al fine di conformarsi alle Raccomandazioni prescritte nel Codice: (i) in data 28 gennaio 2021, ha adottato un regolamento che definisce le proprie regole di funzionamento, nonché quelle dei comitati costituiti al proprio interno, incluse le modalità di verbalizzazione delle riunioni e le procedure per la gestione dell'informativa agli amministratori; nella stessa seduta ha altresì definito i criteri qualitativi e quantitativi per valutare la "significativa relazione commerciale, finanziaria o professionale" e la "significativa remunerazione aggiuntiva"; (ii) in data 22 aprile 2021 ha adottato i regolamenti di funzionamento del Comitato Piano di Sviluppo e Strategie, del Comitato Controllo e Rischi e del Comitato Nomine e Remunerazioni; e (iii) in data 7 settembre 2021, su proposta del Presidente, formulata d'intesa con l'Amministratore Delegato e il Vice Presidente Esecutivo in carica a tale data, ha adottato una politica per la gestione del dialogo con la generalità degli azionisti; (iii) in data 14 dicembre 2021 ha conferito l'incarico ad un consulente specializzato per l'attività di Board Evaluation.

Politiche di sostenibilità

Il Consiglio di Amministrazione guida la Società perseguendone il successo sostenibile. Per le iniziative svolte in tal senso dal Consiglio si rinvia alle Sezioni della Relazione dove sono illustrate: (i) le modalità di integrazione di questo obiettivo nelle strategie (Sezione 4.1), nelle politiche di remunerazione (Sezione 8) e nel sistema di controllo interno e di gestione dei rischi (Sezione 9); e (ii) le misure di *corporate governance* specificamente adottate al riguardo (Sezione 9.2 (Comitato Controllo e Rischi)).

Mission della Società e Dichiarazione consolidata di carattere non finanziario

Nel corso degli anni la Società ha realizzato progetti e iniziative che dimostrano impegno ed attenzione al tema della “sostenibilità”.

A seguito della pubblicazione degli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDGs) da parte delle Nazioni Unite, il Gruppo Salvatore Ferragamo ha avviato un processo di analisi degli SDGs basato sulla coerenza rispetto ai propri valori di sostenibilità e sulla rilevanza rispetto alle proprie attività nel breve, medio e lungo termine. Tale processo si è concluso con l'individuazione e l'adozione di sei Obiettivi di Sviluppo Sostenibile da declinare in azioni concrete da sviluppare internamente e verso i quali concentrare le risorse. Inoltre, 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 SDGs all'interno del Piano di Sostenibilità. I nove SDGs sono: (i) 3 – buona salute; (ii) 4 – istruzione di qualità; (iii) 7 – energia rinnovabile; (iv) 8 – buona occupazione e crescita economica; (v) 11 – città e comunità sostenibili; (vi) 12 – consumo responsabile; (vii) 13 – agire per il clima; (viii) 14 – vita sott'acqua; e (ix) 15 – vita sulla terra.

Il Gruppo è inoltre impegnato nel perseguimento di obiettivi di successo sostenibile in relazione ai seguenti ambiti:

- responsabilità verso le persone, con riferimento alla salute delle persone, all'attrazione e allo sviluppo dei talenti e alla diversità e inclusione;
- responsabilità verso l'ambiente, con riferimento all'innovazione responsabile e all'economia circolare, ai consumi responsabili, al cambiamento climatico e al monitoraggio delle emissioni; e
- responsabilità sociale, con riferimento alla qualità e al Made In Italy, all'approvvigionamento responsabile e trasparente, all'attenzione al cliente, al legame con la comunità e il territorio.

Per maggiori informazioni si rinvia alla dichiarazione consolidata di carattere non finanziario (“DNF”) predisposta ai sensi del D. Lgs. 254/2016 e pubblicata all'interno della Relazione Finanziaria Annuale relativa all'esercizio 2021 e disponibile sul sito internet della Società all'indirizzo <https://group.ferragamo.com/it/investor-relations/documenti-finanziari/2021>.

Dichiarazione sulla natura di PMI dell'Emittente

La Società non rientra nella definizione di PMI ai sensi dell'art. 1, comma 1, lettera w-*quater*.1) del TUF e dell'art. 2-*ter* del Regolamento Emittenti Consob in quanto per tre anni consecutivi, negli esercizi 2019, 2020 e 2021, la capitalizzazione di mercato delle Azioni ha superato il limite di Euro 500 milioni. Nello specifico, la capitalizzazione media di mercato nel corso dell'Esercizio è stata pari a Euro 3.029.691.489,65.

Alla luce di quanto precede, si rileva che la soglia rilevante per gli obblighi di comunicazione ai sensi dell'art. 120 del TUF è pari al 3% del capitale sociale

Qualifica di “società grande” e “a proprietà concentrata” ai sensi del Codice

Ai sensi del Codice di Corporate Governance la Società è qualificabile come:

- (i) società “grande”, in quanto la relativa capitalizzazione è stata superiore a 1 miliardo di euro l'ultimo giorno di mercato aperto di ciascuno degli anni 2021, 2020 e 2019; e
- (ii) società “a proprietà concentrata” in quanto il socio di maggioranza Ferragamo Finanziaria S.p.A. dispone direttamente della maggioranza dei voti esercitabili nell'assemblea ordinaria dell'Emittente, nello specifico pari al 65,85% dei diritti voto.

Alla data della Relazione, la Società non ha fatto ricorso alle opzioni di flessibilità previste dal Codice per le società grandi e a proprietà concentrata.

2.0 INFORMAZIONI SUGLI ASSETTI PROPRIETARI (ex art. 123-bis, comma 1 TUF) alla data dell'8 marzo 2022

a) Struttura del capitale sociale (ex art. 123-bis, comma 1, lettera a), TUF)

Alla data della Relazione il capitale sociale dell'Emittente, interamente sottoscritto e versato, è pari a Euro 16.879.000,00 suddiviso in n. 168.790.000 Azioni ordinarie del valore nominale di Euro 0,10 ciascuna, di cui n. 1.687.900 Azioni con diritto di voto sospeso ai sensi dell'articolo 2357-ter, comma 2, c.c. in quanto azioni proprie della Società, e n. 167.102.100 Azioni con diritto di voto.

Non vi sono azioni con diritto di voto limitato.

Le azioni sono indivisibili, nominative ed immesse, in regime di dematerializzazione, nel sistema di gestione accentrata gestito da Monte Titoli S.p.A..

Alla data della Relazione non esistono altre categorie di azioni.

Fatto salvo quanto di seguito indicato, ciascuna azione ordinaria della Società attribuisce il diritto ad un voto in tutte le assemblee ordinarie e straordinarie della Società, nonché gli altri diritti amministrativi previsti dalle applicabili disposizioni di legge e dello Statuto.

L'Assemblea del 20 aprile 2018, in seduta straordinaria, ha deliberato di approvare la modifica dell'articolo 6 dello Statuto al fine di introdurre la c.d. maggiorazione del voto di cui all'articolo 127-quinquies del TUF, prevedendo che la maggiorazione del diritto di voto sia acquisita al decorrere del periodo minimo di appartenenza delle azioni di 24 mesi e stabilendo il limite massimo della maggiorazione a due voti per ciascuna azione. Per maggiori informazioni si rinvia al successivo paragrafo d).

In data 14 dicembre 2021 l'Assemblea ha approvato, ai sensi dell'articolo 114-bis del TUF:

- (a) il piano di incentivazione di medio-lungo termine denominato “**Special Award 2022-2026**” – che prevede l'assegnazione, al verificarsi di date condizioni, di azioni ordinarie della Società

a favore dell'Amministratore Delegato e Direttore Generale nonché di eventuali ulteriori top manager del Gruppo; e

- (b) il piano di incentivazione denominato “**Piano Restricted Shares**”, che prevede l'assegnazione, al verificarsi di date condizioni, di “Restricted Shares” della Società a favore dell'Amministratore Delegato e Direttore Generale nonché di eventuali ulteriori beneficiari che potranno essere in futuro individuati dal Consiglio di Amministrazione.

L'attribuzione gratuita di azioni della Società in esecuzione dei due piani avverrà impiegando azioni proprie rivenienti da acquisti autorizzati dall'Assemblea, ai sensi degli artt. 2357 e 2357-ter c.c., e/o da eventuali appositi aumenti di capitale ai sensi dell'art. 2349, comma 1, c.c..

Per maggiori dettagli sui due piani si rinvia alla documentazione messa a disposizione degli azionisti e del pubblico e, in particolare: (a) alla relazione finanziaria annuale al 31 dicembre 2021 (cfr. pp. 41) pubblicata sul sito *internet* della Società all'indirizzo <https://group.ferragamo.com/it/investor-relations/documenti-finanziari/2021>; (b) ai relativi Documenti Informativi pubblicati sul sito *internet* della Società all'indirizzo <https://group.ferragamo.com/it/governance/corporate-governance/remunerazione/piani-di-incentivazione-azionaria> e (c) alla Relazione sulla Remunerazione (cfr. pp. 10 ss.) pubblicata sul sito *internet* della Società all'indirizzo <https://group.ferragamo.com/it/governance/corporate-governance/remunerazione/relazione-sulla-remunerazione>.

Alla data della Relazione non sono stati emessi strumenti finanziari che attribuiscono il diritto di sottoscrivere azioni di nuova emissione.

La struttura del capitale sociale dell'Emittente alla data della Relazione è rappresentata nella Tabella 1 allegata alla Relazione.

b) Restrizioni al trasferimento di titoli (ex art. 123-bis, comma 1, lettera b), TUF)

Lo Statuto non prevede restrizioni al trasferimento delle azioni, né limiti al possesso azionario, né il gradimento di organi sociali o di soci per l'ammissione degli azionisti all'interno della compagine sociale.

c) Partecipazioni rilevanti nel capitale (ex art. 123-bis, comma 1, lettera c), TUF)

Alla data della Relazione le partecipazioni rilevanti nel capitale sociale, secondo quanto risulta dalle comunicazioni ricevute ai sensi dell'articolo 120 del TUF e dalle altre informazioni in possesso della Società, sono indicate nella Tabella 1 allegata alla Relazione.

d) Titoli che conferiscono diritti speciali (ex art. 123-bis, comma 1, lettera d), TUF)

Non sono stati emessi titoli che conferiscono diritti speciali di controllo.

Nello Statuto dell'Emittente non vi sono previsioni di azioni a voto plurimo.

L'Assemblea del 20 aprile 2018, in seduta straordinaria, ha deliberato di approvare la modifica dell'articolo 6 dello Statuto al fine di introdurre, ai sensi dell'articolo 127-*quinquies* del TUF, le

azioni a voto maggiorato. Tale previsione statutaria è stata successivamente modificata, nel corso dell'Esercizio, in data 22 aprile 2021, al fine di rendere la disciplina ivi prevista conforme alla interpretazione dell'art. 127-*quinquies* del TUF fornita dalla Consob con la Comunicazione n. 0214548 del 18 aprile 2019. Quest'ultima ha infatti chiarito che la maggiorazione del diritto di voto deve essere attribuita automaticamente al decorrere dei 24 mesi dall'iscrizione delle azioni nell'elenco speciale, salvo che sia stata comunicata la rinuncia da parte dell'azionista legittimato.

In particolare, in deroga alla regola generale per cui ogni azione dà diritto ad un voto, ai sensi dell'articolo 6 dello Statuto, in conformità all'articolo 127-*quinquies* del TUF, ciascuna azione dà diritto a voto doppio (e dunque a due voti per ogni azione) ove siano soddisfatte entrambe le seguenti condizioni: (a) l'azione sia appartenuta allo stesso soggetto, in virtù di un diritto reale legittimante l'esercizio del diritto di voto (piena proprietà con diritto di voto o nuda proprietà con diritto di voto o usufrutto con diritto di voto) per un periodo continuativo di almeno ventiquattro mesi (il "**Periodo**"); (b) la ricorrenza del presupposto sub (a) sia attestata dall'iscrizione continuativa per il Periodo nell'elenco speciale appositamente istituito (l'**"Elenco Speciale"**).

Alla data della Relazione alcuni degli azionisti iscritti nell'Elenco Speciale per la legittimazione al beneficio del voto maggiorato hanno maturato detto beneficio.

In particolare, alla data della Relazione il numero delle azioni con diritto alla maggiorazione è pari a n. 109.456.954 (due diritti di voto per ciascuna azione) su un totale di 168.790.000 azioni, quindi con una variazione dei diritti di voto complessivi da 168.790.000 a 278.246.954.

Ai sensi dell'articolo 127-*quinquies*, comma 8, del TUF la maggiorazione del diritto di voto si computa per la determinazione dei quorum costitutivi e deliberativi dell'Assemblea dei Soci.

Risultano inoltre iscritte nell'elenco del voto maggiorato n. 101.266 ulteriori azioni ordinarie, la cui maggiorazione è in corso di maturazione.

Per ulteriori informazioni si rinvia al regolamento per il voto maggiorato disponibile sul sito internet della Società <https://group.ferragamo.com>, sezione Governance/Azionariato/Voto maggiorato, ove sono altresì pubblicati, in conformità con quanto previsto dall'art. 143-*quater* del Regolamento Emittenti Consob, i dati identificativi degli azionisti che hanno richiesto l'iscrizione nell'Elenco Speciale, con indicazione delle relative partecipazioni, comunque superiori alla soglia indicata dall'articolo 120, comma 2, del TUF, e della data di iscrizione. Si rinvia altresì, sempre nell'ambito del suindicato sito internet, alla sezione Comunicati Stampa, ove sono pubblicate tutte le comunicazioni relative alle variazioni dell'ammontare dei diritti di voto avvenute nell'Esercizio.

e) Partecipazione azionaria dei dipendenti: meccanismo di esercizio dei diritti di voto (ex art. 123-bis, comma 1, lettera e), TUF)

Non vi sono piani di incentivazione azionari per i dipendenti per i quali siano previsti meccanismi di esclusione di, o limitazione a, l'esercizio dei diritti di voto dei dipendenti azionisti.

f) Restrizioni al diritto di voto (ex art. 123-bis, comma 1, lettera f), TUF)

Non esistono meccanismi di restrizione o limitazione al diritto di voto, né i diritti finanziari connessi ai titoli sono separati dal possesso degli stessi.

g) Accordi tra azionisti (ex art. 123-bis, comma 1, lettera g), TUF)

Alla data della Relazione è in vigore tra Ferragamo Finanziaria S.p.A. e Majestic Honour Limited – società costituita ai sensi della legge di Hong Kong ed ivi avente sede legale, indirettamente controllata dal Sig. Peter K. C. Woo – un patto parasociale sottoscritto in data 26 giugno 2017 (l'“**Accordo**”). L'Accordo – inizialmente efficace tra le parti dal 29 giugno 2017 sino al 29 giugno 2020 e rinnovato per un periodo di ulteriori tre anni, fino al 29 giugno 2023 – è rilevante ai sensi dell'art. 122, comma 1, del TUF. Con la sottoscrizione dello stesso le parti hanno assunto alcuni impegni in relazione alla *corporate governance* dell'Emittente. Ai sensi dell'Accordo, fintanto che Majestic Honour Limited risulti direttamente o indirettamente controllata dal Sig. Peter K. C. Woo e a condizione che la stessa sia titolare di una partecipazione almeno pari al 4% del capitale sociale dell'Emittente, Majestic Honour Limited avrà il diritto di designare un membro del Consiglio di Amministrazione della Società nella persona del Sig. Peter K. C. Woo od altro componente della sua famiglia. Mediante la sottoscrizione dell'Accordo le parti hanno altresì regolato la politica di distribuzione dei dividendi e l'esercizio dei diritti di opzione ad esse spettanti.

Il numero delle azioni oggetto dell'Accordo alla data dell'8 marzo 2022 è 101.716.410, pari al 60,27% del capitale sociale della Società.

Per maggiori informazioni si rinvia all'estratto dell'Accordo pubblicato sul sito internet della Società <http://group.ferragamo.com>, nella sezione Governance/Azionariato.

h) Clausole di *change of control* (ex art. 123-bis, comma 1, lettera h), TUF) e disposizioni statutarie in materia di OPA (ex art. 104, comma 1-ter, e 104-bis, comma 1, TUF)

Clausole di change of control

Linee di credito - Nel corso dell'Esercizio il Gruppo ha aperto, rinnovato, chiuso anticipatamente o sono giunte a naturale scadenza, a seconda dei casi, linee di credito con controparti diversificate a lungo termine a scadenza determinata (*committed*), *revolving* o utilizzabili in un'unica soluzione (*term loan*), in Euro e in divisa estera. Alla data del 31 dicembre 2021, le linee in essere ammontavano complessivamente a circa Euro 442.000.000 o controvalore di valuta estera. Le facilitazioni creditizie sono utilizzabili dalla Società, talune anche da altre società del Gruppo. In generale, i contratti di finanziamento in essere prevedono che, in caso di modifica della forma o della compagine sociale di controllo della Società, l'istituto concedente abbia la facoltà di risolvere il contratto anticipatamente o di chiedere il rimborso anticipato del finanziamento.

Il Gruppo utilizza inoltre linee di credito messe a disposizione nella valuta e nel Paese di residenza delle società estere per sopperire a necessità finanziarie generalmente a breve termine con scadenza determinata o a revoca (*uncommitted*). I relativi contratti prevedono generalmente clausole che, in caso di modifica della compagine sociale di controllo, conferiscono alla banca finanziatrice la facoltà di chiedere il rimborso anticipato del finanziamento.

Piano “Special Award 2022-2026” - Il piano di incentivazione di medio-lungo termine denominato “Special Award 2022-2026” approvato dall'Assemblea 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 nonché di eventuali ulteriori top manager del Gruppo, 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 una persona diversa da Ferragamo Finanziaria S.p.A.") ai sensi della quale, 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 ha determinato il "Cambio di Controllo". Per maggiori informazioni si rinvia alla Relazione Illustrativa 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.

Disposizioni statutarie in materia di offerte pubbliche di acquisto

Lo Statuto non contiene previsioni che derogano alle disposizioni sulla *passivity rule* prevista dall'art. 104, commi 1 e 1-bis, del TUF, né prevede l'applicazione di regole di neutralizzazione contemplate dall'art. 104-bis, commi 2 e 3, del TUF.

i) Deleghe ad aumentare il capitale sociale e autorizzazioni all'acquisto di azioni proprie (ex art. 123-bis, comma 1, lettera m), TUF)

Il Consiglio non è stato delegato dall'Assemblea ad aumentare il capitale sociale ai sensi dell'art. 2443 c.c..

In data 22 aprile 2021 l'Assemblea in sede ordinaria ha deliberato di autorizzare il Consiglio di Amministrazione, ai sensi e per gli effetti dell'articolo 2357 del Codice Civile, all'acquisto, 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 di volta in volta detenute in portafoglio dalla Società e dalle società da essa controllate, non sia complessivamente superiore all'1% del capitale sociale *pro tempore* della Società, ai sensi dell'articolo 2357, comma 3, del Codice Civile al fine, tra l'altro, di acquisire azioni proprie da destinare, se del caso, a servizio di eventuali piani di incentivazione azionaria, anche a lungo termine, da riservare ad amministratori e/o manager della Società o di società controllate dall'Emittente che potranno in futuro essere approvati dall'Assemblea della Società e/o, se del caso, a servizio di eventuali operazioni di carattere straordinario sul capitale o operazioni di finanziamento che implicino l'assegnazione o disposizione di azioni proprie.

L'autorizzazione all'acquisto delle azioni proprie è richiesta per la durata massima prevista dalla normativa applicabile, attualmente fissata dall'articolo 2357, comma 2, del Codice Civile, in 18 mesi dalla data della deliberazione assembleare di approvazione della proposta. L'autorizzazione alla disposizione delle azioni proprie eventualmente acquistate è invece richiesta senza limiti temporali.

Il corrispettivo unitario per l'acquisto delle azioni verrà stabilito di volta in volta per ciascuna singola operazione, fermo restando che:

- con riferimento alle modalità di cui all'articolo 144-bis, lettere a) e d) del Regolamento Emittenti Consob, gli acquisti di azioni siano effettuati ad un corrispettivo non inferiore nel minimo del 20% e non superiore nel massimo del 20% al valore medio di Borsa che il titolo avrà registrato nel mese precedente ogni singola operazione;
- con riferimento alle modalità di cui all'articolo 144-bis, lettere b) e c) del Regolamento Emittenti Consob gli acquisti di azioni siano effettuati a un corrispettivo non inferiore nel minimo del 20% e non superiore nel massimo del 20% al prezzo di riferimento che il titolo avrà registrato nella seduta di Borsa del giorno precedente ogni singola operazione.

Le operazioni di acquisto di azioni potranno essere effettuate nel rispetto delle condizioni previste dall'art. 3 del Regolamento Delegato (UE) n. 2016/1052 della Commissione al fine di beneficiare, ove ne sussistano i presupposti, dell'esenzione di cui all'articolo 5, paragrafo 1, del MAR.

Per quanto concerne il corrispettivo e le modalità di disposizione delle azioni proprie, gli stessi saranno determinati dal Consiglio di Amministrazione, avuto riguardo alle modalità realizzative da utilizzare in concreto, nonché all'andamento dei prezzi delle azioni nel periodo precedente all'operazione e al migliore interesse della Società, nel rispetto dei termini, delle condizioni e dei requisiti stabiliti dalla normativa, anche comunitaria, applicabile, e/o dalle prassi di mercato ammesse pro tempore vigenti.

In data 7 settembre 2021 il Consiglio ha approvato l'avvio del programma di acquisto di azioni ordinarie proprie in attuazione dell'autorizzazione deliberata dall'Assemblea degli azionisti del 22 aprile 2021. Il Consiglio ha deliberato che, anche tenuto conto del prezzo di chiusura delle Azioni alla data del 6 settembre 2021, pari a Euro 17,645, il controvalore complessivo massimo delle azioni da acquistare sarebbe stato pari ad Euro 27.136.245,50.

Alla data della Relazione la suddetta autorizzazione all'acquisto e disposizione di azioni proprie è stata interamente eseguita.

Per maggiori dettagli si rimanda al verbale della predetta Assemblea ordinaria e alla Relazione illustrativa del Consiglio di Amministrazione disponibili sul sito internet della Società all'indirizzo <https://group.ferragamo.com/it/governance/assemblea-degli-azionisti/2021/22-aprile>, nonché al comunicato stampa emesso in data 7 settembre 2021 disponibile nella sezione Investor Relations/Comunicati Stampa.

Alla chiusura dell'Esercizio, la Società deteneva complessive n. 774.163 azioni proprie in portafoglio, pari allo 0,46% del capitale sociale.

I) Attività di direzione e coordinamento (ex art. 2497 e ss. Cod. Civ.)

La Società è controllata di diritto, ai sensi dell'articolo 93 del TUF, da Ferragamo Finanziaria S.p.A., che esercita attività di direzione e coordinamento ai sensi degli articoli 2497 e ss. Cod. Civ.. Le azioni di Ferragamo Finanziaria S.p.A. non sono quotate in mercati regolamentati.

In conformità a quanto previsto dall'art. 16 del Regolamento Mercati Consob, il Comitato Controllo e Rischi e il Comitato Remunerazioni e Nomine della Società sono composti esclusivamente da amministratori indipendenti. Per maggiori informazioni si rinvia alle Sezioni 6 e seguenti della Relazione.

In data 14 dicembre 2021 la Società ha adottato un regolamento volto a disciplinare le modalità operative secondo cui si svolgono 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 di Ferragamo Finanziaria S.p.A., con particolare riferimento alle informazioni fornite in maniera selettiva e avuto riguardo alle esigenze di riservatezza e di rispetto della normativa applicabile.

* * *

Nel corso dell'Esercizio, sino al rinnovo dell'organo amministrativo avvenuto in data 22 aprile 2021, i consiglieri Ferruccio Ferragamo, Diego Paternò Castello, Giovanna Ferragamo, e Francesco Caretti nonché il consigliere Leonardo Ferragamo, sino alla data di chiusura dell'Esercizio e alla data della Relazione, hanno rivestito la carica di amministratore nella Società ed anche nel Consiglio di Amministrazione della società controllante Ferragamo Finanziaria S.p.A.. Alla data della Relazione, ricopre la carica di consigliere dell'Emittente e di Ferragamo Finanziaria S.p.A. soltanto il consigliere Leonardo Ferragamo.

* * *

Si precisa che le informazioni richieste dall'art. 123-bis, primo comma, lettera i) (*"gli accordi tra la società e gli amministratori che prevedono indennità in caso di dimissioni o licenziamento senza giusta causa o se il loro rapporto di lavoro cessa a seguito di un'offerta pubblica di acquisto"*) sono illustrate nella Sezione 8.1 della Relazione, dedicata alla remunerazione degli amministratori.

Si precisa altresì che le informazioni richieste dall'art. 123-bis, comma primo, lettera l), prima parte (*"le norme applicabili alla nomina e alla sostituzione degli amministratori, [...] se diverse da quelle legislative e regolamentari applicabili in via suppletiva"*) sono illustrate nella Sezione 4.2 della Relazione, dedicata al Consiglio di Amministrazione.

Si precisa infine che le informazioni richieste dall'articolo 123-bis, comma primo, lettera l), seconda parte (*"le norme applicabili alla modifica dello statuto, se diverse da quelle legislative e regolamentari applicabili in via suppletiva"*) sono illustrate nella Sezione 13 della Relazione, dedicata all'Assemblea.

3.0 COMPLIANCE (ex art. 123-bis, comma 2, lett. A), prima parte, TUF)

La Società ha aderito al Codice di Corporate Governance.

Il Codice è accessibile al pubblico sul sito web del Comitato per la *Corporate Governance* alla pagina <http://www.borsaitaliana.it/comitato-corporate-governance/codice/2020.pdf>.

La Relazione è stata redatta anche tenendo conto delle indicazioni di cui al *format* elaborato da Borsa Italiana per la relazione sul governo societario (IX Edizione gennaio 2022).

Nella Relazione si dà conto – secondo il principio *"comply or explain"* posto a fondamento del Codice – sia delle misure e presidi adottati dalla Società per garantire l'effettiva implementazione dei Principi e Raccomandazioni del Codice, sia delle raccomandazioni del Codice alle quali la

Società non ha, allo stato, ritenuto di adeguarsi parzialmente o integralmente, unitamente alla motivazione alla base di tali scostamenti.

* * *

Alcune controllate aventi rilevanza strategica dell'Emittente sono soggette a disposizioni di legge non italiane che, in ogni caso, non influenzano la struttura di *corporate governance* della Società.

4.0 CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

4.1. RUOLO DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

Al Consiglio 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.

Nell'ambito dei poteri allo stesso attribuiti dallo Statuto e coerentemente con le Raccomandazioni del Codice CG, il Consiglio:

- svolge il proprio ruolo di direzione sull'attività dell'Emittente perseguendone il successo sostenibile, anche definendo le strategie dell'Emittente e del Gruppo in coerenza con il perseguimento del successo sostenibile e monitorandone la relativa attuazione. Inoltre, per ulteriori informazioni relative ai temi di sostenibilità e creazione di valore nel lungo termine si rinvia alla DNF relativa all'Esercizio approvata dal Consiglio di Amministrazione in data 9 marzo 2021.
- definisce il sistema di governo societario ritenuto più funzionale allo svolgimento dell'attività dell'impresa e al perseguimento delle sue strategie.

Per maggiori informazioni in merito alla *governance* e alle modifiche alla composizione del Consiglio intervenute nel corso dell'Esercizio, si veda il successivo paragrafo della presente Sezione 4.3 della Relazione.

- promuove il dialogo con gli azionisti e gli altri stakeholder rilevanti per l'Emittente.

In ottemperanza alle Raccomandazioni del Codice, in data 7 settembre 2021, su proposta del Presidente, formulata d'intesa con l'Amministratore Delegato e il Vice Presidente Esecutivo in carica a tale data, il Consiglio ha adottato una politica per la gestione del dialogo con la generalità degli azionisti. Per maggiori informazioni in merito alle previsioni dell'Engagement Policy, si rimanda alla Sezione 12 della presente Relazione.

Il Consiglio di Amministrazione svolge le seguenti attività, che sono allo stesso riservate:

- esamina e approva il piano industriale pluriennale della Società e del Gruppo, anche in base all'analisi dei temi rilevanti per la generazione di valore nel lungo termine.

Nel corso dell'Esercizio, la composizione del Consiglio di Amministrazione ha subito talune importanti modifiche che hanno inciso sull'assetto delle deleghe e reso necessaria una riorganizzazione della struttura di *governance* della Società (come descritto nel prosieguo della Relazione). Tale riorganizzazione si è conclusa con la riunione del Consiglio del 14 dicembre 2021 in cui, a seguito delle dimissioni rassegnate in pari data dal Vice-Presidente esecutivo Michele Norsa con effetto dal 31 dicembre 2021, è stato cooptato Marco Gobbetti, il quale ha assunto l'incarico di Amministratore Delegato e Direttore Generale a far data dal 1° gennaio 2022. I cambiamenti nella *governance* intervenuti nel corso dell'Esercizio hanno determinato una revisione delle tempistiche della pianificazione strategica della Società e del Gruppo, in coerenza con l'ingresso del nuovo amministratore delegato con effetto dal 1° gennaio 2022. Cionondimeno, con l'obiettivo di adeguarsi nel più breve tempo possibile alle Raccomandazioni del Codice (nello specifico la Raccomandazione 1.(a)), alla data della Relazione è in corso di elaborazione, da parte dell'Amministratore Delegato e Direttore Generale Marco Gobbetti, il piano industriale della Società, nell'ambito del quale saranno declinati i temi rilevanti per la creazione di valore nel lungo termine a beneficio degli azionisti, tenendo altresì conto degli interessi degli altri *stakeholder* rilevanti per la Società.

- monitora periodicamente l'attuazione del piano industriale pluriennale, nonché la valutazione del generale andamento della gestione, confrontando periodicamente i risultati conseguiti con quelli programmati.

Nel corso dell'Esercizio il Consiglio di Amministrazione si è particolarmente focalizzato sul monitoraggio dell'andamento del *business* in considerazione del persistere dell'emergenza sanitaria determinata dalla pandemia. Gli organi delegati – l'Amministratore Delegato Micaela le Divelec Lemmi e il Vice Presidente esecutivo Michele Norsa – hanno riferito, con regolarità e comunque periodicità almeno trimestrale, al Consiglio di Amministrazione ed al Collegio Sindacale sull'attività svolta in forza delle deleghe ricevute, sul generale andamento della gestione e sulla sua prevedibile evoluzione nonché sulle operazioni di maggior rilievo economico, finanziario e patrimoniale relative alla Società e alle sue controllate. In tali occasioni sono state anche fornite al Consiglio di Amministrazione le informazioni necessarie a monitorare la concreta attuazione del budget approvato per l'Esercizio.

- definisce 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.

In data 9 marzo 2021 il Consiglio di Amministrazione ha approvato – previa illustrazione da parte dell'Amministratore Delegato Micaela le Divelec Lemmi del documento *Enterprise Risk Management* (ERM) già esaminato dal Comitato Controllo e Rischi in data 17 febbraio 2021 – un posizionamento intermedio (c.d. Bilanciato) del *Risk Appetite* che la Società è disposta ad accettare per il perseguimento dei propri obiettivi strategici in base alla natura dell'attività del Gruppo, ai mercati in cui opera e alle caratteristiche del proprio business. Nella seconda metà dell'Esercizio, il Comitato Controllo e Rischi, insediatosi in data 22 aprile 2021, ha promosso un importante lavoro di rivisitazione e aggiornamento del modello di Enterprise Risk Management (ERM), attraverso l'adozione di un approccio integrato in ambito ESG, nell'ottica di fornire una maggiore e più approfondita comprensione delle dinamiche attinenti

alle tematiche più rilevanti per la Società e gli *stakeholders*, che saranno integrate nei futuri piani strategici della Società e di cui sarà data puntuale rendicontazione nella relazione sul governo societario e gli assetti proprietari relativa all'esercizio 2022.

- definisce il sistema di governance della Società e la struttura del Gruppo.

In data 22 aprile 2021, a valle dell'Assemblea dei Soci, il Consiglio di Amministrazione ha nominato Leonardo Ferragamo quale Presidente del Consiglio non esecutivo, Michele Norsa quale Vice Presidente esecutivo e Micaela le Divelec Lemmi quale Amministratore Delegato e ha deliberato la costituzione dei Comitati endoconsiliari e, precisamente, del Comitato Controllo e Rischi, competente anche per le operazioni con parti correlate e al quale è stata attribuita la competenza in materia di sostenibilità di impresa, del Comitato Remunerazioni e Nomine e del Comitato Piano di Sviluppo e Strategie, quest'ultimo nell'ottica di favorire un continuo e coerente dialogo tra il Presidente e gli amministratori esecutivi in un contesto di mercato ancora profondamente esposto agli effetti della pandemia. Si precisa che i lavori del Comitato Piano di Sviluppo e Strategie sono cessati a far data del 1° gennaio 2022, avendo ritenuto il Consiglio, nella riunione del 14 dicembre 2021, che tale comitato non fosse funzionale al nuovo assetto di *governance* a tale data, coerentemente con il nuovo assetto di deleghe e responsabilità definito con l'ingresso dell'Amministratore Delegato e Direttore Generale Marco Gobbetti. Il Consiglio di Amministrazione neoeletto non ha invece provveduto a rinnovare il Comitato Strategie di Brand e Prodotto, i cui lavori si sono pertanto conclusi in data 22 aprile 2021. Per maggiori informazioni sui Comitati endoconsiliari si rinvia alle Sezioni 6, 7, 8 e 9 della Relazione.

Nel corso dell'Esercizio si sono verificati alcuni cambiamenti nell'organo amministrativo della Società a seguito delle dimissioni di taluni amministratori e della conseguente cooptazione di consiglieri in sostituzione di quelli venuti meno. Nello specifico: (i) a seguito della cessazione del rapporto di amministrazione dell'Amministratore Delegato Micaela le Divelec Lemmi a far data dal 7 settembre 2021, il Consiglio ha conferito tutti i poteri di ordinaria amministrazione al Vice-Presidente esecutivo Michele Norsa con effetto dall'8 settembre 2021; (ii) a seguito delle dimissioni rassegnate in data 14 dicembre 2021 dal Vice-Presidente esecutivo Michele Norsa (con effetto dal 31 dicembre 2021), il Consiglio di Amministrazione in pari data ha cooptato ai sensi dell'art. 2386 c.c. Marco Gobbetti, nominandolo, con effetto dal 1° gennaio 2022, Amministratore Delegato e Direttore Generale e conferendogli tutti i poteri di ordinaria amministrazione. Sempre in data 14 dicembre 2021 il Consiglio di Amministrazione ha nominato Angelica Visconti Vice-Presidente non esecutivo con effetto dal 1° gennaio 2022.

In data 14 dicembre 2021 il Consiglio di Amministrazione della Società, preso atto delle attività di approfondimento e istruttoria portate avanti dal Comitato Remunerazioni e Nomine e dal Comitato Controllo e Rischi, ha ritenuto che il nuovo assetto di *governance* deliberato fosse adeguato e funzionale all'avvio di una nuova fase della vita aziendale. Nella riunione del 27 gennaio 2022 il Consiglio ha inoltre condiviso una possibile evoluzione della struttura organizzativa aziendale a supporto delle linee guida delineate dall'Amministratore Delegato e Direttore Generale per la definizione del nuovo piano industriale della Società.

- valuta l'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile della Società e delle controllate aventi rilevanza strategica, con particolare riferimento al sistema di controllo interno e di gestione dei rischi.

In data 9 marzo 2021 il Consiglio ha espresso una valutazione positiva in relazione all'adeguatezza, efficacia ed effettivo funzionamento dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile della Società e delle controllate aventi rilevanza strategica, con particolare riguardo al sistema di controllo interno e di gestione dei rischi. Tale valutazione è stata resa dal Consiglio di Amministrazione anche sulla base del parere favorevole del Comitato Controllo e Rischi all'esito dell'istruttoria condotta da quest'ultimo nelle riunioni tenutesi in data (i) 17 febbraio 2021, in cui il Comitato Controllo e Rischi ha esaminato i risultati del *risk assessment* per l'anno 2020, con la mappa dei principali 20 rischi, come aggiornata anche in base al *Covid risk assessment*, ed ha condiviso il livello di *Risk Appetite* che la Società è disposta ad accettare; e (ii) 3 marzo 2021, in cui il Comitato Controllo e Rischi ha esaminato ed espresso parere favorevole all'approvazione del Bilancio di Esercizio, del Bilancio Consolidato e della DNF al 31 dicembre 2020, dopo aver accertato la continuità dei criteri contabili applicati, verificato le risultanze dell'*impairment test* e tenuto conto della relazione del Dirigente Preposto ai sensi dell'art. 154-bis del TUF, nonché delle considerazioni svolte dalla Società di Revisione. Nel corso dell'Esercizio il Comitato Controllo e Rischi si è anche confrontato con la Società di Revisione in relazione alle verifiche fatte sulla DNF, integrata all'interno della Relazione sulla Gestione, e con riguardo alla quale è stato confermato il rispetto degli standard di rendicontazione previsti dalle normative nazionali e internazionali. Infine, il Comitato Controllo e Rischi è stato aggiornato sulle attività svolte dalla Funzione *Internal Audit*.

Successivamente all'insediamento del nuovo Consiglio di Amministrazione, il Comitato Controllo e Rischi ha avviato una serie di attività volte a verificare la coerenza dell'assetto organizzativo del gruppo e del sistema di controllo interno e gestione dei rischi in essere, nell'ottica di una maggiore semplificazione, efficienza e coordinamento tra le funzioni aziendali. Le valutazioni sull'assetto di governance sono proseguite anche con riferimento al nuovo assetto della Società determinato dall'ingresso del nuovo Amministratore Delegato e Direttore Generale Marco Gobbetti, e saranno costantemente verificate sulla base delle strategie elaborate dal Consiglio di Amministrazione della Società. .

Per informazioni di dettaglio circa l'attività svolta dal Comitato Controllo e Rischi e l'assetto organizzativo, amministrativo e contabile della Società e delle controllate aventi rilevanza strategica, con particolare riferimento al sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, si rinvia alla Sezione 9 della Relazione.

- delibera in merito alle operazioni della Società e delle sue controllate quando abbiano in concreto un significativo rilievo strategico, economico, patrimoniale o finanziario per la Società stessa, stabilendo i criteri generali per individuare le operazioni di significativo rilievo.

A tal riguardo, ferme restando le materie non delegabili ai sensi di legge e di Statuto, alla data della presente Relazione si considerano di significativo rilievo strategico, economico, patrimoniale o finanziario le seguenti operazioni: (i) acquisizioni, conferimenti, dismissioni di

partecipazioni, di aziende, di rami di azienda o di immobili, accordi di joint venture; (ii) assunzione di finanziamenti di ammontare superiore a Euro 50.000.000,00 ; (iii) altre operazioni con un significativo rilievo economico patrimoniale e finanziario ; (iv) le operazioni con parti correlate che si qualificano come “Operazioni di Maggiore Rilevanza” ai sensi della procedura per la disciplina delle operazioni con parti correlate adottata dalla Società e del Regolamento Parti Correlate Consob; e (v) ogni altra operazione di volta in volta valutata di significativo rilievo, anche su segnalazione degli organi delegati.

Con riferimento alle operazioni di significativo rilievo, si segnala che, come da comunicazione resa nota al mercato in data 3 giugno 2021, il Consiglio di Amministrazione della Società ha deliberato di dare avvio alle trattative per la concessione al gruppo Inter Parfums, Inc. di una licenza esclusiva a livello mondiale per la produzione e distribuzione delle fragranze a marchio Ferragamo. In data 7 luglio 2021 sono stati definiti e concordati i termini dell'operazione per il trasferimento del business dei profumi dalla Società a Inter Parfums, Inc., con la concessione di una licenza esclusiva a livello mondiale per la produzione e distribuzione delle fragranze a marchio “Salvatore Ferragamo”. A tale fine in data 8 settembre 2021 è stata costituita la società Parfums Italia S.r.l., nella quale sono state conferite dalla Società, mediante sottoscrizione di aumento di capitale a questa riservato, le attività e passività legate al business dei profumi. In data 1° ottobre 2021 si è quindi perfezionato il trasferimento del business dei profumi al gruppo Inter Parfums, Inc., mediante (i) la vendita a Inter Parfums, Inc. della totalità delle quote della neo costituita società Parfums Italia S.r.l., a fronte del pagamento di un prezzo pari al valore del patrimonio netto di quest'ultima e pertanto pari a Euro 17.138.000,00; e (ii) la concessione a Inter Parfums, Inc. di una licenza in esclusiva a livello mondiale per la produzione e distribuzione delle fragranze a marchio “Salvatore Ferragamo”. Tale operazione è qualificabile come “operazione di significativo rilievo” per la valenza strategica della scelta di modello di business da adottare per la gestione delle fragranze a marchio “Salvatore Ferragamo”.

