

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: 2015

Data di approvazione della Relazione: 17 marzo 2016

INDICE

INDICE	2
GLOSSARIO	4
1. PROFILO DELL'EMITTENTE.....	5
2. INFORMAZIONI SUGLI ASSETTI PROPRIETARI (ex. Art. 123-bis, comma 1, TUF) alla data del 31 dicembre 2015	5
a) Struttura del capitale sociale (ex art. 123-bis, comma 1, lettera a), TUF)	5
b) Restrizioni al trasferimento di titoli (ex art. 123-bis, comma 1, lettera b), TUF).....	6
c) Partecipazioni rilevanti nel capitale (ex art. 123-bis, comma 1, lettera c), TUF)	6
d) Titoli che conferiscono diritti speciali (ex art. 123-bis, comma 1, lettera d), TUF)	6
e) Partecipazione azionaria dei dipendenti: meccanismo di esercizio dei diritti di voto (ex art. 123-bis, comma 1, lettera e), TUF)	6
f) Restrizioni al diritto di voto (ex art. 123-bis, comma 1, lettera f), TUF).....	6
g) Accordi tra azionisti (ex art. 123-bis, comma 1, lettera g), TUF).....	6
h) Clausole di <i>change of control</i> (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).....	7
i) Deleghe ad aumentare il capitale sociale e autorizzazioni all'acquisto di azioni proprie (ex art. 123-bis, comma 1, lettera m), TUF).....	7
l) Attività di direzione e coordinamento (ex art. 2497 e ss. Cod.civ.).....	7
3. COMPLIANCE (ex art. 123-bis, comma 2, lett. a), TUF)	8
4. CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE	8
4.1. NOMINA E SOSTITUZIONE (ex art. 123-bis, comma 1, lettera l), TUF)	8
4.2. COMPOSIZIONE (ex art. 123-bis, comma 2, lettera d), TUF).....	10
4.3. RUOLO DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE (ex art. 123-bis, comma 2, lettera d), TUF)	12
4.4. ORGANI DELEGATI	14
4.5. ALTRI CONSIGLIERI ESECUTIVI	16
4.6 AMMINISTRATORI INDIPENDENTI.....	16
4.7. LEAD INDEPENDENT DIRECTOR.....	18
5. TRATTAMENTO DELLE INFORMAZIONI SOCIETARIE	18
6. COMITATI INTERNI AL CONSIGLIO (ex art.123-bis, comma 2, lettera d), TUF).....	22
7. COMITATO PER LE NOMINE.....	22
8. COMITATO PER LE REMUNERAZIONI.....	23
9. REMUNERAZIONE DEGLI AMMINISTRATORI.....	23
10. COMITATO CONTROLLO E RISCHI	24
11. SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO E DI GESTIONE DEI RISCHI	26
11.1. AMMINISTRATORE INCARICATO DEL SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO E DI GESTIONE DEI RISCHI.....	29

11.2. RESPONSABILE DELLA FUNZIONE DI INTERNAL AUDIT	29
11.3. MODELLO ORGANIZZATIVO ex D. Lgs. 231/2001.....	30
11.4. SOCIETA' DI REVISIONE.....	31
11.5. DIRIGENTE PREPOSTO ALLA REDAZIONE DEI DOCUMENTI CONTABILI SOCIETARI E ALTRI RUOLI E FUNZIONI AZIENDALI.....	31
11.6. COORDINAMENTO TRA I SOGGETTI COINVOLTI NEL SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO E DI GESTIONE DEI RISCHI.....	32
12. INTERESSI DEGLI AMMINISTRATORI E OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE.....	32
13. NOMINA DEI SINDACI	33
14. COMPOSIZIONE E FUNZIONAMENTO DEL COLLEGIO SINDACALE (ex art. 123-bis, comma2, lettera d), TUF).....	36
15. RAPPORTI CON GLI AZIONISTI	37
16. ASSEMBLEE (ex art. 123-bis, comma 2, lettera c), TUF).....	37
17. ULTERIORI PRATICHE DI GOVERNO SOCIETARIO (ex art. 123 bis, comma 2, lettera a), TUF)	39
18. CAMBIAMENTI DALLA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO DI RIFERIMENTO	39

TABELLE

TABELLA 1: INFORMAZIONI SUGLI ASSETTI PROPRIETARI

TABELLA 2: STRUTTURA DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE E DEI COMITATI

TABELLA 3: STRUTTURA DEL COLLEGIO SINDACALE

GLOSSARIO

Codice/Codice di Autodisciplina: il Codice di Autodisciplina delle società quotate approvato nel marzo 2006 come successivamente modificato ed integrato, da ultimo, nel luglio 2015 dal Comitato per la Corporate Governance e promosso da Borsa Italiana S.p.A., ABI, Ania, Assogestioni, Assonime e Confindustria.

Cod. civ./ c.c.: il codice civile.

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

Emittente o Società: Salvatore Ferragamo S.p.A.

Esercizio: l'esercizio sociale chiuso al 31 dicembre 2015 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.

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. 16191 del 2007 (come successivamente modificato) in materia di mercati.

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 TUF.

Statuto: lo statuto sociale dell'Emittente nella sua versione aggiornata, approvato dal Consiglio di Amministrazione in sessione straordinaria del 13 maggio 2015.

Testo Unico della Finanza/TUF: il Decreto Legislativo 24 febbraio 1998, n. 58.

1. PROFILO 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, nonché profumi per uomo e donna e gioielli.

La gamma dei prodotti si completa, inoltre, con occhiali e orologi, 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 4.000 dipendenti e una rete capillare di oltre 660 punti vendita monomarca al 31 dicembre 2015, il Gruppo Salvatore Ferragamo è presente in Italia e nel mondo attraverso società che consentono di presidiare il mercato europeo, americano e asiatico.

* * *

La Società è organizzata secondo il modello tradizionale con l'Assemblea dei Soci, il Consiglio di Amministrazione e il Collegio Sindacale. Le caratteristiche di tali organi sono forniti di seguito nell'ambito delle parti dedicate della presente Relazione.

Le Azioni della Società sono negoziate sul Mercato Telematico Azionario 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..

La Società aderisce al Codice di Autodisciplina predisposto dal Comitato per la Corporate Governance delle società quotate di Borsa Italia S.p.A., il cui testo è disponibile al seguente indirizzo <http://www.borsaitaliana.it/comitato-corporate-governance/codice/2015clean.pdf>.

Il Consiglio di Amministrazione della Società ha adottato sin dal luglio 2008 un Codice Etico che contiene i principi generali e le regole fondamentali che caratterizzano l'organizzazione e l'attività dell'Emittente e del Gruppo sia al proprio interno, sia nei confronti dei terzi.

Attraverso il Codice Etico il Gruppo si pone l'obiettivo di promuovere e mantenere un adeguato livello di correttezza, trasparenza ed eticità sia nell'ambito della conduzione delle proprie attività e di quelle delle aziende che ne fanno parte, sia nei rapporti con coloro che, a qualunque titolo e sotto qualsivoglia forma, vengono coinvolti nell'attività di impresa del Gruppo.

Salvatore Ferragamo S.p.A. sta attribuendo sempre maggior importanza alle attività di responsabilità sociale d'impresa, grazie anche alla costituzione di un "Green Team" dedicato allo sviluppo e alla supervisione di appositi progetti. Prosegue, inoltre, il forte impegno verso tutti gli aspetti che riguardano la sostenibilità ambientale, con l'obiettivo di migliorare la qualità dell'ambiente lavorativo e l'impatto interno ed esterno delle attività svolte, nonché di facilitare un rapporto diretto con il territorio in tutte le sue valenze ambientali e sociali.

2. INFORMAZIONI SUGLI ASSETTI PROPRIETARI

(ex art. 123-bis, comma 1, TUF)
alla data del 31 dicembre 2015

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

Alla data del 31 dicembre 2015, 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.

In data 13 maggio 2015 il Consiglio di Amministrazione ha dato esecuzione ad un aumento del capitale sociale della Società per complessivi Euro 38.000,00, mediante emissione di n. 380.000 nuove azioni ordinarie del valore nominale di Euro 0,10 ciascuna, a servizio del Piano di Stock Grant 2012-2014 deliberato dall'assemblea degli azionisti della Società del 26 aprile 2012. Di conseguenza il capitale sociale, pari ad Euro 16.841.000 all'inizio dell'Esercizio, è divenuto pari ai suddetti Euro 16.879.000,00.

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

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.

Alla data del 31 dicembre 2015 non esistono altre categorie di azioni.

La struttura del capitale sociale dell'Emittente alla data del 31 dicembre 2015 è rappresentato nella Tabella 1 allegata alla presente Relazione.

Alla data del 31 dicembre 2015 non sono stati emessi strumenti finanziari che attribuiscono il diritto di sottoscrivere azioni di nuova emissione.

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, o 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 del 31 dicembre 2015 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 presente 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 o maggiorato.

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

Lo Statuto non prevede particolari disposizioni relative all'esercizio dei diritti di voto dei dipendenti azionisti.

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

Nello Statuto non vi sono particolari disposizioni che determinino restrizioni o limitazioni 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 presente Relazione è in vigore tra Ferragamo Finanziaria S.p.A. e Majestic Honour Limited, società indirettamente controllata dal Sig. Peter K. C. Woo, un accordo sottoscritto in data 30 marzo 2012 rilevante ai sensi dell'art. 122, comma 1 del TUF (l'“**Accordo**”), con il quale 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 avrà il diritto di designare ed avere in carica un membro del Consiglio di Amministrazione della Società nella persona del Sig. Peter K. C. Woo od altro componente della sua famiglia. Per maggiori informazioni si rinvia all'estratto dell'Accordo pubblicato sul sito internet della Società www.ferragamo.com, Sezione Investor Relations/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)

Nel corso dell'Esercizio la Società ha negoziato con controparti diversificate alcune linee di credito a lungo termine a scadenza determinata (*committed*), *revolving* o utilizzabili in una unica soluzione (*term loan*), in Euro e in divisa estera, che alla data del 31 dicembre 2015 ammontavano a Euro 290.000.000, o controvalore di valuta estera. Talune di queste facilitazioni creditizie sono utilizzabili anche da altre società del Gruppo. In generale, i contratti di finanziamento, sia quelli in essere, sia quelli sottoscritti nell'Esercizio, prevedono che, in caso di modifica della forma o della compagine sociale di controllo, l'Istituto concedente abbia la facoltà di risolvere il contratto anticipatamente.

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 di finanziamento prevedono generalmente clausole che, in caso di modifica della compagine sociale di controllo conferiscono alla Banca la facoltà di chiedere il rimborso del finanziamento.