La Società ha adottato, su proposta del Presidente, d'intesa con il Chief Executive Officer, una procedura per la gestione interna e la comunicazione all'esterno di documenti e informazioni riguardanti la Società, con particolare riferimento alle informazioni privilegiate. A tal proposito si segnala quanto segue. In data 20 luglio 2021 il Consiglio di Amministrazione della Società ha approvato un aggiornamento del regolamento interno per la gestione e la comunicazione all'esterno di informazioni riservate, potenzialmente privilegiate e privilegiate e della procedura per la tenuta e l'aggiornamento del registro delle persone che hanno accesso ad informazioni privilegiate e potenzialmente privilegiate.

In pari data la Società ha altresì aggiornato le *guidelines* interne predisposte dalla Funzione Affari Societari per regolare la gestione operativa interna dei flussi informativi relativi a informazioni privilegiate e/o potenzialmente privilegiate, anche in riferimento alle informazioni condivise con la controllante Ferragamo Finanziaria S.p.A..

In data 14 dicembre 2021 il Consiglio di Amministrazione ha approvato una regolamentazione sulla direzione e coordinamento, volta a disciplinare le modalità operative secondo cui si svolgono gli scambi informativi tra la Società e l'azionista di controllo

Ferragamo Finanziaria S.p.A.. Per maggiori dettagli circa la regolamentazione sulla Direzione e Coordinamento si rinvia alla precedente Sezione 2., lettera I) della Relazione.

Per maggiori dettagli in relazione alle procedure interne per la gestione e la comunicazione all'esterno di documenti e informazioni riguardanti la Società si rinvia alla Sezione 5 della Relazione.

* * *

Si precisa inoltre che, nel corso dell'Esercizio, il Consiglio di Amministrazione nominato dall'Assemblea dei Soci tenutasi in data 20 aprile 2018 per il triennio 2018 – 2020, in vista dell'inizio di un nuovo mandato dell'organo amministrativo, non ha ritenuto opportuno formulare specifiche proposte all'Assemblea convocata per il giorno 22 aprile 2021, avendo ritenuto il sistema di governo societario all'epoca in essere funzionale allo svolgimento dell'attività di impresa e al perseguimento delle strategica della Società.

In aggiunta a quanto precede, si segnala che, in data 8 marzo 2022 il Consiglio ha esercitato le proprie prerogative in materia di definizione del sistema di governo societario dell'Emittente, individuando Marco Gobetti, già cooptato dal Consiglio in data 14 dicembre 2021 ai sensi dell'art. 2386, comma 1 cod. civ. e nominato Amministratore Delegato e Direttore Generale, quale candidato alla carica di consigliere di amministrazione della Società al fine di sottoporre tale candidatura all'Assemblea convocata per il 22 aprile 2022.

Per maggiori dettagli sul punto si rinvia alla Sezione 13 della Relazione.

* * *

Per le ulteriori attribuzioni al Consiglio si vedano le seguenti sezioni della Relazione: (i) composizione, Sezione 4.3, (ii) funzionamento, Sezione 4.4, (iii) nomina, Sezione 4.2, (iv) autovalutazione, Sezione 7, (v) politica di remunerazione, Sezione 8, e (vi) sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, Sezione 9.

4.2. NOMINA E SOSTITUZIONE (ex art. 123-bis, comma 1, lettera I), prima parte, TUF)

Conformemente all'art. 147-ter del TUF, lo Statuto della Società prevede che la nomina degli amministratori abbia luogo attraverso il meccanismo del voto di lista.

L'art. 20 dello Statuto dispone che la nomina degli amministratori avvenga sulla base di liste presentate dai soci che possiedano, da soli o congiuntamente, almeno il 2,5% del capitale sociale rappresentato da azioni che attribuiscono diritto di voto nelle deliberazioni assembleari che hanno ad oggetto la nomina dei componenti dell'organo amministrativo, ovvero la diversa soglia eventualmente determinata da Consob ai sensi dell'art. 144-*quater* del Regolamento Emittenti Consob. Con Determinazione Dirigenziale n. 60 del 28 gennaio 2022 Consob ha stabilito, fatta salva l'eventuale minor quota prevista dallo Statuto, nella misura dell'1% del capitale sociale la quota di partecipazione minima necessaria per la presentazione delle liste dei candidati per l'elezione degli organi di amministrazione e controllo delle società quotate che hanno chiuso l'Esercizio.

In particolare, la quota fissata per la Società è stata la seguente:

Criteri di determinazione della quota di Partecipazione			Quota di partecipazione
Classe di capitalizzazione	Quota di flottante > 25%	Quota di maggioranza < 50%	
> 1 miliardo di euro e <= 15 miliardi di euro	Non rilevante	Non rilevante	1%

La titolarità della quota minima necessaria alla presentazione delle liste è determinata avendo riguardo alle azioni che risultano registrate a favore dell'azionista nel giorno in cui le stesse liste sono depositate presso la sede della Società. Al fine di comprovare la titolarità del numero di azioni necessario alla presentazione delle liste, i soci della Società che concorrono alla presentazione delle liste stesse devono presentare o far recapitare presso la sede sociale copia dell'apposita certificazione rilasciata dall'intermediario abilitato ai sensi di legge, comprovante la titolarità del numero di azioni necessario per la presentazione della lista, rilasciata almeno ventuno giorni prima dell'Assemblea chiamata a deliberare sulla nomina dei componenti del Consiglio di Amministrazione.

Ai sensi di Statuto non è prevista la possibilità per il Consiglio uscente di presentare una lista.

Ogni socio, nonché i soci appartenenti ad uno stesso gruppo, aderenti ad uno stesso patto parasociale ai sensi dell'articolo 122 del TUF, il soggetto controllante, le società controllate e quelle soggette al comune controllo ai sensi dell'articolo 93 del TUF, non possono presentare o concorrere alla presentazione, neppure per interposta persona o società fiduciaria, di più di una lista, né possono votare liste diverse, ed ogni candidato può presentarsi in una sola lista a pena di ineleggibilità.

Le liste, sottoscritte da coloro che le presentano, devono essere depositate presso la sede sociale almeno venticinque giorni prima di quello previsto per l'Assemblea chiamata a deliberare la nomina dell'organo amministrativo e messe a disposizione del pubblico presso la sede sociale, la società di gestione del mercato, sul sito internet della Società e con le altre modalità previste dalle disposizioni di legge e regolamentari applicabili, almeno ventuno giorni prima di quello fissato per l'Assemblea in prima convocazione. Le liste indicano quali sono gli amministratori in possesso dei requisiti di indipendenza stabiliti dalla legge e dallo Statuto. Le liste che presentano un numero di candidati pari o superiore a tre devono inoltre includere candidati di genere diverso, secondo quanto previsto nell'avviso di convocazione dell'Assemblea, in modo da consentire una composizione del Consiglio di Amministrazione nel rispetto della normativa vigente in materia di equilibrio tra i generi.

Unitamente a ciascuna lista devono essere depositate: (a) le informazioni relative all'identità dei soci che hanno presentato la lista e alla percentuale di partecipazione da essi complessivamente detenuta; (b) le dichiarazioni con le quali i singoli candidati accettano la candidatura e attestano, sotto la propria responsabilità, l'inesistenza di cause di ineleggibilità e di incompatibilità, nonché l'esistenza dei requisiti prescritti dalla normativa vigente per l'assunzione della carica; (c) le dichiarazioni di indipendenza rilasciate ai sensi delle applicabili disposizioni legislative e regolamentari; nonché (d) il *curriculum vitae* di ciascun candidato, contenente un'esauriente informativa sulle caratteristiche personali e professionali di ogni candidato con indicazione degli incarichi di amministrazione e controllo ricoperti.

Le liste presentate senza l'osservanza delle disposizioni che precedono si considerano come non presentate.

Ogni azionista ha diritto di votare una sola lista.

Al termine delle votazioni risulteranno eletti i candidati delle due liste che hanno ottenuto il maggior numero di voti, con i seguenti criteri:

- a) dalla lista che ha ottenuto il maggior numero di voti viene tratto un numero di consiglieri pari al numero totale dei componenti del Consiglio, come previamente stabilito dall'Assemblea, meno uno; risultano eletti, in tali limiti numerici, i candidati nell'ordine progressivo indicato nella lista;
- b) dalla lista che ha ottenuto il secondo numero di voti e che non sia collegata in alcun modo, neppure indirettamente, con la lista di cui al precedente paragrafo a) e/o con i soci che hanno presentato o votato la lista di maggioranza, viene tratto un consigliere, in persona del candidato indicato col primo numero nella lista medesima, nell'ottica di eleggere un amministratore di minoranza, in base a quanto richiesto dall'articolo 147-ter, comma 3, del TUF. A tal fine non si terrà tuttavia conto, in base a quanto consentito dall'articolo 147-ter, comma 1, del TUF, delle liste che non abbiano conseguito una percentuale di voti almeno pari alla metà di quella richiesta per la presentazione delle liste.

Qualora con i candidati eletti con le modalità sopra indicate non sia assicurata la nomina di un numero di amministratori in possesso dei requisiti di indipendenza stabiliti per i sindaci dall'articolo 148, comma 3, del TUF pari al numero minimo stabilito dall'articolo 147-ter, comma 4, del TUF in relazione al numero complessivo degli amministratori, il candidato non indipendente eletto come ultimo in ordine progressivo nella lista che ha riportato il maggior numero di voti di cui alla lettera a) che precede, sarà sostituito con il primo candidato indipendente secondo l'ordine progressivo non eletto della stessa lista, ovvero, in difetto, dal primo candidato indipendente secondo l'ordine progressivo non eletto delle altre liste, secondo il numero di voti da ciascuna ottenuto. A tale procedura di sostituzione si farà luogo sino a che il Consiglio di Amministrazione risulti composto da un numero di componenti in possesso dei requisiti di cui all'articolo 148, comma 3, del TUF pari al numero minimo prescritto dall'articolo 147-ter, comma 4, del TUF. Qualora infine detta procedura non assicuri il risultato da ultimo indicato, la sostituzione avverrà con delibera assunta dall'Assemblea con le maggioranze di legge, previa presentazione di candidature di soggetti in possesso dei citati requisiti.

Lo Statuto non prevede requisiti di indipendenza ulteriori rispetto a quelli richiesti per gli amministratori dall'articolo 147-ter, comma 4, del TUF, che rimanda ai requisiti per i sindaci di cui all'art. 148, comma 3, del TUF, né requisiti di onorabilità diversi e ulteriori rispetto a quelli previsti dalle disposizioni normative applicabili. Non sono previsti requisiti di professionalità per l'assunzione della carica di amministratore¹.

Si precisa, inoltre, che il Consiglio valuta periodicamente la sussistenza dei requisiti dei propri componenti, inclusi quelli di indipendenza ed onorabilità, richiesti dalla normativa anche regolamentare *pro tempore* vigente, nonché l'inesistenza di cause di ineleggibilità e decadenza. In particolare, il Consiglio di Amministrazione della Società ha accertato che i propri amministratori

¹ La Società, in conformità a quanto previsto dall'articolo 16 del Regolamento Mercati Consob per l'ammissione alla quotazione delle azioni di società sottoposte all'attività di direzione e coordinamento di un'altra società, ha: (1) costituito un comitato controllo e rischi composto esclusivamente da amministratori indipendenti; nonché (2) previsto la presenza esclusiva di amministratori indipendenti anche negli altri comitati raccomandati dal Codice che sono stati costituiti.

indipendenti possiedono anche i requisiti di indipendenza previsti dal Codice.

Per completezza, si ricorda che in data 28 gennaio 2021 il Consiglio di Amministrazione della Società ha identificato le soglie di significatività di cui alla Raccomandazione 7 del Codice di Corporate Governance per valutare eventuali relazioni commerciali, finanziarie o professionali degli amministratori indipendenti con la Società, nonché eventuali remunerazioni aggiuntive da essi percepite rispetto al compenso per la carica. Tali soglie sono state identificate in Euro 100.000,00 su base annua.

Fermo restando il rispetto del numero minimo di amministratori in possesso dei requisiti di indipendenza secondo quanto sopra previsto, qualora con i candidati eletti con le modalità sopra indicate non sia assicurato il rispetto dell'art. 147-ter, comma 1-ter, del TUF in materia di equilibrio tra i generi, il candidato del genere più rappresentato eletto come ultimo in ordine progressivo nella lista che ha riportato il maggior numero di voti di cui alla lettera a) che precede, sarà sostituito con il primo candidato del genere meno rappresentato secondo l'ordine progressivo non eletto della stessa lista, ovvero, in difetto, dal primo candidato del genere meno rappresentato secondo l'ordine progressivo non eletto delle altre liste, secondo il numero di voti da ciascuna ottenuto. A tale procedura di sostituzione si farà luogo sino a che il Consiglio di Amministrazione risulti conforme all'art. 147-ter, comma 1-ter, del TUF in materia di equilibrio tra i generi. Qualora, infine, detta procedura non assicuri il risultato da ultimo indicato, la sostituzione avverrà con delibera assunta dall'Assemblea con le maggioranze di legge.

Nel caso in cui venga presentata un'unica lista, risulteranno eletti tutti i candidati di tale lista, comunque salvaguardando la nomina di amministratori in possesso dei requisiti di indipendenza almeno nel numero complessivo richiesto dalla normativa *pro-tempore* vigente, nonché il rispetto della normativa vigente in materia di equilibrio tra i generi. Nel caso in cui non venga presentata alcuna lista, l'Assemblea delibera con le maggioranze di legge senza osservare il procedimento sopra previsto. Sono comunque salve le diverse ed ulteriori disposizioni previste da inderogabili norme di legge o regolamentari. In ogni caso deve essere assicurato il rispetto del numero minimo di amministratori indipendenti e della normativa vigente in materia di equilibrio tra i generi.

L'art. 20 dello Statuto stabilisce inoltre che se nel corso dell'esercizio vengono a mancare uno o più amministratori, purché la maggioranza sia sempre costituita da amministratori nominati dall'Assemblea, il Consiglio provvede alla loro sostituzione con deliberazione approvata dal Collegio Sindacale, secondo quanto di seguito indicato:

- a) il Consiglio di Amministrazione procede alla sostituzione nell'ambito degli appartenenti alla medesima lista cui apparteneva l'amministratore cessato e l'Assemblea prevista dall'art. 2386, comma 1, c.c. delibera, con le maggioranze di legge, rispettando lo stesso criterio; e
- b) qualora non residuino, nella predetta lista, candidati non eletti in precedenza ovvero candidati con i requisiti richiesti, o comunque quando per qualsiasi ragione non sia possibile rispettare quanto disposto nella precedente lettera a), il Consiglio di Amministrazione provvede alla sostituzione, così come successivamente provvede l'Assemblea prevista dall'art. 2386, comma 1, c.c., con le maggioranze di legge senza voto di lista.

In ogni caso il Consiglio di Amministrazione e l'Assemblea prevista dall'art. 2386, comma 1, c.c. procederanno alla nomina in modo da assicurare la presenza di amministratori in possesso dei

requisiti previsti dall'art. 148, comma 3, del TUF e dall'articolo 2 del Codice di Corporate Governance almeno nel numero complessivo minimo richiesto dalla normativa *pro-tempore* vigente, nonché il rispetto della normativa vigente in materia di equilibrio tra i generi.

Ai sensi dell'art. 2386, comma 1, c.c., gli amministratori così nominati restano in carica fino alla prossima Assemblea e quelli nominati dall'Assemblea durano in carica per il tempo che avrebbero dovuto rimanervi gli amministratori da essi sostituiti.

Qualora per qualsiasi causa venga a mancare la maggioranza degli amministratori nominati con delibera dell'Assemblea, si intende cessato l'intero Consiglio con efficacia dalla successiva ricostituzione di tale organo. In tal caso l'Assemblea per la nomina dell'intero Consiglio dovrà essere convocata d'urgenza a cura degli amministratori rimasti in carica i quali, nel frattempo, potranno compiere gli atti di ordinaria amministrazione.

Si precisa che nel corso dell'Esercizio oltre alle norme di legge, del TUF e alle previsioni dello Statuto e del Codice, l'Emittente non è stato soggetto ad altre prescrizioni in materia di composizione del consiglio di amministrazione.

La Società non è soggetta a ulteriori norme in materia di composizione del Consiglio di Amministrazione.

Per quanto riguarda le informazioni sul ruolo del Consiglio di Amministrazione e dei Comitati endo-consiliari nei processi di autovalutazione, nomina e successione degli amministratori, si rinvia alla successiva Sezione 7 della Relazione.

* * *

Per maggiori informazioni riguardanti la composizione del Consiglio di Amministrazione alla data di chiusura dell'Esercizio (ivi inclusa l'indicazione di amministratori qualificabili come indipendenti ai sensi di legge e di amministratori qualificabili come indipendenti (anche o esclusivamente) in base al Codice) si rinvia alla Tabella 2 allegata alla Relazione.

4.3. COMPOSIZIONE (ex art. 123-bis, comma 2, lettere d) e d-bis), TUF)

Ai sensi dell'art. 20 dello Statuto, la Società è amministrata da un Consiglio di Amministrazione composto da un minimo di cinque e un massimo di quindici amministratori, scelti anche al di fuori dei soci e rieleggibili alla scadenza. L'Assemblea ordinaria determina, all'atto della nomina, la durata del relativo incarico, che non potrà essere superiore a tre esercizi, nel qual caso scadrà alla data dell'Assemblea convocata per l'approvazione del bilancio relativo all'ultimo esercizio della carica.

In data 22 aprile 2021 è giunto a scadenza il mandato del Consiglio di Amministrazione nominato dall'Assemblea dei Soci in data 20 aprile 2018 per il triennio 2018-2021 e, pertanto, in carica fino all'approvazione del bilancio di esercizio al 31 dicembre 2020.

In pari data, l'Assemblea ha fissato in dieci il numero dei componenti del Consiglio di Amministrazione e ha nominato il nuovo Consiglio sulla base delle liste presentate dai soci ((i) la lista di maggioranza presentata dall'azionista di controllo Ferragamo Finanziaria S.p.A. (la "**Lista**

di Maggioranza”); e (ii) la lista di minoranza, presentata da un raggruppamento di azionisti (la **“Lista di Minoranza”**)) composto dagli amministratori in carica alla data di chiusura dell’Esercizio e alla data della Relazione, ad eccezione dei seguenti amministratori che sono stati cooptati nel corso dell’Esercizio:

- (a) Frédéric Biousse che, già cooptato ai sensi dell’articolo 2386 c.c. dal Consiglio di Amministrazione in data 29 settembre 2021, in sostituzione del Consigliere Micaela le Divelec Lemmi, dimessasi in data 7 settembre 2021, è stato nominato membro del Consiglio di Amministrazione con delibera dell’Assemblea degli azionisti del 14 dicembre 2021;
- (b) Annalisa Loustau Elia che, già cooptata ai sensi dell’articolo 2386 c.c. dal Consiglio di Amministrazione in data 29 settembre 2021, in sostituzione del Consigliere Marinella Soldi, dimessasi in data 27 luglio 2021, è stata nominata membro del Consiglio di Amministrazione con delibera dell’Assemblea degli azionisti del 14 dicembre 2021; e
- (c) Marco Gobetti, cooptato ai sensi dell’articolo 2386 c.c. dal Consiglio di Amministrazione in data 14 dicembre 2021, con effetto dal 1° gennaio 2022, in sostituzione del Consigliere Michele Norsa, dimessosi in data 14 dicembre 2021. In pari data il Consiglio di Amministrazione ha attribuito a Marco Gobetti il ruolo di Amministratore Delegato e Direttore Generale, conferendo allo stesso tutti i poteri di ordinaria amministrazione con effetto dal 1° gennaio 2022.

Al riguardo si precisa che:

- il mandato dei consiglieri Biousse e Loustau Elia scadrà insieme a quello dell’intero Consiglio di Amministrazione, alla data dell’Assemblea convocata per l’approvazione del bilancio dell’esercizio al 31 dicembre 2023;
- il mandato dell’Amministratore Delegato e Direttore Generale Gobetti scadrà, ai sensi dell’art. 2386, comma 1, c.c., alla prossima Assemblea convocata per il giorno 12 aprile 2022, la quale dovrà assumere le necessarie deliberazioni con riferimento alla nomina di un amministratore.

Come anticipato, in sede di Assemblea dei Soci del 22 aprile 2021 sono state presentate due liste:

- (i) la Lista di Maggioranza:
 - (a) è stata presentata dal socio di controllo Ferragamo Finanziaria S.p.A., rappresentante il 54,28% del capitale sociale della Società;
 - (b) include i seguenti candidati: Leonardo Ferragamo, Michele Norsa, Micaela le Divelec Lemmi, Giacomo Ferragamo, Angelica Visconti, Peter K.C. Woo, Umberto Tombari, Patrizia Michela Giangualiano, Marinella Soldi e Frédéric Biousse, tutti eletti ad accezione di quest’ultimo, successivamente cooptato ex art. 2386 del codice civile in data 29 settembre 2021;
 - (c) ha ottenuto n. 233.814.670 voti favorevoli, pari all’84,00123% del capitale sociale con diritto di voto e al 92,93854% dei voti rappresentati in assemblea;
- (ii) la Lista di Minoranza;

- (a) è stata presentata da un raggruppamento di azionisti², complessivamente rappresentanti il 1,77651% del capitale sociale;
- (b) includeva i seguenti candidati: Anna Zanardi Cappon (la quale è stata eletta) e Armando Branchini;
- (c) ha ottenuto n. 17.767.856 voti favorevoli, pari al 6,38334% del capitale sociale con diritto di voto e al 7,06243% dei voti rappresentati in assemblea.

Alla data della Relazione il Consiglio di Amministrazione della Società risulta, pertanto, così composto:

1. Leonardo Ferragamo (Presidente non esecutivo)
2. Marco Gobbetti (Amministratore Delegato e Direttore Generale)
3. Angelica Visconti (Vice Presidente non esecutivo)
4. Frédéric Biousse (Amministratore non esecutivo indipendente)
5. Giacomo (James) Ferragamo (Amministratore esecutivo ai sensi del Codice di Corporate Governance)
6. Patrizia Michela Giangualano (Amministratore non esecutivo indipendente)
7. Annalisa Loustau Elia (Amministratore non esecutivo indipendente)
8. Umberto Tombari (Amministratore non esecutivo indipendente)
9. Peter K.C. Woo (Amministratore non esecutivo)
10. Anna Zanardi Cappon (Amministratore non esecutivo indipendente)

In conformità al disposto dell'art. 144-decies del Regolamento Emittenti Consob, i curriculum con le caratteristiche personali e professionali di ciascun amministratore in carica alla data della Relazione, unitamente alle cariche ricoperte in altre società, sono indicati nell'Allegato 1 alla Relazione e disponibili sul sito internet della Società <https://group.ferragamo.com>, nella sezione Governance/Consiglio di Amministrazione.

Relativamente all'anzianità di carica si segnala che:

- il consigliere Leonardo Ferragamo è stato nominato per la prima volta Amministratore in data 12 dicembre 1994;

² Tale lista è stata, in particolare, presentata dai seguenti azionisti: (i) Amundi Asset Management SGR S.p.A. gestore del fondo Amundi Risparmio Italia; (ii) Arca Fondi SGR S.p.A. gestore dei fondi Fondo Arca Economia Reale Bilanciato Italia 30, Fondo Arca Azioni Italia, Fondo Arca Economia Reale Bilanciato Italia 55; (iii) Bancoposta Fondi S.p.A. SGR gestore del fondo Bancoposta Rinascimento; (iv) Eurizon Capital S.A. gestore del fondo Eurizon Fund comparto Italian Equity Opportunities; (v) Eurizon Capital SGR S.p.A. gestore dei fondi Eurizon PIR Italia 30, Eurizon Progetto Italia 20, Eurizon Progetto Italia 70, Eurizon Azioni Italia, Eurizon Azioni PMI Italia, Eurizon Progetto Italia 40, Eurizon PIR Italia Azioni; (vi) Fidelity Funds – Consumer Industries; (vii) Fideuram Asset Management Ireland gestore del fondo Fonditalia Equity Italy; (viii) Fideuram Intesa Sanpaolo Private Banking Asset Management SGR S.p.A. gestore dei fondi Fideuram Italia, Piano Azioni Italia, Piano Bilanciato 50, Piano Bilanciato 30; (ix) interfund Sicav – Interfund Equity Italy; (x) Mediolanum International Funds Limited – Challenge Funds – Challenge Italian Equity; (xi) Mediolanum Gestione Fondi SGR S.p.A. gestore dei fondi Flessibile Futuro Italia, Flessibile Sviluppo Italia; (xii) Pramerica SGR S.p.A. gestore di fondi MITO 25 e 50.

- il consigliere Peter K.C. Woo è stato nominato per la prima volta Amministratore della Società dall'Assemblea dei Soci tenutasi in data 25 febbraio 2011;
- il consigliere Umberto Tombari è stato nominato per la prima volta Amministratore della Società dall'Assemblea dei Soci tenutasi in data 30 marzo 2011;
- il consigliere Giacomo Ferragamo è stato nominato per la prima volta Amministratore della Società, per cooptazione ai sensi dell'articolo 2386 del Codice Civile, dal Consiglio di Amministrazione tenutosi in data 8 marzo 2018;
- il consigliere Angelica Visconti è stata nominata per la prima volta Amministratore della Società dall'Assemblea dei Soci tenutasi in data 20 aprile 2018;
- i consiglieri Patrizia Michela Giangualano e Anna Zanardi Cappon sono state nominate per la prima volta Amministratori della Società dall'Assemblea dei Soci tenutasi in data 22 aprile 2021;
- i consiglieri Frédéric Biousse e Annalisa Loustau Elia sono stati nominati per la prima volta Amministratori della Società, per cooptazione ai sensi dell'articolo 2386 del Codice Civile, dal Consiglio di Amministrazione tenutosi in data 29 settembre 2021;
- il consigliere Marco Gobbetti è stato nominato per la prima volta Amministratore della Società, per cooptazione ai sensi dell'articolo 2386 del Codice Civile, dal Consiglio di Amministrazione tenutosi in data 14 dicembre 2021.

Si segnala che a far data dalla chiusura dell'Esercizio e fino alla data della Relazione non ci sono stati ulteriori cambiamenti nella composizione del Consiglio rispetto a quanto già descritto sopra.

Alla data di chiusura dell'Esercizio e alla data della Relazione risultano in carica Consiglieri esecutivi e non esecutivi, tutti in possesso di tutti i requisiti di onorabilità e professionalità previsti dalla legge, dallo Statuto sociale, nonché dal Codice, nonché di competenze adeguate ai compiti loro affidati.

Alla data della Relazione, la presenza di 8 amministratori non esecutivi, di cui 5 indipendenti, su un totale di 10 componenti, assicura un peso significativo di tali amministratori nell'assunzione delle delibere consiliari e da garantire un efficace monitoraggio della gestione, circostanza che si ritiene essere un presidio di buona *governance* per la Società, anche tenendo conto delle competenze e profili professionali di tali amministratori.

Ulteriori informazioni riguardanti la composizione del Consiglio di Amministrazione alla data di chiusura dell'Esercizio sono riportate nella Tabella 2 allegata alla Relazione.

Criteri e politiche di diversità nella composizione del Consiglio e nell'organizzazione aziendale

La Società ha applicato criteri di diversità, anche di genere, nella composizione del Consiglio di Amministrazione nel rispetto dell'obiettivo prioritario di assicurare adeguata competenza e professionalità dei suoi membri, anche tenuto conto di quanto stabilito da: (I) l'art. 147-ter, comma 1-ter, del TUF alla data di chiusura dell'Esercizio, ossia che almeno i due quinti del Consiglio di Amministrazione siano costituiti dal genere meno rappresentato, tanto al momento della nomina,

quanto nel corso del mandato (con arrotondamento all'eccesso all'unità superiore, in conformità con quanto previsto dall'art. 144 *undecies*, comma 1, del Regolamento Emittenti Consob), nonché (ii) dal Codice, ossia che gli emittenti adottino misure per promuovere la parità di trattamento e di opportunità tra i generi all'interno della propria organizzazione aziendale, monitorandone la concreta attuazione.

La composizione del Consiglio di Amministrazione è risultata adeguata per tutto il corso dell'Esercizio, anche sotto il profilo delle competenze e dei percorsi formativi e professionali, anche di carattere internazionale, dei suoi membri, disponendo anche delle professionalità necessarie ad assicurare una corretta attività dei Comitati interni.

L'attuale composizione del Consiglio di Amministrazione risulta adeguatamente diversificata anche per età, genere e anzianità di carica, come si evince da quanto sopra rappresentato, nonché dai curriculum dei consiglieri allegati alla Relazione.

In ogni caso, il Regolamento del Consiglio di Amministrazione, adottato in data 28 gennaio 2021, sancisce il rispetto di politiche di *diversity* nella composizione dell'organo sociale.

Con particolare riguardo alla composizione dell'organo consiliare si precisa che l'azionista di controllo Ferragamo Finanziaria S.p.A., in occasione della presentazione della lista dei candidati alla carica di Consigliere di Amministrazione in vista dell'Assemblea dei Soci del 22 aprile 2021, ha proposto la riduzione dei componenti del Consiglio di Amministrazione da 13 a 10 e ha incrementato il numero di indipendenti, in linea con le *best practices* internazionali e con l'orientamento emerso nell'ambito dell'autovalutazione del Consiglio di Amministrazione uscente in relazione all'esercizio 2020.

Si segnala che alla data di chiusura dell'Esercizio e alla data della Relazione i due quinti del Consiglio di Amministrazione sono costituiti da Amministratori del genere meno rappresentato.

Con riferimento alle misure adottate dalla Società per promuovere la parità di trattamento e di opportunità tra i generi all'interno dell'intera organizzazione aziendale, si segnala che in data 18 giugno 2019 il Consiglio di Amministrazione ha approvato l'*Inclusion Policy* che sancisce l'impegno del Gruppo nella promozione e tutela dei valori di inclusione nello svolgimento di tutte le attività aziendali. La *policy*, pubblicata sul sito internet della Società <https://group.ferragamo.com>, Sezione Governance/Codice Etico, Modello 231 e Policies, si applica ai dipendenti, agli organi sociali, ai collaboratori che operano in nome e per conto delle società appartenenti al Gruppo Salvatore Ferragamo.

Cumulo massimo agli incarichi ricoperti in altre società

In relazione all'eventuale introduzione di un numero massimo di incarichi di amministrazione e di controllo compatibile con un efficace svolgimento del ruolo di amministratore della Società, l'art. 2, comma 2, del Regolamento del Consiglio di Amministrazione prevede il dovere degli amministratori di accettare la carica quando ritengono di poter dedicare allo svolgimento diligente dei loro compiti il tempo necessario, anche tenendo conto dell'impegno connesso alle proprie attività lavorative e professionali e del numero di incarichi da essi ricoperti in altre società o enti (anche esteri). In linea di principio e in ottemperanza alla Raccomandazione 15 del Codice, è stato ritenuto compatibile un numero massimo di 3 incarichi come amministratore o sindaco in altre società quotate in mercati regolamentati anche esteri, in società finanziarie, bancarie, assicurative

o di rilevanti dimensioni, con l'esclusione delle società controllate della Società, della società controllante e delle società sottoposte a comune controllo. Eventuali deroghe possono essere valutate dal Consiglio di Amministrazione sulla base delle raccomandazioni formulate dal Comitato Remunerazioni e Nomine.

La composizione del Consiglio di Amministrazione in carica alla data di chiusura dell'Esercizio e alla data della Relazione rispetta i suddetti criteri generali. Con riferimento alle cariche ricoperte dagli amministratori della Società in carica alla data di chiusura dell'Esercizio si rinvia alla Tabella 2 allegata alla Relazione.

4.4. FUNZIONAMENTO (ex art. 123-bis, comma 2, lettera d), TUF)

La gestione della Società spetta agli amministratori, i quali compiono le operazioni necessarie per l'attuazione dell'oggetto sociale.

Ai sensi dell'art. 25 dello Statuto sono attribuite al Consiglio le seguenti competenze: (a) la fusione nei casi previsti dagli artt. 2505 e 2505-bis c.c. e la scissione nei casi in cui siano applicabili tali norme; (b) l'indicazione di quali tra gli amministratori hanno la rappresentanza della Società; (c) la riduzione del capitale in caso di recesso di uno o più soci; (d) gli adeguamenti dello Statuto a disposizioni normative; (e) l'istituzione o la soppressione di sedi secondarie.

Ai sensi dell'art. 22 dello Statuto, il Consiglio si riunisce, sia nella sede della Società, sia altrove, tutte le volte che il Presidente lo giudichi necessario, ovvero su richiesta di almeno due dei suoi membri. Il Consiglio può inoltre essere convocato, previa comunicazione al proprio Presidente, dal Collegio Sindacale o da ciascun sindaco individualmente.

Il Consiglio può riunirsi e deliberare validamente anche per il tramite di mezzi di telecomunicazione, purché sia garantito a ciascuno di partecipare in tempo reale al dibattito consiliare, di formare il proprio convincimento ed esprimere liberamente e tempestivamente il proprio voto. Nel corso dell'Esercizio, a causa delle restrizioni imposte dalla diffusione della pandemia da Covid-19, la maggior parte delle riunioni del Consiglio di Amministrazione si sono tenute mediante mezzi di video e tele-comunicazione. Analogamente, per l'esercizio in corso è previsto il mantenimento di tale modalità, almeno sino alla data di cessazione dello stato di emergenza ancora in essere alla data della Relazione.

Le riunioni del Consiglio sono presiedute dal Presidente o, in caso di sua assenza o impedimento, dal Vice Presidente ovvero, in caso di sua assenza o impedimento, dall'amministratore più anziano per carica o, in subordine, per età.

Ai sensi dell'art. 23 dello Statuto, per la validità delle deliberazioni del Consiglio è richiesta la presenza effettiva della maggioranza dei suoi membri. Le deliberazioni sono prese a maggioranza assoluta di voti dei presenti. In caso di parità prevale il voto del Presidente.

Gli amministratori riferiscono al Collegio Sindacale della Società tempestivamente e con periodicità almeno trimestrale in sede di riunione del Collegio ovvero anche direttamente mediante nota scritta inviata al presidente del Collegio Sindacale, sull'attività svolta e sulle operazioni di maggiore rilievo economico, finanziario e patrimoniale effettuate dalla Società e dalle società controllate. Gli amministratori riferiscono inoltre sulle operazioni nelle quali abbiano un interesse,

per conto proprio o di terzi, o che siano influenzate dall'eventuale soggetto che esercita l'attività di direzione e coordinamento.

In data 28 gennaio 2021 il Consiglio di Amministrazione ha adottato il proprio Regolamento (di seguito il "**Regolamento del Consiglio di Amministrazione**"), in conformità a quanto previsto dalla Raccomandazione 11 del Codice di Corporate Governance. Tale regolamento disciplina, fra le altre cose, la composizione dell'organo consiliare, i doveri degli amministratori, le attività di competenza del Consiglio e le sue modalità di funzionamento, i criteri per la valutazione dell'indipendenza degli amministratori e per l'individuazione del *Lead Independent Director*, la *board evaluation*, le modalità di svolgimento delle riunioni consiliari, il ruolo del Segretario, le modalità di verbalizzazione delle riunioni e le procedure per la gestione dell'informativa agli amministratori, nel rispetto delle norme di legge, regolamentari e dello Statuto, nonché alla luce dei principi e dei criteri stabiliti dal Codice di Corporate Governance. Le disposizioni concernenti il funzionamento del Consiglio di Amministrazione previste dal Regolamento del Consiglio di Amministrazione – ove non diversamente specificato dallo stesso e ove compatibili – si applicano anche ai Comitati istituiti dal Consiglio di Amministrazione nel proprio ambito con funzioni propositive e consultive. Per quanto non espressamente disciplinato, il Regolamento del Consiglio di Amministrazione rinvia alle norme di legge, regolamentari e statutarie *pro-tempore* vigenti e applicabili, cui si fa espressamente rinvio.

Ulteriori profili oggetto di disciplina nell'ambito del Regolamento del Consiglio di Amministrazione riguardano la composizione e l'attività del Consiglio, i doveri degli amministratori, nonché la figura del Segretario del Consiglio di Amministrazione. Per ulteriori informazioni in merito al contenuto del Regolamento del Consiglio di Amministrazione si rinvia al testo completo dello stesso, disponibile sul sito internet della Società all'indirizzo <https://group.ferragamo.com> Sezione Governance/Consiglio di Amministrazione.

Con specifico riferimento alle modalità di verbalizzazione delle riunioni è previsto che, ai sensi dell'articolo 24 dello Statuto, i verbali delle deliberazioni consiliari siano redatti dal Segretario o da chi ne fa le veci e sottoscritti dal Presidente e dal Segretario. A seguito della riunione, una bozza del verbale viene trasmessa a tutti i Consiglieri e successivamente alla loro approvazione trascritta sul libro delle adunanze e delle deliberazioni del Consiglio a cura del Segretario. I verbali danno adeguatamente atto dei dibattiti consiliari e dell'eventuale dissenso espresso dai componenti il Consiglio di Amministrazione su singoli argomenti e delle loro motivazioni.

Il Regolamento del Consiglio di Amministrazione prevede che il Presidente, mediante il Segretario, assicuri che sia messa a disposizione degli Amministratori e dei Sindaci con un anticipo di almeno tre giorni la documentazione di supporto agli argomenti all'ordine del giorno, contenente eventuali proposte di deliberazione ed informazioni idonee sul piano quali-quantitativo a supportare i lavori del Consiglio. In taluni casi eccezionali, ove non sia possibile garantire il rispetto delle tempistiche previste e/o la documentazione sia resa disponibile direttamente in riunione, il Presidente assicura che in sede consiliare sia data adeguata informativa a tutti i componenti del Consiglio e del Collegio Sindacale sugli argomenti oggetto di trattazione e sia dedicato un congruo tempo agli approfondimenti ritenuti utili per la corretta comprensione della materia.

Al fine di garantire la massima riservatezza dei flussi informativi, ed assicurare così la tempestività e completezza degli stessi, la Società si avvale di una piattaforma digitale con accesso riservato

ai soli soggetti autorizzati³. La documentazione di supporto distribuita ad amministratori e sindaci viene conservata agli atti del Consiglio.

Le riunioni del Consiglio sono dirette dal Presidente il quale garantisce che tutti i Consiglieri che lo richiedono possano esprimere la loro opinione in relazione ai punti posti in discussione e disporre del tempo necessario per gli opportuni chiarimenti ed approfondimenti. Con riguardo a tale aspetto nell'ambito della Board Review tutti i Consiglieri hanno espresso un giudizio soddisfacente.

In occasione di ogni riunione del Consiglio è stata inviata ai consiglieri con un anticipo di almeno tre giorni la documentazione sottoposta ad approvazione e quanto necessario per consentire una adeguata informazione sugli argomenti all'ordine del giorno. Il preavviso di tre giorni nell'invio della documentazione, ritenuto soddisfacente dai Consiglieri in sede di Board Review, è stato in generale rispettato. In taluni casi, principalmente legati ad eventi eccezionali occorsi nell'Esercizio per l'emergenza pandemica, sono state seguite tempistiche diverse e quando ciò si è verificato il Presidente ha assicurato che in sede di Consiglio fosse data adeguata informativa a tutti i componenti del Consiglio e del Collegio Sindacale sugli argomenti oggetto di trattazione e fossero effettuati tutti gli approfondimenti ritenuti utili per una corretta comprensione della materia. Nel corso dell'Esercizio è proseguita la prassi di inviare ai Consiglieri degli *executive summary* sugli argomenti all'ordine del giorno, nonché di mettere sempre a disposizione i verbali dei Comitati interni al Consiglio contenenti le attività istruttorie effettuate. In tutte le riunioni del Consiglio che hanno previsto l'assunzione di deliberazioni con il parere dei Comitati interni al Consiglio è stato espressamente previsto all'ordine del giorno un punto dedicato alla relazione dei Presidenti dei Comitati sulle attività dagli stessi svolte. I Consiglieri nell'ambito del processo di autovalutazione relativo all'Esercizio hanno ritenuto soddisfacenti i flussi informativi tra consiglieri esecutivi e non esecutivi e confermato che le modalità di gestione dei flussi informativi verso il Consiglio assicurano in modo soddisfacente la tutela delle esigenze di riservatezza e tempestività dell'informativa pre-consiliare.

Nel corso dell'Esercizio il Regolamento del Consiglio di Amministrazione è stato regolarmente rispettato.

* * *

In conformità a quanto previsto dall'articolo 2, comma 2 del Regolamento del Consiglio di Amministrazione, gli Amministratori accettano la carica quando ritengono di poter dedicare allo svolgimento diligente dei loro compiti il tempo necessario, anche tenendo conto dell'impegno connesso alle proprie attività lavorative e professionali e del numero di incarichi da essi ricoperti in altre società o enti (anche esteri). Nel corso dell'Esercizio gli Amministratori hanno assicurato una disponibilità di tempo adeguata allo svolgimento dei propri compiti nell'ambito della carica ricoperta all'interno della Società.

* * *

³ La piattaforma digitale prevede un accesso dedicato ed esclusivo tramite *user id* e *password* personali e criptate. La piattaforma viene amministrata dalla Funzione Affari Societari che gestisce i contenuti da pubblicare e le utenze da abilitare o revocare per: a) consultare, b) scaricare e c) stampare documenti. I documenti per i quali è concessa la consultazione, il salvataggio su dispositivi personali e/o la stampa sono altresì protetti da apposita filigrana indicante il nominativo del destinatario, nonché ora e data di lettura del file. La documentazione è inoltre pubblicata in formato non modificabile.

Nel corso dell'Esercizio il Consiglio si è riunito dodici volte e precisamente in data 28 gennaio 2021, 9 marzo 2021, 29 marzo 2021, 6 aprile 2021, 22 aprile 2021, 11 maggio 2021, 1° luglio 2021, 20 luglio 2021, 7 settembre 2021, 29 settembre 2021, 9 novembre 2021 e 14 dicembre 2021. La media della durata delle riunioni consiliari è stata di circa due ore e mezza.

Per l'esercizio in corso sono previste otto riunioni del Consiglio, due delle quali si sono già tenute in data 27 gennaio 2022 e 8 marzo 2022.

Per ulteriori informazioni relative alla partecipazione degli amministratori alle riunioni del Consiglio tenute nel corso dell'Esercizio e alla percentuale di partecipazione di ciascun amministratore, si rimanda alla Tabella 2 allegata alla Relazione.

* * *

L'art. 32 dello Statuto riserva al Consiglio, previo parere obbligatorio ma non vincolante del Collegio Sindacale, la nomina del Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari ai sensi dell'art. 154-*bis* del TUF. Per ulteriori informazioni in merito si rinvia alla Sezione 9.6 della Relazione.

Alle riunioni del Consiglio per l'approvazione dei dati finanziari partecipa il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari ai sensi dell'art. 154-*bis* del TUF.

A tutte le riunioni consiliari partecipano il *General Counsel* e il Responsabile Affari Societari dell'Emittente. Alle riunioni consiliari, su invito del Presidente o dell'amministratore delegato (in carica di tempo in tempo), a seconda degli argomenti all'ordine del giorno, partecipano *manager* della Società al fine di valorizzare le riunioni consiliari quale momento tipico in cui gli amministratori non esecutivi acquisiscono informative dettagliate su tematiche specifiche che interessano le attività della Società. Nel corso dell'Esercizio sono stati invitati a partecipare alle riunioni consiliari su punti specifici all'ordine del giorno il CFO, il Direttore *Investor Relations*, il Direttore *Finance*, *Chief Sustainability e Strategy Coordinator*, il Direttore *Internal Audit* e alcuni consulenti della Società per supportare il Consiglio in relazione a progetti specifici. I consiglieri in sede di autovalutazione hanno espresso il loro apprezzamento per la partecipazione dei manager della Società alle riunioni consiliari e hanno ritenuto che si tratti di una prassi da mantenere e potenziare ulteriormente in futuro.

* * *

Ai sensi dell'art. 26 dello Statuto, il Consiglio può inoltre costituire al proprio interno comitati con funzioni consultive e propositive, determinandone le attribuzioni e le facoltà. Sui Comitati costituiti dal Consiglio al proprio interno, si rinvia alle Sezioni 6, 7, 8 e 10 della Relazione.

In data 22 aprile 2021 il Consiglio di Amministrazione ha, altresì, adottato i regolamenti di funzionamento del Comitato Piano di Sviluppo e Strategie, del Comitato Controllo e Rischi e del Comitato Nomine e Remunerazioni. Per maggiori informazioni sui suddetti regolamenti, si rinvia alla successiva Sezione 6.

4.5. RUOLO DEL PRESIDENTE

Le riunioni del Consiglio sono presiedute dal Presidente o, in caso di sua assenza o impedimento, dal Vice Presidente ovvero, in caso di sua assenza o impedimento, dall'amministratore più anziano per carica o, in subordine, per età.

Come previsto dall'art. 22 dello Statuto e dal Regolamento del Consiglio di Amministrazione, il Presidente svolge un ruolo di raccordo tra gli amministratori esecutivi e gli amministratori non esecutivi e cura l'efficace funzionamento dei lavori consiliari, convocando il Consiglio nell'ambito della programmazione annuale delle riunioni consiliari o comunque tutte le volte che lo giudichi necessario, ovvero quando ne sia fatta richiesta scritta da almeno due dei suoi membri o dal Collegio Sindacale.

Le riunioni sono convocate mediante avviso, contenente l'elenco delle materie da trattare, da inviarsi almeno 8 giorni prima, ovvero, nei casi di urgenza almeno 3 giorni prima, con modalità idonee a garantire la riservatezza e la tempestività della convocazione e che consentano di verificare l'avvenuta ricezione dell'avviso.

In ottemperanza alle Raccomandazioni del Codice, il Presidente, nel corso dell'Esercizio, ha curato:

- (a) l'idoneità dell'informativa pre-consiliare, nonché delle informazioni complementari fornite durante le riunioni consiliari, volte a consentire agli amministratori di agire in modo informato nello svolgimento del loro ruolo. Come precisato nella precedente Sezione 4.4, il Presidente, mediante il Segretario, assicura che sia messa a disposizione degli Amministratori e dei Sindaci con un anticipo di almeno tre giorni la documentazione di supporto agli argomenti all'ordine del giorno.

In taluni casi eccezionali, ove non sia possibile garantire il rispetto delle tempistiche previste e/o la documentazione sia resa disponibile direttamente in riunione, il Presidente assicura che in sede consiliare sia data adeguata informativa a tutti i componenti del Consiglio e del Collegio Sindacale sugli argomenti oggetto di trattazione e sia dedicato un congruo tempo agli approfondimenti ritenuti utili per la corretta comprensione della materia.

Nel corso dell'Esercizio, in occasione di ogni riunione è stata inviata ai consiglieri con un anticipo di almeno tre giorni la documentazione sottoposta ad approvazione e quando necessario per consentire una adeguata informazione sugli argomenti all'ordine del giorno. Il preavviso di tre giorni nell'invio della documentazione, ritenuto soddisfacente dai Consiglieri in sede di Board Evaluation, è stato in generale rispettato. In taluni casi sono state seguite tempistiche diverse e quando ciò si è verificato il Presidente ha assicurato che in sede di Consiglio fosse data adeguata informativa a tutti i componenti del Consiglio e del Collegio Sindacale sugli argomenti oggetto di trattazione e fossero effettuati tutti gli approfondimenti ritenuti utili per una corretta comprensione della materia.

Nel corso dell'Esercizio è proseguita la prassi di inviare ai Consiglieri degli *executive summary* sugli argomenti all'ordine del giorno, nonché di mettere sempre a loro disposizione i verbali dei Comitati interni al Consiglio contenenti le attività istruttorie effettuate.

Le riunioni del Consiglio sono condotte dal Presidente, o da chi lo sostituisca, con le modalità dallo stesso ritenute più idonee a consentire l'ottimale svolgimento dei lavori consiliari affinché ciascuno dei partecipanti possa partecipare al dibattito consiliare, formare il proprio

convincimento ed esprimere liberamente il proprio voto. Il Presidente garantisce che tutti i Consiglieri che lo richiedono possano esprimere la loro opinione in relazione ai punti posti in discussione e disporre del tempo necessario per gli opportuni chiarimenti ed approfondimenti. Con riguardo a tale aspetto nell'ambito della Board Evaluation tutti i Consiglieri hanno espresso un giudizio soddisfacente.

- (b) il coordinamento dell'attività dei comitati consiliari (con funzioni istruttorie, propositive e consultive) con l'attività del Consiglio.

In tutte le riunioni del Consiglio che hanno previsto l'assunzione di deliberazioni con il parere dei Comitati interni al Consiglio è stato espressamente previsto all'ordine del giorno un punto dedicato alla relazione dei Presidenti dei Comitati sulle attività dagli stessi svolte. I Consiglieri nell'ambito del processo di autovalutazione relativo all'Esercizio hanno ritenuto soddisfacenti i flussi informativi tra consiglieri esecutivi e non esecutivi, e confermato che le modalità di gestione dei flussi informativi verso il Consiglio assicurano in modo soddisfacente la tutela delle esigenze di riservatezza e tempestività dell'informativa pre-consigliare.

- (c) d'intesa con il chief executive officer (nell'accezione del Codice, ovvero il principale responsabile dell'impresa, pro-tempore in carica) di tempo in tempo in carica, come meglio specificato nella Sezione 4.6 della Relazione, l'intervento alle riunioni consiliari – anche su richiesta di singoli amministratori – dei dirigenti del Gruppo, responsabili delle funzioni aziendali competenti secondo la materia, per fornire gli opportuni approfondimenti sugli argomenti posti all'ordine del giorno.

Nel corso dell'Esercizio sono stati invitati a partecipare alle riunioni consiliari su punti specifici all'ordine del giorno il CFO, il Direttore *Investor Relations*, il Direttore *Finance*, *Chief Sustainability* e *Strategy Coordinator*, il Direttore *Internal Audit* e alcuni consulenti della Società per supportare il Consiglio in relazione a progetti specifici. I Consiglieri in sede di autovalutazione hanno espresso il loro apprezzamento per la partecipazione dei manager della Società alle riunioni consiliari e hanno ritenuto che si tratti di una prassi da mantenere e potenziare ulteriormente in futuro.

Alle riunioni del Consiglio per l'approvazione dei dati finanziari partecipa sempre il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari ai sensi dell'art. 154-bis del TUF.

A tutte le riunioni consiliari partecipano il *General Counsel* e il Responsabile Affari Societari dell'Emittente.

- (d) la partecipazione dei componenti degli organi di amministrazione e controllo, successivamente alla nomina e durante il mandato, a iniziative finalizzate a fornire loro un'adeguata conoscenza dei settori di attività in cui opera l'Emittente, delle dinamiche aziendali e della loro evoluzione anche nell'ottica del successo sostenibile dell'Emittente stesso, nonché dei principi di corretta gestione dei rischi e del quadro normativo e autoregolamentare di riferimento.

Nel corso dell'Esercizio, successivamente al rinnovo dell'organo di amministrazione in data 22 aprile 2021, i Consiglieri e i Sindaci hanno partecipato a quattro sessioni di *induction* in data 10 maggio 2021 e 11 maggio 2021 – riguardanti i seguenti temi: *governance* e direzione

e coordinamento, sostenibilità, struttura del Gruppo e network di distribuzione – e in data 19 e 20 luglio 2021 – che hanno riguardato la visita dell'Archivio, Polo Logistico e Manovia ubicati nel sito di Osmannoro, un approfondimento su tempi e modalità di sviluppo delle collezioni, sul settore *fashion – luxury* e focus sui mercati asiatici.

- (e) l'adeguatezza e la trasparenza del processo di autovalutazione del Consiglio, con il supporto del comitato nomine (Raccomandazione 12.e) del Codice).

Con il supporto del Comitato Remunerazioni e Nomine e in linea con quanto previsto dal Codice di Corporate Governance, nel corso dell'Esercizio e nello specifico in data 14 dicembre 2021 è stato avviato il processo di autovalutazione, con il supporto di una società specializzata, al fine di promuovere un efficiente ed efficace lavoro del Consiglio di Amministrazione a supporto della nuova fase della vita aziendale. Per maggiori informazioni si rinvia alla Sezione 7.1.

Il Presidente ha inoltre assicurato che il Consiglio sia stato in ogni caso informato, entro la prima riunione utile, sullo sviluppo e sui contenuti significativi del dialogo intervenuto con tutti gli azionisti. Per maggiori dettagli sul punto si rinvia alla Sezione 12.

Segretario del Consiglio

Ai sensi dell'art. 10 del Regolamento del Consiglio di Amministrazione, per l'organizzazione dei propri lavori il Consiglio si avvale del supporto di un Segretario nominato dal Consiglio su proposta del Presidente. Al Consiglio spetta altresì la revoca del Segretario.

Il Segretario può essere scelto sia tra i dipendenti della Società oppure essere un membro esterno alla stessa, purché in possesso di adeguati requisiti di professionalità ed indipendenza di giudizio ed avere maturato un'adeguata esperienza in ambito legale, societario e di *corporate governance*.

Il Segretario assiste il Presidente e, se nominato, il Vice Presidente nelle attività connesse al corretto funzionamento del Consiglio di Amministrazione, assicura che l'informativa pre-consiliare sia accurata, completa e chiara, che l'attività dei Comitati endoconsiliari sia coordinata con l'attività del Consiglio di Amministrazione, e che i lavori del Consiglio avvengano nel rispetto dei principi della direzione e coordinamento.

In caso di assenza del Segretario il Consiglio, volta a volta, nomina chi deve sostituirlo su proposta del Presidente.

La persona individuata dal Consiglio di Amministrazione a ricoprire il ruolo di Segretario, svolge lo stesso incarico, e con gli stessi compiti, anche nell'ambito dei Comitati con funzioni propositive e consultive istituiti dal Consiglio nel proprio ambito in ottemperanza ai criteri stabiliti dal Codice di Corporate Governance.

* * *

Nel corso dell'Esercizio il ruolo di Segretario del Consiglio è stato svolto dal *General Counsel* con il supporto del Responsabile Affari Societari; nello specifico, le attività svolte hanno riguardato il supporto all'attività del Presidente con riferimento ai seguenti aspetti: *i)* la predisposizione dell'informativa pre-consiliare e delle informazioni complementari fornite durante le riunioni al fine

di consentire agli amministratori di agire in modo informato nello svolgimento del loro ruolo; *ii*) il coordinamento dell'attività dei comitati con l'attività dell'organo di amministrazione; *iii*) la definizione dell'ordine del giorno delle riunioni, nella gestione delle attività consiliari e nella interlocuzione con i comitati; *iv*) l'organizzazione di iniziative di *induction* per i componenti degli organi di amministrazione e controllo finalizzate a fornire loro un'adeguata conoscenza dei settori di attività in cui opera la Società, delle dinamiche aziendali e della loro evoluzione anche nell'ottica del successo sostenibile della Società stessa, nonché dei principi di corretta gestione dei rischi e del quadro normativo e autoregolamentare di riferimento; e *v*) il coordinamento con il Presidente e il Comitato Remunerazioni e Nomine per la definizione del processo di autovalutazione dell'organo di amministrazione; il coordinamento con il chief executive officer per la partecipazione alle riunioni consiliari dei responsabili delle funzioni aziendali competenti secondo la materia all'ordine del giorno per fornire gli opportuni approfondimenti. Il Segretario inoltre ha fornito al Consiglio di Amministrazione, con imparzialità di giudizio, assistenza e consulenza su ogni aspetto rilevante per il corretto funzionamento del governo societario

4.6. CONSIGLIERI ESECUTIVI

Amministratori Delegati

Ai sensi dell'articolo 26 dello Statuto il Consiglio può, nei limiti consentiti dalla legge e dallo Statuto, delegare in tutto o in parte le proprie attribuzioni per la gestione della Società ad uno o più amministratori delegati, fissandone i poteri. Il Consiglio può altresì costituire un comitato esecutivo, determinandone il numero dei componenti ed i poteri. Il Consiglio ha inoltre la facoltà di nominare direttori e procuratori, con firma individuale e congiunta, determinandone i poteri e le attribuzioni. I direttori, se invitati, assistono alle adunanze del Consiglio senza diritto di voto.

Gli organi delegati riferiscono, con periodicità almeno trimestrale, al Consiglio ed al Collegio Sindacale sull'attività svolta in forza delle deleghe ricevute, sul generale andamento della gestione e sulla sua prevedibile evoluzione, nonché sulle operazioni di maggior rilievo economico, finanziario e patrimoniale effettuate dalla Società e dalle sue controllate; in particolare riferiscono sulle operazioni nelle quali essi abbiano un interesse, per conto proprio o di terzi.

Ai sensi dell'art. 28 dello Statuto, al Presidente del Consiglio e a chi ne fa le veci spetta la rappresentanza legale della Società. La rappresentanza legale della Società spetta, disgiuntamente, altresì agli amministratori muniti di delega.

* * *

In data 18 aprile 2019 l'Assemblea della Società ha nominato Micaela le Divelec Lemmi – già cooptata ai sensi dell'articolo 2386, comma 1, del Cod. Civ. dal Consiglio di Amministrazione in data 31 luglio 2018 – quale consigliere di amministrazione.

In data 22 aprile 2021 l'Assemblea dei Soci, in sede di rinnovo dell'organo amministrativo, ha nominato consigliere, tra gli altri, Micaela le Divelec Lemmi per il triennio 2021 – 2023 e, pertanto, fino all'approvazione del bilancio di esercizio al 31 dicembre 2023. Il Consiglio di Amministrazione della Società tenutosi in pari data ha quindi nominato il consigliere Micaela le Divelec Lemmi Amministratore Delegato della Società, attribuendole la legale rappresentanza e la firma della

Società, nonché tutti i poteri di ordinaria amministrazione, ad eccezione di quelli riservati alla esclusiva competenza del Consiglio di Amministrazione per legge, Statuto o determinazione dello stesso.

Il Consigliere Micaela le Divelec Lemmi ha rassegnato le proprie dimissioni dall'incarico di consigliere e Amministratore Delegato della Società e di tutte le società del Gruppo in data 7 settembre 2021.

Nell'esercizio dei suoi poteri, in particolare, l'Amministratore Delegato Micaela le Divelec Lemmi:

- è stata responsabile della gestione dell'attività sociale e della realizzazione del budget nell'ambito di strategie e scelte di fondo approvate dal Consiglio e concordate, alla data della Relazione, con il Vice Presidente Esecutivo, con cui ha concertato quanto riguarda la gestione finanziaria nel suo complesso.
- è stata responsabile della conduzione e dello sviluppo della Società e del Gruppo, curando il conseguimento dei risultati sulla base degli obiettivi, delle strategie e delle politiche approvate dal Consiglio e assicurando il perseguimento del successo sostenibile;
- ha assicurato anche tramite apposite deleghe la corretta gestione delle informazioni riservate, il rispetto delle normative in materia di sicurezza e salute dei lavoratori (D. Lgs. 81/2008), in materia di tutela delle persone e di altri soggetti rispetto al trattamento dei dati personali (D. Lgs. 196/2003) e in materia di tutela dell'ambiente, nonché l'istituzione e mantenimento del sistema di controllo interno e gestione dei rischi ai sensi dell'art. 6 del Codice;
- ha informato tempestivamente e sistematicamente il Presidente e il Vice Presidente Esecutivo in relazione all'attività svolta al fine di consentirgli di coordinare i lavori del Consiglio.

I poteri di ordinaria amministrazione conferiti dal Consiglio all'Amministratore Delegato sono stati esercitati nei limiti del *budget* approvato dal Consiglio.

In data 27 maggio 2020 il Consiglio di Amministrazione ha nominato Michele Norsa per cooptazione, ai sensi dell'articolo 2386 del c.c., in sostituzione del consigliere Giacomo Ferragamo, con efficacia dal 28 maggio 2020, attribuendogli altresì l'incarico di Vice Presidente esecutivo e conferendogli la firma e la legale rappresentanza della Società nonché i poteri di ordinaria amministrazione.

L'Assemblea tenutasi in data 22 aprile 2021, in sede di rinnovo dell'organo amministrativo, ha nominato Michele Norsa quale consigliere della Società e il Consiglio di Amministrazione tenutosi in pari data gli ha attribuito la firma e la legale rappresentanza della Società e tutti i poteri di ordinaria amministrazione da esercitarsi nei limiti del budget approvato dalla Società.

In data 7 settembre 2021, in considerazione delle dimissioni rassegnate dall'Amministratore Delegato Micaela le Divelec Lemmi, il Consiglio di Amministrazione ha ridefinito i poteri del Vice Presidente Esecutivo Michele Norsa, con effetto dal giorno 8 settembre 2021, conferendogli tutti i poteri di ordinaria amministrazione, la responsabilità della gestione aziendale e della realizzazione del budget nell'ambito di strategie e scelte di fondo approvate dal Consiglio.

In particolare, il Vice Presidente Esecutivo:

- ha assicurato la tempestiva e valida formulazione, ai fini delle decisioni del Consiglio, di proposte, obiettivi, strategie, piani e politiche macro-organizzative coordinandosi preventivamente a tale scopo col Presidente;
- è stato responsabile della conduzione e dello sviluppo della Società e del Gruppo, con particolare riguardo all'assetto organizzativo, all'andamento operativo, economico e finanziario, e alla motivazione del personale dipendente, curando il conseguimento dei risultati sulla base degli obiettivi, delle strategie e delle politiche approvate dal Consiglio e assicurando il perseguimento del successo sostenibile dell'impresa;
- ha assicurato anche tramite apposite deleghe la corretta gestione delle informazioni riservate, il rispetto delle normative in materia di sicurezza e salute dei lavoratori (D. Lgs. 81/2008), in materia di tutela delle persone e di altri soggetti rispetto al trattamento dei dati personali (D. Lgs. 196/2003) e in materia di tutela dell'ambiente, nonché l'istituzione e mantenimento del sistema di controllo interno e gestione dei rischi ai sensi dell'art. 6 del Codice;
- ha informato tempestivamente e sistematicamente il Presidente in relazione all'attività svolta al fine di consentire un adeguato coordinamento dei lavori del Consiglio.

I poteri di ordinaria amministrazione conferiti dal Consiglio al Vice Presidente Esecutivo sono stati esercitati nei limiti del budget approvato dal Consiglio.

Pertanto, nel corso dell'Esercizio, i principali responsabili della gestione della Società (ovvero i consiglieri qualificabili come "chief executive officer" ai sensi del Codice) sono stati l'Amministratore Delegato Micaela le Divelec Lemmi e il Vice Presidente esecutivo Michele Norsa.

In data 14 dicembre 2021, in seguito alle dimissioni rassegnate da Michele Norsa dalla carica di consigliere e Vice Presidente esecutivo della Società, con effetto a decorrere dal 31 dicembre 2021, il Consiglio di Amministrazione ha nominato, per cooptazione ai sensi dell'art. 2386 del codice civile, Marco Gobetti quale Amministratore Delegato e Direttore Generale, conferendogli tutti i poteri di ordinaria amministrazione, la rappresentanza legale e la firma della Società con effetto a decorrere dal 1° gennaio 2022.

Alla data della Relazione l'Amministratore Delegato e Direttore Generale Marco Gobetti:

- è responsabile dell'ordinaria gestione della Società ed ha la legale rappresentanza, anche nei processi di conservazione digitale nonché in ogni altro processo ove la firma digitale sia richiesta dalla normativa applicabile o sia ritenuta opportuna;
- ha il potere di stipulare contratti di consulenza o di servizi di ogni tipo inerenti all'attività ordinaria entro il limite massimo di Euro 1.000.000,00 per ciascun contratto e di gestire il personale con una retribuzione fissa annuale superiore ad Euro 250.000,00 ferme restando le competenze consultive del Comitato Remunerazioni e Nomine;
- assicura il rispetto delle normative in materia di sicurezza e salute dei lavoratori (D. Lgs. 81/2008), in materia di tutela delle persone e di altri soggetti rispetto al trattamento dei dati personali (D. Lgs. 196/2003 e Regolamento 2016/679/UE) e in materia di tutela dell'ambiente, nonché l'istituzione e mantenimento del sistema di controllo interno e gestione dei rischi ai sensi dell'art. 6 del Codice;

- ha poteri bancari ordinari e di gestione delle facilitazioni di credito e concessione di fidi con gli istituti bancari limitatamente a quelli non assistiti da garanzie, entro il limite di Euro 50.000.000,00 di sottoscrivere contratti di finanziamento *intercompany* entro il limite di Euro 50.000.000,00 di richiedere linee di credito per il rilascio di impegni di firma, sottoscrivere i contratti dei relativi utilizzi e firmare garanzie e lettere di *patronage* entro il limite di Euro 30.000.000,00.

Pertanto, alla data della Relazione, l'Amministratore Delegato e Direttore Generale Marco Gobbetti è qualificabile come chief executive officer ai sensi del Codice, per tale intendendosi il principale responsabile della gestione dell'Emittente.

Presidente del Consiglio di Amministrazione

Ai sensi dell'art. 21 dello Statuto il Consiglio, nella prima adunanza successiva alla sua nomina, elegge tra i propri membri un Presidente e un Vice Presidente, ove non vi abbia provveduto l'Assemblea. In caso di impedimento o assenza del Presidente, le sue veci sono esercitate dal Vice Presidente.

Nel corso dell'Esercizio, il consigliere Ferruccio Ferragamo ha ricoperto la carica di Presidente non esecutivo per il periodo compreso tra il 1° gennaio 2021 e l'Assemblea dei Soci chiamata a rinnovare l'organo amministrativo in data 22 aprile 2021.

Il Consiglio di Amministrazione riunitosi a valle dell'Assemblea del 12 aprile 2021 ha nominato quale Presidente non esecutivo il consigliere Leonardo Ferragamo, conferendogli i poteri di firma e la legale rappresentanza della Società nonché ulteriori attribuzioni che nella riunione consiliare tenutasi in data 14 dicembre 2021, in occasione della cooptazione del nuovo Amministratore Delegato e Direttore Generale e della definizione dei poteri di quest'ultimo, sono state conseguentemente ridefinite.

Pertanto, alla data della Relazione, il Presidente, oltre al potere di firma e la legale rappresentanza, è munito dei seguenti poteri:

- rappresenta la Società presso le istituzioni e ne promuove l'immagine istituzionale ed ha la responsabilità delle attività e della gestione del Museo Ferragamo, in coerenza con le iniziative di comunicazione e, quindi, di concerto con l'Amministratore Delegato e Direttore Generale;
- promuove l'adozione di una politica per la gestione del dialogo con la generalità degli azionisti, formulata d'intesa con l'Amministratore Delegato e Direttore Generale, e assicura che l'organo di amministrazione sia prontamente informato sullo sviluppo e sui contenuti significativi di tale dialogo;
- convoca il Consiglio di Amministrazione individuando l'ordine del giorno delle adunanze, coordinandone le attività e guidandone la discussione; in tale ambito, si assicura che i Consiglieri siano stati preventivamente informati degli argomenti posti all'ordine del giorno, rivedendo e approvando tutta la documentazione da inviare ai partecipanti, e che l'attività dei comitati consiliari sia coordinata con l'attività dell'organo di amministrazione; promuove iniziative finalizzate a fornire a consiglieri e sindaci un'adeguata conoscenza dei settori in

cui opera la Società, delle dinamiche aziendali e delle loro evoluzioni, ed assicura – con il supporto del Comitato Remunerazioni e Nomine e del Segretario – che il processo di autovalutazione dell'organo consiliare sia adeguato e trasparente;

- effettua in nome e per conto della Società, nei limiti del budget e secondo le linee guida approvati dal Consiglio di Amministrazione, previa informativa dell'Amministratore Delegato e Direttore Generale, donazioni ed erogazioni liberali sino ad un importo massimo di Euro 500.000,00 per singolo atto.

Alla data della Relazione il Presidente: (a) non ha deleghe gestionali e non riveste uno specifico ruolo nell'elaborazione delle strategie aziendali; (b) non è il principale responsabile della gestione dell'Emittente; e (c) non è l'azionista di controllo della Società.

Informativa al Consiglio da parte dei consiglieri delegati

Gli Amministratori esecutivi nel corso dell'Esercizio hanno riferito al Consiglio circa l'attività svolta in relazione alle deleghe conferite con una periodicità mensile e con modalità idonee a permettere ai consiglieri di esprimersi con consapevolezza sulle materie sottoposte al loro esame.

Altri consiglieri esecutivi

Si segnala che il Consigliere Giacomo Ferragamo, dal 22 aprile 2021 sino al termine dell'Esercizio, deve considerarsi consigliere esecutivo ai sensi del Codice di Corporate Governance in virtù del rapporto dirigenziale in essere con la Società. Infatti, Giacomo Ferragamo ricopre la carica di *Brand, Product and Communication Director* con responsabilità per il settore prodotto, marketing e comunicazione dell'azienda.

Analogamente, nel corso dell'Esercizio il Consigliere Angelica Visconti è stato considerato consigliere esecutivo ai sensi del Codice di Corporate Governance in ragione del rapporto dirigenziale in essere con la Società quale *Global Wholesale Director and Travel Retail Director*. Si segnala che il Consigliere Angelica Visconti:

- (i) a decorrere dal 31 gennaio 2022 ha rassegnato le dimissioni dalla posizione di *Global Wholesale Director and Travel Retail Director*; pertanto, alla data della Relazione il rapporto dirigenziale in essere con la Società è concluso;
- (ii) con effetto dal 1° gennaio 2022 riveste il ruolo di Vice-Presidente non esecutivo del Consiglio di Amministrazione; in tale veste, esercita, in funzione vicaria al Presidente del Consiglio di Amministrazione, ovvero, su sua richiesta, a supporto del medesimo, i poteri attribuiti al Presidente stesso, oltre agli ulteriori incarichi che le potranno essere, tempo per tempo, attribuiti in coerenza con l'assetto di *governance* approvato dal Consiglio nella riunione del 14 dicembre 2021.

4.7 AMMINISTRATORI INDIPENDENTI E LEAD INDEPENDENT DIRECTOR

Amministratori Indipendenti

Ai sensi dell'art. 20 dello Statuto un numero di amministratori non inferiore a quello minimo previsto dalle disposizioni di legge applicabili deve possedere i requisiti di indipendenza di cui all'art. 148, comma 3, del TUF.

Si segnala che, in base a quanto previsto dal Regolamento del Consiglio di Amministrazione, il Consiglio valuta l'indipendenza di ciascun Amministratore non esecutivo subito dopo la nomina nonché durante il corso del mandato al ricorrere di circostanze rilevanti ai fini dell'indipendenza, e comunque con cadenza almeno annuale, al fine di rilevare l'eventuale esistenza di circostanze che ne compromettono, o appaiono comprometterne, l'autonomia di giudizio. Tale valutazione viene effettuata dal Consiglio sulla base delle informazioni fornite dagli Amministratori e/o a disposizione della Società, nonché tenendo conto dei principi e delle raccomandazioni contenuti nel Codice di Corporate Governance. Ai fini della valutazione dell'indipendenza degli Amministratori il Consiglio potrà comunque, in relazione alle specifiche situazioni riguardanti ciascun Amministratore, considerare ogni ulteriore elemento ritenuto utile e opportuno, adottando criteri aggiuntivi e/o parzialmente difformi che privilegino la sostanza sulla forma, fornendone informativa nella Relazione. Il Consiglio sottopone l'esito della valutazione di indipendenza al Collegio Sindacale che verifica la corretta applicazione dei criteri sopra citati.

La procedura seguita dal Consiglio ai fini della verifica dell'indipendenza prevede che la sussistenza del requisito sia dichiarata dall'amministratore in occasione della presentazione delle candidature, nonché all'atto dell'accettazione della carica, e accertata dal Consiglio nella prima riunione successiva alla nomina anche sulla base delle informazioni disponibili. I risultati vengono quindi resi noti al mercato con un comunicato stampa. La valutazione viene rinnovata al ricorrere di circostanze rilevanti ai fini dell'indipendenza e comunque con cadenza annuale in occasione del Consiglio che approva il progetto di bilancio.

Gli Amministratori Indipendenti della Società sono per numero, autorevolezza e competenze tali da garantire che il loro giudizio possa avere un peso significativo nell'assunzione delle decisioni consiliari della Società, nonché risultano adeguati alle esigenze dell'impresa, al funzionamento del Consiglio e alla costituzione dei relativi comitati. Gli amministratori indipendenti apportano le loro specifiche competenze nelle discussioni consiliari, contribuendo all'assunzione di decisioni conformi all'interesse sociale.

Si precisa che il presidente del Consiglio non è stato qualificato come indipendente.

* * *

Il Consiglio ha predefinito i criteri quantitativi e qualitativi per valutare la significatività delle circostanze rilevanti ai sensi del Codice ai fini della valutazione di indipendenza degli amministratori. Nello specifico, il Regolamento del Consiglio di Amministrazione prevede, in conformità a quanto previsto dalla Raccomandazione 7 del Codice, che l'importo di Euro 100.000,00 su base annua rappresenti una soglia significativa delle eventuali relazioni commerciali, finanziarie o professionali degli amministratori con la Società, nonché di eventuali remunerazioni aggiuntive da essi percepite da parte della Società.

Nel corso dell'Esercizio il Consiglio ha eseguito la valutazione dell'indipendenza di ciascun amministratore non esecutivo sia sulla base dei criteri di indipendenza *ex lege*, sia applicando tutti i criteri del Codice, ivi inclusi i criteri per valutare la significatività delle circostanze rilevanti ai sensi del Codice ai fini della valutazione di indipendenza degli amministratori.

Per il periodo intercorrente tra il 1° gennaio 2021 e il 22 aprile 2021, sono stati qualificati come Amministratori Indipendenti i Consiglieri Chiara Ambrosetti, Lidia Fiori, Marzio Alessandro Alberto Saà e Umberto Tombari.

Il Consiglio di Amministrazione nominato dall'Assemblea in data 22 aprile 2021 si è riunito in pari data successivamente alla stessa ed ha accertato, sulla base delle informazioni disponibili e delle dichiarazioni rese dagli interessati, in capo a tutti i Consiglieri il possesso dei requisiti di onorabilità e l'assenza di cause di ineleggibilità e incompatibilità, come richiesto dalla normativa vigente e ha provveduto alla verifica della sussistenza dei requisiti di indipendenza previsti dalle applicabili disposizioni del TUF e del Codice di Corporate Governance, ivi inclusi i criteri per valutare la significatività delle circostanze rilevanti ai sensi del Codice ai fini della valutazione di indipendenza degli amministratori, in relazione ai Consiglieri Patrizia Michela Giangualiano, Marinella Soldi, Umberto Tombari e Anna Zanardi Cappon. L'esito delle valutazioni è stato reso noto al mercato in pari data mediante apposito comunicato.

A tale proposito, si rammenta che in seguito alle dimissioni rassegnate nel corso dell'Esercizio dai consiglieri Marinella Soldi e Micaela le Divelec Lemmi sono stati nominati, in loro sostituzione, i consiglieri Frédéric Biousse e Annalisa Loustau Elia, cooptati ai sensi dell'articolo 2386 del Codice Civile in data 29 settembre 2021 e nominati membri del Consiglio di Amministrazione della Società con delibera dell'Assemblea del 14 dicembre 2021.

Entrambi i suddetti amministratori sono stati qualificati al momento della cooptazione e della nomina come indipendenti. Il possesso dei requisiti di indipendenza ai sensi delle applicabili disposizioni del TUF e del Codice di Corporate Governance, ivi inclusi i criteri per valutare la significatività delle circostanze rilevanti ai sensi del Codice ai fini della valutazione di indipendenza degli amministratori, in capo a tali amministratori è stato verificato dal Consiglio nella prima seduta consiliare successiva alla loro nomina da parte dell'Assemblea, ovvero in data 14 dicembre 2021, tenendo in considerazione tutte le informazioni a disposizione. L'esito delle valutazioni è stato reso noto con un comunicato stampa diffuso al mercato nella medesima data.

Nell'effettuare le valutazioni di cui sopra, il Consiglio ha considerato tutte le informazioni a disposizione (in particolare quelle fornite dagli amministratori oggetto di valutazione), valutando tutte le eventuali circostanze che apparivano compromettere l'indipendenza dei consiglieri individuate dal TUF e dal Codice e ha applicato (tra gli altri) tutti i criteri previsti dal Codice con riferimento all'indipendenza degli amministratori, fermo restando quanto di seguito precisato per il consigliere Umberto Tombari. A tal proposito, ciascun amministratore non esecutivo ha fornito tutti gli elementi necessari o utili alle valutazioni del Consiglio.

Nel corso dell'Esercizio non si sono verificate circostanze rilevanti ai fini dell'indipendenza.

In data 8 marzo 2022, in ottemperanza alle Raccomandazioni del Codice, il Consiglio ha accertato la permanenza dei requisiti di indipendenza in capo a ciascuno dei predetti consiglieri non esecutivi e indipendenti. Nell'effettuare la suddetta valutazione, il Consiglio ha considerato tutte le informazioni a disposizione (in particolare quelle fornite dagli amministratori oggetto di valutazione), valutando tutte le circostanze che appaiono compromettere l'indipendenza individuate dal TUF e dal Codice e ha applicato (tra gli altri) tutti i criteri previsti dal Codice con riferimento all'indipendenza degli amministratori. A tal proposito, ciascun amministratore non esecutivo indipendente ha fornito tutti gli elementi necessari o utili alle valutazioni del Consiglio.

Alla data di chiusura dell'Esercizio ed alla data della Relazione, pertanto, vi sono 5 amministratori indipendenti su 10, nelle persone di: Patrizia Michela Giangualano, Umberto Tombari, Anna Zanardi Cappon, Frédéric Biousse e Annalisa Loustau Elia. Il numero degli amministratori indipendenti risulta in linea con la Raccomandazione 5 del Codice, la quale prevede che nelle società grandi a proprietà concentrata gli amministratori indipendenti debbano costituire almeno un terzo dell'organo di amministrazione.

Gli Amministratori Indipendenti in carica alla data di chiusura dell'Esercizio ed alla data della Relazione sono in possesso dei requisiti di indipendenza di cui all'art. 2 del Codice – fermo restando quanto di seguito precisato con riferimento al Consigliere Umberto Tombari – e dell'art. 148, comma 3, lett. b) e c), del TUF.

Nessuno dei predetti amministratori indipendenti, ad eccezione del consigliere Umberto Tombari, è stato amministratore dell'Emittente per più di nove anni negli ultimi dodici anni.

Per quanto attiene al consigliere Umberto Tombari – che ricopre il ruolo di amministratore della Società dal 2011 e quindi ha superato i nove esercizi previsti dal Codice (Raccomandazione 7, lettera e)) – in ottica di applicazione sostanziale delle raccomandazioni del Codice, il Consiglio di Amministrazione della Società ha ritenuto, nella riunione del 22 aprile 2021, che tale circostanza non comprometta la sua indipendenza né autonomia di giudizio, trattandosi di un professionista che non ha mai intrattenuto, né ha attualmente essere, alcun rapporto di natura professionale e/o consulenziale con la Società, né con i suoi azionisti, né con altre società del Gruppo Ferragamo, né ha mai ricevuto alcun tipo di remunerazione aggiuntiva rispetto al compenso di amministratore della Società. Al riguardo, nella medesima riunione consiliare, il Presidente del Collegio Sindacale Andrea Balelli ha espresso, a nome dell'intero Collegio Sindacale, parere favorevole in merito al possesso da parte del consigliere Umberto Tombari del requisito di indipendenza ai sensi del Codice di Corporate Governance per le motivazioni sopra indicate.

* * *

Nel corso dell'Esercizio il Collegio Sindacale ha verificato le modalità adottate dal Consiglio di Amministrazione per valutare l'indipendenza dei propri amministratori dichiarando di non avere osservazioni al riguardo. Inoltre, nella relazione all'Assemblea del 30 marzo 2021 il Collegio Sindacale ha dichiarato *“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”*.