Lo Statuto non contiene previsioni che derogano alle disposizioni sulla *passivity rule* prevista dall'art. 104, commi 1 e 2, 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)

In data 13 maggio 2015 il Consiglio di Amministrazione della Società ha dato esecuzione a un aumento del capitale sociale della Società per complessivi Euro 38.000,00, mediante emissione di n. 380.000 nuove azioni ordinarie del valore nominale di Euro 0,10 ciascuna, a servizio del Piano di Stock Grant 2012-2014 deliberato dall'assemblea degli azionisti della Società del 26 aprile 2012.

l) 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..

Si segnala che i consiglieri Ferruccio Ferragamo, Giovanna Ferragamo, Fulvia Ferragamo, Leonardo Ferragamo e Francesco Caretti rivestono cariche anche nel Consiglio di Amministrazione della società controllante Ferragamo Finanziaria S.p.A..

* * *

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 contenute nella Relazione sulla Remunerazione predisposta e pubblicata ai sensi dell'articolo 123-ter del TUF. Detta relazione è disponibile sul sito internet della Società www.ferragamo.com, Sezione Investor Relations/Governance/Remunerazione/Relazione sulla Remunerazione.

Si precisa altresì che le informazioni richieste dall'art. 123-bis, comma primo, lettera l) ("le norme applicabili alla nomina e alla sostituzione degli amministratori, nonché alla modifica dello statuto, se diverse da quelle legislative e regolamentari applicabili in via suppletiva") sono illustrate nella sezione della presente Relazione dedicata al Consiglio di amministrazione (Sez. 4.1).

3. COMPLIANCE (ex art. 123-bis, comma 2, lett. a), TUF)

La Società aderisce al Codice di Autodisciplina promosso da Borsa Italiana S.p.A. e la struttura di corporate governance è configurata in osservanza delle raccomandazioni contenute nel suddetto Codice e relativi aggiornamenti.

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/2015clean.pdf>.

* * *

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

4. CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

4.1. NOMINA E SOSTITUZIONE (ex art. 123-bis, comma 1, lettera l), 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, il 2,5% del capitale rappresentato da azioni con diritto di voto nell'assemblea ordinaria, ovvero la diversa soglia determinata da Consob ai sensi dell'art. 144-*quater* del Regolamento Emittenti Consob.

Con Delibera n. 19499 pubblicata il 28 gennaio 2016, Consob ha stabilito, fatta salva l'eventuale minor quota prevista dallo Statuto, la quota di partecipazione richiesta per la presentazione delle liste dei candidati per l'elezione degli organi di amministrazione e controllo che hanno chiuso l'esercizio sociale il 31 dicembre 2015.

In particolare la quota fissata per Salvatore Ferragamo S.p.A. è stata la seguente:

CRITERI DI DETERMINAZIONE DELLA QUOTA DI PARTECIPAZIONE			QUOTA DI PARTECIPAZIONE
CLASSE DI CAPITALIZZAZIONE	QUOTA DI FLOTTANTE %	QUOTA DI MAGGIORANZA %	
> 1 miliardo e <= 15 miliardi	non rilevante	non rilevante	1,0%

Le liste, sottoscritte da coloro che le presentano, devono essere depositate presso la sede sociale almeno 25 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 21 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.

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.

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 il 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. A tal fine non si terrà tuttavia conto 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 dalla normativa applicabile 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 dalla normativa applicabile. 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 di cui all'art. 148, comma 3, del TUF né requisiti di onorabilità diversi da quelli previsti dalle disposizioni normative applicabili. Non sono previsti requisiti di professionalità per l'assunzione della carica di amministratore. Gli amministratori indipendenti hanno dichiarato la loro indipendenza anche ai sensi del Codice.

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 della normativa vigente 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 alla normativa vigente 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;
- 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 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 oltre alle norme di legge, del TUF e alle previsioni dello Statuto e del Codice, l'Emittente non è soggetto ad altre prescrizioni in materia di composizione del consiglio di amministrazione.

Piani di successione

Il Consiglio di Amministrazione dell'Emittente ha valutato il tema della successione degli amministratori e ritenuto che qualora si verificasse l'esigenza improvvisa di procedere alla sostituzione di uno degli amministratori esecutivi nel corso del loro mandato, la Società può contare su membri del Consiglio con una lunga e consolidata esperienza nella conduzione della Società e su manager di prima linea con affidabili competenze e capacità gestionali. Nel corso dell'Esercizio la tematica, stante la sua rilevanza strategica, è stata oggetto di attenzione dell'azionista di controllo e di informativa al Consiglio di Amministrazione e al Comitato per le Remunerazioni e Nomine della Società.

4.2. COMPOSIZIONE (ex art. 123-bis, comma 2, lettera d), 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.

L'assemblea degli azionisti del 24 aprile 2015, dopo aver aumentato da 12 a 13 il numero dei componenti del consiglio di amministrazione, ha nominato attraverso il meccanismo del voto di lista i componenti del Consiglio sulla base dell'unica lista, presentata dall'azionista di controllo Ferragamo Finanziaria S.p.A., che era così composta:

1. Ferruccio Ferragamo
2. Giovanna Ferragamo
3. Michele Norsa
4. Fulvia Ferragamo
5. Leonardo Ferragamo
6. Diego Paternò Castello di San Giuliano
7. Francesco Caretti
8. Peter K.C. Woo
9. Piero Antinori
10. Marzio Saà (consigliere indipendente)
11. Umberto Tombari (consigliere indipendente)
12. Chiara Ambrosetti (consigliere indipendente)
13. Lidia Fiori (consigliere indipendente)

In sede di assemblea dei soci l'unica lista ha ottenuto n. 132.866.634 voti, pari al 78,895% del capitale sociale e al 90,17% dei votanti.

All'esito della votazione risultavano nominati tutti i suddetti consiglieri.

In data 24 aprile 2015 l'assemblea dei soci ha confermato la nomina, ai sensi dell'articolo 17 dello Statuto, della Sig.ra Wanda Miletta Ferragamo quale Presidente d'Onore della Società a titolo di riconoscimento dell'eccezionale opera svolta a favore del Gruppo negli anni e del costante supporto che continua a garantire alla Società attraverso una partecipazione attiva alla conduzione della stessa. Il mandato del Presidente d'Onore coincide con quello del consiglio di amministrazione e quindi scade con l'approvazione del bilancio di esercizio al 31 dicembre 2017. Il Presidente d'Onore partecipa alle riunioni del Consiglio di Amministrazione ed ai principali eventi che interessano la Società.

Si segnala che tutti i componenti del consiglio di amministrazione, ad eccezione del Consigliere Chiara Ambrosetti, erano già in carica all'inizio dell'esercizio 2015 e che a far data dalla chiusura dell'Esercizio e fino alla data della presente Relazione non ci sono stati cambiamenti nella composizione del Consiglio.

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

In conformità al disposto dell'art. 144-decies del Regolamento Emittenti Consob, i curricula con le caratteristiche personali e professionali di ciascun amministratore, unitamente alle cariche ricoperte in altre società, sono indicati nell'Allegato 1 alla presente Relazione e disponibili sul sito internet dell'Emittente www.ferragamo.com, Sezione Investor Relations/Governance/Consiglio di Amministrazione.

Cumulo massimo agli incarichi ricoperti in altre società

In data 28 gennaio 2016 i consiglieri hanno espresso il loro orientamento 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 di Salvatore Ferragamo S.p.A. e hanno ritenuto che non fosse necessario preconstituire limitazioni al riguardo rimettendo alla discrezionalità di ognuno la valutazione di tale aspetto.

Induction Program

Nel corso dell'Esercizio i consiglieri e i sindaci sono stati invitati a partecipare ad iniziative ed eventi organizzati dalla Società ed attinenti al proprio settore di attività. In particolare, è stata organizzata una sessione di approfondimento sul mondo del lusso e sulle prospettive del business in cui opera la Società durante la quale si è avuto modo di valutare le tendenze e le prospettive future per le strategie aziendali. Una ulteriore sessione di approfondimento ha invece riguardato le azioni e le strategie del Gruppo a tutela del proprio patrimonio di proprietà intellettuale incluso, il piano di monitoraggio sui canali digitali ed il programma anticounterfeiting.

4.3. RUOLO DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE (ex art. 123-bis, comma 2, lettera d), TUF)

Nel corso dell'Esercizio il Consiglio si è riunito otto volte, e precisamente in data 29 gennaio 2015, 12 marzo 2015, 24 aprile 2015, 13 maggio 2015, 15 luglio 2015, 27 agosto 2015, 12 novembre 2015 e 16 dicembre 2015. La durata media delle riunioni consiliari è stata di due ore e quaranta minuti.

Per l'esercizio in corso sono previste 8 riunioni del Consiglio, due delle quali si sono già tenute in data 28 gennaio 2016 e 17 marzo 2016.

In occasione di ogni riunione è stata inviata ai consiglieri con almeno tre giorni di anticipo la documentazione sottoposta ad approvazione e quanto necessario per consentire una adeguata informazione sugli argomenti all'ordine del giorno. Il preavviso di tre giorni è stato ritenuto congruo dai consiglieri in sede di Board Evaluation e tale termine è stato in generale rispettato nel corso dell'Esercizio, fatte salve esigenze particolari che in taluni casi hanno richiesto tempistiche diverse, ma sempre con anticipo rispetto alla riunione consiliare. Quando ciò si è verificato, il Presidente ha sempre 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 *executive summary* su determinati argomenti all'ordine del giorno.

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.

Alle riunioni consiliari, su invito del Presidente o dell'Amministratore Delegato, 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 su punti specifici all'ordine del giorno il Direttore Generale Amministrazione, Finanza, Controllo e Sistemi Informativi, il Vice Direttore Generale Prodotto e Risorse Umane e il Risk Management Director del Gruppo.

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 Segretario e il Direttore Affari Societari dell'Emittente.

Alle riunioni del Consiglio è sempre invitata a partecipare il Presidente d'Onore della Società.

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. 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.

* * *

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.

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.

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 (il "**Dirigente Preposto**"). Per ulteriori informazioni si rinvia al paragrafo 11.5 della presente Relazione.

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 ai paragrafi 7, 8 e 10 della presente Relazione.

Nella riunione del 24 aprile 2015, il Consiglio, insediatosi immediatamente dopo la sua nomina, ha riservato alla propria competenza l'esame e l'approvazione dei piani strategici, industriali e finanziari della Società e del Gruppo, con particolare riguardo al *budget*, al loro monitoraggio ed alla loro attuazione, la valutazione dell'adeguatezza dell'assetto amministrativo e contabile, la valutazione del generale andamento della gestione e l'esame e l'approvazione preventiva delle operazioni della Società e delle sue controllate quando abbiano un concreto e significativo rilievo strategico, economico, patrimoniale e finanziario per la Società stessa. Al Consiglio spetta altresì la definizione del sistema di governo societario dell'Emittente e la definizione della struttura del Gruppo.

Inoltre, con la stessa delibera, il Consiglio ha riservato alla propria competenza alcune decisioni particolarmente significative quali:

- nuovi significativi investimenti e apertura e chiusura di punti vendita e/o unità operative diversi da quelli previsti nel budget approvato dal Consiglio;
- approvazione dell'organigramma relativo ai responsabili delle principali funzioni aziendali e dei suoi cambiamenti con relative assunzioni o interruzioni dei rapporti di lavoro;
- acquisizione e vendita di partecipazioni, di aziende o rami aziendali, *joint-ventures*;
- contratti di licenza;
- atti di disposizione sui marchi, brevetti e altri diritti di proprietà intellettuale;
- acquisto, vendita di beni immobili e nuovi contratti di locazione di particolare rilevanza;
- contratti di *leasing* e finanziamento;
- concessione di garanzie di qualunque genere;
- accordi di natura commerciale pluriennale non rientranti nell'ordinaria operatività della Società;
- nomina di rappresentanti della società nelle assemblee delle società partecipate e relative istruzioni.

* * *

Nella riunione del 17 marzo 2016 il Consiglio ha valutato l'assetto organizzativo, amministrativo e contabile generale della Società, con particolare riferimento al sistema di controllo interno e alla gestione dei rischi, ritenendolo sostanzialmente adeguato. Questa valutazione si è basata sulle verifiche effettuate dal Comitato Controllo e Rischi e dalla funzione Internal Audit, nonché sulla base delle attività svolte dall'Amministratore Esecutivo incaricato di sovrintendere al sistema di controllo interno, dal Risk Manager e dal Dirigente Preposto nel corso dell'intero Esercizio, attività sulle quali il Consiglio è stato compiutamente relazionato.

Analogo processo di valutazione ha riguardato le sei controllate con rilevanza strategica individuate dalla Società (Ferragamo Japan KK, Ferragamo USA Inc., Ferragamo Parfums S.p.A., Ferragamo Korea Ltd., Ferragamo Hong Kong Ltd e Ferragamo Fashion (Shanghai) Co. Ltd.).

Nel corso dell'Esercizio il Consiglio ha valutato con regolarità il generale andamento della gestione, sulla base delle informazioni fornite dall'Amministratore Delegato, confrontando i risultati conseguiti con quelli programmati, e ciò in occasione dell'approvazione dei rendiconti finanziari, del *budget* e dei piani strategici della Società, nonché ogni qualvolta sia stato ritenuto opportuno.

Il Consiglio nella riunione del 24 aprile 2015 ha deliberato di riservare alla propria competenza l'esame e l'approvazione delle operazioni della Società e delle sue controllate, quando tali operazioni abbiano un significativo rilievo strategico, economico, patrimoniale o finanziario per la Società, procedendo altresì alla individuazione delle categorie di operazioni che debbano farsi rientrare in tale categoria e per le quali il Consiglio si è riservato in via esclusiva l'approvazione (apertura e chiusura di punti vendita; acquisizione e vendita di partecipazioni, di aziende, rami aziendali, joint-ventures; contratti di licenza; atti di disposizione sui marchi, brevetti o altri diritti di proprietà intellettuale; contratti pluriennali non rientranti nell'ordinaria attività della società).

In data 16 dicembre 2015 il Consiglio ha approvato un formulario per guidare l'autovalutazione del Consiglio predisposto dal direttore affari societari tenendo conto delle indicazioni contenute nel Codice di Autodisciplina e quindi modulandolo in relazione alla circostanza che il Consiglio di Amministrazione è nel primo esercizio del suo mandato, essendo stato eletto in data 24 aprile 2015 da parte dell'Assemblea.

Tale questionario ha riguardato la valutazione sul funzionamento del Consiglio e dei suoi comitati, nonché la loro dimensione e composizione. I lavori di Board Evaluation si sono svolti anche attraverso interviste con i consiglieri che lo hanno richiesto.

Nella riunione consiliare del 28 gennaio 2016 il Presidente ha esposto una relazione di sintesi sui risultati dell'autovalutazione, precedentemente condivisi anche con i consiglieri, da cui è emerso che in relazione alla composizione del Consiglio l'attuale numero di Consiglieri è stato ritenuto adeguato alle dimensioni, alla tipologia e all'attività della Società ed anche la proporzione tra Consiglieri esecutivi, non esecutivi e indipendenti è risultata soddisfacente. Anche il funzionamento del Consiglio e dei suoi comitati è stato ritenuto adeguato e soddisfacente. L'informativa ricevuta è stata ritenuta completa ed esaustiva e la gestione delle riunioni consiliari soddisfacente.

E' stato valutato positivamente anche il programma di *Induction* promosso dalla Società nel corso dell'Esercizio e sono stati forniti alcuni spunti per le sessioni di approfondimenti dei prossimi esercizi con riguardo soprattutto alle tipicità del business e dei principali competitors.

Nel compimento delle suddette attività il Consiglio non si è avvalso del supporto di consulenti esterni, bensì delle strutture interne all'azienda.

L'assemblea non ha autorizzato deroghe al divieto di concorrenza previsto dall'art. 2390 c.c..

4.4. ORGANI DELEGATI

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, quali il Presidente e/o l'Amministratore Delegato e/o il comitato esecutivo, 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, nell'ambito e nei limiti delle deleghe a ciascuno di essi conferite.

Nella riunione del 24 aprile 2015 il Consiglio ha confermato l'incarico di Amministratore Delegato al Dott. Michele Norsa, attribuendogli la rappresentanza e la firma della Società e tutti i poteri di ordinaria amministrazione, mantenendo i poteri di straordinaria amministrazione di competenza del Consiglio stesso.

In particolare, l'Amministratore Delegato:

- assicura la tempestiva e valida formulazione, ai fini delle decisioni del Consiglio, di proposte, obiettivi, strategie e politiche macro organizzative coordinandosi preventivamente a tale scopo col Presidente;
- è 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;
- assicura 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;
- informa tempestivamente e sistematicamente il Presidente in relazione all'attività svolta al fine di consentirgli di coordinare i lavori del Consiglio.

All'Amministratore Delegato è stata affidata la responsabilità della gestione dell'attività sociale e della realizzazione del *budget* nell'ambito di strategie e scelte di fondo approvate dal Consiglio e concordate con il Presidente, con cui dovrà concertare quanto riguarda la gestione finanziaria nel suo complesso.

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

L'Amministratore Delegato è il principale responsabile della gestione della Società.

Si precisa che non ricorre la situazione di *interlocking directorate* prevista dal Criterio applicativo 2.C.5. del Codice.

Presidente e Vice Presidente

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. Il Consiglio nomina inoltre un segretario anche non amministratore.

Nella riunione del 24 aprile 2015 il Consiglio ha nominato alla carica di Presidente il Sig. Ferruccio Ferragamo attribuendogli la rappresentanza e la firma della Società e tutti i poteri di ordinaria amministrazione, mantenendo i poteri di straordinaria amministrazione di competenza del Consiglio stesso.

In particolare, al Presidente Sig. Ferruccio Ferragamo è stata attribuita la rappresentanza legale della Società e la rappresentanza della stessa presso le istituzioni e i *media*. Il Presidente promuove l'immagine della Società assicurandosi che i programmi in atto la tutelino adeguatamente. Ha la responsabilità della comunicazione finanziaria e dei rapporti con il mercato e le autorità ad esso preposte.

Il Presidente convoca il consiglio individuando l'ordine del giorno delle adunanze, ne coordina le attività e ne guida la discussione. In tale ambito, si assicura anche che i consiglieri siano stati preventivamente informati

degli argomenti posti all'ordine del giorno, rivedendo e approvando tutta la documentazione da inviare ai partecipanti. Inoltre, il Presidente:

- definisce, in collaborazione con l'Amministratore Delegato, le strategie del Gruppo da proporre al Consiglio e approva i piani operativi proposti dall'Amministratore Delegato, tenendosi costantemente aggiornato, attraverso periodiche riunioni con i vertici aziendali, sull'assetto organizzativo e sull'andamento operativo, economico e finanziario della Società e sulla motivazione del personale dipendente;
- è coinvolto preventivamente dall'Amministratore Delegato e concorda con lui le strategie e le iniziative di comunicazione della Società, inclusa l'apparizione sui *media* e la partecipazione a manifestazioni;
- è coinvolto preventivamente dall'Amministratore Delegato e dal Direttore Generale Amministrazione, Finanza, Controllo e Sistemi Informativi negli aspetti e nelle scelte rilevanti inerenti alla gestione finanziaria;
- partecipa alla selezione di nuovo personale con qualifica di dirigente per posizioni di primi riporti dell'Amministratore Delegato;
- è coinvolto preventivamente dall'Amministratore Delegato nell'istituzione, modifica, soppressione di posizioni organizzative a diretto riporto di questi;
- definisce e guida la visione strategica di lungo periodo, all'interno della quale vengono sviluppati i piani a medio termine;
- assicura che il Gruppo operi nel rispetto delle leggi e dei principi etici e morali e che sia amministrato applicando validi e prudenti principi di gestione contabile/amministrativa;
- presiede il comitato "*Strategia di Brand e di Prodotto*".

Si precisa che il Presidente non è il principale responsabile della gestione della Società, né l'azionista di controllo della stessa.

Nella riunione del 24 aprile 2015 il Consiglio ha nominato alla carica di Vice Presidente la Sig.ra Giovanna Ferragamo.

Comitato esecutivo

Non è stato costituito un comitato esecutivo.

Informativa al Consiglio

Nel corso dell'Esercizio l'Amministratore Delegato ha riferito al Consiglio circa l'attività svolta nell'esercizio delle deleghe a lui conferite con una periodicità almeno trimestrale e con modalità idonee a permettere ai consiglieri di esprimersi con consapevolezza sulle materie sottoposte al loro esame.

4.5. ALTRI CONSIGLIERI ESECUTIVI

Si segnala che il Presidente deve considerarsi un consigliere esecutivo in quanto ricopre il ruolo di Amministratore Delegato della controllante Ferragamo Finanziaria S.p.A., società che esercita direzione e coordinamento sull'Emittente. In data 27 agosto 2015 il Consiglio di Amministrazione della Società ha preso atto delle linee strategiche di medio-lungo periodo condivise dalla società controllante in relazione all'Emittente ed enunciate attraverso 10 punti chiave che ne identificano le linee di indirizzo e i valori fondanti.