* * *

Nel corso dell'Esercizio, la composizione del Consiglio di Amministrazione ha subito talune modifiche, tra cui le dimissioni del consigliere indipendente Marinella Soldi, cui ha fatto seguito la cooptazione del consigliere indipendente Annalisa Loustau Elia, e le dimissioni del consigliere Micaela le Divelec Lemmi, cui ha fatto seguito la cooptazione del consigliere indipendente Frédéric Biousse. In considerazione dei predetti avvicendamenti, non si sono tenute riunioni dei soli amministratori indipendenti, con conseguente scostamento dalla Raccomandazione 5 del Codice. In ogni caso, i temi rilevanti con riferimento al funzionamento dell'organo di amministrazione e alla gestione sociale di interesse degli amministratori indipendenti sono stati trattati nelle riunioni dei singoli comitati endoconsiliari composti esclusivamente da consiglieri indipendenti, quali il

Comitato Controllo e Rischi ed il Comitato Remunerazioni e Nomine, i quali, nel corso dell'Esercizio, hanno tenuto 4 riunioni in seduta congiunta.

* * *

Si precisa, inoltre, che gli Amministratori Indipendenti si sono impegnati a mantenere l'indipendenza durante la durata del mandato e a dimettersi nel caso di perdita dei requisiti di indipendenza.

Lead Independent Director

La Società non ha nominato un *Lead Independent Director* non ricorrendo le condizioni di cui alla Raccomandazione 13 del Codice. Nello specifico, (a) il Presidente non è il *chief executive officer* né è titolare di rilevanti deleghe gestionali; (b) il Presidente non controlla, nemmeno congiuntamente, la Società; (c) non è stato richiesto dalla la maggioranza degli Amministratori Indipendenti.

5.0 GESTIONE DELLE INFORMAZIONI SOCIETARIE

Al fine di disciplinare l'utilizzo delle informazioni privilegiate, il Consiglio, su proposta del Presidente d'intesa con il Chief Executive Officer, ha aggiornato nel corso dell'Esercizio le seguenti procedure: (i) regolamento interno per la gestione e la comunicazione all'esterno di informazioni riservate, potenzialmente privilegiate e privilegiate ("**Regolamento IPP e Informazioni Privilegiate**"), in data 20 luglio 2021; (ii) procedura per la tenuta e l'aggiornamento del registro delle persone che hanno accesso ad informazioni privilegiate e potenzialmente privilegiate ("**Procedura per la tenuta del Registro IPP e Registro Insider**"), in data 20 luglio 2021; (iii) procedura *internal dealing* ("**Procedura Internal Dealing**"), in data 14 dicembre 2021.

Di seguito si riporta una breve descrizione del Regolamento IPP e Informazioni Privilegiate, della Procedura per la tenuta del Registro IPP e Registro Insider e della Procedura Internal Dealing applicate dalla Società nel corso dell'Esercizio.

5.1 REGOLAMENTO IPP E INFORMAZIONI PRIVILEGIATE

Il Regolamento IPP e Informazioni Privilegiate contiene le disposizioni relative alla gestione di informazioni riservate, di informazioni potenzialmente privilegiate e alla gestione e alla comunicazione all'esterno di informazioni privilegiate di cui al combinato disposto dell'articolo 181 del TUF e dell'articolo 7 del MAR riguardanti la Società. Le informazioni privilegiate sono oggetto, ai sensi di legge, di un obbligo generale di comunicazione al pubblico senza indugio, secondo le modalità stabilite nel Regolamento IPP e Informazioni Privilegiate. Al rispetto del Regolamento IPP e Informazioni Privilegiate sono tenuti tutti i componenti gli organi sociali, i dipendenti e collaboratori della Società e delle società controllate dalla Società che si trovino ad avere accesso per qualsiasi ragione ad informazioni riservate, potenzialmente privilegiate e privilegiate (i "**Soggetti Obbligati**").

Costituiscono informazioni riservate le informazioni aziendali relative, direttamente o indirettamente, alla Società e/o ai suoi strumenti finanziari, che, pur non rivestendo i caratteri delle

Informazioni Privilegiate o delle Informazioni Potenzialmente Privilegiate (come di seguito definite), non siano di pubblico dominio e che per il loro oggetto o per altre loro caratteristiche abbiano comunque carattere riservato verso soggetti non tenuti ad obblighi di riservatezza in base alla normativa vigente o per accordi contrattuali (le “**Informazioni Riservate**”).

Costituiscono informazioni potenzialmente privilegiate le informazioni aziendali che, sebbene si possa ragionevolmente ritenere che abbiano tutte le caratteristiche per divenire Informazioni Privilegiate ai sensi della normativa vigente, ancora non presentano uno o più requisiti che la predetta normativa richiede per qualificare un’informazione come privilegiata (le “**Informazioni Potenzialmente Privilegiate**”).

Ai sensi di legge, costituiscono informazioni privilegiate quelle informazioni di carattere preciso – concernenti, direttamente o indirettamente, la Società o i suoi strumenti finanziari – non di pubblico dominio e idonee, se rese pubbliche, ad influire sensibilmente sul prezzo dei relativi strumenti finanziari (le “**Informazioni Privilegiate**”).

Il Regolamento IPP e Informazioni Privilegiate disciplina i principali responsabili dell’attuazione e del rispetto dello stesso e i presidi a tutela della confidenzialità delle Informazioni Riservate, delle Informazioni Potenzialmente Privilegiate e delle Informazioni Privilegiate, nonché le misure a carico dei responsabili di eventuali infrazioni.

Per il testo completo del Regolamento IPP e Informazioni Privilegiate in oggetto si rinvia al sito dell’Emittente <https://group.ferragamo.com/>, Sezione Governance/Corporate Governance/Procedure.

In data 17 dicembre 2019 e 20 gennaio 2020 la Società ha adottato delle *Guidelines* operative interne volte a regolare le attività delle varie funzioni coinvolte dalle suddette procedure, anche con riguardo ai software operativi della Società per la gestione delle stesse. Tali *Guidelines* sono state aggiornate, da ultimo, dal Consiglio di Amministrazione tenutosi in data 20 luglio 2021. In data 14 dicembre 2021 il Consiglio di Amministrazione ha adottato un nuovo regolamento volto a disciplinare le modalità operative secondo cui si svolgono 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 e, pertanto, a decorrere da tale data le *Guidelines* debbono intendersi superate con riferimento a tale ambito.

5.2 PROCEDURA PER LA TENUTA DEL REGISTRO IPP E REGISTRO INSIDER

In ottemperanza alle disposizioni contenute nell’articolo 115-bis del TUF e nel Regolamento Emittenti Consob, alle disposizioni contenute nell’articolo 18 del MAR, nonché nel Regolamento di esecuzione (UE) 2016/347 del 10 marzo 2016 che stabilisce norme tecniche di attuazione per quanto riguarda il formato preciso degli elenchi delle persone aventi accesso ad Informazioni Privilegiate e il relativo aggiornamento a norma del MAR, la Società ha istituito il registro delle persone che hanno accesso ad Informazioni Privilegiate nello svolgimento di determinati compiti e con le quali esiste un rapporto di collaborazione professionale, sia che si tratti di lavoro dipendente o altro, quali ad esempio consulenti, contabili o agenzie di *rating* del credito (il “**Registro**” o il “**Registro Insider**”).

In aggiunta a quanto sopra la Società, su base volontaria, ha effettuato una mappatura dei flussi di Informazioni Potenzialmente Privilegiate individuati internamente alla Società che viene aggiornata con cadenza almeno annuale ed ha altresì istituito un registro delle persone che hanno accesso ad Informazioni Potenzialmente Privilegiate e con le quali intrattenga la stessa tipologia di rapporti summenzionata (il “**Registro delle Informazioni Potenzialmente Privilegiate**” o il “**Registro IPP**”).

Il Registro IPP e il Registro Insider (i “**Registri**”) consistono in delle banche dati informatiche, recanti l’indicazione dei soggetti che, in ragione dell’attività lavorativa o professionale ovvero in ragione delle funzioni svolte, hanno accesso alle Informazioni Potenzialmente Privilegiate e/o alle Informazioni Privilegiate.

L’iscrizione nei Registri avviene, rispettivamente, in considerazione della effettiva conoscenza di Informazioni Potenzialmente Privilegiate e/o Informazioni Privilegiate della Società a seguito della partecipazione a attività, eventi e processi che abbiano carattere ripetitivo e permanente ovvero specifico.

La responsabilità dell’aggiornamento dei Registri è a cura del responsabile della funzione Affari Societari. Le modalità di istituzione, gestione e aggiornamento dei Registri sono disciplinate in un’apposita procedura pubblicata sul sito dell’Emittente <https://group.ferragamo.com/>, Sezione Governance/Corporate Governance/Procedure.

5.3 PROCEDURA INTERNAL DEALING

La Procedura Internal Dealing è volta a disciplinare con efficacia cogente i flussi informativi inerenti alle operazioni elencate di seguito ed effettuate – anche per il tramite di interposta persona – dai Soggetti Internal Dealing (come definiti nella Procedura Internal Dealing) in conformità a quanto disposto dall’articolo 114, comma 7, del TUF, dagli articoli 152-*sexies* – 152-*octies* del Regolamento Emittenti Consob, nonché dall’articolo 19 del MAR e dal Regolamento delegato (UE) 2016/522 della Commissione, del 17 dicembre 2015, che integra il MAR per quanto riguarda, tra l’altro, le soglie di comunicazione, l’autorità competente per le notifiche dei ritardi, il permesso di negoziare durante periodi di chiusura e i tipi di operazioni effettuate da persone che esercitano funzioni di amministrazione, di controllo o di direzione soggette a notifica (il “**Regolamento Delegato 2016/522**”).

I Soggetti Rilevanti MAR comunicano alla Società e alla Consob con le modalità e nei termini precisati nella Procedura Internal Dealing tutte le operazioni (le “**Operazioni Rilevanti MAR**”) eseguite a qualsiasi titolo, in borsa o fuori borsa, aventi ad oggetto:

- azioni o strumenti di debito della Società;
- strumenti derivati;
- strumenti finanziari ad essi collegati, come individuati ai sensi dell’art. 3, par. 2, lett. b) del Reg. UE n. 596/2014.

Gli Azionisti Rilevanti RE comunicano alla Società e alla Consob con le modalità e nei termini precisati nella Procedura Internal Dealing tutte le operazioni (le “**Operazioni Rilevanti RE**”) di acquisto, vendita, sottoscrizione o scambio, compiute in borsa o fuori borsa, direttamente o

tramite interposta persona, dagli Azionisti Rilevanti RE e dalle persone ad essi strettamente legate aventi ad oggetto:

- azioni emesse dalla Società;
- strumenti finanziari collegati alle azioni, che comprendono:
 - A) gli strumenti finanziari che permettono di sottoscrivere, acquisire o cedere le azioni della Società;
 - B) gli strumenti finanziari di debito convertibili nelle azioni o scambiabili con esse;
 - C) gli strumenti finanziari derivati sulle azioni, indicati dall'articolo 1, comma 3, del TUF;
 - D) gli altri strumenti finanziari, equivalenti alle azioni, rappresentanti tali azioni.

Ai sensi della Procedura Internal Dealing è fatto divieto ai Soggetti Rilevanti MAR di compiere operazioni sulle azioni e sugli strumenti finanziari sopra indicati nei 30 giorni precedenti l'approvazione, da parte del Consiglio di Amministrazione, del progetto di bilancio, della relazione semestrale e delle relazioni trimestrali della Società.

Il Consiglio si è riservato la facoltà di prevedere deroghe al suddetto divieto, nonché di vietare o limitare il compimento in altri periodi dell'anno, da parte di alcuni o di tutti i Soggetti Rilevanti e le Persone Strettamente Legate ad essi, di operazioni sulle azioni e sugli strumenti finanziari sopra indicati.

Per il testo completo della Procedura Internal Dealing si rinvia al sito dell'Emittente <https://group.ferragamo.com>, Sezione Governance/Corporate Governance/Procedure.

6.0 COMITATI INTERNI AL CONSIGLIO (ex art.123-bis, comma 2, lettera d), TUF)

Secondo quanto previsto dal Codice e dal Regolamento del Consiglio di Amministrazione, il Consiglio di Amministrazione può istituire al proprio interno comitati con funzioni istruttorie, propositive e consultive, in materia di nomine, remunerazioni e controllo e rischi, nonché in altri ambiti ritenuti importanti per la Società, ai quali è affidato il compito di supportare il Consiglio nello svolgimento del proprio ruolo.

Il Consiglio di Amministrazione definisce i compiti dei comitati e ne determina la composizione, privilegiando la competenza e l'esperienza dei relativi componenti. Ciascun comitato è coordinato da un Presidente che informa l'organo di Amministrazione delle attività svolte alla prima riunione utile. La composizione e i compiti dei Comitati possono essere integrati o modificati in ogni tempo previa delibera del Consiglio di Amministrazione.

Il Presidente di ogni comitato può invitare a singole riunioni il Presidente del Consiglio di Amministrazione, il *Chief Executive Officer*, gli altri Amministratori e, informandone il *Chief Executive Officer*, gli esponenti delle funzioni aziendali competenti per materia. Inoltre, alle riunioni di ciascun comitato possono assistere i componenti dell'organo di controllo.

I comitati hanno la facoltà di accedere alle informazioni e alle funzioni aziendali necessarie per lo svolgimento dei propri compiti, disporre di risorse finanziarie e avvalersi di consulenti esterni.

Le riunioni dei Comitati sono verbalizzate e messe a disposizione del Consiglio di Amministrazione alla prima riunione utile.

* * *

In data 22 aprile 2021 il Consiglio, nel rispetto dei requisiti di composizione previsti dal Codice, ha deliberato di confermare l'accorpamento delle funzioni del Comitato per le Remunerazioni e del Comitato per le Nomine in un unico comitato denominato Comitato per le Remunerazioni e Nomine.

Alla data della Relazione sono componenti di tale Comitato i consiglieri non esecutivi e indipendenti Anna Zanardi Cappon (Presidente), Umberto Tombari e Annalisa Loustau Elia (quest'ultima nominata in data 29 settembre 2021, in sostituzione del consigliere allora dimissionario e Presidente del Comitato, Marinella Soldi). Nel corso dell'Esercizio il Comitato Remunerazioni e Nomine ha svolto, nel rispetto delle condizioni indicate nel Codice, tutte le funzioni previste dallo stesso con riguardo ai due comitati che esso riunisce.

Per maggiori informazioni sul Comitato Remunerazioni e Nomine si vedano le Sezioni 7.2 e 8.2.

In data 22 aprile 2021 il Consiglio ha deliberato di confermare la competenza del Comitato Controllo e Rischi anche per le Operazioni con Parti Correlate e per la sostenibilità di impresa.

Alla data della Relazione sono componenti del Comitato Controllo e Rischi i consiglieri non esecutivi e indipendenti Patrizia Michela Giangualano (Presidente), Umberto Tombari e Anna Zanardi Cappon.

Per maggiori informazioni sul Comitato Controllo e Rischi si veda la Sezione 9.2.

* * *

Il Regolamento del Consiglio di Amministrazione, adottato in data 28 gennaio 2021, definisce anche le regole di funzionamento dei comitati endoconsiliari, prevedendo che *“le disposizioni concernenti il funzionamento del Consiglio di Amministrazione previste dal Presente Regolamento si applicano, ove compatibili, anche [...] ai Comitati istituiti dal Consiglio di Amministrazione nel proprio ambito con funzioni propositive e consultive”*. Per maggiori informazioni circa il contenuto del Regolamento del Consiglio di Amministrazione si veda la Sezione 4.4 della Relazione, nonché il testo completo del medesimo regolamento disponibile sul sito internet della Società all'indirizzo <https://group.ferragamo.com> Sezione Governance/Consiglio di Amministrazione.

Si segnala che in data 22 aprile 2021 il Consiglio di Amministrazione ha inoltre adottato i regolamenti dei Comitati Piano di Sviluppo e Strategie, Controllo e Rischi e Remunerazioni e Nomine (i **“Regolamenti dei Comitati”**). Le procedure previste nei Regolamenti dei Comitati relativamente alle modalità di verbalizzazione delle riunioni e alla gestione dell'informativa agli amministratori – e in particolare all'identificazione dei termini per l'invio preventivo dell'informativa e alla tutela della riservatezza dei dati e delle informazioni fornite (mediante una piattaforma digitale meglio descritta alla Sezione 4.4 della Relazione) in modo da non pregiudicare la tempestività e la completezza dei flussi informativi – sono analoghe a quanto previsto in materia dal Regolamento del Consiglio di Amministrazione.

* * *

Ai sensi del Codice e nel rispetto delle disposizioni regolamentari applicabili agli emittenti sottoposti a direzione e coordinamento, sono stati nominati come componenti del Comitato per le Remunerazioni e Nomine e del Comitato Controllo e Rischi soltanto consiglieri non esecutivi e indipendenti.

* * *

Alla data della Relazione il Consiglio di Amministrazione non ha riservato a sé nessuna funzione che il Codice attribuisce ai comitati.

* * *

Il Consiglio ha determinato la composizione dei comitati privilegiando la competenza e l'esperienza dei relativi componenti, come risulta dai profili dei consiglieri che ne fanno parte. Nonostante la presenza di alcuni Amministratori Indipendenti sia nel Comitato Controllo e Rischi che nel Comitato Remunerazione e Nomine, il Consiglio ha ritenuto che tale circostanza non integrasse un rischio di eccessiva concentrazione di incarichi in capo alle medesime persone ostativa al corretto funzionamento degli stessi comitati, ciò anche in considerazione della stretta correlazione tra alcune tematiche, particolarmente rilevanti nel corso dell'Esercizio.

Comitati Ulteriori (diversi da quelli previsti dalla normativa o raccomandati dal Codice)

Comitato Piano di Sviluppo e Strategie (cessato a far data dal 1° gennaio 2022)

Il Consiglio ha nominato, in data 22 aprile 2021, un Comitato Piano di Sviluppo e Strategie con funzione istruttoria, propositiva e consultiva e con il principale compito di rappresentare un punto di coordinamento tra il Presidente, gli amministratori esecutivi e il Consiglio in relazione a temi rilevanti per la conduzione della Società e l'implementazione delle direttive consiliari in un periodo ancora fortemente caratterizzato dagli impatti pandemici. Nello specifico, il Comitato Piano di Sviluppo e Strategie ha avuto il compito di supportare, con un'adeguata attività istruttoria, le valutazioni e le decisioni del Consiglio di Amministrazione in ambito brand, prodotto, distribuzione, risorse umane e sviluppo digitale, nel rispetto dei codici caratteristici del marchio Ferragamo e in coerenza con l'identità, la *mission* e gli obiettivi approvati dal Consiglio di Amministrazione della Società.

In sede di istituzione del Comitato Piano di Sviluppo e Strategie, ne sono stati nominati componenti i consiglieri Michele Norsa (Presidente), Micaela le Divelec Lemmi e Leonardo Ferragamo. Successivamente alle dimissioni rassegnate da Micaela le Divelec Lemmi, il Comitato Piano di Sviluppo e Strategie è stato composto da due componenti: i consiglieri Michele Norsa (Presidente) e Leonardo Ferragamo. I lavori del suddetto comitato sono stati coordinati dal Presidente del medesimo ed hanno visto la partecipazione dei dirigenti strategici e di altri esponenti del management aziendale a seconda delle materie trattate. Le riunioni sono state regolarmente verbalizzate e il Presidente del comitato ne ha dato informazione al primo Consiglio di Amministrazione utile. La durata media delle riunioni del comitato è stata di circa due ore.

Nel corso dell'Esercizio, il suddetto comitato si è riunito 9 volte ed ha avuto il principale compito di supportare il Consiglio nell'analisi dei temi rilevanti per la Società in un momento di transizione e di particolare complessità determinata dalla pandemia.

In data 14 dicembre 2021, il Consiglio di Amministrazione, in considerazione dell'ingresso del nuovo Amministratore Delegato e Direttore Generale, nonché visto il nuovo assetto di *governance*, ha deliberato la cessazione delle attività del Comitato Piano di Sviluppo e Strategie con efficacia a far data dal 1° gennaio 2022.

Comitato Strategie di Brand e Prodotto (cessato a far data dal 22 aprile 2021)

Il Comitato Strategie di Brand e Prodotto, con funzioni consultive in materia di strategie di brand, prodotto e comunicazione, è stato istituito dal Consiglio di Amministrazione in carica fino all'assemblea di approvazione del bilancio al 31 dicembre 2020. Il Consiglio nominato dall'Assemblea in data 22 aprile 2021 non ha provveduto a istituire nuovamente tale comitato, i cui lavori si sono pertanto conclusi in pari data.

* * *

L'Emittente non ha ritenuto di costituire un comitato specifico con il compito di supportare il Consiglio come suggerito nella Raccomandazione 1.a) del Codice alla luce del nuovo assetto di Governance e nell'ottica di favorire un dialogo diretto tra l'Amministratore Delegato e Direttore Generale Marco Gobetti e il Consiglio di Amministrazione, senza l'interposizione di organi intermedi.

7.0 AUTOVALUTAZIONE E SUCCESSIONE DEGLI AMMINISTRATORI – COMITATO NOMINE

7.1. AUTOVALUTAZIONE E SUCCESSIONE DEGLI AMMINISTRATORI

In ottemperanza ai Principi e alle Raccomandazioni del Codice, il Consiglio valuta periodicamente l'efficacia della propria attività e il contributo portato dalle sue singole componenti, attraverso procedure formalizzate di cui sovrintende l'attuazione.

In particolare, poiché la società rientra nella definizione di “società grande” e “a proprietà concentrata”, l'autovalutazione deve essere condotta ogni tre anni, in vista del rinnovo del Consiglio, come previsto dalla Raccomandazione 22 del Codice. In ogni caso l'Emittente ha ritenuto di effettuare anche nel corso dell'Esercizio l'autovalutazione a supporto del nuovo Consiglio di Amministrazione ed al fine di monitorarne il funzionamento in ciascun anno di mandato.

L'autovalutazione riguarda il Consiglio e i suoi comitati e ha ad oggetto dimensione, composizione – tenendo anche conto di elementi quali le caratteristiche professionali, di esperienza, anche manageriale, e di genere dei suoi componenti, nonché della loro anzianità di carica, anche in relazione ai criteri di diversità di cui al Principio VII e alla Raccomandazione 8 del Codice – e concreto funzionamento, considerando anche il ruolo svolto dal Consiglio nella definizione delle strategie e nel monitoraggio dell'andamento della gestione e dell'adeguatezza del sistema di controllo interno e dei gestione dei rischi.

In data 14 dicembre 2021 il Consiglio ha avviato il processo di autovalutazione, avvalendosi della società di consulenza specializzata Korn Ferry, sede di Milano. Tale società di consulenza ha

altresì prestato, nel corso dell'Esercizio, attività di consulenza al Gruppo per la composizione della lista per la nomina del Consiglio di Amministrazione. Gli esiti della valutazione sono stati esaminati nella riunione consiliare dell'8 marzo 2022.

L'autovalutazione è stata condotta per il tramite di questionari e interviste, ed è rapportata alla durata triennale del Consiglio e, pertanto, segue modalità differenziate nei tre anni. Per l'Esercizio, anche in considerazione dell'insediamento del nuovo Consiglio di Amministrazione, la valutazione è stata mirata ad ottenere una condivisione sulle aspettative di funzionamento del Consiglio di Amministrazione con l'obiettivo di assicurare la migliore operatività del Consiglio di Amministrazione. In particolare, i questionari hanno avuto ad oggetto, tra le altre cose, la valutazione:

- sulla dimensione, sulla composizione – anche tenendo conto delle caratteristiche professionali, di esperienza, anche manageriale e di genere dei suoi componenti con riferimento ai criteri di diversità – oltre che sul funzionamento del Consiglio stesso e dei suoi Comitati;
- sulla visione dei Consiglieri sul mandato del Consiglio di Amministrazione, i rispettivi ruoli e responsabilità, la cultura, i valori e gli standard/comportamenti da promuovere e il coinvolgimento atteso nella definizione delle strategie aziendali;
- sulla partecipazione, sulla conoscenza della Società, sulla conoscenza dell'evoluzione normativa e l'autonomia di giudizio dei Consiglieri esecutivi, dei Consiglieri non esecutivi e non indipendenti e dei Consiglieri Indipendenti;
- sulle dinamiche interne e, in particolare, sul rapporto di fiducia reciproca, rispetto e cooperazione, la conoscenza del top management e la qualità del dibattito e del processo decisionale;
- sull'identificazione degli elementi che possono migliorare la funzionalità e l'efficienza del Consiglio;
- sulla sostenibilità di impresa;
- sullo svolgimento delle riunioni consiliari con specifico riferimento al tema della completezza della documentazione, dell'informativa pre-consiliare e della gestione delle discussioni;
- sul livello di soddisfazione degli Amministratori;
- sulle attività di training e formazione.

Ai Consiglieri è stata data la possibilità di esprimere cinque gradi di giudizio e di formulare i propri commenti. I Consiglieri hanno espresso un elevato grado di partecipazione al processo di autovalutazione del Consiglio.

La Board Review ha avuto ad oggetto anche le raccomandazioni del Comitato per la Corporate Governance, come meglio descritto alla successiva Sezione 16 della Relazione. I risultati di cui all'ultimo processo di autovalutazione avviato in data 14 dicembre 2021 sono stati verificati dal Comitato per la Remunerazione e le Nomine nella riunione tenutasi in data 3 marzo 2022 e presentati al Consiglio di Amministrazione che li ha esaminati e confermati nel corso della riunione tenutasi in data 8 marzo 2022, con una valutazione complessivamente positiva.

Dal processo di autovalutazione sono emersi i seguenti risultati. Il Consiglio ha valutato positivamente: (i) la composizione del Consiglio, ritenuta adeguata per diversità, ampiezza e profondità di competenze nelle aree chiave, richiedendo tuttavia un potenziamento delle competenze *digital*, anche attraverso sessioni di induction dedicate, nonché il coinvolgimento di esperti in relazione a temi specifici di volta in volta individuati; (ii) il termine per l'invio della informativa pre-consiliare (a tal proposito i consiglieri si sono espressi ritenendo congruo il termine di preavviso di tre giorni nell'invio della documentazione e generalmente soddisfacente l'operato della Società nel rispetto dello stesso, auspicando un preavviso maggiore nelle ipotesi in cui la documentazione da inviare in vista della riunione consiliare sia particolarmente copiosa e/o riguardi operazioni straordinarie); (iii) la completezza del set informativo messo a loro disposizione per valutare e assumere le proprie decisioni (a tale proposito il supporto della segreteria è stato ritenuto pienamente soddisfacente nella definizione di agenda, redazione dei verbali e preparazione della documentazione); (iv) i flussi informativi tra consiglieri esecutivi e non esecutivi (a tal proposito, i consiglieri hanno confermato che le modalità di gestione dei flussi informativi verso il Consiglio assicurano in modo soddisfacente la tutela delle esigenze di riservatezza e tempestività dell'informativa pre-consiliare. A tale riguardo è altresì emersa piena fiducia e riconoscimento reciproco da parte dei Consiglieri nonché forte impegno e partecipazione da parte dei consiglieri nel sostenere il percorso evolutivo dell'organizzazione e del *brand*); (v) la partecipazione dei *manager* della Società alle riunioni consiliari (a tal proposito hanno ritenuto che si tratti di una prassi da mantenere e potenziare ulteriormente in futuro); (vi) il ruolo del Presidente nella direzione delle riunioni e la possibilità per i Consiglieri che lo richiedono di esprimere la loro opinione in relazione ai punti posti in discussione, a loro concesso per gli opportuni chiarimenti ed approfondimenti.

Sono inoltre emerse alcune aree di attenzione, soprattutto in relazione alla pianificazione strategica e all'evoluzione del brand, aspetti sui quali i consiglieri hanno richiesto un costante coinvolgimento.

Relativamente alla sostenibilità di impresa in sede di Board Evaluation i Consiglieri hanno evidenziato l'opportunità di approfondire alcuni contenuti, in coerenza con le linee strategiche che saranno adottate e nell'ottica del perseguimento del successo sostenibile dell'azienda.

Il Presidente, con il supporto del Comitato Remunerazioni e Nomine e del Segretario del Consiglio di Amministrazione ha seguito il processo di autovalutazione, approvato i contenuti del questionario di autovalutazione da sottoporre ai consiglieri e ne ha condiviso i risultati al fine di verificare e garantire l'adeguatezza e la trasparenza del processo seguito.

* * *

Il Consiglio di Amministrazione nel corso dell'Esercizio ha gestito con puntuale e pieno coinvolgimento e con il supporto del Comitato Remunerazioni e Nomine e del Comitato Controllo e Rischi, gli avvicendamenti intervenuti in relazione agli amministratori esecutivi, pianificandone tempestivamente i relativi piani di successione, nell'ottica di garantire alla Società la necessaria continuità di gestione nel rispetto del budget annuale, sino all'ingresso dell'Amministratore Delegato e Direttore Generale Marco Gobbetti avvenuta in data 1 gennaio 2022.

Il Consiglio ha ritenuto nell'interesse della Società di mantenere la competenza a valutare caso per caso la necessità di sostituire taluno degli amministratori, anche esecutivi, nonché del top

management. Qualora si verificasse l'esigenza improvvisa di procedere alla sostituzione di un amministratore esecutivo nel corso del mandato, si procederà quanto più rapidamente possibile affinché il Presidente del Consiglio di Amministrazione convochi tempestivamente il Consiglio per procedere, sentito il parere del Comitato Remunerazioni e Nomine e l'indirizzo dell'azionista di controllo, ai fini della cooptazione di un amministratore in sostituzione dell'amministratore uscente e della successiva ri-attribuzione delle deleghe operative, ove necessario.

Inoltre si rinvia alle modalità di sostituzione degli amministratori già previste dalle disposizioni statutarie vigenti. In particolare, la durata triennale del mandato di tutti gli amministratori, stabilita così come la sostituzione dei componenti del Consiglio di Amministrazione cessati prima della scadenza del termine.

7.2 COMITATO NOMINE

In data 22 aprile 2021, immediatamente dopo la sua nomina, il Consiglio ha confermato l'accorpamento delle funzioni previste dal Codice per il Comitato per le Nomine e per il Comitato per le Remunerazioni, deliberando la nomina dei relativi componenti e definendone i compiti e le funzioni.

L'informativa che segue riguarda le attività svolte dal Comitato Remunerazioni e Nomine (il "**Comitato Remunerazioni e Nomine**" o "**CRN**") con funzioni di Comitato Nomine ("**Comitato Nomine**"); le attività svolte nell'Esercizio in materia di remunerazioni sono invece dettagliate nella Relazione sulla Politica di Remunerazione e sui compensi corrisposti, Sezione 1, Paragrafo 2, messa a disposizione sul sito della Società <https://group.ferragamo.com>, Sezione Investor Relations Governance/Remunerazioni/Relazione/Relazione sulla Remunerazione.

Composizione e funzionamento del Comitato Remunerazioni e Nomine in veste di Comitato Nomine (ex art. 123-bis, comma 2, lettera d), TUF)

In data 22 aprile 2021, il Consiglio di Amministrazione ha nominato quali componenti del Comitato Remunerazione e Nomine i consiglieri Marinella Soldi (Presidente), Umberto Tombari e Anna Zanardi Cappon. Al 31 dicembre 2021 e alla data della Relazione, in seguito alle dimissioni rassegnate dal consigliere Marinella Soldi nel corso dell'Esercizio, il Comitato per le Remunerazioni e Nomine risulta così composto: Anna Zanardi Cappon (Presidente), Umberto Tombari e Annalisa Loustau Elia. Tutti i componenti del Comitato sono amministratori non esecutivi indipendenti.

I lavori sono coordinati dal Presidente nominato dal CRN stesso. Le riunioni sono regolarmente verbalizzate e il Presidente del Comitato Remunerazioni e Nomine nel corso dell'Esercizio ha regolarmente relazionato il Consiglio di Amministrazione nella prima riunione utile sulle attività svolte e ha messo a disposizione di tutti i consiglieri i verbali delle riunioni tenutesi.

Nel corso dell'Esercizio si sono tenute tredici riunioni del Comitato Remunerazioni e Nomine, quattro delle quali in funzione di Comitato Nomine in data 21 giugno 2021, 6 settembre 2021, 28 settembre 2021 e 13 dicembre 2021.

Le riunioni sono durate mediamente circa 1 ora.

Per l'esercizio in corso sono state programmate cinque riunioni del Comitato Remunerazioni e Nomine.

* * *

Come già specificato sopra, il CRN è risultato composto esclusivamente da amministratori indipendenti.

* * *

La partecipazione alle riunioni del Comitato Remunerazioni e Nomine di soggetti che non ne sono membri (quali amministratori o esponenti di funzioni aziendali) è avvenuta su invito del Presidente del CRN e su singoli punti all'ordine del giorno. Il Chief Executive Officer è stato informato della partecipazione alle riunioni del CRN di esponenti aziendali competenti per materia.

A tutte le riunioni del Comitato Remunerazioni e Nomine tenutesi nel corso dell'Esercizio hanno partecipato i componenti del Collegio Sindacale e, a seconda degli argomenti, il Presidente della Società, il *Chief Executive Officer*, il Vice Presidente Esecutivo, il Consigliere Francesco Caretti in virtù dell'incarico speciale ad esso conferito, il *Chief HR and Organization Officer* e i consulenti della Società.

A tutte le riunioni del Comitato Remunerazioni e Nomine hanno inoltre partecipato il *General Counsel* e il Responsabile Affari Societari.

Ulteriori informazioni sul CRN sono contenute nella Tabella 3 allegata alla Relazione.

* * *

Funzioni del Comitato Remunerazioni e Nomine

Il CRN, in veste di Comitato Nomine, ha, nell'ambito delle proprie competenze, funzioni istruttorie, consultive e propositive a supporto del Consiglio di Amministrazione.

Nella sua funzione di Comitato Nomine, il CRN ha il compito di coadiuvare il Consiglio di Amministrazione nelle attività di:

- autovalutazione dell'organo di amministrazione e dei suoi comitati e supporto al Presidente del Consiglio nel curare l'adeguatezza e la trasparenza del processo di autovalutazione;
- definizione della composizione ottimale del Consiglio e dei suoi comitati;
- individuazione dei candidati alla carica di amministratore in caso di cooptazione; e
- predisposizione, aggiornamento e attuazione dell'eventuale piano per la successione del *Chief Executive Officer* e degli altri amministratori esecutivi;

Non rientra tra le funzioni del CRN coadiuvare il Consiglio nell'attività di presentazione di una lista da parte del Consiglio stesso in quanto le liste per la nomina degli organi sociali vengono presentate dagli azionisti della Società ai sensi dello Statuto.

Inoltre, il CRN formula raccomandazioni al Consiglio in merito: (a) al numero massimo di incarichi di amministratore o sindaco che possa essere considerato compatibile con un efficace svolgimento dell'incarico di amministratore o sindaco dell'Emittente, tenendo conto di quanto previsto dal Regolamento del Consiglio di Amministrazione adottato in data 28 gennaio 2021; (b) alle valutazioni del Consiglio che derogano al divieto di concorrenza previsto dall'art. 2390 c.c.; e (c) formulazione di pareri al Consiglio in ordine alla nomina o all'avvicendamento del top management della Società.

* * *

Nel corso dell'Esercizio e nelle prime riunioni del 2022 il Comitato Remunerazioni e Nomine, in veste di Comitato Nomine, ha svolto le seguenti attività: (i) ha coadiuvato il Consiglio nell'individuazione dei candidati alla carica di amministratore in sede di cooptazione a seguito delle dimissioni dei consiglieri Marinella Soldi in data 27 luglio 2021, Micaela le Divelec Lemmi in data 7 settembre 2021 e Michele Norsa in data 14 dicembre 2021; (ii) ha coadiuvato il Presidente nel processo di autovalutazione del Consiglio e dei suoi comitati. Il Comitato Remunerazioni e Nomine ha inoltre valutato, in seduta congiunta con il Comitato Controllo e Rischi, alcune tematiche legate alla *governance*, all'assetto organizzativo della Società e alla composizione del Comitato Etico.

* * *

Nello svolgimento della sua attività il Comitato Remunerazioni e Nomine ha la possibilità di accedere alle informazioni e alle funzioni aziendali necessarie per lo svolgimento dei suoi compiti, confrontandosi a seconda dei temi trattati con le funzioni aziendali competenti.

Nel corso dell'Esercizio il Comitato Remunerazioni e Nomine ha avuto la possibilità di accedere alle informazioni e alle funzioni aziendali necessarie per lo svolgimento dei suoi compiti, si è avvalso di risorse finanziarie ed ha avuto il supporto di consulenti esterni.

8.0 REMUNERAZIONE DEGLI AMMINISTRATORI – COMITATO REMUNERAZIONI

8.1 REMUNERAZIONE DEGLI AMMINISTRATORI

Il Consiglio, su proposta del Comitato per la Remunerazione e le Nomine, definisce una politica per la remunerazione degli amministratori, dei componenti dell'organo di controllo e del top management in conformità ai Principi e alle Raccomandazioni di cui all'articolo 5 del Codice.

Per tutte le informazioni riguardanti la politica generale per la remunerazione degli amministratori, dei sindaci e dei dirigenti con responsabilità strategiche e i compensi ad essi attribuiti nell'Esercizio, si rinvia alla Relazione sulla Remunerazione, disponibile presso la sede sociale e sul sito internet della Società <https://group.ferragamo.com>, Sezione Governance/Remunerazione.

Si rinvia inoltre, per informazioni circa l'applicazione della politica sulla remunerazione dell'Esercizio, alla seconda sezione della Relazione sulla Remunerazione e sui compensi corrisposti della Società ai sensi dell'art. 123-ter del TUF, approvata dal Consiglio di Amministrazione nella medesima data di approvazione della Relazione (che è previsto venga messa a disposizione del pubblico nei termini e con le modalità previsti dalle applicabili norme di legge e regolamentari, incluso mediante pubblicazione sul sito internet della Società <https://group.ferragamo.com>, Sezione Governance/Remunerazione).

Politica di Remunerazione

Si rinvia alla Sezione I, paragrafi 1, 2, 3 e 4 della Relazione sulla Remunerazione.

Remunerazione degli amministratori esecutivi e del top management

Si rinvia alla Sezione I, paragrafi 5, 6, 7 e 8 della Relazione sulla Remunerazione.

Piani di remunerazione basati su azioni

Si rinvia alla Sezione I, paragrafo 6 della Relazione sulla Remunerazione.

Remunerazione degli amministratori non esecutivi

Si rinvia alla Sezione I, paragrafo 5 della Relazione sulla Remunerazione.

Maturazione ed erogazione della remunerazione

Si rinvia alla Sezione I, paragrafo 2 della Relazione sulla Remunerazione. Si segnala che nella Sezione II della Relazione sulla Remunerazione viene data *disclosure* della coerenza della remunerazione erogata e maturata con i principi definiti nella politica, alla luce dei risultati conseguiti e delle altre circostanze rilevanti per la sua attuazione (o di eventuali deroghe su specifici elementi della politica di remunerazione).

* * *

Indennità degli amministratori in caso di dimissioni, licenziamento o cessazione del rapporto a seguito di un'offerta pubblica di acquisto (ex art. 123-bis, comma 1, lettera i), TUF)

Si rinvia alla Sezione I, paragrafo 8 della Relazione sulla Remunerazione.

* * *

Nel Corso dell'Esercizio i seguenti consiglieri hanno rassegnato le dimissioni: (i) Marinella Soldi, amministratore non esecutivo in data 27 luglio 2021, con effetto immediato; (ii) Micaela le Divelec Lemmi, amministratore delegato, in data 7 settembre 2021, con effetto immediato; e (iii) Michele Norsa, vice-presidente esecutivo, in data 14 dicembre 2021, con effetto dal 31 dicembre 2021.

In occasione della cessazione della carica dell'amministratore delegato Micaela le Divelec Lemmi, il Consiglio ha reso noto ai sensi dell'art. 5 del Codice di Corporate Governance, mediante comunicato diffuso al mercato in data 1 luglio 2021, che alla stessa sarebbe stato corrisposto, entro il 30 settembre 2021, in conformità con quanto indicato nella Politica di Remunerazione della Società approvata dal Consiglio di Amministrazione, nonché in esecuzione degli obblighi contrattualmente assunti con Micaela le Divelec Lemmi al momento della sua nomina e approvati con deliberazione del Consiglio di Amministrazione e con il parere favorevole del Comitato per le Remunerazioni e Nomine e del Collegio Sindacale, un corrispettivo per la cessazione anticipata del rapporto e a stralcio di ogni eventuale titolo risarcitorio per tale anticipata cessazione pari a Euro 1.974.000,00, oltre alle componenti fisse della remunerazione dovute *pro rata temporis*. Si segnala che non hanno trovato applicazione clausole di claw back o malus e che le parti hanno risolto consensualmente il patto di non concorrenza.