4.6 AMMINISTRATORI INDIPENDENTI

Gli amministratori indipendenti della Società sono per numero ed autorevolezza tali da garantire che il loro giudizio possa avere un peso significativo nell'assunzione delle decisioni consiliari della Società. Gli

amministratori indipendenti apportano le loro specifiche competenze nelle discussioni consiliari, contribuendo all'assunzione di decisioni conformi all'interesse sociale.

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.

Il Consiglio esegue la valutazione sia sulla base dei criteri di indipendenza *ex lege*, sia applicando tutti i criteri del Codice.

Con riguardo al Consiglio in carica alla data di chiusura dell'Esercizio ed alla data della presente Relazione si precisa che al momento della nomina sono stati qualificati come amministratori indipendenti i consiglieri non esecutivi Umberto Tombari, Marzio Saà, Chiara Ambrosetti e Lidia Fiori. Il possesso dei requisiti di indipendenza di cui all'art. 3 del Codice e all'art. 148, comma 3, lett. b) e c), del TUF dei suddetti amministratori indipendenti sono stati verificati dal Consiglio nella prima seduta consiliare successiva alla loro nomina e tale 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. L'esito della valutazione è stato reso noto con un comunicato stampa diffuso al mercato.

Gli amministratori indipendenti in carica alla data di chiusura dell'Esercizio ed alla data della presente Relazione sono in possesso dei requisiti di indipendenza di cui all'art. 3 del Codice e dell'art. 148, comma 3, lett. b) e c), del TUF, in quanto ciascuno di essi:

- (i) non controlla l'Emittente, direttamente o indirettamente, anche attraverso società controllate, fiduciari o interposta persona, né è in grado di esercitare su di esso un'influenza notevole;
- (ii) non partecipa, direttamente o indirettamente, ad alcun patto parasociale attraverso il quale uno o più soggetti possano esercitare il controllo o un'influenza notevole sull'Emittente;
- (iii) non è, né è stato nei precedenti tre esercizi, un esponente di rilievo (per tale intendendosi il presidente, il rappresentante legale, il presidente del consiglio di amministrazione, un amministratore esecutivo ovvero un dirigente con responsabilità strategiche) dell'Emittente, di una sua controllata avente rilevanza strategica, di una società sottoposta a comune controllo con l'Emittente, di una società o di un ente che, anche congiuntamente con altri attraverso un patto parasociale, controlli l'Emittente o sia in grado di esercitare sulla stesso un'influenza notevole;
- (iv) non intrattiene, ovvero non ha intrattenuto nell'esercizio precedente, direttamente o indirettamente (ad esempio attraverso società controllate o delle quali sia esponente di rilievo, nel senso indicato al punto (iii) che precede, ovvero in qualità di partner di uno studio professionale o di una società di consulenza), una significativa relazione commerciale, finanziaria o professionale ovvero rapporti di lavoro subordinato: (a) con l'Emittente, con una sua controllata, ovvero con alcuno degli esponenti di rilievo, nel senso indicato al punto (iii) che precede, dei medesimi; (b) con un soggetto che, anche congiuntamente con altri attraverso un patto parasociale, controlli l'Emittente, ovvero – trattandosi di società o ente – con gli esponenti di rilievo, nel senso indicato al punto (iii) che precede, dei medesimi;
- (v) fermo restando quanto indicato al punto (iv) che precede, non intrattiene rapporti di lavoro autonomo o subordinato, ovvero altri rapporti di natura patrimoniale o professionale tali da comprometterne l'indipendenza: (a) con l'Emittente, con sue controllate o controllanti o con le società sottoposte a comune controllo; (b) con gli amministratori dell'Emittente; (c) con soggetti che siano in rapporto di coniugio, parentela o affinità entro il quarto grado degli Amministratori delle società di cui al precedente punto (a);
- (vi) non riceve, né ha ricevuto nei precedenti tre esercizi, dall'Emittente o da una società controllata o controllante, una significativa remunerazione aggiuntiva rispetto all'emolumento "fisso" di amministratore non esecutivo della Società, ivi inclusa la partecipazione a piani di incentivazione legati alla performance aziendale, anche a base azionaria;
- (vii) non è stato amministratore dell'Emittente per più di nove anni negli ultimi dodici anni;

- (viii) non riveste la carica di amministratore esecutivo in un'altra società nella quale un amministratore esecutivo dell'Emittente abbia un incarico di amministratore;
- (ix) non è socio o amministratore di una società o di un'entità appartenente alla rete della società incaricata della revisione contabile dell'Emittente;
- (x) non è uno stretto familiare di una persona che si trovi in una delle situazioni di cui ai precedenti punti e comunque non è coniuge, parente o affine entro il quarto grado degli Amministratori dell'Emittente, delle società da questo controllate, delle società che lo controllano e di quelle sottoposte a comune controllo.

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.

Nell'Esercizio 2015 il Collegio Sindacale ha verificato nella riunione del 12 marzo 2015 le modalità adottate dal Consiglio di Amministrazione per valutare l'indipendenza dei propri amministratori dichiarando di non avere rilievi al riguardo.

In data 17 marzo 2016 il Consiglio, nell'ambito della sua verifica annuale, ha esaminato la sussistenza dei requisiti di indipendenza in capo ai suddetti quattro consiglieri non esecutivi.

Il Collegio Sindacale ha verificato le modalità adottate dal Consiglio in relazione a tale valutazione e riporterà l'esito della propria verifica nella relazione all'Assemblea.

Nel corso dell'Esercizio il Lead Independent Director ha convocato due riunioni dei soli consiglieri indipendenti in data 29 marzo 2015 e 10 giugno 2015. Nell'ambito di tali riunioni sono state approfondite e discusse tematiche attinenti al ruolo ed alle responsabilità degli amministratori indipendenti nell'ambito del loro mandato sociale, nonché elaborate indicazioni per rafforzare e rendere più efficiente la partecipazione dei consiglieri indipendenti alle riunioni consiliari.

Circa le attività dei Comitati si rinvia alle rispettive sezioni della presente Relazione.

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.

4.7. LEAD INDEPENDENT DIRECTOR

La Società, pur non trovandosi in alcuna delle condizioni di cui all'art. 2.C.3 del Codice di Autodisciplina, in data 24 aprile 2015, essendo società appartenente all'indice FTSE Mib ed essendo soggetta alla direzione e coordinamento di Ferragamo Finanziaria S.p.A., ha comunque ritenuto opportuno confermare l'amministratore indipendente Dott. Marzio Saà quale *Lead Independent Director* al fine di rappresentare un punto di riferimento e di coordinamento delle istanze e dei contributi degli amministratori non esecutivi e, in particolare, di quelli indipendenti. Il *Lead Independent Director* collabora inoltre con il Presidente del Consiglio al fine di garantire che gli amministratori siano destinatari di flussi informativi completi e tempestivi. Nel corso dell'Esercizio il *Lead Independent Director* ha coordinato le richieste degli amministratori indipendenti e promosso un incontro di approfondimento con il Presidente della Società per condividere le istanze raccolte.

5. TRATTAMENTO DELLE INFORMAZIONI SOCIETARIE

Al fine di disciplinare l'utilizzo delle informazioni privilegiate il Consiglio ha approvato le seguenti procedure: (i) regolamento interno per la gestione e la comunicazione all'esterno di informazioni riservate e privilegiate ("**Regolamento Informazioni Privilegiate**"); (ii) procedura per la tenuta e l'aggiornamento del registro delle

persone che hanno accesso ad informazioni privilegiate (“**Procedura per la tenuta del Registro Insider**”); (iii) procedura internal dealing (“**Procedura Internal Dealing**”).

Di seguito si riporta una breve descrizione del Regolamento Informazioni Privilegiate, della Procedura per la tenuta del Registro Insider e della Procedura Internal Dealing.

5.1 REGOLAMENTO INFORMAZIONI PRIVILEGIATE

Il Regolamento Informazioni Privilegiate contiene le disposizioni relative alla gestione di informazioni riservate e alla gestione e comunicazione all'esterno di informazioni privilegiate di cui all'art. 181 del TUF riguardanti la Società e i soggetti in rapporto di controllo con essa, incluse le società controllate dalla Società (le “**Società Controllate**” e, insieme alla Società e ai soggetti in rapporto di controllo con essa, il “**Gruppo**”). 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 stesso.

Al rispetto del Regolamento Informazioni Privilegiate sono tenuti tutti i componenti degli organi sociali, i dipendenti e collaboratori della Società, della società controllante quest'ultima e delle Società Controllate che si trovino ad avere accesso per qualsiasi ragione ad informazioni riservate e privilegiate (i “**Soggetti Obbligati**”).

Per informazioni privilegiate si intendono informazioni di carattere preciso - concernenti, direttamente o indirettamente, la Società, i suoi strumenti finanziari o il Gruppo - non di pubblico dominio e idonee, se rese pubbliche, ad influire sensibilmente sul prezzo dei relativi strumenti finanziari (le “**Informazioni Privilegiate**”).

Il Regolamento disciplina i principali responsabili dell'attuazione e del rispetto dello stesso e le misure di confidenzialità delle Informazioni Riservate, nonché le misure a carico dei responsabili di eventuali infrazioni.

Per il testo completo del Regolamento in oggetto si rinvia al sito dell'Emittente www.ferragamo.com, Sezione Investor Relations/Governance/Corporate Governance/Procedure.

5.2 PROCEDURA PER LA TENUTA DEL REGISTRO INSIDER

Il Registro Insider consiste in una banca dati informatica, recante l'indicazione dei soggetti che, in ragione dell'attività lavorativa o professionale ovvero in ragione delle funzioni svolte, hanno accesso alle Informazioni Privilegiate.

L'iscrizione nel Registro Insider avviene in considerazione della posizione lavorativa degli iscritti e della effettiva possibilità di avere accesso ad 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 del Registro Insider è a cura del responsabile della funzione Affari Societari. Le modalità di istituzione, gestione e aggiornamento del Registro Insider sono disciplinati in un'apposita procedura pubblicata sul sito dell'Emittente www.ferragamo.com, Sezione Investor Relations/Governance/Corporate Governance/Procedure.

5.3 PROCEDURA INTERNAL DEALING

La Procedura Internal Dealing è volta a disciplinare con efficacia cogente, in conformità a quanto disposto dall'art. 114, comma 7, del TUF e dagli artt. 152-*sexies* - 152-*octies* del Regolamento Emittenti Consob, i flussi informativi inerenti alle operazioni di seguito elencate, effettuate - anche per il tramite di interposta persona - dai soggetti rilevanti di seguito identificati (i “**Soggetti Rilevanti**”), nonché dalle persone strettamente legate ai Soggetti Rilevanti di seguito identificate (le “**Persone Strettamente Legate**”).

Ai fini della Procedura Internal Dealing, per Soggetti Rilevanti si intendono:

- a) i componenti degli organi di amministrazione e di controllo della Società;

- b) i soggetti che svolgono funzioni di direzione e i dirigenti della Società che abbiano regolare accesso a Informazioni Privilegiate e detengano il potere di adottare decisioni di gestione che possono incidere sull'evoluzione e sulle prospettive future della Società, secondo quanto previsto dalla stessa Procedura Internal Dealing;
- c) i componenti degli organi di amministrazione e di controllo, i soggetti che svolgono funzioni di direzione e i dirigenti che abbiano regolare accesso a Informazioni Privilegiate e detengano il potere di adottare decisioni di gestione che possono incidere sull'evoluzione e sulle prospettive future di una Società Controllata;
- d) chiunque detenga una partecipazione, calcolata secondo i criteri indicati nell'articolo 118 del Regolamento Emittenti Consob, pari almeno al 10% del capitale sociale della Società, rappresentato da azioni con diritto di voto;
- e) il soggetto che controlla, direttamente o indirettamente, la Società.

Ai sensi dell'articolo 152-*sexies*, lettera d), del Regolamento Emittenti Consob, ai fini della Procedura Internal Dealing, per Persone Strettamente Legate si intendono:

- a) il coniuge non separato legalmente, i figli, anche del coniuge, a carico e, se conviventi da almeno un anno, i genitori, i parenti e gli affini dei Soggetti Rilevanti;
- b) le persone giuridiche, le società di persone e i *trust* in cui un Soggetto Rilevante o una delle persone indicate alla precedente lettera a) sia titolare, da solo o congiuntamente tra loro, della funzione di gestione;
- c) le persone giuridiche, controllate direttamente o indirettamente da un Soggetto Rilevante o da una delle persone indicate alla precedente lettera a); si considerano società controllate da un Soggetto Rilevante o da una Persona Strettamente Legata le società in cui gli stessi detengano una "quota significativa della proprietà"; in particolare, si considera esserci una quota significativa quando al soggetto sia riconducibile una quota di diritti agli utili superiore al 50%; nel caso di una catena di società controllate, la quota di diritti agli utili è calcolata "ponderando" le quote di diritti agli utili detenute nei singoli livelli;
- d) le società di persone i cui interessi economici siano sostanzialmente equivalenti a quelli di un Soggetto Rilevante o di una delle persone indicate alla precedente lettera a); gli interessi economici equivalenti in una società di persone sono presenti quando il Soggetto Rilevante detiene, da solo o congiuntamente a Persone Strettamente Legate, una quota superiore al 50% dei diritti agli utili;
- e) i trust costituiti a beneficio di un Soggetto Rilevante o di una delle persone indicate alla precedente lettera a).

I Soggetti Rilevanti sono tenuti a rendere noto alle Persone Strettamente Legate ad essi, anche mediante consegna della Procedura Internal Dealing, la sussistenza delle condizioni in base alle quali tali ultime persone sono tenute ai suddetti obblighi di comunicazione.

I Soggetti Rilevanti comunicano alla Società, alla Consob e al pubblico, con le modalità e nei termini di seguito precisati, le operazioni di acquisto, vendita, sottoscrizione o scambio, compiute, direttamente o tramite interposta persona, da loro stessi e dalle Persone Strettamente Legate a loro, aventi ad oggetto azioni emesse dalla Società o altri strumenti finanziari ad esse collegati, ai sensi dell'articolo 152-*sexies*, lettera b), del Regolamento Emittenti Consob.

Detta comunicazione è dovuta per le operazioni il cui importo complessivo raggiunga o superi la soglia di Euro 5.000,00 (cinquemila) nel corso dello stesso anno solare. Per gli strumenti finanziari collegati derivati l'importo è calcolato con riferimento alle azioni sottostanti.

Sono invece escluse dall'ambito di applicazione della Procedura Internal Dealing e non formano, pertanto, oggetto di comunicazione le seguenti operazioni: (A) operazioni di prestito titoli ovvero costituzione di diritti di pegno o di usufrutto; (B) operazioni effettuate tra il Soggetto Rilevante e le Persone Strettamente Legate a lui; andranno invece comunicate le operazioni poste in essere tra diversi Soggetti Rilevanti; (C) le transazioni prive di corrispettivo economico (ad es. donazioni ed eredità); andranno invece comunicate le permuta, considerando come prezzo della transazione il valore stimato degli strumenti finanziari oggetto della permuta;

(D) le assegnazioni a titolo gratuito di azioni o di diritti di acquisto/sottoscrizione nonché l'esercizio di tali diritti quando derivino da piani di compensi previsti dall'articolo 114-bis del TUF (andranno invece comunicate le vendite di azioni rivenienti dall'esercizio, contestuale o meno, di tali diritti o dall'assegnazione gratuita).

I Soggetti Rilevanti coi quali sia stato stipulato uno specifico accordo comunicano ad un soggetto all'uopo preposto dalla Società (il "**Soggetto Preposto**") le suddette operazioni soggette ad obbligo di comunicazione, entro quattro giorni di mercato aperto a partire dalla data di effettuazione dell'operazione stessa che, singolarmente o cumulata con altre effettuate nello stesso periodo di riferimento, sia di ammontare pari o superiore ad Euro 5.000,00 (cinquemila).

Per le operazioni effettuate nell'ambito di un rapporto di gestione su base individuale di portafogli di investimento, nel caso in cui le stesse non derivino da istruzioni impartite dal cliente, gli obblighi di comunicazione decorrono dal giorno in cui il cliente riceve la comunicazione delle operazioni da parte dell'intermediario.

Il Soggetto Preposto provvede a comunicare alla Consob ed al pubblico le operazioni compiute dai Soggetti Rilevanti e dalle Persone Strettamente Legate ad essi, notificate alla Società nel rispetto dei termini e delle modalità di cui sopra, entro la fine del giorno di mercato aperto successivo a quello del ricevimento della comunicazione trasmessa dal Soggetto Rilevante e le trasmette contestualmente al meccanismo di stoccaggio autorizzato.

Le comunicazioni alla Consob sono effettuate utilizzando l'apposito schema di comunicazione previsto dall'allegato 6 al Regolamento Emittenti Consob e reso disponibile in formato elettronico sul circuito telematico SDIR-NIS predisposto e gestito da Borsa Italiana S.p.A., secondo una delle due seguenti modalità:

- a) tramite telefax al numero 06.84.77.757 ovvero e-mail all'indirizzo internaldealing@consob.it o altre modalità stabilite dalla Consob con successiva disposizione che sarà portata a conoscenza del pubblico anche tramite inserimento sul proprio sito internet; ovvero
- b) tramite la procedura utilizzata dalla Società ai sensi dell'articolo 65-septies del Regolamento Emittenti Consob per lo stoccaggio e il deposito delle informazioni.

Le comunicazioni al pubblico sono effettuate tramite l'invio del *Filing Model* in un formato Pdf testo con le modalità previste dal Titolo II, Capo I del Regolamento Emittenti Consob.

Le comunicazioni al meccanismo di stoccaggio autorizzato sono effettuate tramite l'invio del *Filing Model* in un formato XML, disponibile sul sito internet della Consob, secondo le modalità previste dal Titolo II, Capo I del Regolamento Emittenti Consob.

Gli obblighi di comunicazione al pubblico e le comunicazioni al meccanismo di stoccaggio autorizzato possono, in alternativa a quanto ivi previsto, essere adempiuti mediante utilizzo dello SDIR rispettando le modalità tecniche e il formato eventualmente previsti dallo stesso SDIR.

I Soggetti Rilevanti indicati ai numeri 1, 2 e 3 con i quali non sia stato formalizzato il summenzionato accordo devono effettuare le comunicazioni alla Consob e alla Società entro cinque giorni di mercato aperto a partire dalla data dell'effettuazione delle operazioni. Quanto ai Soggetti Rilevanti indicati ai numeri 4 e 5, essi devono effettuare le comunicazioni alla Consob e alla Società entro quindici giorni di mercato aperto a partire dalla data dell'effettuazione delle operazioni.

Ai sensi della Procedura Internal Dealing è fatto divieto ai Soggetti Rilevanti - esclusi i Soggetti Rilevanti di cui ai numeri 4 e 5 - ed alle Persone Strettamente Legate ad essi di compiere operazioni sulle azioni e sugli strumenti finanziari sopra indicati nei 15 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.

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

In data 24 aprile 2015 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. Il Consiglio ha inoltre nominato quali componenti di tale Comitato i consiglieri indipendenti Umberto Tombari, Lidia Fiori e Marzio Saà. Il Comitato Remunerazioni e Nomine svolge, nel rispetto delle condizioni indicate nel Codice, tutte le funzioni previste dallo stesso con riguardo ai due comitati che esso riunisce.

Nella stessa riunione sono stati nominati i componenti del Comitato Controllo e Rischi nelle persone dei consiglieri indipendenti Marzio Saà, Umberto Tombari e Chiara Ambrosetti e del Comitato Strategia di Brand e Prodotto nelle persone dei consiglieri Ferruccio Ferragamo, Michele Norsa, Fulvia Ferragamo e Leonardo Ferragamo.

Ai sensi del Codice, essendo l'Emittente sottoposta 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..

I Comitati interni al Consiglio nello svolgimento delle proprie attività hanno facoltà di accedere alle informazioni e funzioni aziendali necessarie ai loro compiti e possono invitare a partecipare alle riunioni soggetti che non ne sono membri.

Tutte le riunioni dei Comitati interni al Consiglio sono regolarmente verbalizzate.

Si conferma che nessuna funzione dei Comitati è stata riservata al Consiglio.

Nel corso dell'Esercizio la supervisione delle questioni di sostenibilità connesse all'esercizio dell'attività di impresa è stata svolta da un apposito team Corporate Social Responsibility Team, cui partecipano i responsabili di numerose funzioni aziendali ed il cui coordinamento è affidato al Risk Management Director che relaziona su base annuale il Consiglio sulle attività svolte e sulle iniziative programmate per l'anno successivo.

7. COMITATO PER LE REMUNERAZIONI E NOMINE

In data 24 aprile 2015 il Consiglio ha deliberato l'istituzione di un Comitato per le Remunerazioni e Nomine che accorpa le funzioni previste dal Codice di Autodisciplina per il Comitato per le Nomine e per il Comitato per le Remunerazioni.