Mediante comunicato diffuso al mercato in data 29 settembre 2021, la Società ha precisato che il Consiglio di Amministrazione di Salvatore Ferragamo S.p.A., verificata la sussistenza dei requisiti di legge sulla base delle dichiarazioni rese, ha cooptato, in sostituzione dell'amministratore

delegato dimissionario Micaela le Divelec Lemmi, Frédéric Biousse quale amministratore non esecutivo e indipendente della Società.

In occasione della cessazione della carica del vice-presidente esecutivo Michele Norsa, il Consiglio ha reso noto mediante comunicato diffuso al mercato in data 14 dicembre 2021 che a questi sarebbe stato corrisposto, entro 30 giorni dalla cessazione della carica, ai sensi dell'accordo approvato nella medesima data con il parere favorevole del Comitato Remunerazioni e Nomine e del Collegio Sindacale, un corrispettivo pari a Euro 868.000,00, in coerenza con la politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti della Società – approvata dall'Assemblea degli azionisti nella medesima data – e con i casi di esenzione di cui al punto 10.1(ii) della procedura per la disciplina delle operazioni con parti correlate della Società, nonché in esecuzione degli obblighi contrattualmente assunti tra la Società e Michele Norsa. Si segnala che non hanno trovato applicazione clausole di claw back o malus.

Nel medesimo comunicato stampa, la Società ha precisato che il Consiglio di Amministrazione di Salvatore Ferragamo S.p.A., verificata la sussistenza dei requisiti di legge sulla base delle dichiarazioni rese, ha cooptato, in sostituzione di Michele Norsa, Marco Gobetti quale consigliere della Società, attribuendogli il ruolo di Amministratore Delegato e Direttore Generale e conferendogli tutti i poteri di ordinaria amministrazione con effetto dal 1° gennaio 2022.

Per maggiori informazioni in merito a quanto precede, si veda anche la Sezione II della Relazione sulla Remunerazione.

8.2 COMITATO REMUNERAZIONI

Per le informazioni relative alla composizione e al funzionamento, nonché alle funzioni del Comitato Remunerazioni e Nomine con funzione di Comitato per le Remunerazioni si rinvia alla Sezione 1, Paragrafo 2 della Relazione sulla Remunerazione.

Ulteriori informazioni sul Comitato Remunerazioni e Nomine sono contenute nella Tabella 3 allegata alla Relazione.

9.0 SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO E DI GESTIONE DEI RISCHI – COMITATO CONTROLLO E RISCHI

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 dell'Emittente nell'ottica di supportare le strategie aziendali in corso di definizione e contribuire al successo sostenibile dell'Emittente.

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.

La metodologia utilizzata tende a definire un processo integrato e strutturato di identificazione, valutazione e classificazione dei rischi basata sull'analisi degli obiettivi di ciascun processo aziendale, in linea con l'assetto dei ruoli e delle responsabilità definiti in materia di controllo interno ed una mappatura dei rischi di Gruppo, classificati per rilevanza.

Il sistema adottato per la gestione integrata dei rischi prevede il periodico svolgimento delle seguenti principali attività: validazione del modello di governo dei rischi, aggiornamento della mappatura, identificazione e valutazione dei rischi e dei presidi adottati per il loro contenimento, valutazioni relative al livello di rischio complessivo e definizione delle opportune strategie di monitoraggio e gestione.

Nel corso dell'Esercizio, è stato avviato il processo di integrazione dei fattori ESG nella mappatura dei rischi, al fine di un aggiornamento del *risk assessment* che proseguirà nel corso del 2022 in coerenza con le strategie aziendali. E' stata inoltre promossa una maggiore integrazione tra le funzioni interne coinvolte, al fine di garantire coerenza ed efficacia nel presidio e monitoraggio dei principali rischi all'interno dell'organizzazione aziendale, nonché richiesta una analisi di scenario correlata agli aspetti di mitigazione del cambiamento climatico, coerentemente con le priorità definite dall'*European Securities and Market Authority* (ESMA) e tenendo in considerazione altresì i principali rischi globali identificati dal *World Economic Forum* (WEF).

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.

La Società stabilisce i principi generali di funzionamento del sistema di controllo interno del Gruppo declinandone l'applicazione in procedure operative ed organizzative adeguate allo specifico contesto.

Come parti integranti del sistema di controllo interno nel suo complesso, devono considerarsi le seguenti componenti:

- 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.

La Direttiva 2014/95/UE ("Direttiva Barnier") ha introdotto degli obblighi di disclosure relativamente a delle informazioni non finanziarie ed è stata recepita dal D. Lgs. 254/2016, che trova applicazione a partire dagli esercizi aventi inizio dal 1° gennaio 2017. La DNF illustra le attività del Gruppo, il suo andamento, i risultati e l'impatto prodotto con riferimento ai temi ambientali, sociali, attinenti al personale, al rispetto dei diritti umani ed alla lotta contro la corruzione attiva e passiva. Per maggiori informazioni si rinvia alla Dichiarazione Consolidata di Carattere Non Finanziario relativa all'Esercizio messa a disposizione, all'interno del Bilancio *Combined* per l'Esercizio, sul sito internet della Società <https://group.ferragamo.com>, Sezione Governance/Assemblea degli azionisti e Sezione Investor Relations/Documenti Finanziari.

Il sistema di controllo interno e gestione dei rischi della Società prevede i seguenti specifici ruoli, cui sono attribuiti determinati compiti, di seguito sintetizzati.

- Amministratore Incaricato 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. Si segnala che, in ottemperanza alla Raccomandazione n. 34 del Codice, sono stati attribuiti dal Consiglio al chief executive officer in carica pro tempore i compiti in materia di sistema di controllo interno e gestione dei rischi attribuiti dalla precedente versione del Codice all'Amministratore Incaricato.

- 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 rischi⁴ 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.

- Responsabile Internal Audit

In dipendenza gerarchica dal Consiglio di Amministrazione, 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 del 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.

- Direzione Risk & Compliance

Coordina il processo di gestione dei rischi e supporta in modo sistematico il Comitato Guida ERM e, in generale, tutto il management coinvolto. La Direzione Risk & Compliance riporta direttamente all'Amministratore Incaricato, si relaziona con il Comitato controllo e rischi ed opera coordinandosi con gli altri attori del sistema, quali l'Internal Audit, il Dirigente Preposto ai documenti contabili e societari e tutti gli altri soggetti che a diverso titolo concorrono alle attività di rilevazione, valutazione, gestione e monitoraggio dei rischi aziendali. Al Direttore Risk & Compliance riporta il responsabile della funzione *compliance*.

- 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.

- il 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 nella valutazione dei risultati esposti dal revisore legale nella relazione aggiuntiva indirizzata all'organo di controllo. Al fine di assicurare uno scambio tempestivo di informazioni rilevanti tra il Collegio Sindacale e il Comitato Controllo e Rischi per l'espletamento

⁴ Con specifico riguardo alle valutazioni svolte in relazione ai rischi e alla gestione degli stessi il Comitato Controllo e Rischi è supportato dal Comitato Guida ERM (*Enterprise Risk Management*), composto dalle funzioni *Risk & Compliance*, *Strategy & Sustainability*, CFO, *Internal Audit*, *Chief Operation Officer* e *Direttore Brand, Product e Communication*. Tale Comitato ha il compito di coadiuvare l'Amministratore Incaricato nell'assunzione delle principali decisioni nella progettazione, realizzazione e gestione del modello di *Enterprise Risk Management* (Modello ERM). Tra queste, l'identificazione dei principali rischi aziendali, la loro valutazione, anche in merito ad eventuali correlazioni, l'identificazione ed il monitoraggio dei presidi, la verifica della loro misurazione e delle misure e dei piani di azione prioritari per la loro gestione.

dei rispettivi compiti, tutti i componenti dell'organo di controllo partecipano regolarmente ai lavori del Comitato Controllo e Rischi.

Per ulteriori informazioni sul coordinamento tra i diversi soggetti coinvolti nel sistema di controllo interno e di gestione dei rischi si veda la successiva Sezione 9.7.

* * *

Principali caratteristiche del sistema di gestione dei rischi e di controllo interno esistenti in relazione al processo di informativa finanziaria (ex art. 123-bis, comma 2, lettera b), TUF

1) Premessa

Nell'ambito del generale processo di rilevazione ed analisi delle aree di rischio di Gruppo, finalizzato alla strutturazione di un sistema di controllo interno che consenta il migliore governo dei rischi aziendali, particolare rilevanza è assunta dal sistema di controllo interno implementato in relazione al processo di informativa finanziaria, che costituisce parte integrante del complessivo sistema di controllo interno della Società.

Il modello di controllo contabile-amministrativo rappresenta l'insieme delle procedure e strumenti interni adottati al fine di consentire il raggiungimento degli obiettivi di attendibilità, accuratezza, affidabilità e tempestività dell'informativa finanziaria.

In modo corrispondente alla metodologia utilizzata dalla Società per il sistema di governo e controllo dei rischi complessivi, anche la realizzazione del sistema di controllo amministrativo-contabile è ispirata al modello di controllo *CoSO Report* ("*Internal Control – Integrated Framework*", 2013) per ICFR del 2013 ed è allineata alle *best practices* generalmente riconosciute.

Nel corso dell'Esercizio la Società si è attenuta alle prescrizioni dell'art. 154-*bis* del TUF finalizzate a documentare il modello di controllo contabile-amministrativo adottato, nonché ad eseguire specifiche verifiche sui controlli rilevati, per supportare il processo di attestazione del Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari e del Chief Executive Officer.

A tal proposito si precisa che la Società ha predisposto un apposito regolamento, approvato dal Consiglio di Amministrazione e diffuso a tutte le società del Gruppo aventi rilevanza ai fini dell'art. 154-*bis* del TUF, in cui vengono delineate ed esplicitate le linee guida al fine dell'implementazione ed aggiornamento del modello.

2) Descrizione delle principali caratteristiche del sistema di gestione dei rischi e di controllo interno esistenti in relazione al processo di informativa finanziaria

a. Fasi del Sistema di gestione dei rischi e di controllo interno esistenti in relazione al processo di informativa finanziaria

Le principali fasi del sistema implementato dalla Società in relazione al processo di informativa finanziaria possono essere ricondotte alle seguenti macro-categorie di attività.

Identificazione e valutazione dei rischi sull'informativa finanziaria

Tale attività prevede la definizione delle società del Gruppo e dei processi delle singole società, con riferimento ai quali effettuare le attività di approfondimento dei rischi e dei controlli amministrativo-contabili, adottando sia parametri quantitativi, definiti sulla base del

peso rilevante che le grandezze da considerare hanno sulle principali voci di bilancio, sia elementi di natura qualitativa. L'analisi del perimetro è periodicamente valutata dalla Società che rileva, se del caso, la necessità di apportare ad esso modifiche o integrazioni.

L'analisi del sistema di controllo connesso all'informativa finanziaria è effettuata sia a livello *entity* (ovvero su base societaria), sia a livello di processo (fino al dettaglio della singola transazione), con lo scopo di mitigare efficacemente i rischi inerenti rilevati nell'ambito del sistema amministrativo-contabile. L'approccio adottato tiene in considerazione i possibili rischi di non corretta rappresentazione degli accadimenti aziendali nell'informativa finanziaria, prevedendo la progettazione e il monitoraggio di presidi atti a garantire la copertura di tali rischi, nonché il coordinamento con i presidi di controllo implementati nell'ambito di altre componenti del complessivo sistema di controllo interno.

In particolare, i processi amministrativo-contabili includono i rischi connessi al mancato raggiungimento degli obiettivi di controllo finalizzati ad assicurare una rappresentazione dell'informativa finanziaria veritiera e corretta o a minimizzare le probabilità e l'impatto della loro eventuale manifestazione. Tali obiettivi sono costituiti dalle cosiddette "asserzioni di bilancio" (tipicamente: esistenza e accadimento, completezza, diritti e obbligazioni, valutazione e registrazione, presentazione e informativa) e da altri elementi che connotano l'ambiente di controllo interno dell'organizzazione (quali, ad esempio, il rispetto dei limiti autorizzativi, *segregation of duty*, controlli sulla sicurezza fisica e sull'esistenza dei beni, documentazione e tracciabilità delle operazioni). L'analisi dei rischi connessi all'informativa finanziaria, sviluppata coerentemente alle linee guida e al *perimetro* definiti dal Dirigente Preposto, prevede un periodico aggiornamento al fine di identificare le principali modifiche intervenute nella struttura dei processi amministrativo-contabili a seguito della naturale evoluzione del business, dell'organizzazione e dei sistemi applicativi rilevanti in tale ambito.

Identificazione dei controlli a fronte dei rischi individuato

Sulla base delle risultanze dell'attività di rilevazione e valutazione dei rischi del processo di informativa finanziaria a livello "inerente" (ovvero indipendentemente dall'esistenza dei presidi al loro manifestarsi), la Società definisce la struttura e le modalità di esecuzione dei controlli amministrativo-contabili ritenuti adeguati a garantire il contenimento e la riconduzione dei rischi ad un livello "residuo", ritenuto accettabile. L'approccio adottato tiene in considerazione sia i controlli di natura manuale, sia quelli relativi ai sistemi informativi a supporto dei processi amministrativo-contabili, vale a dire i cosiddetti controlli automatici a livello di sistemi applicativi e gli *IT general controls* a presidio degli ambiti attinenti all'accesso ai sistemi, al controllo degli sviluppi e delle modifiche dei sistemi e, in generale, all'adeguatezza delle strutture informatiche.

Valutazione dei controlli a fronte dei rischi individuati

Come per l'analisi dei rischi, anche il sistema dei controlli definito a garanzia del loro contenimento è soggetto ad un periodico monitoraggio al fine di assicurarsi che le esigenze di copertura dei rischi definite dal sistema di controllo interno e la relativa struttura dei controlli siano adeguati, nonché coerenti nel tempo, a seguito delle eventuali modifiche del business, dell'organizzazione e dei processi del Gruppo. E' inoltre prevista un'attività di verifica sistematica sull'effettività dei controlli amministrativo-contabili, ovvero lo svolgimento

di specifici test al fine di accertare la corretta esecuzione da parte delle funzioni aziendali dei controlli previsti, nonché l'implementazione dei correttivi definiti. L'attività di monitoraggio e di verifica del sistema di controllo sull'informativa finanziaria è condotta anche attraverso un'attività indipendente di *assurance* da parte dell'*Internal Audit*. A tal fine è prevista un'attività semestrale di reporting, sia da parte del Dirigente Preposto relativamente al disegno, struttura e funzionamento del sistema, sia da parte del Responsabile dell'*Internal Audit*, relativamente alla valutazione sulla sua adeguatezza ed efficacia, nei confronti dello *chief executive officer* e del Consiglio di Amministrazione, per il tramite del Comitato Controllo e Rischi e del Collegio Sindacale. Tenendo conto, del reporting predisposto dal Dirigente Preposto, dal Responsabile dell'*Internal Audit* e dalle relazioni annuali predisposte dal Comitato Controllo e Rischi e dal Collegio Sindacale, il Consiglio di Amministrazione nel corso dell'esercizio, ha valutato come adeguato e efficace il sistema di controllo interno e di gestione dei rischi rispetto alle caratteristiche dell'impresa e al profilo di rischio assunto.

b. Ruoli e funzioni coinvolte

Al fine di garantire l'adeguata gestione dei rischi e dei controlli del processo di informativa finanziaria, su iniziativa del Dirigente Preposto, che ha la responsabilità di sovrintendere all'intero sistema, è stato attribuito ad uno specifico *team* in riporto al Dirigente Preposto la gestione operativa delle attività di implementazione, monitoraggio e aggiornamento nel tempo del sistema ed il coordinamento delle attività presso le società controllate identificate come rilevanti.

I *Finance Director/Chief Financial Officer* di ciascuna di tali società sono stati inoltre individuati come responsabili di garantire l'adeguata implementazione e il mantenimento del sistema di controllo interno nelle rispettive organizzazioni per conto del Dirigente Preposto.

A tale riguardo è stato previsto un sistema di attestazioni attraverso l'emissione di *representation letters* rilasciate dai legali rappresentanti e *Chief Financial Officer* delle società controllate rilevanti, circa l'affidabilità e l'accuratezza dei sistemi per la reportistica finanziaria destinata alla predisposizione del bilancio consolidato di Gruppo a supporto delle attestazioni annuali e semestrali da parte del Dirigente Preposto e dello *Chief Executive Officer* (ai sensi del comma 5 dell'art.154-*bis* del TUF).

* * *

In linea con i principi ed i criteri applicativi del Codice, il modello adottato dalla Società ha individuato e attribuito specifici ruoli per le varie fasi di disegno, implementazione, governo e monitoraggio del sistema di gestione dei rischi e di controllo interno nel suo complesso e, in modo specifico, del processo di informativa finanziaria (cosiddetto "**Sistema 262**") e del Modello adottato in attuazione del Decreto 231 sopra descritti.

In particolare, sono stati identificati e opportunamente comunicati all'interno del Gruppo i soggetti coinvolti nel Sistema 262, le relative principali responsabilità e le modalità di coordinamento e *reporting* previste nell'ottica dell'efficienza e della massima integrazione reciproca.

* * *

In data 8 marzo 2022, sentito il parere favorevole del Comitato Controllo e Rischi, esaminata la relazione periodica predisposta dallo stesso Comitato sulle attività poste in essere, il Consiglio di Amministrazione ha valutato come efficace il sistema di gestione dei rischi e di controllo interno della Società, ritenendolo adeguato rispetto alle specifiche caratteristiche ed al profilo di rischio assunto. Nello specifico, sono stati valutati come adeguati i presidi in essere, la struttura interna, anche con le evoluzioni suggerite ed indicate al fine di un maggiore coordinamento ed integrazione. È stato ritenuto fondamentale per l'esercizio 2022 il monitoraggio dell'evoluzione organizzativa alla luce dei cambiamenti intervenuti nella *governance* societaria e in considerazione dell'implementazione del piano strategico.

Il Consiglio di Amministrazione ha confermato la natura e il livello di rischio bilanciato in linea con le precedenti valutazioni, riservandosi un aggiornamento alla luce della pianificazione strategica in corso di definizione.

9.1 CHIEF EXECUTIVE OFFICER

In data 31 luglio 2018 il Consiglio di Amministrazione ha nominato per cooptazione ai sensi dell'articolo 2386 c.c. Micaela Le Divelec Lemmi quale nuovo Consigliere, attribuendole altresì la carica di Amministratore Delegato della Società. In pari data il Consiglio di Amministrazione, con il parere favorevole del Comitato Controllo e Rischi, aveva altresì deliberato di conferire a Micaela Le Divelec Lemmi il ruolo di amministratore incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi ai sensi della precedente versione del Codice.

Micaela Le Divelec Lemmi ha rassegnato le proprie dimissioni dalla carica di Consigliere e Amministratore Delegato della Società nel corso dell'Esercizio, con efficacia dal 7 settembre 2021. Conseguentemente, in pari data, il Consiglio di Amministrazione ha deliberato: (a) di attribuire al Vice Presidente esecutivo Michele Norsa, tutti i poteri di ordinaria amministrazione (salvo quelli espressamente riservati al Consiglio); (b) di identificare nella persona di Michele Norsa, con efficacia dall'8 settembre 2021, il soggetto più idoneo a rivestire il ruolo di principale responsabile dell'istituzione e mantenimento del sistema di controllo interno e gestione dei rischi ai sensi dell'art. 6 del Codice e, nello specifico, della Raccomandazione 34.

Da ultimo, il Vice Presidente esecutivo Michele Norsa, ha rassegnato le proprie dimissioni in data 14 dicembre 2021, con efficacia dal 31 dicembre 2021. In pari data il Consiglio ha quindi: (a) nominato per cooptazione ai sensi dell'articolo 2386 c.c. Marco Gobbetti, attribuendo allo stesso il ruolo di Amministratore Delegato e Direttore Generale e conferendogli tutti i poteri di ordinaria amministrazione con effetto dal 1° gennaio 2022, nonché la rappresentanza legale e la firma della Società; (b) deliberato di identificare nella persona di Marco Gobbetti, con efficacia dal 1° gennaio 2022, il soggetto più idoneo a rivestire, il ruolo di principale responsabile dell'istituzione e mantenimento del sistema di controllo interno e gestione dei rischi ai sensi dell'art. 6 del Codice e, nello specifico, della Raccomandazione 34.

Il chief executive officer, di volta in volta in carica nel corso dell'Esercizio (come meglio dettagliato nella precedente Sezione 4.6. della Relazione), in quanto incaricato dell'istituzione e del mantenimento del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, nel corso dell'Esercizio:

- (i) ha curato l'identificazione dei principali rischi aziendali, tenendo conto delle caratteristiche delle attività svolte dalla Società e dalle sue controllate, e li ha sottoposti periodicamente all'esame del Consiglio;
- (ii) ha dato esecuzione alle linee di indirizzo definite dal Consiglio, curando la progettazione, realizzazione e gestione del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi e verificandone costantemente l'adeguatezza e l'efficacia, nonché curandone l'adattamento alla dinamica delle condizioni operative e del panorama legislativo e regolamentare;
- (iii) non ha affidato alla funzione di internal audit lo svolgimento di verifiche su specifiche aree operative e sul rispetto delle regole e procedure interne nell'esecuzione di operazioni aziendali, non essendosene ravvisata la necessità in quanto tutte le aree di interesse erano coperte dal Piano di Audit approvato dal Consiglio di Amministrazione della Società; e
- (iv) non ha riferito al Comitato Controllo e Rischi in merito a problematiche e criticità emerse nello svolgimento della propria attività o di cui abbia avuto comunque notizia, non essendosi concretizzate nel corso dell'Esercizio tali circostanze o criticità.

9.2 COMITATO CONTROLLO E RISCHI

In data 22 aprile 2021, immediatamente dopo la sua nomina, il Consiglio ha deliberato, in conformità alle previsioni del Codice, la nomina del Comitato controllo e rischi (il "**Comitato Controllo e Rischi**" o "**CCR**"), definendone i compiti e le funzioni ed attribuendo a tale Comitato anche la funzione di Comitato competente per le "Operazioni con Parti Correlate" e per la sostenibilità d'impresa.

Composizione e funzionamento del Comitato Controllo e Rischi (ex art. 123 bis, comma 2, lettera d), TUF).

In data 22 aprile 2021 il Consiglio ha nominato quali componenti del Comitato Controllo e Rischi gli amministratori indipendenti Patrizia Michela Giangualano (Presidente), Umberto Tombari e Anna Zanardi Cappon. Il Comitato Controllo e Rischi è pertanto composto esclusivamente da amministratori non esecutivi indipendenti.

In ottemperanza alla Raccomandazione 35 del Codice, i componenti del Comitato Controllo e Rischi sono in possesso di un'adeguata competenza nel settore di attività in cui opera la Società, funzionale a valutare i relativi rischi e il Presidente del CCR possiede competenze contabili, finanziarie e di gestione dei rischi ritenute adeguate dal Consiglio al momento della nomina.

I lavori sono coordinati dal Presidente nominato dal Comitato Controllo e Rischi stesso. Le riunioni sono regolarmente verbalizzate e il Presidente del Comitato Controllo e Rischi nel corso dell'Esercizio ha regolarmente relazionato il Consiglio di Amministrazione nella prima riunione utile sulle attività svolte e ha messo a disposizione di tutti i consiglieri i verbali delle riunioni tenutesi.

Nel corso dell'Esercizio si sono tenute tredici riunioni del Comitato Controllo e Rischi e precisamente in data 20 gennaio 2021, 17 febbraio 2021, 3 marzo 2021, 5 maggio 2021, 28 maggio 2021, 21 giugno 2021, 1° luglio 2021, 7 luglio 2021, 1° settembre 2021, 6 settembre 2021, 3 novembre 2021, 2 dicembre 2021 e 13 dicembre 2021.

Le riunioni sono durate mediamente circa 2 ore.

Per l'esercizio in corso sono state programmate otto riunioni, quattro delle quali si sono già tenute in data 19 gennaio 2022, 14 febbraio 2022, 16 febbraio 2022 e 3 marzo 2022.

* * *

Come già specificato sopra, il CCR è risultato composto esclusivamente da amministratori indipendenti.

* * *

La partecipazione alle riunioni del Comitato Controllo e Rischi di soggetti che non ne sono membri (quali amministratori o esponenti di funzioni aziendali) è avvenuta su invito del presidente del CCR e su singoli punti all'ordine del giorno. Il Chief Executive Officer è stato informato della partecipazione alle riunioni del CCR di esponenti aziendali competenti per materia. Nello specifico, hanno partecipato alle riunioni del CCR, a seconda degli argomenti, il Presidente del Consiglio di Amministrazione, l'ex Amministratore Delegato Micaela le Divelec Lemmi e alcuni dirigenti aziendali, quali il CFO e Dirigente Preposto, il Direttore *Internal Audit*, il Direttore *Risk & Compliance*, il *Chief Sustainability & Strategy Coordinator*, il *Group Tax Manager*, i responsabili della Società di Revisione e alcuni consulenti esterni della Società.

A tutte le riunioni del Comitato Controllo e Rischi hanno inoltre partecipato il *General Counsel* e il Responsabile Affari Societari con funzioni di segretario.

A tutte le riunioni del Comitato Controllo e Rischi tenutesi nel corso dell'Esercizio hanno partecipato i componenti del Collegio Sindacale in quanto invitati permanenti.

Ulteriori informazioni sul CCR sono contenute nella Tabella 3 allegata alla Relazione.

Funzioni del Comitato Controllo e Rischi

Il Comitato Controllo e Rischi ha il compito di supportare, con un'adeguata attività istruttoria, le valutazioni e le decisioni del Consiglio di Amministrazione relative al sistema di controllo interno e di gestione dei rischi e all'approvazione delle relazioni finanziarie periodiche di carattere finanziario e non finanziario.

In particolare, il Comitato Controllo e Rischi, in conformità alle Raccomandazioni del Codice e alle previsioni di legge e regolamentari, 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 nella 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 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.

Per l'esecuzione dei propri compiti il Comitato può procedere in qualsiasi momento ad atti di ispezione e di controllo e può scambiare informazioni con gli organi di controllo della Società e del Gruppo in merito ai sistemi di amministrazione e controllo e all'andamento generale dell'attività sociale.

CCR in funzione di comitato per la sostenibilità di impresa

In data 22 aprile 2021, a valle dell'Assemblea che ha nominato il nuovo organo amministrativo, il Consiglio ha deliberato di confermare la competenza del Comitato Controllo e Rischi per la sostenibilità di impresa.

Il Comitato Controllo e Rischi svolge funzioni istruttorie, propositive e consultive nei confronti del Consiglio di Amministrazione al fine di promuovere l'integrazione delle *best practice* nazionali e internazionali nella *governance* della Società e dei fattori ambientali, sociali e di *governance* nelle strategie aziendali volte al perseguimento del successo sostenibile, 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. Il Comitato, in particolare, svolge le seguenti funzioni:

- (i) supporta il Consiglio nell'analisi dei temi rilevanti per la generazione di valore nel lungo termine, funzionale all'esame e all'approvazione del piano industriale della Società e del Gruppo;
- (ii) supervisiona il processo per la redazione della Dichiarazione Non Finanziaria, il sistema di rilevazione delle informazioni richieste dal Decreto Legislativo 254/2016, il rispetto dei principi, delle metodologie e delle modalità di rendicontazione, nonché la coerenza e l'adeguatezza dell'assetto organizzativo ai fini del perseguimento degli obiettivi strategici in ambito socio-ambientale;
- (iii) monitora l'allineamento del sistema di governo societario alle norme di legge, al Codice di Corporate Governance e alle *best practice* nazionali e internazionali, formulando proposte al Consiglio di Amministrazione; e
- (iv) esamina le politiche della Società in materia di diritti umani, etica d'impresa e integrità, diversità ed inclusione.

Il CCR riferisce al Consiglio alla prima riunione utile, e comunque con periodicità almeno semestrale, entro il termine per l'approvazione della relazione finanziaria annuale e semestrale, sull'attività svolta, in merito alle attività svolte e alle osservazioni, raccomandazioni e pareri formulati dal CCR.

Nell'espletamento delle funzioni in materia di sostenibilità il Comitato Controllo e Rischi si avvale del supporto fornito dal *Chief Sustainability & Strategy Coordinator* e del *Risk Management & Group Compliance Director*.

Nell'ottica del completamento del processo di adeguamento alle Raccomandazioni del Codice da parte della Società, il CCR ha formulato al Consiglio alcune indicazioni in merito all'integrazione delle iniziative e dei progetti di sostenibilità nella pianificazione strategica e finanziaria della Società. Come evidenziato nella Sezione 4.1 della Relazione, alla data della Relazione è in corso di elaborazione, da parte dell'Amministratore Delegato e Direttore Generale Marco Gobbetti, il piano industriale del Gruppo, nell'ambito del quale saranno declinati i temi rilevanti per la

creazione di valore nel lungo termine a beneficio degli azionisti, tenendo altresì conto degli interessi degli altri *stakeholder* rilevanti per la Società.

CCR in funzione di comitato per le “Operazioni con Parti Correlate”

Il Comitato Controllo e Rischi svolge inoltre la funzione di comitato per le “Operazioni con Parti Correlate” ai sensi dell'art. 2391-*bis* del c.c. e del Regolamento Parti Correlate Consob e della procedura per la disciplina delle operazioni con parti correlate della Società adottata ai sensi del Regolamento Parti Correlate Consob (la “**Procedura OPC**”).

Per informazioni sulla Procedura OPC e sulle attività svolte nel corso dell'Esercizio dal CCR nella funzione di comitato per le “Operazioni con Parti Correlate” si rinvia alla successiva Sezione 10.

* * *

Nel corso dell'Esercizio e nelle prime riunioni del 2022 il Comitato Controllo e Rischi ha svolto una costante attività di verifica in merito al sistema di controllo interno e gestione dei rischi focalizzando il proprio lavoro sulle seguenti aree:

- (i) con riferimento all'assetto organizzativo, amministrativo e contabile della Società: (1) il monitoraggio e il presidio dell'evoluzione del nuovo assetto di *governance* della Società, come descritto nelle precedenti Sezioni della Relazione, anche in relazione agli avvicendamenti intervenuti con riguardo agli amministratori esecutivi della Società; (2) le attività e le strutture, nonché la collocazione all'interno dell'organigramma aziendale dei responsabili delle funzioni di controllo, rischi, *compliance* e sostenibilità, al fine di valutare nel complesso l'assetto organizzativo del Gruppo in relazione a tali aree aziendali e formulare indicazioni al Consiglio di Amministrazione; (3) l'assetto amministrativo e contabile del Gruppo, relazionandosi con il CFO e Dirigente Preposto e con il responsabile della funzione *Internal Audit*, con l'organo di controllo e la società di revisione, per le attività di rispettiva competenza; (4) l'implementazione delle recenti innovazioni normative e regolamentari, con particolare riguardo al Codice, nello specifico la definizione dei criteri quantitativi per valutare la significativa relazione commerciale, finanziaria professionale di un amministratore con la Società e la significatività della remunerazione aggiuntiva che eventualmente percepisca ai sensi della Raccomandazione 7, lettere c) e d) del Codice. Il CCR non ha rilevato criticità in merito al sistema di controllo interno e all'assetto organizzativo, amministrativo e contabile.
- (ii) con riferimento al modello ERM: gli esiti del *risk assessment* 2020 e 2021, la condivisione del *Risk Appetite* e l'avvio di un progetto di aggiornamento e rivisitazione del modello di Enterprise Risk Management (Modello ERM), anche nell'ottica di integrare gli elementi che possono assumere rilievo per il successo sostenibile della Società;
- (iii) con riferimento alla relazione finanziaria annuale: l'esame (con conseguente parere favorevole all'approvazione) del Bilancio di Esercizio, del Bilancio Consolidato al 31 dicembre 2020 e al 31 dicembre 2021, dopo aver accertato la continuità dei criteri contabili applicati, verificato le risultanze dell'*impairment test* e tenuto conto della relazione del Dirigente Preposto ai sensi della L. 262/02 nonché delle considerazioni svolte dalla Società

di Revisione. Il CCR non ha rilevato criticità in merito alle attività attinenti alla rendicontazione finanziaria della Società;

- (iv) con riferimento alle funzioni di Internal Audit: (1) le attività svolte dalla Funzione *Internal Audit*, ricevendo da questa gli opportuni aggiornamenti, rilevando che tutte le iniziative previste sono state svolte e sono stati implementati alcuni progetti di medio termine per una analisi continua e costante dei controlli su attività proprie del gruppo, e (2) l'esame del Piano di Audit 2022;
- (v) con riferimento alla DNF: (1) la procedura adottata per la predisposizione della DNF relativa all'Esercizio (che prevede una modalità di raccolta dei dati non finanziari basata sull'utilizzo di una piattaforma software (ESGeo) e approfondimenti su possibili evoluzioni in coerenza con la pianificazione strategica; (2) le verifiche fatte sulla DNF relativa all'Esercizio dalla Società di Revisione e con riguardo alla quale è stato confermato il rispetto degli standard di rendicontazione previsti dalle normative nazionali e internazionali;
- (vi) con riferimento al progetto Cooperative Tax Compliance: la relazione del *Group Tax Manager* sul progetto di adesione al regime di adempimento collaborativo ex artt. 3 e ss. del D. Lgs. 218/2015, ad esito del quale il comitato valuterà l'assetto di *governance* di tale progetto; e
- (vii) le operazioni con parti correlate in relazione alle quali è tenuto ad esprimere un parere ai sensi della Procedura OPC (a tal proposito si rinvia alla Sezione 10 della Relazione).

* * *

Nello svolgimento delle sue funzioni il Comitato Controllo e Rischi ha avuto la possibilità di accedere alle informazioni e alle funzioni aziendali necessarie per lo svolgimento dei suoi compiti, nonché di avvalersi di consulenti esterni, nei termini stabiliti dal Consiglio.

Nel corso dell'Esercizio il Comitato Controllo e Rischi ha usufruito di un proprio budget pari a circa Euro 15.000,00 per i pareri di terzi indipendenti in relazione alle operazioni con parti correlate sottoposte alla sua valutazione.

Per le altre attività il Comitato Controllo e Rischi si è avvalso dei mezzi e delle strutture aziendali dell'Emittente.

9.3 RESPONSABILE DELLA FUNZIONE DI INTERNAL AUDIT

In data 30 luglio 2019 il Consiglio, su proposta dell'Amministratore Incaricato, con il parere favorevole del Comitato Controllo e Rischi e sentito il Collegio Sindacale, ha nominato Paolo La Morgia quale Responsabile della funzione di *Internal Audit* (il "**Responsabile Internal Audit**"), con il compito 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.

Sempre su proposta dell'Amministratore Incaricato, previo parere favorevole del Comitato Controllo e Rischi e sentito il Collegio Sindacale, il Consiglio (i) ha deliberato la remunerazione del Responsabile Internal Audit, in linea con le politiche di remunerazione della Società, e (ii) si è assicurato che lo stesso sia dotato delle risorse adeguate all'espletamento dei propri compiti.

Come deliberato nella riunione di nomina, il Responsabile Internal Audit riporta gerarchicamente al Consiglio, non è responsabile di alcuna area operativa ed è autorizzato, come tutti i componenti della sua funzione, all'accesso alle informazioni necessarie per lo svolgimento degli incarichi affidati, con riferimento alla Società e alle sue controllate.

Le attività dell'*Internal Audit* sono svolte assicurando il mantenimento delle necessarie condizioni di indipendenza e autonomia nonché la dovuta obbiettività, competenza e diligenza professionale, come previsto dalla *mission* dell'*Internal Audit* e dalla *Mandatory Guidance* dell'*Institute of Internal Audit*.

* * *

L'attività di verifica condotta dalla Funzione Internal Audit sull'operatività ed idoneità del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, inclusa l'affidabilità dei sistemi informativi, compresi quelli utilizzati per la reportistica finanziaria, è stata svolta in conformità ad un piano di audit predisposto dal Responsabile Internal Audit approvato dal Consiglio, sentiti il Comitato Controllo e Rischi e il Collegio Sindacale e il Chief Executive Officer, in data 15 dicembre 2020. Il piano di audit ha l'obiettivo di identificare gli interventi da effettuare nel corso dell'anno nonché il necessario fabbisogno delle risorse e, in linea con gli standard internazionali per la pratica professionale, è basato su un processo strutturato di analisi e prioritizzazione dei rischi che tiene in considerazione:

- i principali rischi identificati in relazione agli obiettivi aziendali, ponendo particolare attenzione alle tematiche di rischio emergenti;
- le informazioni e delle valutazioni provenienti dai responsabili delle funzioni di controllo di secondo livello;
- di eventuali indicazioni ricevute dal Top Management e/o dal Collegio Sindacale;
- il *professional judgment* della Funzione Internal Audit.

* * *

Nel corso dell'Esercizio, la Funzione Internal Audit ha condotto le proprie attività in linea con il piano di audit approvato dal Consiglio. Gli incarichi svolti sono classificabili nelle seguenti tipologie:

- *financial audit*, focalizzati su processi di natura finanziaria, inclusi quelli relativi alla gestione dei rischi e dei connessi presidi di natura amministrativo-contabile adottati dalle società del Gruppo ai fini della predisposizione dell'informativa finanziaria;
- *compliance audit*, finalizzati ad assicurare l'effettivo rispetto del sistema di controllo previsto per ottemperare a norme di legge o procedure / regolamenti interni;
- *operational audit*, finalizzati alla valutazione dell'adeguatezza, efficacia e funzionalità dei processi operativi, delle procedure, dei sistemi, dei metodi e delle risorse in rapporto agli obiettivi delle strutture organizzative aziendali.

* * *

Nel corso dell'Esercizio, il Responsabile Internal Audit ha svolto le seguenti attività con riguardo in particolare al sistema di controllo interno e gestione dei rischi:

- (i) ha verificato, sia in via continuativa sia in relazione a specifiche necessità e nel rispetto degli standard internazionali, l'operatività e l'idoneità del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, sulla base del piano di audit approvato dal Consiglio e che è stato predisposto sulla base di un processo strutturato di analisi e prioritizzazione dei rischi;
- (ii) ha predisposto, su base periodica, almeno semestrale, dettagliate relazioni sulla propria attività, contenenti i principali risultati emersi ed un giudizio sulle modalità con cui viene condotta la gestione dei rischi, il rispetto dei piani definiti per il loro contenimento e la sostanziale idoneità del sistema di controllo interno a conseguire un profilo di rischio complessivo ritenuto accettabile. Tali relazioni sono state oggetto di presentazione nei confronti del Presidente del Consiglio di Amministrazione, del Comitato Controllo e Rischi, del Collegio Sindacale e del Chief Executive Officer;
- (iii) ha predisposto tempestivamente relazioni su eventi di particolare rilevanza e le ha trasmesse ai presidenti del Consiglio di Amministrazione, del Collegio Sindacale e del Comitato Controllo e Rischi, nonché al Chief Executive Officer; e
- (iv) ha verificato, nell'ambito del piano di audit, l'affidabilità dei sistemi informativi inclusi i sistemi di rilevazione contabile

Nel corso dell'Esercizio, quindi, si è proceduto a:

- acquisire le indicazioni e valutazioni del Consiglio di Amministrazione, del Collegio Sindacale nonché dell' Organismo di Vigilanza della Società ai fini della formulazione della proposta di Piano di Audit per la successiva approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione;
- inviare i rapporti di Internal Audit relativi a ciascun intervento di audit effettuato al Presidente del Consiglio di Amministrazione, al Chief Executive Officer, al top management delle strutture sottoposte ad audit, e al Dirigente Preposto; nei casi in cui si evidenzino criticità ritenute significative, le attività di reporting nell'ambito dei singoli incarichi destinati al management coinvolto sono inviati contestualmente, anche al Comitato Controllo e Rischi ed al Collegio Sindacale i quali, possono sollecitare il responsabile Internal Audit a relazionare circa i contenuti dei singoli audit report emessi; nel caso in cui gli esiti rilevati evidenzino presunti comportamenti illeciti da parte del personale, il Responsabile Internal Audit inoltra il rapporto di audit anche al Chief HR and Organization Officer e al General Counsel, per quanto di rispettiva competenza;
- assicurare un sistematico e periodico flusso informativo all'Organismo di Vigilanza della Società che riguarda le valutazioni di sintesi relative agli interventi di audit svolti e lo stato di attuazione delle azioni correttive;
- redigere una relazione semestrale che contiene adeguate informazioni sulla propria attività, sulle modalità con cui è condotta la gestione dei rischi nonché sul rispetto dei piani definiti per il loro contenimento. In particolare tale relazione viene inviata a Chief Executive Officer, Presidente del Consiglio di Amministrazione, al Comitato Controllo e Rischi, al Collegio Sindacale e al Dirigente Preposto e contiene informazioni in merito a: (i) lo stato di avanzamento degli interventi previsti nel Piano di audit, con evidenza di eventuali audit spot attivati nel periodo; (ii) sintesi delle principali tematiche di controllo interno emerse dallo

svolgimento delle attività di audit, (iii) sintesi degli esiti dell'attività di monitoraggio delle azioni correttive e l'evoluzione delle correlate valutazioni di sintesi del sistema di controllo interno, (iv) adeguatezza delle risorse impegnate, (v) la valutazione sull'idoneità del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi.