L'informativa che segue riguarda le attività svolte dal Comitato Remunerazioni e Nomine con funzioni di Comitato Nomine ("Comitato"); le attività svolte nell'Esercizio in materia di remunerazioni saranno invece dettagliate nell'ambito della Relazione sulla Remunerazione predisposta e pubblicata ai sensi dell'articolo 123-ter del TUF e dell'articolo 84-quater del Regolamento Emittenti Consob (la "Relazione sulla Remunerazione") e rinvenibile sul sito della Società www.ferragamo.com, Sezione Investor Relations/Governance/Remunerazioni/Relazione/Relazione sulla Remunerazione.

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

Il Comitato Remunerazioni e Nomine è composto da tre amministratori non esecutivi e indipendenti.

I lavori sono coordinati dal Presidente nominato dal Comitato stesso e le riunioni sono regolarmente verbalizzate.

Nel corso dell'Esercizio il Comitato è stato composto da tre amministratori tutti non esecutivi e indipendenti nelle persone dei consiglieri Umberto Tombari (Presidente), Marzio Saà e Lidia Fiori.

Nel corso dell'Esercizio il Comitato si è riunito tre volte nella sua funzione di Comitato Nomine, precisamente in data 9 marzo 2015, 8 maggio 2015 e 9 novembre 2015. Le riunioni sono durate mediamente 1 ora ciascuna.

Ulteriori informazioni sulla partecipazione dei componenti del Comitato Remunerazioni e Nomine alle riunioni sono contenute nella Tabella 2 allegata alla presente Relazione. Per l'esercizio in corso sono state programmate quattro riunioni del Comitato, due delle quali si sono già tenute in data 28 gennaio 2016 e 14 marzo 2016.

* * *

Il Comitato nel corso dell'Esercizio è stato composto da tre membri tutti indipendenti.

Alle riunioni hanno partecipato i componenti del Collegio Sindacale e su specifici argomenti è stato invitato alle riunioni il Dott. Francesco Caretti in virtù dell'incarico speciale ricevuto dal Consiglio in materia di *corporate governance*; a tutte le riunioni ha partecipato il direttore affari societari con funzione di Segretario.

Funzioni del Comitato Remunerazioni e Nomine

Il Comitato svolge funzioni selettive e propositive verso il Consiglio in merito alle nomine dei consiglieri, compresi quelli indipendenti, formula pareri in ordine alle dimensioni del Consiglio ed alla sua composizione, valuta l'equilibrio di competenze, conoscenze ed esperienze professionali nel Consiglio di Amministrazione, esamina periodicamente la struttura, la dimensione, la composizione e i risultati del Consiglio, valutando altresì le competenze dei singoli consiglieri.

Inoltre, il Comitato esprime raccomandazioni in merito al numero massimo di incarichi di amministratore o sindaco che possa essere considerato compatibile con un efficace svolgimento dell'incarico di amministratore dell'Emittente, tenendo conto della partecipazione dei consiglieri ai comitati costituiti all'interno del Consiglio; esprime raccomandazioni in merito alle valutazioni del Consiglio che derogano al divieto di concorrenza previsto dall'art. 2390 cod. civ.; propone al Consiglio di Amministrazione candidati alla carica di amministratore nei casi di cooptazione, ove occorra sostituire amministratori indipendenti.

Nel corso dell'Esercizio il Comitato ha espresso una propria valutazione in merito alla dimensione e composizione del Consiglio ed alle professionalità in esso rappresentate ed esaminato e valutato il tema dell'adozione di un piano di successione degli amministratori esecutivi, sia in un'ottica di lungo periodo, sia per far fronte a casi di improvvisa necessità.

Le riunioni del Comitato sono state regolarmente verbalizzate.

Nello svolgimento della sua attività il Comitato ha avuto 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 persone ritenute opportune.

Inoltre, ha ricevuto un'esauriente informativa in merito ad accordi intervenuti nel corso dell'Esercizio relativamente a funzioni aziendali strategiche.

Non sono state destinate risorse finanziarie al Comitato in quanto lo stesso non ha avuto esigenza di avvalersi di consulenti esterni e per l'assolvimento dei propri compiti ha fatto riferimento ai mezzi e alle strutture aziendali dell'Emittente.

8. COMITATO PER LE REMUNERAZIONI

Per le informazioni relative alle funzioni e al funzionamento del Comitato Remunerazioni e Nomine con funzione di Comitato per le Remunerazioni si rinvia alle parti rilevanti della Relazione sulla Remunerazione.

9. REMUNERAZIONE DEGLI AMMINISTRATORI

In data 14 marzo 2016 il Comitato per le Remunerazioni e Nomine ha presentato al Consiglio una proposta con riferimento alla politica generale per la remunerazione degli amministratori, ivi inclusa quella degli

amministratori esecutivi e dei dirigenti con responsabilità strategiche per l'esercizio 2016 (la "**Politica per la Remunerazione**"), la quale è meglio dettagliata nella Relazione sulla Remunerazione.

Per le informazioni sulla Politica per la Remunerazione e sulle remunerazioni degli amministratori e dei dirigenti strategici nell'esercizio 2015 si rinvia alla Relazione sulla Remunerazione, approvata dal Consiglio di Amministrazione della Società in data 17 marzo 2016, con il parere favorevole del Comitato per le Remunerazioni e Nomine, e messa a disposizione del pubblico presso la sede legale e sul sito internet della Società per la consultazione da parte degli azionisti della Società.

L'assemblea degli azionisti della Società, convocata per l'approvazione del bilancio per l'esercizio 2015 ai sensi dell'art. 2364, comma 2 c.c., è convocata anche per deliberare, mediante voto consultivo in senso favorevole o contrario, sulla Sezione I della Relazione sulla Remunerazione.

Nell'esercizio in corso il Comitato per le Remunerazioni e Nomine verificherà la corretta attuazione della Politica per la Remunerazione riferendo compiutamente al Consiglio di Amministrazione.

10. COMITATO CONTROLLO E RISCHI

In data 24 aprile 2015 il Consiglio ha deliberato, in conformità alle previsioni del Codice, l'istituzione di un Comitato Controllo e Rischi, definendone i compiti e le funzioni.

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

Nel corso dell'Esercizio il Comitato Controllo e Rischi è stato composto da soli consiglieri non esecutivi e indipendenti.

Sino alla data del 24 aprile 2015 il Comitato era composto dai consiglieri Marzio Saà (Presidente), Umberto Tombari e Lidia Fiori. A seguito della nomina del nuovo Consiglio di Amministrazione da parte dell'Assemblea degli azionisti del 24 aprile 2015 il Consiglio ha nominato quali componenti del Comitato i consiglieri Marzio Saà (Presidente), Umberto Tombari e Chiara Ambrosetti.

I lavori sono coordinati dal Presidente nominato dal Comitato stesso e le riunioni sono regolarmente verbalizzate.

Nel corso dell'Esercizio si sono tenute otto riunioni del Comitato Controllo e Rischi e precisamente in data 26 gennaio 2015, 9 marzo 2015, 8 maggio 2015, 1 luglio 2015, 13 luglio 2015, 25 agosto 2015, 9 novembre 2015 e 10 dicembre 2015.

Le riunioni sono durate mediamente 2 ore e per l'esercizio in corso sono state programmate sei riunioni, due delle quali si sono già tenute in data 18 febbraio 2016 e 14 marzo 2016.

Nel corso dell'Esercizio il Comitato è stato composto da tre amministratori non esecutivi e tutti indipendenti.

Uno dei componenti del Comitato ha competenze contabili, finanziarie e di gestione dei rischi ritenute adeguate dal Consiglio al momento della nomina.

La partecipazione alle riunioni del Comitato Controllo e Rischi di soggetti che non ne sono membri è avvenuta su invito del Comitato stesso e su singoli punti all'ordine del giorno.

Alle riunioni del Comitato Controllo e Rischi tenutesi nel corso dell'Esercizio hanno partecipato i componenti del Collegio Sindacale e, a seconda degli argomenti, l'Amministratore Delegato, il Dirigente Preposto, il Responsabile della Funzione di Internal Audit, il Risk Manager, il Direttore Affari Societari e i responsabili della Società di Revisione.

A tutte le riunioni del Comitato Controllo e Rischi ha partecipato il Direttore Affari Societari con funzioni di segretario.

Funzioni attribuite al Comitato Controllo e Rischi

Il Comitato Controllo e Rischi ha funzioni consultive e propositive e fornisce al Consiglio un parere preventivo per l'espletamento dei compiti ad esso affidati dal Codice (fornendo, tra l'altro, un parere vincolante nel caso di decisioni relative alla nomina, revoca e dotazione di risorse del responsabile di internal audit). In particolare, il Comitato Controllo e Rischi è investito dei seguenti compiti:

- valutare, unitamente al dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari, sentiti il revisore legale e il Collegio Sindacale, il corretto utilizzo dei principi contabili e la loro omogeneità ai fini della redazione del bilancio consolidato;
- esprimere pareri su specifici aspetti inerenti alla identificazione dei principali rischi aziendali;
- esaminare 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*;
- monitorare l'autonomia, l'adeguatezza, l'efficacia e l'efficienza della funzione di *internal audit*;
- chiedere alla funzione *internal audit* lo svolgimento di verifiche su specifiche aree operative, dandone contestuale comunicazione al Presidente del Collegio Sindacale;
- riferire al consiglio, almeno semestralmente, 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;
- supportare, con un'adeguata attività istruttoria, le valutazioni e le decisioni del Consiglio relative alla gestione dei rischi derivanti da fatti pregiudizievoli di cui il Consiglio sia venuto a conoscenza.

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.

* * *

Il Comitato Controllo e Rischi funge anche da Comitato per le Operazioni con Parti Correlate ai sensi dell'art. 2391-bis del c.c., del Regolamento Consob recante le disposizioni in materia di operazioni con parti correlate, adottato con delibera n. 17221 del 12 marzo 2010 e successivamente modificato con delibera n. 17389 del 23 giugno 2010 (il "**Regolamento Consob OPC**") e della procedura per la disciplina delle operazioni con parti correlate della Società (la "**Procedura OPC**"). Per informazioni sulla Procedura OPC si rinvia al successivo paragrafo 12.

* * *

Nel corso dell'Esercizio il Comitato Controllo e Rischi si è riunito otto volte. Le sue attività si sono principalmente concentrate sulla valutazione della procedura di *impairment test*, sulle verifiche relative all'approvazione dei dati contabili e sul sistema di controllo interno e gestione dei rischi.

Inoltre nel corso dell'Esercizio il Comitato ha esaminato alcune operazioni con parti correlate, ha esaminato il Piano di Audit per l'esercizio 2016 e ha monitorato l'implementazione del progetto di Enterprise Risk Management.

* * *

Alle riunioni del Comitato hanno partecipato tutti i componenti del Collegio Sindacale.