* * *

La Funzione di Internal Audit ha avuto a disposizione risorse finanziarie congrue rispetto alle attività svolte nell'Esercizio, utilizzate anche per il ricorso a professionisti esterni in occasione delle consulenze specialistiche rese necessarie nel corso degli incarichi.

9.4 MODELLO ORGANIZZATIVO ex D. Lgs. 231/2001

La Società ha adottato un modello di organizzazione, gestione e controllo (il "**Modello**") ai sensi del Decreto Legislativo n. 231/2001 (il "**Decreto 231**") la cui parte generale è disponibile sul sito della Società <https://group.ferragamo.com>, nella Sezione Governance/Modello 231 e Codice Etico.

Il Modello è stato oggetto di costanti aggiornamenti nel corso del tempo per tener conto delle modiche legislative intervenute o delle mutate condizioni aziendali, l'ultimo dei quali è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione nella riunione del 6 ottobre 2020.

Il Modello è volto ad assicurare la prevenzione dei reati contemplati nel Decreto 231, che ha introdotto nell'ordinamento giuridico italiano il regime della responsabilità amministrativa a carico degli enti per determinati reati commessi, nel loro interesse o a loro vantaggio, da parte di soggetti che rivestono posizione di vertice o di persone sottoposte alla direzione o alla vigilanza di questi.

Il Modello è stato predisposto secondo le seguenti fasi principali:

- individuazione delle tipologie di reato potenzialmente fonte di responsabilità amministrativa e delle relative aree ed attività aziendali ritenute a rischio reato (cosiddette attività sensibili), attraverso una attività di *risk-assessment* svolta con i soggetti al vertice della struttura societaria;
- verifica e valutazione dei presidi di controllo esistenti e predisposizione delle azioni necessarie al miglioramento del sistema dei controlli, in coerenza con gli scopi perseguiti dal Decreto 231, nonché dei fondamentali principi della separazione dei compiti, della verificabilità delle operazioni aziendali e della possibilità di documentarne il controllo;
- definizione dei principi/protocolli di comportamento cui devono uniformarsi tutte le condotte tenute dai soggetti destinatari del Modello.

Il Modello è stato predisposto avuto riguardo all'obiettivo di porre in essere un sistema di prevenzione tale da non poter essere aggirato se non fraudolentemente.

In conformità al Decreto 231 e nel rispetto di quanto previsto dallo stesso Modello adottato per sovrintendere al corretto funzionamento del Modello è stato nominato un Organismo di Vigilanza al quale è attribuito il compito di verificare l'effettività, l'adeguatezza e l'osservanza del Modello.

Il Consiglio di Amministrazione ritenendo opportuno cogliere l'opportunità di razionalizzare il sistema dei controlli interni ha conferito al Collegio Sindacale le funzioni di vigilanza ex art. 6, comma 1, lett. b) del Decreto 231 (l'“**Organismo di Vigilanza**”).

Alla data della Relazione, l'Organismo di Vigilanza è pertanto composto dai componenti del Collegio Sindacale nelle persone di Andrea Balelli (Presidente), Giovanni Crostarosa Guicciardi e Paola Caramella.

9.5 SOCIETÀ DI REVISIONE

L'incarico di revisione legale dei conti della Società per gli esercizi 2020-2028 è stato conferito alla società KPMG S.p.A., con sede in via Vittor Pisani 25, 20124 Milano, società iscritta all'albo delle società di revisione di cui all'art. 161 del TUF. L'incarico è stato conferito, ai sensi del D. Lgs. 39/2010, dall'Assemblea dei Soci in data 18 aprile 2019, su proposta motivata del Collegio Sindacale. L'incarico scadrà con l'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2028.

Il Consiglio, nel corso dell'Esercizio, ha valutato, sentito il Collegio Sindacale, i risultati esposti dal revisore legale dei conti nella lettera di suggerimenti e nella relazione aggiuntiva indirizzata al Collegio Sindacale.

9.6 DIRIGENTE PREPOSTO ALLA REDAZIONE DEI DOCUMENTI CONTABILI SOCIETARI E ALTRI RUOLI E FUNZIONI AZIENDALI

In data 10 marzo 2020 il Consiglio di Amministrazione, previo parere del Collegio Sindacale ha nominato il CFO e Dirigente Strategico della Società Alessandro Corsi quale dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari ai sensi dell'art. 154-*bis* del TUF e dell'art. 32 dello Statuto (il “**Dirigente Preposto**”) a far data dal 1 aprile 2020 e fino alla data della Relazione.

L'articolo 32 dello Statuto prevede che il Dirigente Preposto sia scelto tra i dirigenti della Società con comprovata esperienza in materia contabile e finanziaria.

All'atto di nomina il Consiglio ha attribuito al Dirigente Preposto tutti i poteri ed i mezzi necessari per l'esercizio dei compiti allo stesso attribuiti di cui all'art 154-*bis* e seguenti del TUF.

Il Dirigente Preposto ha la responsabilità di definire e valutare l'adeguatezza e l'efficacia delle specifiche procedure di controllo a presidio dei rischi nel processo di formazione dell'informativa finanziaria, ossia l'insieme delle attività volte ad identificare e a valutare le azioni o gli eventi il cui verificarsi o la cui assenza possano compromettere, parzialmente o totalmente, il conseguimento degli obiettivi di attendibilità, accuratezza, affidabilità e tempestività dell'informativa stessa.

* * *

Fatte salve le responsabilità di amministratori e manager, il sistema di gestione dei rischi e di controllo interno nel suo complesso relativamente all'Esercizio ha previsto un Direttore *Risk & Compliance* e un comitato, il Comitato Guida ERM, composto dalle funzioni *Risk & Compliance*, *Strategy & Sustainability*, *CFO*, *Internal Audit*, *Chief Operation Officer* e Direttore *Brand, Product e Communication*. Il Direttore *Risk & Compliance* e il Comitato Guida ERM hanno coadiuvato il Chief Executive Officer nell'assunzione delle principali decisioni nella progettazione, realizzazione

e gestione del Modello ERM. Tra queste, l'identificazione dei principali rischi aziendali, la loro valutazione, anche in merito ad eventuali correlazioni, l'identificazione ed il monitoraggio dei presidi, la verifica della loro misurazione e delle misure e dei piani di azione prioritari per la loro gestione. Il Chief Executive Officer nelle sue valutazioni si è altresì avvalso per i presidi del rischio legale della struttura del General Counsel.

* * *

Il Consiglio, nel corso dell'Esercizio, ha valutato l'opportunità di adottare misure per garantire l'efficacia e l'imparzialità di giudizio delle altre funzioni aziendali coinvolte nei controlli, verificando che siano dotate di adeguate professionalità e risorse.

9.7 COORDINAMENTO TRA I SOGGETTI COINVOLTI NEL SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO E DI GESTIONE DEI RISCHI

Il coordinamento tra i soggetti coinvolti nel sistema di controllo interno e gestione dei rischi avviene attraverso scambi di flussi informativi tra funzioni e nell'ambito di incontri periodici, al fine di massimizzare l'efficienza del sistema stesso, ridurre le duplicazioni di attività e garantire un efficace svolgimento dei compiti

In particolare:

- il Chief Executive Officer, il Comitato Controllo e Rischi il Direttore Internal Audit e l'Organismo di Vigilanza, riferiscono periodicamente al Consiglio di Amministrazione sulle attività svolte, anche con il supporto di relazioni scritte, al fine di supportare la valutazione dell'adeguatezza del sistema di controllo interno e gestione dei rischi;
- il Collegio Sindacale partecipa a tutte le riunioni del Consiglio di Amministrazione e del Comitato Controllo e Rischi e nell'ambito di queste ultime svolge incontri congiunti con la Società di Revisione e il Dirigente Preposto. Inoltre, al Collegio Sindacale è assegnato anche l'incarico di Organismo di Vigilanza ai sensi del Decreto 231;
- il Collegio Sindacale si coordina regolarmente con il Direttore Internal Audit e in occasione di ogni riunione riceve aggiornamenti sull'attività svolta e su quanto rilevato nel corso dell'attività stessa
- il Comitato Controllo e Rischi invita regolarmente alle proprie riunioni il Collegio Sindacale, il Direttore Internal Audit e il CFO al fine di favorire uno scambio di informazioni continuo e strutturato sui temi rilevanti di volta in volta trattati;
- il Direttore Internal Audit mantiene flussi di comunicazione periodica con gli altri organi societari e strutture con funzioni di vigilanza o monitoraggio sul sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, quali il Comitato Controllo e Rischi, il Collegio Sindacale e l'Organismo di Vigilanza, ciascuno per i propri ambiti e responsabilità, nonché con le funzioni *Risk & Compliance*, CFO e Dirigente Preposto, *General Counsel*.

Il Collegio Sindacale e il Comitato Controllo e Rischi si scambiano tempestivamente le informazioni rilevanti per l'espletamento dei rispettivi compiti.

* * *

10.0 INTERESSI DEGLI AMMINISTRATORI E OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE

La Società ha approvato la Procedura OPC per la disciplina delle operazioni con parti correlate, ai sensi dell'art. 2391-*bis* c.c. e del Regolamento Parti Correlate Consob e conferito al Comitato Controllo e Rischi competenze anche in relazione alle operazioni con parti correlate.

La Procedura OPC è stata modificata dal Consiglio in data 31 luglio 2018, previo parere favorevole del Comitato Parti Correlate, e, da ultimo, in data 11 maggio 2021, previo parere favorevole del Comitato Controllo e Rischi, al fine di adeguarla alle nuove disposizioni introdotte al Regolamento Parti Correlate Consob con delibera Consob n. 21624 del 10 dicembre 2020.

Il testo integrale della Procedura OPC è disponibile sul sito internet della Società <https://group.ferragamo.com>, nella Sezione Governance/Corporate Governance/Procedure.

La Procedura OPC individua i principi ai quali l'Emittente si deve attenere al fine di assicurare la trasparenza e la correttezza sostanziale e procedurale delle operazioni con parti correlate realizzate dalla stessa Società, direttamente o per il tramite di società da essa controllate.

La Procedura OPC prevede, in particolare, la definizione della tipologia delle possibili operazioni da concludersi con parti correlate sulla base del superamento della soglia del 5% per gli indici di rilevanza stabiliti dal Regolamento Parti Correlate Consob e delle soglie che la Società stessa ha determinato, quali il 2,5% in caso di operazioni poste in essere con la società controllante quotata (ove ve ne sia una) o con soggetti correlati a quest'ultima ovvero in caso di operazioni che possano incidere sull'autonomia gestionale della Società o che, comunque, riguardino attività o beni di rilevanza strategica per la Società.

A seguito della determinazione della categoria dell'operazione da concludere con una determinata parte correlata, il Consiglio o gli amministratori esecutivi – unitamente e con il supporto del direttore affari societari dell'Emittente – valuta, secondo i criteri espressamente indicati nella Procedura OPC stessa, la cumulabilità di suddette operazioni al fine di verificare se, a fini informativi, sia opportuno che l'operazione in parola rientri nella procedura più restrittiva prevista per le operazioni di maggiore rilevanza.

Successivamente viene valutata la possibilità di avvalersi di una delle esenzioni dall'applicazione della disciplina di cui al Regolamento Consob OPC che la Società ha deciso di adottare e, ove ciò non sia possibile, si procede mediante l'attuazione delle cautele deliberative necessarie.

Sulla base della tipologia di operazione da concludere, il Comitato Controllo e Rischi è chiamato a seconda dei casi: (i) a partecipare alla fase delle trattative ed alla fase istruttoria dell'operazione in parola; (ii) ad esprimersi con un parere preventivo e vincolante nei confronti del Consiglio di Amministrazione in merito all'operazione da concludere; (iii) ad esprimersi con un parere preventivo non vincolante in merito all'operazione.

In seguito la Società, ove se ne presenti la necessità, procede con la pubblicazione degli eventuali documenti necessari al fine di adempiere gli obblighi informativi previsti sia dal Regolamento Consob OPC, sia dalle ulteriori disposizioni normative e regolamentari di volta in volta applicabili.

Fatto salvo quanto sopra precisato con riferimento alla scelta della Società di non avvalersi delle

deroghe concesse ai sensi dell'articolo 10 del Regolamento Consob OPC, l'Emittente ha adottato varie esenzioni dall'applicazione delle disposizioni del Regolamento Consob OPC.

In particolare l'Emittente, in aggiunta ai casi per i quali lo stesso Regolamento Parti Correlate Consob prevede l'esclusione dell'applicazione della relativa disciplina, ha deciso di escludere dall'applicazione delle disposizioni in parola – nei limiti ed alle condizioni previste nella Procedura OPC – le operazioni da concludersi con parti correlate ove: (i) considerate “esigue” (per tali intendendosi le operazioni con parti correlate il cui valore assoluto non sia superiore ad Euro 100.000); (ii) considerate “ordinarie”; (iii) considerate urgenti in conformità con le disposizioni statutarie; (iv) concluse con o tra società controllate. Sono inoltre escluse le deliberazioni inerenti ai piani di compensi basati su strumenti finanziari approvati dall'Assemblea ai sensi dell'articolo 114-bis del TUF e le relative operazioni esecutive, nonché le deliberazioni in materia di remunerazione degli amministratori investiti di particolari cariche e degli altri dirigenti con responsabilità strategiche al ricorrere di particolari condizioni.

Inoltre nella Procedura OPC la Società ha previsto la possibilità di assumere “delibere quadro” ai sensi di quanto previsto dal Regolamento Parti Correlate Consob, nonché la facoltà di avvalersi, in situazioni espressamente delineate nel contesto della procedura in parola, del cd. meccanismo del *whitewash*, ossia la possibilità che il Consiglio di Amministrazione, nonostante l'avviso contrario del Comitato Controllo e Rischi, approvi le operazioni con parti correlate di maggiore rilevanza nel rispetto di specifiche condizioni e modalità previste nella procedura stessa.

* * *

Con riferimento alla composizione e le funzioni del Comitato Controllo e Rischi, nonché alle attività espletate nell'Esercizio, si veda la precedente Sezione 9.2.

In particolare, nel corso dell'Esercizio il Comitato Controllo e Rischi, nell'espletamento delle funzioni di comitato ai sensi della Procedura OPC ha esaminato: i) l'aggiornamento della Procedura per le Operazioni con Parti Correlate della Società finalizzato a recepire le modifiche introdotte da Consob con delibera n. 21624 del 10 dicembre 2020 nel Regolamento adottato con delibera n. 17221 del 12 marzo 2010 recante disposizioni in materia di operazioni con parti correlate, con efficacia a far data dal 1° luglio 2021; ii) tre operazioni con parti correlate aventi ad oggetto il rinnovo di affitti dei negozi della Società; iii) l'accordo con Micaela le Divelec Lemmi relativo alla cessazione dell'incarico quale Consigliere e Amministratore Delegato a far data dall'8 settembre 2021, ai sensi dell'articolo 10.1, (ii), lettera c), della Procedura OPC, e l'accordo con Michele Norsa relativo alla cessazione dell'incarico quale Consigliere e Vice Presidente Esecutivo a far data dal 1° gennaio 2022, ai sensi dell'articolo 10.1, (ii), lettera c), della Procedura OPC, esprimendo in entrambi i casi il proprio parere sulle condizioni economiche pattuite.

* * *

Si precisa che il Consiglio non ha ritenuto di dover adottare specifiche soluzioni operative idonee ad agevolare l'individuazione e l'adeguata gestione delle situazioni in cui un amministratore sia portatore di un interesse per conto proprio e di terzi; sul punto il Consiglio ha ritenuto adeguato il presidio esistente in virtù delle prescrizioni contenute nell'art. 2391 del Cod. Civ. (“*Interessi degli amministratori*”), il quale dispone che ogni amministratore “*deve dare notizia agli altri*”

amministratori e al collegio sindacale di ogni interesse che, per conto proprio e di terzi, abbia in una determinata operazione della società, precisandone la natura, i termini, l'origine e la portata".

Inoltre, in ottemperanza delle disposizioni del Regolamento Parti Correlate Consob:

- (i) ai sensi del paragrafo 4 della Procedura OPC, qualora gli amministratori facenti parte del Comitato per le operazioni con Parti Correlate, o anche solo alcuni di essi, non possano essere considerati "Amministratori non Correlati" (per tali intendendosi gli amministratori diversi dalla controparte di una determinata operazione con parti correlate e dalle sue parti correlate) in occasione di singole "OPC di Maggiore Rilevanza" o "OPC di Minore Rilevanza" (come definite nella Procedura OPC), il Consiglio di Amministrazione individuerà - tra i propri membri - uno o più amministratori aventi i requisiti previsti dal Regolamento Parti Correlate Consob a cui far svolgere i compiti attribuiti al comitato ai sensi della Procedura OPC;
- (iii) ai sensi del paragrafo 7.1.2 della Procedura OPC, in ipotesi di "OPC di Maggiore Rilevanza" (come definite nella Procedura OPC), nel caso vi siano "Amministratori Coinvolti nell'Operazione" (per tali intendendosi gli amministratori che abbiano nell'operazione con parti correlate un interesse, per conto proprio o di terzi, in conflitto con quello della Società), fermo restando l'art. 2391 c.c., questi ultimi sono tenuti ad astenersi dalla votazione da parte del Consiglio di Amministrazione delle relative delibere, pur essendo la loro presenza computata ai fini del raggiungimento del quorum costitutivo previsto dalla legge o dallo Statuto; e
- (ii) ai sensi del paragrafo 7.2.1 della Procedura OPC, in ipotesi di "OPC di Minore Rilevanza" (come definite nella Procedura OPC) e qualora gli organi delegati decidano di sottoporre al Consiglio l'approvazione dell'operazione rispetto alla quale sarebbero competenti, nel caso vi siano "Amministratori Coinvolti nell'Operazione" fermo restando l'art. 2391 c.c., questi ultimi sono tenuti ad astenersi dalla votazione da parte del Consiglio di Amministrazione delle relative delibere, pur essendo la loro presenza computata ai fini del raggiungimento del quorum costitutivo previsto dalla legge o dallo Statuto.

11.0 COLLEGIO SINDACALE

11.1 NOMINA E SOSTITUZIONE

La nomina e la sostituzione dei sindaci è disciplinata dalla normativa di legge e regolamentare *pro tempore* vigente e dall'articolo 30 dello Statuto

Ai sensi dell'art. 30 dello Statuto il Collegio Sindacale vigila sull'osservanza della legge e dello Statuto, sul rispetto dei principi di corretta amministrazione ed in particolare sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile adottato dalla Società e sul concreto funzionamento ed esegue ogni altro compito allo stesso affidato dalle leggi e dai regolamenti vigenti.

Il Collegio Sindacale si compone di tre membri effettivi e di due supplenti.

I sindaci durano in carica tre esercizi e sono rieleggibili. Essi scadono alla data dell'Assemblea convocata per l'approvazione del bilancio relativo al terzo esercizio della carica. La cessazione

per scadenza del termine ha comunque effetto dal momento in cui il Collegio è stato ricostituito.

I sindaci sono scelti tra i soggetti in possesso dei requisiti, anche relativi al cumulo degli incarichi previsti dalla vigente normativa, anche regolamentare, tra cui quelli di professionalità in conformità al Decreto del Ministro della Giustizia 30 marzo 2000, n. 162, ovvero alla normativa *pro-tempore* vigente.

Non possono essere nominati alla carica di sindaco, e se nominati o in carica decadono dall'ufficio, coloro che si trovano nelle condizioni previste dall'art. 2399 c.c.

Al fine di assicurare alla minoranza l'elezione di un sindaco effettivo e di un supplente, la nomina del Collegio Sindacale avviene sulla base di liste presentate dagli azionisti nelle quali i candidati sono elencati mediante un numero progressivo. La lista si compone di due sezioni: una per i candidati alla carica di sindaco effettivo, l'altra per i candidati alla carica di sindaco supplente. Le liste che presentano un numero di candidati pari o superiore a tre devono inoltre includere candidati di genere diverso in modo da consentire una composizione del Collegio Sindacale nel rispetto della normativa vigente in materia di equilibrio tra i generi.

Tanti soci che rappresentino, anche congiuntamente, almeno il 2,5% del capitale sociale rappresentato da azioni che attribuiscono diritto di voto nelle deliberazioni assembleari che hanno ad oggetto la nomina dei componenti dell'organo amministrativo, ovvero la diversa misura eventualmente stabilita dalle inderogabili disposizioni di legge o regolamentari, possono presentare una lista di candidati. Con Determinazione Dirigenziale n. 60 del 28 gennaio 2022 Consob ha stabilito, fatta salva l'eventuale minor quota prevista dallo Statuto, nella misura dell'1% del capitale sociale la quota minima di partecipazione necessaria per la presentazione delle liste dei candidati per l'elezione degli organi di amministrazione e controllo delle società quotate che hanno chiuso l'esercizio sociale il 31 dicembre 2021.

In particolare, la quota fissata per la Società è stata la seguente:

Criteri di determinazione della quota di Partecipazione			Quota di partecipazione
Classe di capitalizzazione	Quota di flottante >25%	Quota di maggioranza <50%	
> 1 miliardo di euro e <= 15 miliardi di euro	Non rilevante	Non rilevante	1%

La titolarità della predetta quota minima necessaria alla presentazione delle liste è determinata avendo riguardo alle azioni che risultano registrate a favore dell'azionista nel giorno in cui le stesse liste sono depositate presso la sede della Società. Al fine di comprovare la titolarità del numero di azioni necessario alla presentazione delle liste, i soci che presentano o concorrono alla presentazione delle liste devono presentare o far recapitare presso la sede sociale copia dell'apposita certificazione rilasciata dall'intermediario abilitato ai sensi di legge, rilasciata entro il termine previsto per la pubblicazione delle liste.

Ogni socio, nonché i soci appartenenti ad un medesimo gruppo, aderenti ad uno stesso patto parasociale ai sensi dell'art. 122 del TUF, il soggetto controllante, le società controllate e quelle soggette al comune controllo ai sensi dell'art. 93 del TUF, non possono presentare o concorrere alla presentazione, neppure per interposta persona o società fiduciaria, di più di una lista, né possono votare liste diverse, ed ogni candidato può presentarsi in una sola lista a pena di ineleggibilità. Al riguardo sono considerati appartenenti ad uno stesso gruppo il soggetto, anche

non avente forma societaria, che esercita, direttamente o indirettamente, il controllo ai sensi dell'art. 93 del TUF sul socio in questione e tutte le società controllate direttamente o indirettamente dal predetto soggetto.

In caso di violazione delle suddette disposizioni non si tiene conto della posizione del socio in oggetto relativamente a nessuna delle liste.

Ferme restando le incompatibilità previste dalla legge, non possono essere inseriti nelle liste candidati che ricoprano incarichi di sindaco in altre cinque società quotate o comunque in violazione dei limiti al cumulo degli incarichi eventualmente stabiliti dalle applicabili disposizioni di legge o regolamentari, o coloro che non siano in possesso dei requisiti di onorabilità e professionalità stabiliti dalle applicabili disposizioni di legge o regolamentari.

I sindaci uscenti sono rieleggibili. Le liste devono essere depositate presso la sede della società almeno venticinque giorni prima di quello previsto per l'Assemblea chiamata a deliberare la nomina dell'organo di controllo e sono messe a disposizione del pubblico presso la sede sociale, sul sito internet della Società e con le altre modalità previste dalle disposizioni di legge e regolamentari applicabili, almeno ventuno giorni prima di tale Assemblea.

Di ciò sarà fatta menzione nell'avviso di convocazione. Nel caso in cui nel suddetto termine di venticinque giorni sia stata depositata una sola lista, ovvero soltanto liste presentate da soci collegati tra loro ai sensi delle vigenti disposizioni legislative e regolamentari, possono essere presentate liste sino al terzo giorno successivo a tale data, salvo diverso termine previsto dalle disposizioni di legge e regolamentari applicabili. In tale caso avranno diritto di presentare le liste i soci che da soli o insieme ad altri soci siano complessivamente titolari di azioni rappresentanti la metà della soglia di capitale precedentemente individuata.

Unitamente a ciascuna lista, entro i termini sopra indicati, devono essere depositate: (i) le informazioni relative all'identità dei soci che hanno presentato la lista e alla percentuale di partecipazione da essi complessivamente detenuta; (ii) le dichiarazioni con le quali i singoli candidati accettano la candidatura e attestano, sotto la propria responsabilità, l'inesistenza di cause di ineleggibilità e di incompatibilità, ivi compreso il limite al cumulo degli incarichi, nonché l'esistenza dei requisiti prescritti normativamente e statutariamente prescritti per le rispettive cariche; (iii) una dichiarazione dei soci diversi da quelli che detengono, anche congiuntamente una partecipazione di controllo o di maggioranza relativa, attestante l'assenza di rapporti di collegamento previsti dalla normativa applicabile con questi ultimi, nonché (iv) il *curriculum vitae* di ciascun candidato, contenente un'esauriente informativa sulle caratteristiche personali e professionali di ogni candidato con indicazione degli incarichi di amministrazione e controllo ricoperti in altre società.

Le liste presentate senza l'osservanza delle disposizioni che precedono si considerano come non presentate.

All'elezione dei sindaci si procede come segue:

- a) dalla lista che ha ottenuto in Assemblea il maggior numero dei voti sono tratti, in base all'ordine progressivo con il quale sono elencati nelle sezioni della lista, due membri effettivi ed uno supplente;

- b) dalla seconda lista che ha ottenuto in Assemblea il maggior numero dei voti e che non sia collegata in alcun modo, neppure indirettamente, con la lista di cui al precedente punto a) e/o con i soci che hanno presentato o votato la lista di maggioranza, sono tratti, in base all'ordine progressivo con il quale sono elencati nelle sezioni della lista, il restante membro effettivo e l'altro membro supplente;
- c) in caso di parità di voti tra liste, prevale quella presentata da soci in possesso della maggiore partecipazione, ovvero in subordine dal maggior numero di soci;
- d) qualora il Collegio Sindacale così formato non assicuri il rispetto della normativa vigente in materia di equilibrio tra i generi, l'ultimo candidato eletto dalla lista di maggioranza viene sostituito dal primo candidato non eletto della stessa lista appartenente al genere meno rappresentato. Ove ciò non fosse possibile, il componente effettivo del genere meno rappresentato viene nominato dall'Assemblea con le maggioranze di legge, in sostituzione dell'ultimo candidato della lista di maggioranza;
- e) qualora venga presentata una sola lista o nessuna lista, risulteranno eletti sindaci effettivi e supplenti tutti i candidati a tal carica indicati nella lista stessa o, rispettivamente, quelli votati dall'Assemblea sempre che essi conseguano la maggioranza relativa dei voti espressi in Assemblea. In ogni caso resta fermo il rispetto della normativa vigente in materia di equilibrio tra i generi.

La presidenza del Collegio Sindacale spetta al primo candidato della seconda lista che ha ottenuto il maggior numero dei voti.

Nel caso vengano meno i requisiti normativamente (di legge e regolamentari) e statutariamente richiesti il sindaco decade dalla carica.

In caso di sostituzione di un sindaco subentra il supplente appartenente alla medesima lista di quello cessato. Se la sostituzione non consente il rispetto della normativa vigente sull'equilibrio tra i generi l'Assemblea deve essere convocata al più presto per assicurare il rispetto di detta normativa.

Quando l'Assemblea deve provvedere alla nomina dei sindaci effettivi e/o supplenti necessaria per l'integrazione del Collegio Sindacale si procede come segue: qualora si debba provvedere alla sostituzione dei sindaci eletti nella lista di maggioranza, la nomina avviene con votazione a maggioranza di legge, senza vincolo di lista; qualora invece occorra sostituire sindaci eletti nella lista di minoranza, l'Assemblea li sostituisce con voto a maggioranza di legge, scegliendoli tra i candidati indicati nella lista cui faceva parte il sindaco da sostituire, ovvero nella lista di minoranza che abbia riportato il secondo maggior numero di voti.

Qualora l'applicazione di tali procedure non consentisse per qualsiasi ragione la sostituzione dei sindaci designati dalla minoranza, l'Assemblea provvederà con votazione a maggioranza di legge; tuttavia, nell'accertamento dei risultati di quest'ultima votazione non verranno computati i voti dei soci che, secondo le comunicazioni rese ai sensi della vigente disciplina, detengono anche indirettamente ovvero anche congiuntamente con altri soci aderenti ad un patto parasociale rilevante ai sensi dell'art. 122 del TUF, la maggioranza dei voti esercitabili in Assemblea, nonché dei soci che controllano, sono controllati o sono assoggettati a comune controllo dei medesimi. I nuovi nominati scadono insieme con quelli in carica. In ogni caso resta fermo l'obbligo di rispettare

la normativa vigente in materia di equilibrio tra i generi.

La Società non è soggetta a ulteriori norme in materia di composizione del Collegio Sindacale.

11.2 COMPOSIZIONE E FUNZIONAMENTO (ex art. 123-bis, comma 2, lettere d) e d-bis), TUF)

In data 8 maggio 2020 l'Assemblea ordinaria degli azionisti ha nominato con il sistema del voto di lista il Collegio Sindacale in carica alla data della Relazione. Il Collegio Sindacale rimarrà in carica per il triennio 2020-2022 e, pertanto, fino all'Assemblea di approvazione del bilancio al 31 dicembre 2022.

Il Collegio Sindacale in carica alla data del 31 dicembre 2021, nonché alla data della Relazione, risulta quindi composto dai seguenti membri:

- (i) Andrea Balelli, tratto dalla lista presentata da un gruppo di azionisti di minoranza della Società⁵, rappresentanti, complessivamente circa lo 0,5% del capitale sociale⁶ (la "**Lista di Minoranza**") e conseguentemente investito della carica di Presidente,
- (ii) Paola Caramella e Giovanni Crostarosa Guicciardi, Sindaci Effettivi tratti dalla lista di maggioranza presentata dall'azionista Ferragamo Finanziaria S.p.A., rappresentante il 52,276% del capitale sociale (la "**Lista di Maggioranza**");
- (iii) Antonella Andrei e Roberto Coccia, Sindaci Supplenti, tratti, rispettivamente, dalla Lista di Maggioranza e dalla Lista di Minoranza.

Le liste presentate sono due, e a tal riguardo si segnala che:

- (i) per quanto riguarda la Lista di Maggioranza:
 - (a) includeva i seguenti candidati: per i sindaci effettivi, Giovanni Crostarosa Guicciardi, Paola Caramella, Lorenzo Galeotti Flori; per i sindaci supplenti, Stefano Capezzuoli, Antonella Andrei;
 - (b) ha ottenuto n. 120.182.486 voti favorevoli, pari al 71,202% del capitale sociale e all'84,36% dei voti rappresentati in assemblea.
- (ii) per quanto riguarda la Lista di Minoranza:
 - (a) includeva i seguenti candidati: per i sindaci effettivi, Andrea Balelli; per i sindaci supplenti, Roberto Coccia;
 - (b) ha ottenuto n. 21.680.922 voti favorevoli, pari al 12,845% del capitale sociale e al 15,22% dei voti rappresentati in assemblea.

⁵ Tale lista è stata, in particolare, presentata dai seguenti azionisti: (i) Amundi Asset Management SGR S.p.A., gestore del fondo Amundi Risparmio Italia; (ii) Anima SGR S.p.A., gestore dei fondi (a) Anima Fondo Trading, (b) Anima Valore Globale e (c) Anima Magellano; (iii) Fidelity Funds, gestore del fondo Consumer Industries; (iv) Fideuram Asset Management (Ireland), gestore del fondo Fonditalia Equity Italy; (v) Fideuram Investimenti SGR S.p.A., gestore del fondo Piano Azioni Italia.

⁶ Si segnala che la Società, in ottemperanza a quanto previsto dall'art. 144-sexies, comma 5 del Regolamento Emittenti Consob e dall'art. 30 dello Statuto, in data 28 marzo 2020 ha diffuso un comunicato stampa con il quale ha reso nota la possibilità di depositare ulteriori liste fino al 30 marzo 2020 da parte di soci rappresentanti, anche congiuntamente, almeno lo 0,5% del capitale sociale.

Ulteriori informazioni sulla composizione del Collegio Sindacale e sulla partecipazione dei Sindaci alle riunioni del Collegio sono indicate nella Tabella 4 allegata alla Relazione.

Si ritiene opportuno segnalare che alla data della Relazione nessun sindaco in carica ha comunicato il superamento dei limiti al cumulo degli incarichi di amministrazione e controllo previsti dall'articolo 144-*terdecies* del Regolamento Emittenti Consob.

Le caratteristiche personali e professionali di ciascun sindaco sono riportate nei loro rispettivi *curriculum vitae* che ai sensi dell'artt. 144-*decies* del Regolamento Emittenti Consob sono allegati alla Relazione e sono disponibili sul sito dell'Emittente <https://group.ferragamo.com>, nella Sezione Governance/Collegio Sindacale.

L'elenco degli incarichi di amministrazione e controllo ricoperti dai sindaci della Società nelle società di cui al Libro V, Titolo V, Capi V, VI e VII del c.c., è riportato in allegato alla Relazione. L'elenco completo degli incarichi è pubblicato da Consob sul proprio sito internet ai sensi dell'art. 144-*quindiesdecies* del Regolamento Emittenti Consob.

Il Collegio Sindacale deve riunirsi almeno ogni 90 giorni. Le riunioni del Collegio Sindacale, qualora il presidente ne accerti la necessità, possono essere validamente tenute in videoconferenza o in teleconferenza, a condizione che tutti i partecipanti possano essere identificati dal presidente e da tutti gli altri intervenuti, che sia loro consentito di seguire la discussione e di intervenire in tempo reale nella trattazione degli argomenti discussi, che sia loro consentito lo scambio di documenti relativi a tali argomenti e che di tutto quanto sopra venga dato atto nel relativo verbale. Verificandosi tali presupposti, la riunione del Collegio Sindacale si considera tenuta nel luogo in cui si trova il presidente.

* * *

Nel corso dell'Esercizio il Collegio Sindacale si è riunito 22 volte. Le riunioni si sono tenute in data 16, 18 e 22 febbraio, 3, 8, 18, 26 e 30 marzo, 22 aprile, 7 (due incontri), 15 (due incontri), 17 e 30 giugno, 13 luglio, 2 agosto, 6 e 13 settembre, 4 ottobre, 2 e 12 novembre.

Le riunioni sono durate mediamente circa 2,5 ore ciascuna e alle stesse hanno partecipato tutti i componenti del Collegio Sindacale.

Per l'esercizio in corso si sono già tenute tre riunioni in data 19 gennaio, 16 febbraio e 2 marzo 2022.

* * *

Non ci sono stati cambiamenti nella composizione del Collegio Sindacale a far data dalla chiusura dell'Esercizio.

* * *

La composizione dell'attuale Collegio Sindacale è adeguata ad assicurare, nel rispetto dei principi del Codice, l'indipendenza e la professionalità della sua funzione. Infatti, per quanto concerne l'indipendenza, come meglio specificato al successivo paragrafo "Indipendenza", tutti i componenti del Collegio Sindacale sono in possesso dei requisiti di indipendenza previsti dalla Raccomandazione 7 del Codice, come altresì verificato nel corso dell'Esercizio dallo stesso Collegio in ottemperanza della Raccomandazione 9 del Codice. Mentre, per quanto concerne la

professionalità, lo Statuto sociale prevede che i sindaci siano scelti tra i soggetti in possesso dei requisiti legislativi e regolamentari, tra cui quelli di professionalità, come definiti ai sensi del D.M. 20 marzo 2000, n. 162. Il rispetto dei requisiti di professionalità emerge dai *curricula* dei candidati sindaci depositati dagli azionisti in sede di presentazione della lista di nomina dei componenti del Collegio Sindacale.

* * *

Criteri e politiche di diversità

La Società ha applicato dei criteri di diversità, anche di genere, nella composizione del Collegio Sindacale al fine di garantire la presenza di competenze e professionalità adeguate, nonché il rispetto della normativa vigente in materia di equilibrio tra i generi. A tale fine è stato adeguato lo Statuto della Società e sono date indicazioni agli azionisti negli avvisi di convocazione dell'Assemblea.

Si precisa inoltre che le nomine di Paola Caramella a sindaco effettivo e di Antonella Andrei a sindaco supplente, deliberate dall'Assemblea degli azionisti dell'8 maggio 2020 assicurano il rispetto della normativa vigente alla data di chiusura dell'Esercizio in materia di equilibrio tra i generi, che impone la presenza di un sindaco effettivo del genere meno rappresentato e di un sindaco supplente che possa eventualmente sostituirlo in caso di organi sociali formati da tre componenti. Il combinato disposto dell'articolo 148, comma 1-*bis*, del TUF e dell'articolo 144-undecies.1, comma 1, del Regolamento Emittenti Consob, prevede infatti che il riparto dei membri del Collegio Sindacale da eleggere debba essere effettuato in modo che il genere meno rappresentato ottenga almeno due quinti dei membri effettivi e che tale criterio sia applicato per sei mandati consecutivi a decorrere dal primo rinnovo successivo al 1° gennaio 2020. Al riguardo l'articolo 144-undecies.1, comma 3, del Regolamento Emittenti Consob precisa che qualora dall'applicazione del criterio di riparto tra generi non risulti un numero intero di componenti degli organi di amministrazione o controllo appartenenti al genere meno rappresentato, tale numero è arrotondato per eccesso all'unità superiore, ad eccezione degli organi sociali formati da tre componenti per i quali l'arrotondamento avviene per difetto all'unità inferiore. Si segnala che l'articolo 30 dello Statuto contiene già un rinvio alla normativa vigente pro-tempore in tema di equilibrio tra generi.

La composizione del Collegio Sindacale risulta inoltre adeguatamente diversificata per età e percorso formativo e professionale, nonché provenienza, come si evince dai *curriculum* dei sindaci.

Il Consiglio di Amministrazione non ha pertanto valutato necessario formalizzare l'approvazione di politiche in materia di diversità in relazione alla composizione dell'organo di controllo, poiché il tema è di fatto già presidiato, tenuto anche conto dell'attuale composizione dell'azionariato.

Indipendenza

Il Collegio Sindacale, in data 25 maggio 2020 ha verificato, subito dopo la nomina, la permanenza dei requisiti di professionalità, onorabilità e indipendenza dei propri componenti, sulla base dei criteri previsti dall'art. 148 del TUF e, secondo le indicazioni fornite dal Consiglio Nazionale dei

Dottori Commercialisti ed Esperti Contabili e dal codice di autodisciplina allora vigente, ha trasmesso al Consiglio di Amministrazione, la relazione di autovalutazione del Collegio Sindacale. In data 27 maggio 2020, il Consiglio di Amministrazione ha quindi verificato il possesso dei requisiti di indipendenza di cui all'articolo 148, comma 3 del TUF da parte dei Sindaci. La suddetta verifica è stata effettuata dal Consiglio di Amministrazione sulla base della documentazione e delle dichiarazioni fornite dal Collegio Sindacale all'esito delle valutazioni che il medesimo ha condotto ed è stata resa nota con comunicato stampa diffuso al mercato in pari data.

Nel corso dell'Esercizio, il Collegio Sindacale ha effettuato in data 13 luglio 2021 la verifica annuale dei requisiti di indipendenza in capo ai Sindaci, ai sensi delle Raccomandazioni 6 e 9 del Codice e dell'art. 148, comma 3 del TUF, a tal fine applicando i criteri previsti dalla Raccomandazione 7 del Codice di Corporate Governance con riferimento all'indipendenza degli amministratori ed ha, altresì, attestato in capo a ciascun Sindaco, per l'intero Esercizio, il permanere degli stessi.