Le riunioni del Comitato sono state regolarmente verbalizzate.

Nello svolgimento delle sue funzioni il Comitato ha la facoltà 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.

Non sono state destinate risorse finanziarie al Comitato in quanto lo stesso si è avvalso, per l'assolvimento dei propri compiti, dei mezzi e delle strutture aziendali dell'Emittente.

11. SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO E DI GESTIONE DEI RISCHI

Il Consiglio, cui compete la responsabilità del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi nel suo complesso, definisce, anche attraverso il supporto del Comitato Controllo e Rischi, le linee di indirizzo affinché i principali rischi della Società e del Gruppo 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 inoltre determinato nella riunione del 17 marzo 2016 la compatibilità di tale sistema con gli obiettivi strategici individuati e il livello di rischio ritenuto accettabile.

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.

Nel corso del 2015 la Società ha inteso inoltre rafforzare il modello ERM attraverso l’istituzione di uno specifico presidio organizzativo, la funzione Risk Management, con la nomina della dott.ssa Veronica Tonini, che riporta direttamente all’Amministratore Delegato. Al fine di massimizzare le sinergie derivanti da un approccio al sistema di controllo interno e gestione dei rischi integrato ed omogeneo, la funzione opera coordinandosi con gli altri attori del sistema, quali l’Internal Audit, il Dirigente Preposto e tutti gli altri soggetti che a diverso titolo concorrono alle attività di rilevazione, valutazione, gestione e monitoraggio dei rischi aziendali.

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.

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 e la conformità alle leggi e regolamenti vigenti.

La Società stabilisce i principi generali di funzionamento del sistema di controllo interno del Gruppo, nel rispetto delle normative e realtà locali e declinandone l’applicazione in procedure operative ed organizzative adeguate allo specifico contesto.

In tale ottica, è stato adottato anche un Codice Etico, che viene sottoposto dalla Società ad una periodica attività di revisione ed aggiornamento finalizzate a renderne i contenuti aderenti al contesto di business e di mercato, contenente i principi e le regole generali che caratterizzano l’organizzazione e l’attività ai quali l’Emittente deve conformarsi.

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

- 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.

Nel corso del 2015 il Gruppo ha proseguito l'implementazione del sistema di gestione dei rischi attraverso l'aggiornamento del *risk assessment*, l'applicazione di strumenti di monitoraggio a beneficio delle valutazioni espresse dall'organo amministrativo.

Il Consiglio di Amministrazione dell'Emittente ha definito la natura e il livello di rischio compatibile con gli obiettivi strategici, includendo nelle proprie valutazioni tutti i rischi che possono assumere rilievo nell'ottica della sostenibilità nel medio-lungo periodo dell'attività della Società.

In data 17 marzo 2016, 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.

* * *

Principali caratteristiche del sistema di gestione dei rischi e di controllo interno esistenti in relazione al processo di informativa finanziaria

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 non ne costituisce una componente separata, bensì parte integrante del complessivo sistema di controllo interno della Società.

Il suddetto 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 ed è allineata alle *best practices* generalmente riconosciute.

Nel corso dell'Esercizio la Società si è attenuta alle prescrizioni della Legge 262/05 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.

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 della Legge 262/05, 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 del perimetro delle società e dei processi amministrativo-contabili rilevanti

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.

- Analisi dei processi, dei rischi e dei controlli amministrativo-contabili

L'analisi del sistema di controllo connesso all'informativa finanziaria è effettuato 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 e dell'organizzazione.

- Definizione del sistema dei controlli amministrativo-contabili

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 l'accesso ai sistemi, il controllo degli sviluppi e delle modifiche dei sistemi e, in generale, l'adeguatezza delle strutture informatiche.

- Verifica dei controlli amministrativo-contabili

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 test 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 sistematica di reporting, sia da parte del Dirigente Preposto relativamente al disegno, struttura e funzionamento del sistema, sia da parte del responsabile Internal Audit, relativamente alla valutazione sulla sua adeguatezza ed efficacia, direttamente nei confronti dell'organo amministrativo e per il tramite del Comitato Controllo e Rischi e del Collegio Sindacale.

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* interno alla Direzione Generale Amministrazione, Finanza, Controllo e Sistemi Informativi la gestione operativa delle attività di implementazione, monitoraggio ed 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 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 dell'Amministratore Delegato (ai sensi del comma 5 dell'art.154-bis del TUF).

11.1. AMMINISTRATORE INCARICATO DEL SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO E DI GESTIONE DEI RISCHI

In data 24 aprile 2015 il Consiglio, con il parere favorevole del Comitato Controllo e Rischi, ha confermato l'Amministratore Delegato nella funzione di Amministratore Incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi.

L'Amministratore Delegato, in quanto incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, guida la progettazione, realizzazione e gestione del sistema e, anche attraverso il Comitato Guida ERM da lui presieduto, monitora lo stato di implementazione delle azioni definite per la gestione dei rischi, relazionando periodicamente il Consiglio, il Comitato Controllo e Rischi ed il Collegio Sindacale sulle attività svolte.

Nel corso dell'Esercizio l'Amministratore Incaricato, a seguito del descritto progetto per l'evoluzione del modello di gestione integrata dei rischi ed in linea con gli indirizzi strategici definiti dal Consiglio, ha proceduto ad aggiornare la valutazione dei principali rischi aziendali del Gruppo alle mutate condizioni operative e del panorama legislativo e regolamentare. I risultati di tale valutazione, che ha tenuto conto delle peculiarità organizzative e di *business* interne ed esterne, nonché delle diverse tipologie di rischi, estendendo l'analisi a quelli di natura strategica, operativa, finanziaria e di *compliance*, sono stati sottoposti all'esame del Comitato Controllo e Rischi e del Consiglio.

Tra le attività svolte nel corso dell'Esercizio attraverso la supervisione del Comitato Guida ERM ed il coinvolgimento del *management* responsabile delle principali aree di *business* si segnala il completamento ed attivazione di un sistema di reporting attraverso l'utilizzo di specifici indicatori di rischiosità (*Key Risk Indicators*), finalizzati al monitoraggio dell'evoluzione dei rischi, che consentono al *management* di intercettare variazioni significative del loro livello o dei relativi presidi, e di intervenire tempestivamente per ridurre la probabilità di accadimento o attivare e potenziare le coperture adeguate alla mitigazione del loro impatto.

Come previsto dal modello ERM adottato ha inoltre curato l'adeguatezza e l'efficacia del sistema di controllo, anche sulla base dei risultati dell'attività condotta dall'*internal audit*, i cui risultati sono contestualmente riportati all'attenzione dei presidenti del Consiglio, del Comitato Controllo e Rischi e del Collegio Sindacale.

Inoltre rientrano tra le sue funzioni quelle (i) di riferire al Comitato Controllo e Rischi o al Consiglio in merito a problematiche e criticità eventualmente emerse nello svolgimento della propria attività e di cui abbia avuto notizia e (ii) di chiedere alla funzione di *internal audit* lo svolgimento di verifiche su specifiche aree operative e sul rispetto delle regole e procedure interne nell'esecuzione delle operazioni aziendali.

11.2. RESPONSABILE DELLA FUNZIONE DI INTERNAL AUDIT

In data 26 aprile 2012, il Consiglio, su proposta dell'Amministratore Incaricato del sistema di controllo interno e gestione dei rischi, con il parere favorevole del Comitato Controllo e Rischi e sentito il Collegio Sindacale, ha confermato Leonardo Faini quale responsabile della funzione di *Internal Audit*, già "Preposto al controllo interno", con l'incarico di verificare che il sistema di controllo interno e di gestione dei rischi sia adeguato, operativo e funzionante.

Nella stessa data, sempre su proposta dell'Amministratore Incaricato, previo parere favorevole del Comitato Controllo e Rischi e sentito il Collegio Sindacale, il Consiglio ha confermato la remunerazione del responsabile

Internal Audit, ritenendola coerente con le politiche aziendali, e ha assicurato che lo stesso sia dotato delle risorse adeguate all'espletamento delle proprie responsabilità.

Come deliberato nella riunione di nomina, il Responsabile *Internal Audit* riporta gerarchicamente al Consiglio, non ha responsabilità operative 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 *subsidiaries*.

L'attività di verifica condotta dall'*Internal Audit* sull'operatività e idoneità del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, inclusa l'affidabilità dei sistemi informativi per la reportistica finanziaria, è stata svolta in conformità ad un piano approvato dal Consiglio che, in linea con gli standard internazionali per la pratica professionale, è basato su un processo strutturato di analisi e prioritizzazione dei rischi, secondo un approccio cosiddetto *top down*¹.

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.

Nel corso dell'anno, l'*Internal Audit* ha condotto le proprie attività in linea con il piano approvato. Gli incarichi svolti hanno riguardato i vari ambiti di copertura dell'universo auditabile, con riferimento ai *financial audit*, inclusa la verifica dei sistemi di *reporting* delle società del Gruppo; ai *compliance audit*, finalizzati ad assicurare l'effettiva attuazione del sistema di controllo per il rispetto di norme o regolamenti interne o esterne; ed agli *operational audit*, finalizzati alla valutazione dell'efficienza ed efficacia degli strumenti di presidio dei rischi di mancato raggiungimento degli obiettivi aziendali.

Nel corso dell'Esercizio, il Responsabile *Internal Audit* ha predisposto, su base periodica, 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 accettabile profilo di rischio complessivo. Tali relazioni sono state oggetto di *reporting* nei confronti del Presidente del Consiglio di Amministrazione, del Comitato Controllo e Rischi, del Collegio Sindacale e dell'Amministratore Delegato.

11.3. 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 231/2001 (il "**Decreto 231**") la cui parte generale è disponibile sul sito della Società www.ferragamo.com, Sezione Investor Relations/Governance/Modello 231 e Codice Etico.

Il Modello, che, con le opportune specificità, è stato adottato anche dalla controllata Ferragamo Parfums S.p.A., è stato oggetto di costanti aggiornamenti nel corso del tempo, l'ultimo dei quali deliberato dal Consiglio in data 12 dicembre 2013 per tener conto delle modifiche legislative intervenute o delle mutate condizioni aziendali.

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;

¹ Secondo gli standard di riferimento della professione nella pianificazione degli incarichi di audit, per approccio *top-down*, basato sul rischio, si intende "la necessità di basare la definizione dell'ambito di copertura sui rischi più significativi per l'organizzazione. Questa impostazione si contrappone all'approccio in cui invece l'ambito di copertura si sviluppa a partire dai rischi presenti presso una sede specifica e che potrebbero non essere significativi per l'organizzazione nel suo insieme". L'approccio *top-down* assicura pertanto che le attività di audit si concentrino nel "fornire assurance riguardo alla gestione dei rischi significativi".