A tale proposito, si rammenta che il Consiglio di Amministrazione in data 28 gennaio 2021 ha approvato un regolamento nel quale ha identificato in Euro 100.000,00 la soglia di significatività di cui alla Raccomandazione 7 del Codice, applicabile anche al processo di valutazione sull'indipendenza dei sindaci. Nell'effettuare tale valutazione il Collegio ha considerato tutte le informazioni messe a disposizione da ciascun componente, valutando tutte le circostanze che appaiono compromettere l'indipendenza individuate dal TUF e dal Codice, e ha applicato tutti i criteri previsti dal Codice con riferimento all'indipendenza degli amministratori.

La valutazione così effettuata ha portato alla conferma della permanenza dei requisiti di indipendenza in capo ai componenti del Collegio Sindacale. Nello svolgimento della valutazione sono state interamente applicate le Raccomandazioni del Codice e i relativi criteri, senza eccezione alcuna. La valutazione effettuata dal Collegio Sindacale è stata trasmessa nelle forme e nei tempi adeguati al Consiglio al fine di consentire a questo di esaminarla prima dell'inserimento della relativa informativa nella Relazione.

* * *

In ottemperanza alla Raccomandazione 12 del Codice, il Presidente del Consiglio di Amministrazione, con l'ausilio del Segretario dell'organo amministrativo, ha curato che i sindaci abbiano potuto partecipare, nel corso dell'Esercizio, a iniziative finalizzate a fornire loro un'adeguata conoscenza dei settori di attività in cui opera la società, delle dinamiche aziendali e della loro evoluzione anche nell'ottica del successo sostenibile della società stessa nonché dei principi di corretta gestione dei rischi e del quadro normativo e autoregolamentare di riferimento.

Nel corso dell'Esercizio il Collegio Sindacale ha incontrato alcuni manager della Società i quali hanno rendicontato sulle attività da essi svolte e di rilevanza nell'ambito delle attività del collegio. I componenti del Collegio Sindacale hanno partecipato inoltre all'iniziativa di *induction* promossa dalla Società nell'Esercizio per i componenti del Consiglio di Amministrazione. Nello specifico, hanno partecipato a quattro sessioni di *induction* in data 10 maggio 2021 e 11 maggio 2021 - le quali, tenutesi mediante mezzi di tele e video conferenza, hanno riguardato il tema della direzione e coordinamento e della sostenibilità, nonché l'organigramma societario e funzionale del Gruppo e il network di distribuzione – e in data 19 e 20 luglio 2021 – le quali, tenutesi in presenza nel rispetto dei protocolli HSE della Società, hanno riguardato la visita dell'Archivio, Polo Logistico

e Manovia ubicati nel sito di Osmannoro (FI), un approfondimento su tempi e modalità di sviluppo delle collezioni, sul settore fashion – luxury e sui mercati asiatici.

Remunerazione

La remunerazione dei sindaci è commisurata, nonché adeguata, alla competenza, alla professionalità e all'impegno richiesti dalla rilevanza del ruolo ricoperto e alle caratteristiche dimensionali e settoriali della Società e alla sua situazione.

Nell'Esercizio è stato corrisposto:

- (i) un compenso fisso rappresentato dall'importo deliberato dall'Assemblea della Società al momento della loro nomina, pari a Euro 64.000,00 annui lordi per il Presidente e Euro 48.000,00 annui lordi per gli altri componenti del Collegio, oltre il rimborso delle spese sostenute per l'espletamento dell'incarico;
- (i) un compenso aggiuntivo per l'incarico attribuito al Collegio Sindacale di Organismo di Vigilanza ex Decreto 231, pari ad Euro 15.000,00 annui lordi per il Presidente e Euro 12.000,00 annui lordi per i componenti dell'Organismo di Vigilanza, deliberato dal Consiglio di Amministrazione della Società in data 12 maggio 2020

I compensi sopra indicati sono in linea con la prassi di mercato adottata in emittenti aventi dimensioni e caratteristiche simili alla Società, nonché con la precedente prassi della Società. Il compenso dell'attuale Collegio Sindacale è stato determinato dall'Assemblea dei Soci all'atto di nomina tenuto conto del compenso annuo lordo deliberato dall'Assemblea dei Soci in data 27 aprile 2017 (che è stato mantenuto invariato), nonché delle indicazioni pervenute dal Collegio Sindacale uscente, il quale ha riassunto le attività espletate durante il corso del mandato, precisando il numero di riunioni e la loro durata media, nonché il tempo richiesto per ciascuna delle attività espletate e le risorse professionali impiegate. Detto documento è stato poi trasmesso alla Società in modo da consentire ai soci e ai candidati sindaci di valutare l'adeguatezza del compenso proposto.

Gestione degli interessi

La Società prevede che il sindaco che, per conto proprio o di terzi, abbia un interesse in una determinata operazione dell'Emittente informi tempestivamente e in modo esauriente gli altri sindaci e il presidente del Consiglio circa la natura, i termini, l'origine e la portata del proprio interesse.

* * *

I sindaci vigilano periodicamente sull'indipendenza della Società di Revisione, esprimendo annualmente l'esito del proprio giudizio nella relazione all'Assemblea degli azionisti.

Il Collegio Sindacale, nello svolgimento della propria attività, si è regolarmente coordinato con la funzione di *Internal Audit* sia attraverso incontri dedicati, sia prendendo parte alle riunioni del Comitato Controllo e Rischi nell'ambito del quale il Responsabile dell'*Internal Audit* ha relazionato in merito alla propria attività.

Si rammenta, infine, che in data 12 maggio 2020 il Consiglio di Amministrazione, ritenendo opportuno continuare a razionalizzare il sistema dei controlli interni, ha confermato al Collegio Sindacale eletto in data 8 maggio 2020 dall'Assemblea degli azionisti l'incarico di Organismo di Vigilanza ai sensi del D. Lgs. 231/2001.

12.0 RAPPORTI CON GLI AZIONISTI

Accesso alle informazioni

La Società ha istituito un'apposita sezione nell'ambito del proprio sito internet nella quale sono state messe a disposizione le informazioni concernenti l'Emittente che rivestono rilievo per i propri azionisti.

L'Emittente ha creato una funzione aziendale per gestire i rapporti con gli investitori e nominato un *Investor Relations Manager* nella persona dell'Ing. Paola Pecciarini.

L'attività informativa nei rapporti con gli investitori è assicurata anche attraverso la messa a disposizione della documentazione societaria maggiormente rilevante, in modo tempestivo e con continuità, sul sito internet della Società <https://group.ferragamo.com>.

In particolare, su detto sito internet sono liberamente consultabili dagli investitori, in lingua italiana e inglese, tutti i comunicati stampa diffusi al mercato, la documentazione contabile periodica della Società approvata dai competenti organi sociali (bilancio d'esercizio e consolidato; relazione semestrale; relazioni trimestrali), nonché le presentazioni distribuite in occasione delle conferenze call trimestrali con gli investitori istituzionali, gli analisti e la comunità finanziaria.

Inoltre, sono consultabili sul sito internet della Società lo Statuto, la documentazione predisposta per le Assemblee dei Soci, le comunicazioni in materia di *internal dealing*, la Relazione sul sistema di *corporate governance*, ed ogni altro documento la cui pubblicazione sul sito internet è prevista da norme applicabili.

Dialogo con gli azionisti

Come sopra anticipato, nel corso dell'Esercizio e, in particolare, nella riunione del 7 settembre 2021, il Consiglio di Amministrazione - avendo ritenuto conforme ad un proprio specifico interesse (oltre che ad un dovere nei confronti del mercato) instaurare e mantenere con gli investitori istituzionali, gli analisti finanziari, nonché con la generalità degli azionisti, un dialogo trasparente e continuativo, nel pieno rispetto del principio di parità di trattamento tra gli azionisti, che risponda a criteri di veridicità, tempestività, chiarezza, coerenza, completezza e simmetria informativa - ha adottato, su proposta del Presidente, l'"Engagement Policy di Salvatore Ferragamo S.p.A.", formulata d'intesa con l'Amministratore Delegato e il Vice Presidente esecutivo (in carica a tale data) (l'"**Engagement Policy**").

Ai sensi dell'Engagement Policy, predisposta anche tenendo conto delle politiche di *engagement* adottate da investitori istituzionali e dai gestori degli attivi in ottemperanza alla Raccomandazione 3 del Codice, il dialogo è fondato sulla comprensione reciproca dei ruoli ed è volto a favorire una informazione tempestiva e trasparente sul generale andamento della Società, anche in riferimento

al *purpose* aziendale, come pure ad acquisire opinioni e proposte, in un'ottica costruttiva, nonché a consentire un esercizio consapevole dei rispettivi diritti.

I soggetti coinvolti nel processo di gestione del dialogo con la generalità degli azionisti e degli altri *stakeholder* rilevanti sono:

- (i) il Consiglio di Amministrazione il quale, tra le altre cose, promuove lo sviluppo ed il mantenimento di forme di dialogo trasparenti e continuative con la generalità degli azionisti. All'interno dello stesso, si segnala il ruolo del Presidente, che promuove da impulso per lo svolgimento delle attività di competenza del Consiglio, tiene aggiornato quest'ultimo sullo sviluppo e sui contenuti significativi del dialogo e può anche parteciparvi tenuto conto dello specifico argomento. All'Amministratore Delegato è invece affidato il compito di adoperarsi attivamente, anche per il tramite della Funzione di Investor Relation, per instaurare il dialogo con gli azionisti, gli investitori istituzionali e gli altri *stakeholder* rilevanti della Società; e
- (ii) la Funzione Investor Relations, la quale è deputata all'interazione continuativa con gli investitori istituzionali, gli analisti finanziari, nonché con la generalità degli azionisti.

Formano oggetto del dialogo le tematiche di competenza consiliare, tra cui in particolare: strategie aziendali, prospettive e dinamiche economico-finanziarie, *corporate governance*, politiche di remunerazione, sostenibilità e tematiche ambientali, sistema di controllo interno e gestione dei rischi.

Per quanto concerne i tempi e le modalità del dialogo, come indicato al precedente paragrafo "Accesso alle informazioni", l'attività informativa è assicurata attraverso la messa a disposizione, sul sito internet della Società (<https://group.ferragamo.com/>), in maniera tempestiva e con continuità, delle informazioni che rivestono rilievo per gli investitori istituzionali, gli analisti finanziari, nonché per la generalità degli azionisti. Per quanto riguarda il processo di ingaggio proattivo e reattivo degli azionisti e degli investitori istituzionali è previsto nel corso dell'esercizio lo svolgimento delle seguenti attività: (a) incontri e conference call con analisti/investitori istituzionali sull'andamento e sui risultati della Società; (b) l'invio alla *mailing list* di analisti/investitori istituzionali dei "save the date" relativi alle *conference call* trimestrali, dei comunicati stampa più rilevanti e della presentazione trimestrale; (c) la partecipazione a *roadshow*, conferenze (solitamente di settore), fisiche o virtuali, con incontri *one-to-one* o di gruppo con azionisti/investitori istituzionali. L'Assemblea dei Soci rappresenta, poi, un momento istituzionale di incontro privilegiato con gli azionisti.

Dal punto di vista dell'applicazione della Engagement Policy, si segnala che nel corso dell'Esercizio, su richiesta del Presidente, il Direttore Investor Relations ed il CFO hanno fornito un aggiornamento in merito alla strategia di comunicazione finanziaria seguita dalla Società, alle materie trattate nell'ambito del dialogo con i vari *stakeholders* e condiviso modalità e tempistiche per relazionare in Consiglio in merito a tali attività.

Il testo integrale della Engagement Policy adottata dalla Società è disponibile sul sito internet <https://group.ferragamo.com>, nella Sezione Governance/Corporate Governance/Engagement Policy.

13.0 ASSEMBLEE (ex art. 123-bis, comma 1, lettera l) e comma 2, lettera c), TUF)

L'Assemblea dei Soci della Società si riunisce in sede ordinaria e straordinaria ai sensi di legge e dello Statuto. L'Assemblea, regolarmente costituita, rappresenta l'universalità dei soci e le sue deliberazioni, prese in conformità alla legge e allo Statuto, vincolano e obbligano tutti gli azionisti, ancorché non intervenuti, astenuti o dissenzienti.

Ai sensi dell'art. 12 dello Statuto l'Assemblea deve essere convocata dal Consiglio almeno una volta all'anno, entro 120 giorni dalla chiusura dell'esercizio sociale oppure entro 180 giorni qualora la Società sia tenuta alla redazione del bilancio consolidato o qualora lo richiedano particolari esigenze relative alla struttura e all'oggetto della Società. In tale ipotesi l'organo amministrativo è tenuto a segnalare le ragioni della dilazione nella propria relazione predisposta ai sensi dell'art. 2428 c.c..

L'Assemblea è inoltre convocata dal Consiglio ogniqualvolta lo ritenga opportuno e nei casi previsti dalla legge, ovvero, previa comunicazione scritta al Presidente del Consiglio di Amministrazione, dal Collegio Sindacale o da almeno due dei suoi membri, secondo quanto previsto dalle vigenti disposizioni di legge. L'Assemblea è inoltre convocata dal Consiglio nei termini di legge, quando ne facciano richiesta tanti soci che rappresentino almeno il 5% del capitale sociale e nella domanda siano indicati gli argomenti da trattare. La convocazione su richiesta dei soci non è ammessa per argomenti sui quali l'Assemblea delibera, a norma di legge, su proposta degli amministratori o sulla base di un progetto o di una relazione da essi predisposta. L'Assemblea è convocata, infine, negli altri casi previsti dalla legge.

L'Assemblea è convocata secondo i termini e le modalità fissate dalla legge e dalle norme regolamentari in materia di volta in volta applicabili. Nell'avviso di convocazione devono essere indicati il giorno, l'ora, il luogo dell'adunanza e l'elenco delle materie da trattare, nonché le altre informazioni e menzioni eventualmente richieste dalle disposizioni di legge e regolamentari *pro tempore* vigenti.

L'Assemblea si svolge in un'unica convocazione, applicandosi in tal caso i *quorum* costitutivi e deliberativi stabiliti dalla legge per tale ipotesi, salvo che l'avviso di convocazione non preveda, oltre alla prima, anche le date delle eventuali convocazioni successive, ivi inclusa un'eventuale terza convocazione.

L'Assemblea, ordinaria e straordinaria, delibera sulle materie ad essa attribuite dalla legge e dallo Statuto.

In deroga alla regola generale per cui ogni azione dà diritto ad un voto, ai sensi dell'articolo 6 dello Statuto, in conformità all'articolo 127-*quinquies* del TUF, ciascuna azione dà diritto a voto doppio (e dunque a due voti per ogni azione) ove siano soddisfatte entrambe le seguenti condizioni: (a) l'azione sia appartenuta allo stesso soggetto, in virtù di un diritto reale legittimante l'esercizio del diritto di voto (piena proprietà con diritto di voto o nuda proprietà con diritto di voto o usufrutto con diritto di voto) per il Periodo continuativo di almeno ventiquattro mesi; (b) la ricorrenza del presupposto sub (a) sia attestata dall'iscrizione continuativa per il Periodo nell'Elenco Speciale. Alla data della Relazione il numero delle azioni con diritto alla maggiorazione è pari a n.

109.456.954 (due diritti di voto per ciascuna azione) su un totale di 168.790.000 azioni, quindi con una variazione dei diritti di voto complessivi da 168.790.000 a 218.913.908. Ai sensi dell'articolo 127-*quinquies*, comma 8, del TUF la maggiorazione del diritto di voto si computa per la determinazione dei quorum costitutivi e deliberativi dell'Assemblea dei Soci. Inoltre, alla data della Relazione la Società detiene n. 1.687.900 azioni proprie, pari allo 1% del capitale sociale, per le quali ai sensi di legge il diritto di voto è sospeso. Dette azioni sono computate ai fini della regolare costituzione dell'Assemblea, ma non ai fini del calcolo della maggioranza richiesta per l'approvazione delle deliberazioni all'ordine del giorno.

I soci che, anche congiuntamente, rappresentino almeno 1/40 del capitale sociale, possono richiedere, entro 10 giorni dalla pubblicazione dell'avviso di convocazione dell'Assemblea, salvo diverso termine previsto dalla legge, l'integrazione dell'elenco delle materie da trattare, indicando nella domanda gli ulteriori argomenti da essi proposti, nei limiti e con le modalità previste dalle disposizioni di legge e regolamentari applicabili. Delle integrazioni dell'elenco delle materie che l'Assemblea dovrà trattare, a seguito della eventuale richiesta di integrazione, viene data notizia, nelle stesse forme prescritte per la pubblicazione dell'avviso di convocazione, almeno 15 giorni prima di quello fissato per l'Assemblea, salvo diverso termine previsto dalla legge. L'integrazione non è ammessa per gli argomenti sui quali l'Assemblea delibera, a norma di legge, su proposta degli amministratori o sulla base di un progetto o di una relazione da essi predisposta.

Hanno diritto di intervenire e votare in Assemblea i soggetti che risultino titolari delle azioni il settimo giorno di mercato precedente la data dell'Assemblea (o a quel diverso termine indicato dalla normativa *pro tempore* vigente) e che abbiano comunicato la propria volontà di intervento in Assemblea mediante l'intermediario abilitato ai sensi delle disposizioni di legge e regolamentari applicabili.

L'articolo 16 del regolamento assembleare dell'Emittente (si veda di seguito nel presente paragrafo per maggiori informazioni in merito al regolamento assembleare) prevede la possibilità per ogni socio di chiedere la parola su ciascuno degli argomenti posti in discussione, chiedendo informazioni e formulando eventuali proposte attinenti agli stessi.

* * *

Per ridurre i vincoli e gli adempimenti che rendono oneroso e difficoltoso l'intervento in Assemblea e l'esercizio del diritto di voto da parte degli azionisti, i soggetti legittimati a partecipare e votare in Assemblea possono farsi rappresentare da altra persona, fisica o giuridica, anche non socio, mediante delega scritta nei casi e nei limiti previsti dalla legge e dalle disposizioni regolamentari applicabili. La delega potrà essere notificata per via elettronica mediante posta elettronica certificata o utilizzo di apposita sezione del sito internet della Società e con le altre modalità di notifica eventualmente previste nell'avviso di convocazione, in conformità alle disposizioni di legge e regolamentari applicabili.

Inoltre, ai partecipanti è consentito l'intervento in Assemblea, sia ordinaria, sia straordinaria, mediante mezzi di teleconferenza e videoconferenza, purché risulti garantita l'identificazione dei partecipanti, la possibilità degli stessi di intervenire attivamente alla trattazione degli argomenti affrontati e di esprimere il proprio voto in tempo reale, nonché di ricevere, trasmettere e visionare documenti e sia garantita la contestualità dell'esame e della deliberazione, e siano indicati e/o comunicati i luoghi audio e/o video collegati a cura della Società, nei quali gli intervenuti potranno

affluire; dovranno tuttavia essere presenti almeno il presidente dell'Assemblea e il segretario nel luogo di convocazione scelto per la riunione. In tal caso, l'Assemblea si considera tenuta nel luogo dove sono presenti il presidente e il segretario (o il notaio). Delle modalità della telecomunicazione deve darsi atto nel verbale. Per maggiori informazioni circa le modalità di svolgimento delle assemblee nel corso dell'Esercizio, si veda i veda di seguito nel presente paragrafo.

Il voto può essere espresso anche per corrispondenza. Il voto per corrispondenza è esercitato secondo le modalità indicate nell'avviso di convocazione, nel rispetto delle disposizioni normative applicabili.

Per il diritto degli azionisti di porre domande sulle materie all'ordine del giorno, si veda la successiva sezione del presente paragrafo.

* * *

Lo svolgimento delle riunioni assembleari è disciplinato dalla legge, dallo Statuto. Per agevolare e facilitare la partecipazione degli azionisti alle adunanze assembleari, l'Assemblea ha approvato in data 30 marzo 2011 un apposito regolamento che disciplina l'ordinato e funzionale svolgimento delle Assemblee in sede ordinaria e straordinaria, garantendo il diritto di ciascun Azionista a prendere la parola sugli argomenti in discussione. Il regolamento è disponibile sul sito dell'Emittente <https://group.ferragamo.com>, nella sezione Governance/Assemblea degli azionisti.

* * *

Nel corso dell'Esercizio si sono tenute due Assemblee degli azionisti, rispettivamente in data 22 aprile 2021 e 14 dicembre 2021. In considerazione dell'emergenza epidemiologica dovuta al virus Covid-19, nell'avviso di convocazione di entrambe le Assemblee, è stato previsto, in conformità a quanto consentito dall'art. 106, comma 4, del Decreto Legge 17 marzo 2020, n. 18, recante "Misure di potenziamento del Servizio sanitario nazionale e di sostegno economico per famiglie, lavoratori e imprese connesse all'emergenza epidemiologica da COVID-19" (il "**Decreto**"), come successivamente prorogato, nel rispetto dei principi fondamentali di tutela della salute, l'intervento dei soci in Assemblea esclusivamente tramite il rappresentante designato ("**Rappresentante Designato**") ai sensi dell'articolo 135-undecies del TUF. Pertanto, i soci aventi diritto di voto non hanno potuto presentare individualmente in Assemblea proposte di deliberazione sulle materie già poste all'Ordine del Giorno.

Come consentito dal Decreto, in deroga all'art. 135-undecies, comma 4 del TUF, coloro i quali non si sono avvalsi del Rappresentante Designato ai sensi dell'art. 135-undecies del TUF, hanno potuto, in alternativa, intervenire esclusivamente conferendo allo stesso Rappresentante Designato delega o subdelega ai sensi dell'art. 135-novies TUF, contenente istruzioni di voto su tutte o alcune delle proposte all'ordine del giorno, mediante utilizzo di apposito modulo di delega/subdelega ordinaria.

In occasione di entrambe le predette Assemblee, non sono state previste procedure di voto per corrispondenza o con mezzi elettronici.

Inoltre, l'intervento all'Assemblea dei soggetti legittimati (i componenti degli Organi sociali e il Rappresentante Designato), in considerazione delle limitazioni legate alle esigenze sanitarie, è

avvenuta anche mediante mezzi di telecomunicazione, nel rispetto delle disposizioni normative applicabili per tale evenienza.

Ai sensi dell'art. 127-ter del TUF gli azionisti possono porre domande sulle materie all'ordine del giorno, anche prima dell'Assemblea, mediante invio a mezzo raccomandata a.r. a Salvatore Ferragamo S.p.A. – Ufficio Affari Societari – Via Mercalli 205 – 207, 50019 Sesto Fiorentino (FI) oppure per posta elettronica certificata all'indirizzo salvatore.ferragamo@legalmail.it. L'esercizio del diritto si intende validamente effettuato solo se accompagnato dalla certificazione dell'intermediario comprovante la qualità di socio, salvo che alla Società non sia già pervenuta la comunicazione dell'intermediario necessaria per la partecipazione all'Assemblea. Alle domande pervenute prima di ogni Assemblea è data risposta, al più tardi durante la stessa, con facoltà di fornire una risposta unitaria alle domande aventi lo stesso contenuto. In occasione dell'Assemblea dei Soci del 22 aprile 2021 è stato previsto il termine di due giorni antecedenti l'Assemblea per fornire risposta da parte della Società, anche mediante pubblicazione sul sito internet della Società <https://group.ferragamo.com>, Sezione Investor Relations/Governance/Assemblea degli azionisti, mentre in occasione dell'Assemblea dei Soci del 14 dicembre 2021 è stato previsto il termine di cinque giorni antecedenti l'Assemblea.

* * *

Il Consiglio, sia in vista dell'Assemblea del 22 aprile 2021, nella quale sono intervenuti tutti gli amministratori della Società ad eccezione dei Consiglieri Umberto Tombari e Peter K.C. Woo (assenti giustificati), che in vista dell'Assemblea del 14 dicembre 2021, nella quale sono intervenuti tutti gli amministratori della Società ad eccezione dei Consiglieri Patrizia Michela Giangualiano, Umberto Tombari e Peter K.C. Woo (assenti giustificati), si è adoperato per assicurare agli azionisti, nei termini di legge, un'adeguata informativa circa gli elementi necessari perché essi potessero conferire, con cognizione di causa, le deleghe al Rappresentante Designato in relazione alle decisioni di competenza assembleare.

Sotto questo profilo, per quanto riguarda l'Assemblea degli azionisti del 22 aprile 2021 chiamata, tra l'altro, a nominare il nuovo organo amministrativo, il Consiglio uscente, pur astenendosi dal formulare specifiche proposte sui nominativi e sul numero dei componenti dell'organo amministrativo, sulla durata in carica, nonché sul compenso, ha dato conto nella relazione illustrativa all'Assemblea del proprio orientamento favorevole ad una riduzione del numero dei consiglieri, secondo le *best practices* internazionali.

Il Consiglio ha inoltre riferito in entrambe le assemblee tenutesi nel corso dell'Esercizio sull'attività svolta e programmata.

* * *

Il presidente di ciascun comitato endoconsiliare ha riferito in entrambe le assemblee tenutesi nel corso dell'Esercizio agli azionisti sulle modalità di esercizio delle funzioni del relativo comitato.

* * *

Si segnala che nel corso dell'Esercizio si sono verificate significative variazioni nella capitalizzazione di mercato delle azioni dell'Emittente, mentre la composizione della compagine azionaria di controllo è rimasta sostanzialmente invariata.

* * *

Nel corso dell'Esercizio, il Consiglio di Amministrazione nominato dall'Assemblea dei Soci tenutasi in data 20 aprile 2018 per il triennio 2018 – 2020, in vista dell'inizio di un nuovo mandato dell'organo amministrativo, ha ritenuto che il sistema di governo societario dell'Emittente fosse funzionale alle esigenze dell'impresa e, pertanto, ha ritenuto non vi fosse interesse a proporre all'Assemblea eventuali modifiche riguardanti il modello societario, la dimensione, composizione e nomina dell'organo di amministrazione e durata in carica dei suoi componenti, l'articolazione dei diritti amministrativi e patrimoniali delle azioni o le percentuali stabilite per l'esercizio delle prerogative poste a tutela delle minoranze.

In aggiunta a quanto precede, si segnala che, in data 8 marzo 2022 il Consiglio ha esercitato le proprie prerogative in materia di definizione del sistema di governo societario dell'Emittente, individuando Marco Gobbetti, già cooptato dal Consiglio in data 14 dicembre 2021 ai sensi dell'art. 2386, comma 1 cod. civ. e nominato Amministratore Delegato e Direttore Generale, quale candidato alla carica di consigliere di amministrazione della Società al fine di sottoporre tale candidatura all'Assemblea convocata per il 22 aprile 2022.

14.0 ULTERIORI PRATICHE DI GOVERNO SOCIETARIO (ex art. 123-bis, comma 2, lettera a), seconda parte, TUF)

Dal 2016 la Società ha implementato quale strumento di potenziamento del sistema di controllo interno un meccanismo di *whistleblowing*, ovvero un canale specifico di segnalazione di eventuali irregolarità o violazioni di norme o procedure da parte dei dipendenti dell'intero gruppo. Per monitorare e gestire le segnalazioni è stato inoltre creato un Comitato Etico che, alla data della Relazione, ha una composizione monocratica nella funzione *Internal Audit*.

Dal 2017 la Società ha adottato una *Policy* Anticorruzione applicabile ai dipendenti e a tutti coloro che operano in nome e per conto delle Società del Gruppo, al fine di individuare e prevenire ogni fenomeno corruttivo.

Dal 2018 la Società ha altresì adottato il Codice di Condotta Fornitori contenente i principi etici e le regole di comportamento che si aggiungono alle disposizioni legali, regolamentari e procedurali che devono caratterizzare le relazioni commerciali tra il Gruppo e i suoi partner.

In data 18 giugno 2019 il Consiglio di Amministrazione ha approvato l'*Inclusion Policy* che sancisce l'impegno del Gruppo nella promozione e tutela dei valori di inclusione nello svolgimento di tutte le attività aziendali.

La Società, inoltre, in linea con le disposizioni del Codice Etico, applica la Politica SA8000 con l'obiettivo di raggiungere i più elevati standard etici e di sviluppo sostenibile del business e a tal fine ha anche formalizzato il proprio impegno per il rispetto dei minori di età adottando la Politica per il contrasto al lavoro minorile.

15.0 CAMBIAMENTI DALLA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO DI RIFERIMENTO

A far data dalla chiusura dell'Esercizio non si sono verificati altri cambiamenti nella struttura di *corporate governance* rispetto a quelli segnalati nelle specifiche sezioni.

16.0 CONSIDERAZIONI SULLA LETTERA DEL PRESIDENTE DEL COMITATO PER LA CORPORATE GOVERNANCE

Le raccomandazioni contenute nella lettera del 3 dicembre 2021 del Presidente del Comitato per la Corporate Governance in tema di Corporate Governance sono state portate all'attenzione del Presidente del Consiglio di Amministrazione, del Vice-Presidente in carica nel corso dell'Esercizio, nonché dell'intero Consiglio di Amministrazione e dell'intero Collegio Sindacale in data 7 dicembre 2021, in vista della riunione consiliare del 14 dicembre 2021, nell'ambito della quale sono state discusse le suddette raccomandazioni.

Si riportano di seguito le considerazioni della Società e le iniziative intraprese in merito alle raccomandazioni del Comitato per la Corporate Governance.

Successo sostenibile: il tema della sostenibilità dell'attività di impresa nella definizione delle strategie della Società e del Gruppo, del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi e della politica di remunerazione, anche sulla base di un'analisi di rilevanza dei fattori che possono incidere sulla generazione di valore nel lungo periodo, è stato considerato nell'ambito delle riunioni dei Comitati endoconsiliari (in particolare del Comitato Controllo e Rischi, nella sua funzione di comitato per la sostenibilità d'impresa) e condiviso in diverse occasioni con il Consiglio di Amministrazione nell'ottica di una sempre maggiore integrazione nelle strategie aziendali. In particolare, il Comitato Controllo e Rischi ha promosso l'adozione di un approccio integrato in ambito ESG nell'ambito della rivisitazione e aggiornamento del modello di Enterprise Risk Management (ERM). E' stata inoltre richiesta una analisi di scenario correlata agli aspetti di mitigazione del cambiamento climatico, coerentemente con le priorità definite dall'*European Securities and Market Authority* (ESMA) e tenendo in considerazione altresì i principali rischi globali identificati dal *World Economic Forum* (WEF).

In ottemperanza alle Raccomandazioni del Codice, come evidenziato nella Sezione 12 della Relazione, il Consiglio ha adottato in data 7 settembre 2021 una politica per la gestione del dialogo con la generalità degli azionisti (il cui testo è ivi descritto e integralmente pubblicato sul sito internet della Società). Nel corso dell'Esercizio e nei primi mesi dell'esercizio 2022 è stata data attuazione alla politica di dialogo nei modi indicati all'interno della Sezione 12 della Relazione a cui si rinvia.

In sede di *board review* è stato valutato positivamente l'approccio proattivo in tale ambito, come richiamato e descritto nella Relazione, che sarà comunque oggetto di attenzione e monitoraggio continui nei lavori consiliari. La tematica del successo sostenibile rappresenta un tema prioritario nell'ambito delle politiche di futura introduzione da parte della Società (in particolare nel corso dell'esercizio 2022) e del piano industriale del Gruppo.

Proporzionalità: ai sensi del Codice, l'Emittente si classifica come "società grande" (in quanto la relativa capitalizzazione è stata superiore a 1 miliardo di euro l'ultimo giorno di mercato aperto di ciascuno degli anni 2021, 2020 e 2019) e "società a proprietà concentrata" (in quanto il socio di maggioranza Ferragamo Finanziaria S.p.A. dispone direttamente del 65,85% dei voti esercitabili

nell'assemblea ordinaria dell'Emittente). In ogni caso, l'Emittente non si è avvalso delle opzioni di flessibilità e proporzionalità in sede di applicazione del Codice.

Nel corso dell'esercizio 2022 il Consiglio terrà in ogni caso monitorata la possibilità di adottare un diverso approccio alle opzioni di flessibilità e proporzionalità del Codice ove ne ricorreranno i presupposti.

Valutazione di indipendenza e criteri di significatività: in considerazione dell'entrata in vigore del Codice con efficacia dal 1° gennaio 2021 il tema della definizione *ex ante* dei criteri quantitativi e/o qualitativi da utilizzare per la valutazione dell'indipendenza dei Consiglieri è stato oggetto di uno specifico quesito in sede di *board review*. Al riguardo i consiglieri hanno identificato l'importo massimo di Euro 100.000,00 quale soglia di significatività per valutare eventuali relazioni commerciali, finanziarie o professionali degli amministratori indipendenti con la Società, nonché per eventuali remunerazioni aggiuntive da essi percepite rispetto al compenso per la carica. Tali indicazioni sono state recepite nel Regolamento del Consiglio di Amministrazione adottato dal Consiglio stesso in data 28 gennaio 2021 con efficacia immediata. Detti criteri si applicheranno pertanto alle valutazioni di indipendenza da effettuarsi nell'esercizio in corso e l'esito delle stesse sarà reso noto al mercato e, successivamente, riportato nella Relazione sul Governo Societario relativa all'Esercizio. Circa i requisiti di indipendenza in capo ai propri amministratori, la Società effettua un *assessment* annuale in occasione del Consiglio di Amministrazione che approva il bilancio di esercizio, e ne dà evidenza al mercato con apposito comunicato stampa. La valutazione, nel corso dell'Esercizio, è stata effettuata sulla base dei requisiti di indipendenza previsti dal TUF, dal Codice e, pertanto, con un'ottica complessiva ed allargata e non limitata al profilo economico. Alla data della Relazione non sono presenti casi di disapplicazione dei criteri di indipendenza previsti dal Codice relativamente all'attuale composizione del Consiglio di Amministrazione.

Informativa pre-consiliare: il Regolamento del Consiglio di Amministrazione, adottato in data 28 gennaio 2021, prevede che il Presidente, mediante il Segretario, assicuri che sia messa a disposizione degli Amministratori e dei Sindaci con un anticipo di almeno tre giorni la documentazione di supporto agli argomenti all'ordine del giorno (necessaria a fornire un'adeguata informativa). Le esigenze di riservatezza sono tutelate senza compromettere l'adeguatezza e la tempestività dei flussi informativi che precedono le riunioni consiliari attraverso l'utilizzo di un canale di comunicazione digitale dedicato e protetto cui possono accedere soltanto i consiglieri, i sindaci e i soggetti da essi eventualmente autorizzati. Tutti gli accessi sono regolati e monitorati dalla Società. Il termine per l'invio della informativa pre-consiliare è stato oggetto di specifica valutazione in sede di *board review*, e i consiglieri si sono espressi ritenendo congruo il termine di preavviso di tre giorni nell'invio della documentazione e generalmente soddisfacente l'operato della Società nel rispetto dello stesso, auspicando un preavviso maggiore soltanto nelle ipotesi in cui la documentazione da inviare in vista della riunione consiliare sia particolarmente copiosa e/o riguardi operazioni straordinarie. Si precisa che nei casi in cui nel corso dell'Esercizio il predetto termine non è stato osservato, per ragioni principalmente imputabili all'eccezionalità delle circostanze contingenti determinate dalla pandemia, piuttosto che a mere esigenze di riservatezza, il Presidente ha comunque assicurato un'ampia trattazione ed esposizione nella riunione del Consiglio tale da garantire a tutti i Consiglieri di assumere le proprie determinazioni in maniera consapevole e informata. Sempre al fine di favorire l'informazione dei Consiglieri, viene

seguita la prassi di accompagnare la documentazione con degli *executive summary*, nonché di mettere sempre a disposizione i verbali dei Comitati interni al Consiglio contenenti le attività istruttorie effettuate in relazione ai punti all'ordine del giorno della riunione. In tutte le riunioni del Consiglio che hanno previsto l'assunzione di deliberazioni con il parere dei Comitati interni al Consiglio è stato espressamente previsto all'ordine del giorno un punto dedicato alla relazione dei presidenti dei comitati sulle attività dagli stessi svolte. In sede di *board review* i Consiglieri hanno espresso una valutazione positiva circa la completezza del set informativo messo a loro disposizione per valutare e assumere le proprie decisioni.

Nomina e successione degli amministratori: nel corso dell'Esercizio tutte le nomine intervenute sono state oggetto di previa condivisione e analisi da parte del Comitato Remunerazioni e Nomine come illustrato nella Sezione 7 della Relazione a cui si rinvia.

Si precisa inoltre che il Consiglio di Amministrazione ha definito una modalità operativa da seguire qualora vi fosse una esigenza improvvisa di procedere alla sostituzione di un amministratore esecutivo, come indicato alla Sezione 4 della Relazione a cui si rinvia.

Misure atte a promuovere la parità di trattamento e di opportunità tra i generi all'interno dell'intera organizzazione aziendale: La Società applica l'*Inclusion Policy*, che sancisce l'impegno del Gruppo nella promozione e tutela dei valori di inclusione nello svolgimento di tutte le attività aziendali, come specificato nella Sezione 4.3 della Relazione. L'organizzazione aziendale dell'Emittente è, pertanto, orientata a garantire il raggiungimento degli obiettivi di parità di trattamento e di opportunità tra i generi all'interno dell'azienda. Il Consiglio di Amministrazione terrà in ogni caso monitorata la concreta attuazione delle politiche di parità di trattamento e di opportunità tra i generi e valuterà, nel corso del 2022, se necessario, un incremento delle misure già in essere, al fine di garantire un più efficace perseguimento di tali obiettivi. In sede di *board review* i Consiglieri hanno espresso una valutazione positiva circa le suddette politiche per quanto riguarda la composizione del Consiglio di Amministrazione della Società.

Politiche di remunerazione: si rileva che nella Relazione sulla Remunerazione (cui si rinvia) sono state fornite indicazioni esaustive in merito all'erogazione della componente fissa e variabile della remunerazione e all'individuazione del peso della stessa, nonché ai criteri e procedure per l'assegnazione di indennità di fine carica. Si precisa che la remunerazione variabile degli amministratori esecutivi e dei dirigenti strategici è collegata sia a parametri di natura finanziaria che a parametri di natura non finanziaria, legati alle strategie aziendali e ai *pillars* strategici approvati dal Consiglio di Amministrazione – che possono includere anche obiettivi ESG (*Environment, Social, Governance*).

Con riferimento all'Esercizio, sono state ritenute adeguate le politiche di remunerazione della Società, sottoposte ad approvazione assembleare nelle sedute del 22 aprile 2021 e 14 dicembre 2021. Con riguardo alla misura dei compensi riconosciuti agli amministratori non esecutivi e ai componenti dell'organo di controllo, si precisa che il Consiglio di Amministrazione della Società determina i compensi per gli amministratori non esecutivi, nell'ambito dell'importo massimo stabilito dall'Assemblea degli azionisti, tenendo in considerazione le *best practices* di settore, nonché la competenza, professionalità e l'impegno richiesto per il loro incarico e prevedendo un compenso aggiuntivo per coloro che fanno parte dei comitati interni al Consiglio di Amministrazione o che hanno incarichi speciali dallo stesso. Analogamente, anche per l'organo di

controllo, il Consiglio di Amministrazione tiene in considerazione tali aspetti nella proposta di compenso contenuta nelle relazioni illustrative all'Assemblea degli azionisti chiamata poi a determinare il compenso dei sindaci.

Peraltro, in occasione del rinnovo dell'organo amministrativo sono state espletate tutte le verifiche necessarie in relazione all'adeguatezza dei compensi corrisposti agli amministratori in relazione alla competenza, alla professionalità e all'impegno richiesto dal loro incarico. Tale analisi di *benchmark* ha anche riguardato i compensi dell'organo di controllo.

8 marzo 2022

Il Presidente del Consiglio di Amministrazione
Leonardo Ferragamo

ALLEGATO 1

CURRICULUM VITAE DEI COMPONENTI DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE **ALLA DATA DELLA RELAZIONE**

Leonardo Ferragamo

Leonardo Ferragamo è il quinto figlio di Salvatore e Wanda Ferragamo. Studia Business Administration and Finance all'Imede di Losanna ed alla Columbia University di New York. Inizia a vent'anni la sua attività in Salvatore Ferragamo nel settore Produzione Pelle per poi fondare, nel 1976, l'attività Scarpe Uomo e successivamente nel 1981 la Divisione Uomo (introducendo anche accessori e abbigliamento) che presiede fino al 1986. Nel 1986 viene incaricato dello sviluppo internazionale dell'azienda e fino al 2000 è stato Chief Executive Officer della Divisione Europa/Asia. Ha seguito lo sviluppo commerciale del Gruppo in Asia, Europa ed America Latina fondando le filiali operative in questi paesi. Dal 2000 è Amministratore Delegato di Palazzo Feroni Finanziaria (una delle due holding della famiglia, che si occupa di attività immobiliari e diversificate). È presidente, dal 1995, di Lungarno Alberghi. Da aprile 2021 è Presidente di Salvatore Ferragamo, Consigliere di Ferragamo Finanziaria e Vicepresidente esecutivo della Fondazione Ferragamo. Dal 2000 al 2009 è stato presidente della Fondazione Altagamma, promuovendola anche a livello internazionale ed allargandola con l'“International Honorary Council” ad aziende ed istituzioni straniere. Dal 2009 ne è presidente Onorario. Ha sostenuto e sostiene la promozione dell'arte e della cultura di Firenze e dell'Italia nel mondo, come fondatore e Presidente dell'Associazione Partners Palazzo Strozzi attività confluita dal 2019 nella Fondazione Palazzo Strozzi di cui è adesso Presidente Onorario. È presidente di Sawa holding che controlla Nautor Swan, di cui è presidente, Camper & Nicholson's Yachts e La Marina di Scarlino. Maggio 2008: Accademico d'Onore dell'Accademia delle Belle Arti di Firenze. Ottobre 2008: Commander of the Order of the Great Lion of Finland. Aprile 2011: Laurea honoris causa in Humane Letters conferita dalla Kent State University. Da settembre 2012: Console Onorario della Finlandia per Toscana ed Umbria, da gennaio 2018 Console Onorario Generale. Da maggio 2019 è socio della Fondazione CR Firenze. Dal 2020 è Consigliere indipendente di Lavazza SPA.

Marco Gobbetti

Marco Gobbetti ha ricoperto il ruolo di Chief Executive Officer dell'azienda di lusso britannica Burberry dal 5 luglio 2017. Durante il suo mandato come CEO, Marco ha guidato una trasformazione completa del marchio e del business di Burberry, dall'articolazione di uno scopo e di una strategia chiaramente definiti, alla rivitalizzazione della comunicazione e all'elevazione del prodotto, alla reinvenzione dell'esperienza del cliente di lusso e all'innovazione nel digitale. Burberry è ora un business di alta qualità, che attrae una nuova clientela giovane e attenta alla moda e che genera forti vendite a prezzo pieno. Prima di entrare in Burberry, Marco è stato Presidente e CEO del marchio di lusso francese Céline dal 2008 al 2016. Ha reso Céline un successo commerciale insieme al direttore creativo Phoebe Philo, godendo di una crescita a due

cifre delle vendite dopo aver rinnovato l'intera offerta di prodotti del marchio e rafforzato la sua immagine. In precedenza, è stato presidente e CEO di Givenchy e CEO di Moschino. Ha iniziato la sua carriera in aziende di lusso italiane tra cui Bottega Veneta e Valextra. Ha conseguito una laurea in amministrazione aziendale dell'American University di Washington D.C. e un master in gestione internazionale dell'American Graduate School of International Management di Phoenix.

Angelica Visconti

Laureata in Economia e Commercio all'Università Bocconi di Milano nel 1997. Ha partecipato all'Executive Program della Kellogg University di Chicago e trascorso un semestre alla New York University. Successivamente ha ricoperto il ruolo di analista finanziario per Duff e Phelps Credit Rating Co e poi di junior controller per Nestlé Italia nella divisione export Buitoni/Perugina. Ha inoltre operato nel settore della comunicazione finanziaria presso Image Building. Nel 2002 è entrata in Salvatore Ferragamo S.p.A, prima a New York nell'ufficio Marketing ed, in seguito, a Shanghai come assistant del Managing Director della Region Greater China. Nel 2007 è tornata in Italia e ha ricoperto l'incarico di Responsabile Retail Italia e successivamente di South Europe Director (Retail e Wholesale Sud Europa). Ha altresì ricoperto il ruolo di Global Wholesale Director and Travel Retail Director, svolgendo attività strategiche per il canale di vendita Wholesale e coordinandone l'implementazione nelle Regions. Ad oggi è membro del Consiglio di Amministrazione e Vice Presidente della Società.

Frédéric Biousse

Laureato alla CentraleSupélec (ex Ecole Centrale Paris) nel 1993 dopo aver studiato negli Stati Uniti. Ha iniziato la sua carriera presso Bossard Consultants nel 1995 come Retail and Consumer Consultant. Nel 1997 è entrato a far parte di Cartier come Vice-Direttore internazionale, fino al 2002. Nel 2002 è stato responsabile dei mercati presso i grandi magazzini Printemps. Nel 2003 è diventato Presidente e Amministratore Delegato di Comptoir des Cotonniers. Dal 2007 al 2015, è stato co-azionista e co-CEO di SMCP (Sandro, Maje, Claudie Pierlot). E' il socio fondatore di Experienced Capital e il co-fondatore di Les Domaines de Fontenille. Nel 2016 e dopo 20 anni di esperienza nel Retail e nel settore del lusso, ha co-fondato Experienced Capital (CP), fondo di investimento incentrato su marchi nel segmento del c.d. lusso accessibile e con potenziale globale. Il portafoglio include Balibaris, Soeur, Maison Standards, Le Slip Français, Figaret, Sessùn, BAM Karaoke Box, NV Gallery, L: a Bruket, Oh My Cream! e Dynamo. E' anche il co-fondatore di Les Domaines de Fontenille, una collezione di boutique Hotel, localizzati prevalentemente in Francia e in Spagna e condotti secondo un nuovo concetto di ospitalità.

Giacomo (James) Ferragamo

Nato a Firenze nel 1971 e laureato in Marketing e International Business presso la Stern Business School di New York, attualmente ricopre il ruolo di Direttore Brand, Prodotto e Comunicazione ed è membro del Consiglio di Amministrazione della Salvatore Ferragamo S.p.A. Ha iniziato la sua attività professionale da Saks Fifth Avenue, dove è stato per due anni buyer della linea casual

maschile; successivamente ha effettuato un internship alla Goldman Sachs di Londra, durante la frequenza del Master della New York University in Finance, Accounting e International Business. Nel 1998 entra nel Gruppo Salvatore Ferragamo dove inizia il suo percorso manageriale dapprima nel dipartimento calzature donna, dove segue alcuni importanti progetti di sviluppo prodotto e nel 2000 diventa general Merchandising Manager. Nel 2004 viene nominato responsabile della Divisione Prodotto Pelletteria Donna; a questo incarico, nel 2008, si aggiunge la responsabilità della Divisione Prodotto Calzature Donna e nel 2015 diviene Direttore Divisione Calzature e Pelletteria Donna e Uomo, è stato Vice-Presidente dal 2018 al 2020. Padre di tre figli, è appassionato di sport quali corsa e Triathlon, partecipando alle competizioni Ironman. Partecipa attivamente ad attività benefiche per l'Ospedale Pediatrico Meyer.

Patrizia Michela Giangualiano

Laurea in Economia e Commercio, specializzazione in Finanza aziendale presso Università L. Bocconi. Advisor sui temi della Governance e della sostenibilità. È coautrice di Sostenibilità in cerca di imprese (Egea 2019). Membro del CDA di Leonardo, Saipem, Epta, Inticom, SEA Aeroporti e Aidexa Holding con incarichi nei Comitati Rischi, Remunerazione, Sostenibilità e Innovazione. È membro del Consiglio Direttivo di Nedcommunity (associazione degli amministratori indipendenti). Associata ADEIMF, svolge attività di docenza presso università, associazioni e master nelle aree governance rischi, controlli, compliance e sostenibilità e fa parte del Segretariato di ASviS. Inizia la sua carriera professionale nel 1983 in Montedison nell'area strategica con compiti di analista finanziario a supporto di nuove iniziative di business. Lavora in Italia e all'estero con crescenti ruoli di responsabilità in IBM, prima nella Direzione Finanziaria per lo sviluppo di nuove strategie finanziarie di settore, poi nella Direzione Banche come Account e Marketing Manager. Si occupa del business del software applicativo per il settore della Finanza ed entra a far parte, con differenti ruoli di responsabilità, in aziende partecipate. Dal 1998 riconverte la sua attività professionale nella consulenza per il settore Financial Services con crescenti ruoli di responsabilità in primarie case di consulenza strategica ATKearney e direzionale (EY-Capgemini) dove coordina, come Vice President la divisione Banche. Dal 2007 al 2016 è Associate Partner di PWC dove svolge la sua attività, come Responsabile del Retail Banking e GRC (Governance Risk and Compliance), consolida, nuove offerte per la Governance aziendale e si occupa di redazione di Piani Industriali, Progetti di Corporate Governance, Sistemi di controllo interno e gestione dei rischi, assessment di Compliance, Operazioni di Carve Out, Fusioni ed Integrazioni, revisione di Modelli organizzativi e distributivi, cartolarizzazione di crediti e gestione NPL. Segue istanze autorizzative per la costituzione di banche, finanziarie e IP oltre che attività di due diligence ed assistenza nelle trattative di acquisizioni, operazioni straordinarie e ristrutturazioni del debito. Dal 2016 al 2019 è stata Membro del Consiglio di Sorveglianza di UBI Banca con incarichi nei Comitati Controllo Interno, Remunerazioni, Rischi, ODV e Comitati per le liberalità. Dal 2018 ad aprile 2021 è stata Consigliere di Amministrazione di Mondadori con incarico nel Comitato Rischi e da febbraio 2020 a maggio 2021 Consigliere di Amministrazione di ASTM con incarico nel Comitato Rischi.

Annalisa Loustau Elia

Annalisa Loustau Elia, 55 anni, italiana, ha conseguito una laurea in Giurisprudenza presso l'Università La Sapienza di Roma. Annalisa Loustau Elia ha iniziato la sua carriera in Procter & Gamble nel 1989, prima nelle sedi di Roma e Parigi, poi presso la sede internazionale di Ginevra, dov'è rimasta fino al 2001. È stata responsabile marketing a livello mondiale di Pampers, il marchio principale del gruppo Procter & Gamble. In seguito, ha fatto il suo ingresso nella sede centrale di L'Oréal in veste di International General Manager (Direttore generale internazionale) per diversi marchi cosmetici. Nel 2004, Annalisa Loustau Elia è entrata nel Comitato esecutivo di Cartier come Worldwide Executive Vice President (Vicepresidente esecutivo globale) e, fra gli altri incarichi, è stata responsabile marketing e sviluppo prodotti per 4 anni. Dal 2008 al gennaio 2021, è stata membro del comitato esecutivo del Gruppo Printemps, dove ha ricoperto il ruolo di Omnichannel Chief Marketing Officer (Direttore marketing omnicanale), dedicando in tale veste particolare attenzione alla trasformazione digitale e all'esperienza cliente. Annalisa Loustau Elia è Independent Director (Consigliere indipendente) del Consiglio di Amministrazione di Legrand dal 2013, del Consiglio di Amministrazione del Gruppo Campari dal 2016 e di Kaufman & Broad e Swarovski dal 2021. Dal 2018, è inoltre Independent Director (Consigliere indipendente) del Consiglio di sorveglianza di Roche Bobois.

Umberto Tombari

Ordinario di Diritto commerciale dal 2000, insegna Diritto commerciale e Diritto della Banca e del Mercato Finanziario presso l'Università di Firenze. Ha svolto attività di ricerca e collaborazione con varie università estere (Heidelberg, Yale Law School ecc) ed è autore di monografie e numerosi saggi sul diritto societario e sulla *corporate governance*. È iscritto all'albo degli Avvocati patrocinanti in Cassazione ed è socio fondatore di uno Studio Legale specializzato in materia societaria e commerciale con sede a Milano e Firenze. È stato membro della Commissione ministeriale per la riforma del diritto societario istituita presso il Ministero di Giustizia (c.d. Commissione Vietti). Ha ricoperto la carica di presidente del consiglio di amministrazione di Fondazione Cassa di Risparmio di Firenze.

Peter K.C. Woo

L'onorevole Peter K C WOO, GBM, GBS, JP, era l'ex presidente di Wheelock and Company Limited. È il Gruppo Presidente di World International Capital Group Limited, di famiglia che sovrintende a tutti i suoi interessi e partecipazioni, comprese le principali società del gruppo Wharf Real Estate Investment Company Limited e The Wharf (Holdings) Limited. Il gruppo di vendita al dettaglio e di marchi di moda di fascia alta, il Lane Crawford Joyce Group, opera nella Grande Cina e nel sud-est asiatico. C'è anche una proprietà del 6% di Salvatore Ferragamo S.p.A., una società per azioni quotata in Italia. Ha iniziato la sua carriera con Chase Manhattan Bank a New York nel 1972 ed è entrato a far parte del World-Wide Shipping Group a Hong Kong nel 1975. Woo è stato membro della Conferenza consultiva politica del popolo cinese (CPPC) della Repubblica popolare cinese dal 1998, membro del suo comitato permanente dal 2003 e convocatore dei membri della CCPPC di Hong Kong dal 2008 al 2018. A Hong Kong, è stato insignito della Grand Bauhinia Medal nel giugno 2012 dal governo della RAS di Hong Kong. È membro non ufficiale del Consiglio dei consulenti per l'innovazione e lo sviluppo strategico dal

giugno 2007. In precedenza, è stato presidente dell'Autorità ospedaliera dal 1995 al 2000, presidente del consiglio dell'Università politecnica di Hong Kong dal 1993 al 1997 e presidente dell'Hong Kong Trade Development Council dal 2000 al 2007. È stato presidente dell'Hong Kong Environment and Conservation Fund Committee set nel 1994 che ha cofinanziato con il governo. A livello internazionale, è stato vicepresidente nel 1991 al Prince of Wales Business Leaders Forum e membro dell'International Advisory Council di JPMorgan Chase & Co., National Westminster Bank, Banca Nazionale del Lavoro, Elf Aquitaine e General Electric. È stato insignito della "Croce d'ufficiale dell'Ordine di Leopoldo" dal defunto re Baldovino I del Belgio nel 1993 e dell'Ordre des Arts et des Lettres dal governo francese nel 2020. Il signor Woo non risparmia sforzi nel restituire alla società una lunga tradizione di sostegno alle ONG. Nel 2011, ha guidato Business-in-Community nell'ambito del quale sono stati fondati tre importanti programmi: Project WeCan, Wharf Art Scholarship e Wharf Architectural Design Internship per nutrire i giovani. Il signor Woo ha ricevuto un MBA dalla Columbia University di New York, USA nel 1972. Ha anche ricevuto dottorati ad honorem da varie università in Australia, Hong Kong e USA.

Anna Zanardi Cappon

Consulente di diversi consigli di amministrazione di società quotate e non, e di Family Business, agisce nell'ambito della *governance* e della *people strategy*; è executive coach di Presidenti, Ceo e comitati esecutivi facilitando i processi decisionali attraverso l'allineamento necessario all'implementazione dei piani strategici ed industriali. Tra gli altri, è (o è stata) executive coach e advisor di C-Level di 18 società di Fortune 500 Global. Membro certificato dell'USOA - Ombudsman Association Usa e di diversi comitati professionali internazionali. Si è laureata in Economia, ha poi proseguito gli studi in Psicologia presso varie università tra cui la Stanford University e Insead. Ha un dottorato in Psicologia e uno in Teologia. Scrive per i principali quotidiani e riviste sui temi del cambiamento culturale e della sua complessità; autore di più di venti libri sulla leadership e sull'organizzazione, oltre a numerosi pubblicazioni cliniche. È affiliata internazionale APA e psicoterapeuta EAP. Ha conseguito un certificato IDP-C-International Directors'Certificate Insead e siede in diversi Consigli di amministrazione e organizzazioni profit e non profit. Professor of Practice in Leadership e Corporate Values, Luiss Business School, Roma, e Direttore del Master HR. Parla correntemente 6 lingue moderne ed è appassionata di lingue antiche ed etica applicata.

CARICHE DEI COMPONENTI DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE AL 31 DICEMBRE 2021

Nome e Cognome	Società	Carica
Leonardo Ferragamo	Palazzo Feroni Finanziaria SpA	Amministratore Delegato
	Ferragamo Finanziaria SpA	Amministratore
	Lungarno Alberghi Srl	Presidente del Consiglio di Amministrazione
	Nautor Swan Srl	Presidente del Consiglio di Amministrazione
	Sawa Srl	Presidente del Consiglio di Amministrazione
	Clubswan Yachts Srl	Presidente del Consiglio di Amministrazione
	Clubswan Racing Srl	Presidente onorario
	Lavazza SpA	Consigliere
Michele Norsa	Ermenegildo Zegna Holditalia SpA	Consigliere
	Rocco Forte Hotels	Consigliere
Angelica Visconti	Finvis S.r.l.	Presidente
Frédéric Biousse	Frederic Biousse Sas	Presidente
	Experienced Capital Management	Presidente
	Galerie Biousse Foucher	Direttore Generale
	Les Maisons de Martin	Presidente
	Les Domaines De Fontenille	Presidente
	HFKB	Direttore Generale
	Les Roches	Consigliere
	Le Slip Français	Consigliere
	Figaret	Consigliere
	Sessun	Consigliere

	BAM	Consigliere
	LA:Bruket	Consigliere
	Oh my Cream	Consigliere
	NV Gallery - Those	Consigliere
Giacomo (James) Ferragamo	YPO (Young Presidents' Organization)	Membro
Patrizia Michela Gianguialano	Leonardo SpA	Consigliere
	Saipem SpA	Consigliere
	Epta SpA	Consigliere
	Aidexa Holding	Consigliere
	Inticom SpA	Consigliere
	Sea Aeroporti	Consigliere
Annalisa Loustau Elia	Legrand	Consigliere indipendente
	Campari	Consigliere indipendente
	Kaufman et Broad	Consigliere indipendente
	Roche Bobois	Membro indipendente del Supervisory Board
	Swarovski	Consigliere indipendente
Umberto Tombari	Toyota Motor Italia S.p.A.	Presidente del Collegio Sindacale
Peter K.C. Woo	LCJG Limited	Presidente d'onore
	Lane Crawford (Hong Kong) Limited	Presidente senior
	Majestic Honour Limited	Consigliere
	Vanguard Cosmo Limited	Consigliere
	Monteco Investments Limited	Consigliere
	Wheelock and Company Limited	Consigliere
	Wheelock Equity (Pte) Limited	Presidente
	Wheelock Holdings PTE Limited	Presidente

	WIC Equity Limited	Consigliere
	World International Capital Group Limited (HK co)	Gruppo Presidente
	World International Capital Group Limited (BVI co)	Gruppo Presidente
	World International Capital Ltd.	Consigliere
	World International Group Limited	Consigliere
Anna Zanardi Cappon	Cerved S.p.A.	Consigliere
	Beaconforce s.r.l.	Consigliere

CURRICULUM VITAE COMPONENTI DEL COLLEGIO SINDACALE ALLA DATA DELLA RELAZIONE

Andrea Balelli

Laureato con lode in Economia e Commercio presso La Sapienza Università di Roma, iscritto all'Albo dei Dottori Commercialisti ed Esperti Contabili di Roma e al Registro dei Revisori Legali. Ha iniziato la propria esperienza professionale a Roma, in PwC nel 2000. Ha successivamente lavorato presso l'Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato e Capitalia Service Jv. Ha poi assunto il ruolo di Vice President in Archon Group – società del Gruppo Goldman Sachs – presso la sede di Milano. Attualmente svolge attività di consulenza su aspetti strategici, organizzativi e finanziari per aziende private e pubbliche, con particolare riguardo alla predisposizione di piani industriali, operazioni di ristrutturazione del debito in ambito giudiziale e stragiudiziale, operazioni ordinarie e straordinarie di impresa e valutazioni d'azienda. È membro del consiglio di amministrazione e del collegio sindacale di diverse società tra le quali Ferroli SpA, Pillarstone Italy SpA e Sirti SpA.

Giovanni Crostarosa Guicciardi

Laureato con lode presso l'Università Luigi Bocconi di Milano, commercialista e revisore contabile, inizia la carriera in Akros, nel team M&A e poi nel Private Equity.

È socio fondatore dello studio Corbella Villa Crostarosa Guicciardi, specializzato nell'attività di valutazione e nel forensic accounting. Svolge attività di consulenza per investitori istituzionali, banche, imprese di servizi ed industriali sia italiane che straniere.

Da sempre dedica una particolare attenzione ai temi della corporate governance e dei sistemi di controllo interno. Ha ricoperto e ricopre attualmente, spesso su indicazione di investitori istituzionali, numerose cariche in Consigli di Amministrazione e Collegi Sindacali di imprese italiane, alcune delle quali quotate sul mercato principale o sull'AIM, tra cui Banche (in gruppi vigilati da BCE), società finanziarie, SGR, società di investimento.

Paola Caramella

Paola Caramella si è laureata all'Università di Firenze con 110 e lode/110 nel 1981. E' iscritta all'Albo dei Procuratori di Firenze dal 1984 e all'Albo degli Avvocati di Firenze dal 1990; dalla data di iscrizione agli Albi, esercita a tempo pieno e con assiduità la professione forense. Il campo di specializzazione sul quale l'attività professionale si è progressivamente concentrata è il civile, con particolare attenzione all'ambito societario. Gran parte dell'attività professionale è da tempo destinata al settore commerciale con assistenza sia nelle posizioni stragiudiziali sia, soprattutto, nelle vertenze giudiziali e arbitrali.

Ha ricoperto, in rappresentanza del Ministero dei Beni e delle Attività Culturali e del Turismo, la carica di membro del Consiglio di Amministrazione e quindi di Vicepresidente della Scuola di Musica di Fiesole, Fondazione Onlus, operante nel campo della musica e dell'insegnamento; è

membro del Consiglio della Fondazione Il Fiore di Firenze, operante nel campo della poesia e della ricerca letteraria.

Attualmente è membro del Consiglio di amministrazione della società Immobiliare Vigna Nuova S.r.l.

CARICHE DEI COMPONENTI DEL COLLEGIO SINDACALE AL 31 DICEMBRE 2021

Nome e Cognome	Società	Carica
Andrea Balelli	Fedaia Spv Srl	Amministratore unico
	Ferrolì SpA	Consigliere
	Forward. Red Srl in liquidazione	Liquidatore
	Gardenia Spv Srl	Amministratore unico
	Italian Credit Recycle Srl	Amministratore unico
	Leviticus ReoCo Srl	Consigliere
	Malfante 2009 Srl	Amministratore
	Restart Spv Srl	Amministratore unico
	Rienza Spv Srl	Amministratore unico
	Re Vesta Srl	Amministratore unico
	AdR Infrastrutture SpA	Sindaco effettivo
	Airport Cleaning Srl	Sindaco effettivo
	Autostrade Tech SpA	Sindaco effettivo
	Danesi Caffè SpA	Sindaco effettivo
	Hotel Cristallo SpA	Sindaco effettivo
	Infoblu SpA	Sindaco effettivo
	Infomobility Srl	Sindaco effettivo
	Leonardo Energia Scarl	Sindaco effettivo
	Pillarstone Italy SpA	Sindaco effettivo
	Pillarstone Italy Holding SpA	Sindaco effettivo

*Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari
ai sensi dell'art. 123-bis del TUF di Salvatore Ferragamo S.p.A.
8 marzo 2022*

	PS Reti SpA	Sindaco effettivo
	Sirti SpA	Sindaco effettivo
	Tangenziale di Napoli SpA	Sindaco effettivo
	Wellcomm Engineering SpA	Presidente collegio sindacale
Giovanni Crostarosa Guicciardi	130 Servicing S.p.A.	Presidente del Consiglio di Amministrazione
	AC Partners S.p.A. in liquidazione	Liquidatore
	Axcepta S.p.A.	Sindaco
	Digital360 S.r.l.	Amministratore
	Edufamily S.r.l. in liquidazione	Liquidatore
	Effesud S.p.A.	Presidente del Collegio Sindacale
	FC Retail S.p.A.	Sindaco
	Focus Management S.p.A.	Presidente del Collegio Sindacale
	Guiscarda S.r.l.	Amministratore Unico
	Immobiliare Ordie S.r.l.	Amministratore Unico
	Juvara Finance S.r.l.	Revisore Legale
	L Venture Group S.p.A.	Sindaco
	Leolandia S.p.A.	Presidente del Collegio Sindacale
	Mediobanca Innovation Services S.c.p.A.	Presidente del Collegio Sindacale
	MIP-Consortio per l'innovaz. nella gestione imprese P.A.	Sindaco
	Pirola Corporate Finance S.p.A.	Sindaco
	RCH S.p.A.	Presidente del Collegio Sindacale
	RGI S.p.A.	Presidente del Collegio Sindacale
	Smartika S.p.A.	Sindaco

	Spafid Connect S.p.A.	Sindaco effettivo
	TCM Immobiliare S.r.l.	Sindaco
Paola Caramella	Immobiliare Vigna Nuova S.r.l.	Amministratore
	Comitato Direttivo della Fondazione Il Fiore di Firenze	Membro

TABELLA 1: INFORMAZIONI SUGLI ASSETTI PROPRIETARI

STRUTTURA DEL CAPITALE SOCIALE				
	N. azioni	% rispetto al c.s.	Quotato / non quotato	Diritti e obblighi
Azioni ordinarie	168.790.000	100	Euronext Milan	<p>Ogni azione dà diritto ad un voto. In data 20 aprile 2018 è stata introdotta ai sensi dell'art. 127-<i>quinquies</i> del TUF la c.d. maggiorazione del voto, la quale è acquisita al decorrere del periodo minimo di appartenenza di 24 mesi attestata dall'iscrizione continuativa per detto periodo nell'elenco speciale appositamente istituito ed il limite massimo della maggiorazione è pari a due voti per ogni azione.</p> <p>I diritti e gli obblighi degli azionisti sono quelli previsti dagli artt. 2346 e ss. c.c., nonché dall'articolo 6 dello Statuto sociale relativamente alla maggiorazione del voto.</p> <p>Alla data della Relazione il numero delle azioni con diritto alla maggiorazione è pari a n. 109.456.954 (due diritti di voto per ciascuna azione) su un totale di 168.790.000 azioni, quindi con una variazione dei diritti di voto complessivi da 168.790.000 a 218.913.908.</p>

PARTECIPAZIONI RILEVANTI NEL CAPITALE			
Dichiarante	Azionista diretto	Quota % su capitale ordinario	Quota % su capitale votante
Ferragamo Finanziaria S.p.A.	Ferragamo Finanziaria S.p.A.	54,28	65,85 (*)
Woo Kwong Ching Peter	Majestic Honour Limited	5,99	3,63

(*) Ferragamo Finanziaria S.p.A. detiene alla data del 31 dicembre 2021 la partecipazione di controllo nel capitale di Salvatore Ferragamo S.p.A. con una quota del 54,276% come da comunicazione della società Ferragamo Finanziaria S.p.A. resa ai sensi del modello 120/A previsto all'interno dell'Allegato 4 del Regolamento Emittenti Consob. 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.

*Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari
ai sensi dell'art. 123-bis del TUF di Salvatore Ferragamo S.p.A.
8 marzo 2022*

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. In considerazione di quanto sopra, Ferragamo Finanziaria dispone alla data di approvazione della relazione finanziaria annuale 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. Pertanto, alla data odierna, Ferragamo Finanziaria S.p.A. detiene complessivi n. 183.223.620 diritti di voto, pari al 65,85% dei diritti di voto totali.

TABELLA 2: STRUTTURA DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE ALLA DATA DI CHIUSURA DELL'ESERCIZIO

Consiglio di Amministrazione													
Carica	Componenti	Anno di nascita	Data di prima nomina (*)	In carica da	In carica fino a	Lista (presentatori) (**)	Lista (M/m) (***)	Esec.	Non-esec.	Indip. Codice	Indip. TUF	N. altri incarichi (****)	Partecipazione (*****)
Presidente	Ferragamo Leonardo	1953	12/12/1994	22/04/2021	Appr. Bilancio 31/12/2023	Azionisti	M		X			8	12/12
Vice Presidente Esecutivo	Norsa Michele	1948	27/05/2020	22/04/2021	31/12/2021	Azionisti	M	X				2	12/12
Amministratore	Visconti Angelica	1973	20/04/2018	22/04/2021	Appr. Bilancio 31/12/2023	Azionisti	M	X				1	12/12
Amministratore	Bioussé Frédéric	1969	29/09/2021	14/12/2021	Appr. Bilancio 31/12/2023	N/A	N/A ⁽¹⁾		X	X	X	14	2/2
Amministratore	Ferragamo Giacomo (James)	1971	08/03/2018	22/04/2021	Appr. Bilancio 31/12/2023	Azionisti	M	X				1	8/8
Amministratore	Gianguialano Patrizia Michela	1959	22/04/2021	22/04/2021	Appr. Bilancio 31/12/2023	Azionisti	M		X	X	X	6	8/8
Amministratore	Loustau Elia Annalisa	1966	29/09/2021	14/12/2021	Appr. Bilancio 31/12/2023	N/A	N/A ⁽¹⁾		X	X	X	5	2/2
Amministratore	Tombari Umberto	1966	29/06/2011	22/04/2021	Appr. Bilancio 31/12/2023	Azionisti	M		X	X	X	1	12/12
Amministratore	Woo K.C. Peter	1946	02/03/2011	22/04/2021	Appr. Bilancio 31/12/2023	Azionisti	M		X			13	6/12
Amministratore	Zanardi Cappon Anna	1964	22/04/2021	22/04/2021	Appr. Bilancio 31/12/2023	Azionisti	m		X	X	X	2	8/8
----- AMMINISTRATORI CESSATI DURANTE L'ESERCIZIO -----													
Presidente	Ferragamo Ferruccio	1945	12/12/1994	20/04/2018	22/04/2021	Azionisti	M		X			N/A	4/4
Amministratore Delegato	Le Divelec Lemmi Micaela	1968	31/07/2018	22/04/2021	07/09/2021	Azionisti	M	X				N/A	8/9

Amministratore	Ferragamo Giovanna	1943	19/10/2006	20/04/2018	22/04/2021	Azionisti	M		X			N/A	3/4
Amministratore	Paternò Castello di San Giuliano Diego	1970	19/10/2006	20/04/2018	22/04/2021	Azionisti	M		X			N/A	4/4
Amministratore	Caretti Francesco	1944	08/07/2002	20/04/2018	22/04/2021	Azionisti	M		X			N/A	4/4
Amministratore	Saà Marzio Alessandro Alberto	1940	29/06/2011	20/04/2018	22/04/2021	Azionisti	M		X	X	X	N/A	4/4
Amministratore	Ambrosetti Chiara	1971	24/04/2015	20/04/2018	22/04/2021	Azionisti	M		X	X	X	N/A	4/4
Amministratore	Fiori Lidia	1950	11/07/2013	20/04/2018	22/04/2021	Azionisti	M		X	X	X	N/A	4/4
Amministratore	Soldi Marinella	1966	22/04/2021	22/04/2021	27/07/2021	Azionisti	M		X	X	X	N/A	2/4

Indicare il numero di riunioni svolte durante l'Esercizio: nel corso dell'Esercizio si sono svolte 12 riunioni del Consiglio di Amministrazione di cui 4 nel periodo compreso tra il 1° gennaio 2021 e il rinnovo del Consiglio di Amministrazione e 8 dal giorno della nomina del nuovo Consiglio di Amministrazione fino al 31 dicembre 2021.

Indicare il quorum richiesto per la presentazione delle liste da parte delle minoranze per l'elezione di uno o più membri (ex art. 147-ter TUF): 1,0%

NOTE

(1) I Consiglieri Frédéric Biousse (primo candidato non eletto presente nella lista di maggioranza presentata dall'azionista di controllo Ferragamo Finanziaria S.p.A. in occasione dell'assemblea del 22 aprile 2021) e Annalisa Loustau Elia, già cooptati ai sensi dell'articolo 2386 del Codice Civile dal Consiglio di Amministrazione in data 29 settembre 2021, sono stati nominati membri del Consiglio di Amministrazione della Società con delibera dell'Assemblea degli Azionisti del 14 dicembre 2021 senza applicazione del meccanismo del voto di lista. I simboli di seguito indicati devono essere inseriti nella colonna "Carica":

- Questo simbolo indica l'amministratore incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi.
- Questo simbolo indica il Lead Independent Director (LID).

(*) Per data di prima nomina di ciascun amministratore si intende la data in cui l'amministratore è stato nominato per la prima volta (in assoluto) nel CdA dell'Emittente.

(**) In questa colonna è indicato se la lista da cui è stato tratto ciascun amministratore è stata presentata da azionisti (indicando "Azionisti") ovvero dal CdA (indicando "CdA").

(***) In questa colonna è indicato se la lista da cui è stato tratto ciascun amministratore è "di maggioranza" (indicando "M"), oppure "di minoranza" (indicando "m").

(****) In questa colonna è indicato il numero di incarichi di amministratore o sindaco ricoperti dal soggetto interessato in altre società quotate o di rilevanti dimensioni. Nella Relazione sulla corporate governance gli incarichi sono indicati per esteso.

(*****) In questa colonna è indicata la partecipazione degli amministratori alle riunioni del CdA (indicare il numero di riunioni cui ha partecipato rispetto al numero complessivo delle riunioni cui avrebbe potuto partecipare; p.e. 6/8; 8/8 ecc.).

TABELLA 3: STRUTTURA DEI COMITATI CONSILIARI ALLA DATA DI CHIUSURA DELL'ESERCIZIO

Consiglio di Amministrazione		Comitato Controllo e Rischi (avente anche funzioni di Comitato OPC e per la Sostenibilità d'Impresa)		Comitato Remunerazioni e Nomine		Comitato Piano di Sviluppo e Strategie ⁽³⁾	
Carica/Qualifica	Componenti	(*)	(**)	(*)	(**)	(*)	(**)
Amministratore indipendente da TUF e da Codice	Giangualano Patrizia Michela	10/10	P				
Amministratore indipendente da TUF e da Codice	Tombari Umberto	13/13	M	13/13	M ⁽¹⁾		
Amministratore indipendente da TUF e da Codice	Zanardi Cappon Anna	10/10	M	10/11	P ⁽²⁾		
Amministratore indipendente da TUF e da Codice	Loustau Elia Annalisa			3/3	M ⁽⁴⁾		
Presidente non esecutivo	Ferragamo Leonardo					9/9	M
Vice Presidente Esecutivo	Norsa Michele					9/9	P
Vice Presidente (dal 1° gennaio 2022) e Amministratore esecutivo ai sensi del Codice di Corporate Governance (sino al 31 gennaio 2022)	Visconti Angelica						
-----AMMINISTRATORI CESSATI DURANTE L'ESERCIZIO -----							
Amministratore indipendente da TUF e da Codice	Soldi Marinella			6/6	P ⁽⁵⁾		
Amministratore indipendente da TUF e da Codice	Saà Marzio Alessandro Alberto	3/3	P ⁽⁶⁾	2/2	M ⁽⁶⁾		
Amministratore indipendente da TUF e da Codice	Fiori Lidia	3/3	M ⁽⁷⁾	2/2	M ⁽⁷⁾		
Amministratore indipendente da TUF e da Codice	Ambrosetti Chiara	3/3	M ⁽⁸⁾	2/2	M ⁽⁸⁾		
Amministratore Delegato	Le Divelec Lemmi Micaela					5/9	M ⁽⁹⁾
Amministratore non esecutivo	Paternò Castello di San Giuliano Diego						
-----EVENTUALI MEMBRI CHE NON SONO AMMINISTRATORI -----							
-	-	-	-	-	-	-	-
N. riunioni svolte durante l'Esercizio:		C.C.R.: 13 (di cui 7 in veste di Comitato per le OPC e per la Sostenibilità d'Impresa)		C.R.N.: 13 (di cui 9 in veste di Comitato Remunerazioni e 4 in veste di Comitato Nomine)		C.P.S.S.: 9	

NOTE

(*) In questa colonna è indicata la partecipazione degli amministratori alle riunioni dei comitati (il numero di riunioni cui ha partecipato ogni amministratore rispetto al numero complessivo delle riunioni cui avrebbe potuto partecipare; p.e. 6/8; 8/8 ecc.).

(**) In questa colonna è indicata la qualifica del consigliere all'interno del comitato: "P": presidente; "M": membro.

- (1) Il Consigliere Umberto Tombari ha ricoperto il ruolo di Presidente del Comitato Remunerazioni e Nomine dal 1° gennaio 2021 al 22 aprile 2021. In seguito al rinnovo del Consiglio di Amministrazione avvenuto in data 22 aprile 2021, il Consigliere Umberto Tombari è stato confermato componente del Comitato Remunerazioni e Nomine.
- (2) Il Consigliere Anna Zanardi Cappon è stata nominata componente del Comitato Remunerazioni e Nomine in data 22 aprile 2021. Successivamente, in seguito alle dimissioni rassegnate dal Consigliere Marinella Soldi, il Consigliere Anna Zanardi Cappon è stata nominata Presidente del predetto Comitato in data 29 settembre 2021.
- (3) I lavori del Comitato Piano di Sviluppo e Strategie si sono conclusi in data 31 dicembre 2021.
- (4) Il Consigliere Annalisa Loustau Elia è stata nominata membro del Comitato Remunerazioni e Nomine in data 29 settembre 2021.
- (5) Il Consigliere Marinella Soldi è stata Presidente del Comitato Remunerazioni e Nomine dal 22 aprile 2021 al 27 luglio 2021.
- (6) Il Consigliere Marzio Alessandro Alberto Saà è stato Presidente del Comitato Controllo e Rischi e membro del Comitato Remunerazioni e Nomine dal 1° gennaio 2021 al 22 aprile 2021.
- (7) Il Consigliere Lidia Fiori è stata membro del Comitato Controllo e Rischi e membro del Comitato Remunerazioni e Nomine dal 1° gennaio 2021 al 22 aprile 2021.
- (8) Il Consigliere Chiara Ambrosetti è stata membro del Comitato Controllo e Rischi e membro del Comitato Remunerazioni e Nomine dal 1° gennaio 2021 al 22 aprile 2021.
- (9) Il Consigliere Micaela le Divelec Lemmi è stata membro del Comitato Piano Sviluppo e Strategie dal 22 aprile 2021 al 7 settembre 2021.

TABELLA 4: STRUTTURA DEL COLLEGIO SINDACALE ALLA DATA DI CHIUSURA DELL'ESERCIZIO

Collegio Sindacale									
Carica	Componenti	Anno di nascita	Data di prima nomina (*)	In carica da	In carica fino a	Lista (M/m) (**)	Indip. Codice	Partecipazione alle riunioni del Collegio (***)	N. altri incarichi (****)
Presidente	Balelli Andrea	1975	27/04/2017	08/05/2020	Appr. Bilancio 31/12/2022	m	X	22/22	24
Sindaco effettivo	Caramella Paola	1957	11/10/2017	08/05/2020	Appr. Bilancio 31/12/2022	M	X	22/22	2
Sindaco effettivo	Crostarosa Guicciardi Giovanni	1965	08/05/2020	08/05/2020	Appr. Bilancio 31/12/2022	M	X	22/22	21
Sindaco supplente	Coccia Roberto	1976	27/04/2017	08/05/2020	Appr. Bilancio 31/12/2022	m	X	-	-
Sindaco supplente	Andrei Antonella	1959	08/05/2020	08/05/2020	Appr. Bilancio 31/12/2022	M	X	-	-
-----SINDACI CESSATI DURANTE L'ESERCIZIO -----									
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Indicare il numero di riunioni svolte durante l'Esercizio: 22

Indicare il *quorum* richiesto per la presentazione delle liste da parte delle minoranze per l'elezione di uno o più membri (ex art. 148 TUF): 1,0%

NOTE

(*) Per data di prima nomina di ciascun sindaco si intende la data in cui il sindaco è stato nominato per la prima volta (in assoluto) nel collegio sindacale dell'Emittente.

(**) In questa colonna è indicato se la lista da cui è stato tratto ciascun sindaco è "di maggioranza" (indicando "M"), oppure "di minoranza" (indicando "m").

(***) In questa colonna è indicata la partecipazione dei sindaci alle riunioni del collegio sindacale (indicare il numero di riunioni cui ha partecipato rispetto al numero complessivo delle riunioni cui avrebbe potuto partecipare; p.e. 6/8; 8/8 ecc.).

(****) In questa colonna è indicato il numero di incarichi di amministratore o sindaco ricoperti dal soggetto interessato ai sensi dell'art. 148-bis TUF e delle relative disposizioni di attuazione contenute nel Regolamento Emittenti Consob. L'elenco completo degli incarichi è pubblicato dalla Consob sul proprio sito internet ai sensi dell'art. 144-*quinquiesdecies* del Regolamento Emittenti Consob.