- 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 al momento della nomina dell'Organismo di Vigilanza ha ritenuto opportuno costituire un organismo formato da tre membri - un componente del Collegio Sindacale, un soggetto esterno esperto in materia ed il responsabile della funzione *Internal Audit* - composizione ritenuta idonea a soddisfare i requisiti di autonomia, competenza ed efficacia.

In data 16 dicembre 2015, il Consiglio ha confermato gli attuali componenti dell'Organismo - Fulvio Favini, Filippo Cei e Leonardo Faini - fino alla data del 31 marzo 2016.

11.4. SOCIETA' DI REVISIONE

L'attività di revisione contabile è affidata alla società Reconta Ernst&Young S.p.A..

L'incarico è stato conferito dall'Assemblea dei Soci in data 30 marzo 2011 e scade con l'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2019.

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

In data 16 dicembre 2015 il Consiglio di Amministrazione, in conformità all'art. 154 bis del TUF e all'art. 32 dello Statuto e, con il parere del Collegio Sindacale ha nominato il Direttore Amministrativo, Marco Fortini, quale dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari (il "**Dirigente Preposto**"). Fino a tale data il ruolo è stato ricoperto dal Direttore Generale Finanza, Controllo e Sistemi Informativi Ernesto Greco.

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

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.

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.

Fatte salve le responsabilità di amministratori e manager, il sistema di gestione dei rischi e di controllo interno nel suo complesso, prevede una funzione di Risk Management e un comitato, Comitato Guida ERM, nominato e presieduto dall'Amministratore Delegato e composto dai dirigenti con responsabilità strategiche. Il Risk Management Director e il Comitato Guida ERM hanno il compito di coadiuvare l'Amministratore Incaricato del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi nell'assunzione delle principali decisioni nella progettazione, realizzazione e gestione del Modello ERM. Tra queste, la diretta valutazione dei rischi di natura "strategica", la ratifica delle valutazioni sugli altri rischi e l'approvazione delle misure e dei piani di azione prioritari per la loro gestione.

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

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.

12. 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 Consob OPC e conferito al Comitato Controllo e Rischi competenze anche in relazione alle operazioni con parti correlate.

La Procedura OPC è stata riesaminata dal Consiglio in data 13 novembre 2014, essendo decorso un triennio dalla sua prima adozione, ed in tale occasione, con il parere favorevole del Comitato Parti Correlate, sono state introdotte alcune precisazioni volte ad illustrare le modalità operative attraverso le quali la Società identifica e traccia le parti correlate e le operazioni da esse poste in essere.

Il testo integrale della Procedura OPC è disponibile sul sito internet della Società www.ferragamo.com, Sezione Investor Relations/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 Consob OPC 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 Consob OPC 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. Saranno 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 Consob OPC, nonché la facoltà di avvalersi, in situazioni espressamente delineate nel contesto della procedura in parola, del meccanismo così detto 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.

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 ritiene adeguato il presidio esistente in virtù delle prescrizioni contenute nell'art. 2391 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”.

13. NOMINA DEI SINDACI

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, secondo quanto previsto nell'avviso di convocazione dell'Assemblea, 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 Delibera n. 19499 pubblicata il 28 gennaio 2016, Consob ha stabilito, fatta salva l'eventuale minor quota prevista dallo Statuto, la quota di partecipazione richiesta per la presentazione delle liste dei candidati per l'elezione degli organi di amministrazione e controllo che hanno chiuso l'esercizio sociale il 31 dicembre 2015. In particolare la quota fissata per Salvatore Ferragamo S.p.A. è stata la seguente:

CRITERI DI DETERMINAZIONE DELLA QUOTA DI PARTECIPAZIONE			QUOTA DI PARTECIPAZIONE
CLASSE DI CAPITALIZZAZIONE	QUOTA DI FLOTTANTE %	QUOTA DI MAGGIORANZA %	
> 1 miliardo e <= 15 miliardi	non rilevante	non rilevante	1,0%

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. Ai fini dell'applicazione del capoverso precedente, 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 25 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 21 giorni prima di tale Assemblea.

Di ciò sarà fatta menzione nell'avviso di convocazione. Nel caso in cui nel suddetto termine di 25 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, contenenti 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 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.

14. COMPOSIZIONE E FUNZIONAMENTO DEL COLLEGIO SINDACALE (ex art. 123-bis, comma 2, lettera d), TUF)

L'attuale Collegio Sindacale è stato nominato, con il sistema del voto di lista, dall'Assemblea ordinaria della Società del 29 aprile 2014 per il triennio 2014-2016, e resterà quindi in carica fino all'Assemblea di approvazione del bilancio al 31 dicembre 2016.

Il Collegio Sindacale è composto dai seguenti membri, tutti tratti dall'unica lista di candidati presentata dall'azionista Ferragamo Finanziaria S.p.A.: Fulvio Favini (al quale, come primo Sindaco Effettivo indicato nell'unica lista presentata, spetta la carica di Presidente), Gerolamo Gavazzi (Sindaco Effettivo), Alessandra Daccò (Sindaco Effettivo), Lorenzo Galeotti Flori (Sindaco Supplente) e Deborah Sassorossi (Sindaco Supplente).

In sede di Assemblea dei Soci l'unica lista presentata ha ottenuto n. 141.962.137 voti, pari al 84% del capitale sociale e al 99% dei votanti.

Ulteriori informazioni sulla composizione del Collegio Sindacale e sulla partecipazione dei Sindaci alle riunioni del Collegio sono indicate nella Tabella 3 allegata alla presente Relazione.

Le caratteristiche personali e professionali di ciascun sindaco sono riportate nei loro rispettivi *curriculum vitae* che ai sensi dell'art. 144 *decies* del Regolamento Emittenti Consob sono allegati alla presente Relazione e sono disponibili sul sito dell'Emittente www.ferragamo.com, Sezione Investor Relations/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 presente Relazione. L'elenco completo degli incarichi è pubblicato da Consob sul proprio sito internet ai sensi dell'art. 144-quinquiesdecies 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 n. 11 volte, a intervalli inferiori ai 90 giorni tra una riunione e l'altra. Le riunioni si sono tenute in data 29 gennaio 2015, 9 marzo 2015, 12 marzo 2015, 26 marzo 2015, 30 marzo 2015, 9 giugno 2015, 25 agosto 2015, 9 novembre 2015, 12 novembre 2015, 4 dicembre 2015 e 10 dicembre 2015. Per il 2016 il Collegio Sindacale ha programmato n. 10 riunioni, quattro delle quali si sono già tenute in data 28 gennaio 2016, 18 febbraio 2016, 14 marzo 2016 e 17 marzo 2016.

Le riunioni sono durate mediamente circa 3 ore ciascuna e alla maggior parte delle stesse hanno partecipato tutti i componenti del collegio sindacale.

Successivamente alla chiusura dell'Esercizio non sono intervenuti cambiamenti nella composizione del Collegio Sindacale.

Il Collegio Sindacale, in data 29 gennaio 2015 e 28 gennaio 2016 ha verificato la permanenza dei requisiti di indipendenza dei propri componenti, già accertati all'atto della nomina, sulla base dei criteri previsti dall'art. 148, comma 3, del TUF e secondo le indicazioni fornite dal Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti ed Esperti Contabili e dal Codice di Autodisciplina.

In ottemperanza all'art. 2.C.2. del Codice, il Presidente del Consiglio di Amministrazione si è attivato affinché i sindaci abbiano un'adeguata conoscenza del settore di attività in cui opera la Società, delle dinamiche aziendali e della loro evoluzione, nonché del quadro normativo 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. Il Collegio Sindacale ha inoltre incontrato amministratori e sindaci di società controllate del Gruppo.

I componenti del Collegio Sindacale hanno partecipato alle iniziative di *induction* promosse dalla Società per i componenti del Consiglio di Amministrazione.

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 natura, termini, origine e 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 Internal Audit ha relazionato in merito alla propria attività.

15. RAPPORTI CON GLI AZIONISTI

La Società ha ritenuto conforme ad un proprio specifico interesse – oltre che ad un dovere nei confronti del mercato – di instaurare un dialogo continuativo, fondato sulla comprensione reciproca dei ruoli, con la generalità degli azionisti, nonché con gli investitori istituzionali.

Si è al riguardo valutato che tale rapporto con la generalità degli azionisti, nonché con gli investitori istituzionali, possa essere agevolato dalla costituzione di strutture aziendali dedicate, dotate di personale e mezzi organizzativi adeguati.

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 www.ferragamo.com nella sezione *Investor Relations*.

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 conference 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 presente Relazione sul sistema di *corporate governance*, ed ogni altro documento la cui pubblicazione sul sito internet è prevista da norme applicabili.

16. ASSEMBLEE (ex art. 123-bis, 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.

Nello statuto dell'Emittente non vi sono previsioni di azioni a voto plurimo o maggiorato.

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'Assemblea, ordinaria e straordinaria, delibera sulle materie ad essa attribuite dalla legge e dallo Statuto. Lo svolgimento delle riunioni assembleari è disciplinato dalla legge, dallo Statuto e dal regolamento assembleare approvato con delibera dell'Assemblea del 30 marzo 2011 disponibile sul sito dell'Emittente www.ferragamo.com, Sezione Investor Relations/Governance/Assemblea 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.

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.

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.

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 201, 50019 Sesto Fiorentino (FI) oppure per posta elettronica certificata all'indirizzo salvatore.ferragamo@legalmail.it. L'esercizio del diritto si intenderà 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 dell'Assemblea è data risposta, al più tardi durante la stessa, con facoltà di fornire una risposta unitaria alle domande aventi lo stesso contenuto.

L'articolo 16 del 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.

In occasione dell'Assemblea degli Azionisti tenutasi in data 24 aprile 2015 l'azionista di controllo non ha formulato proposte in merito ad argomenti per i quali non fosse stata formulata dagli amministratori una specifica proposta.

Il Consiglio, nel corso dell'assemblea del 24 aprile 2015, nella quale sono intervenuti tutti gli amministratori della Società ad eccezione dei consiglieri Umberto Tombari e Peter K.C. Woo (assenti giustificati), ha riferito sull'attività svolta e programmata e si è adoperato per assicurare agli azionisti un'adeguata informativa circa gli elementi necessari perché essi potessero assumere, con cognizione di causa, le decisioni di competenza assembleare.

Il Comitato Remunerazioni e Nomine ha riferito sul proprio funzionamento e sulle attività svolte nell'ambito della Relazione sulla Remunerazione presentata agli azionisti in Assemblea.

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 pressoché invariata.

Il Consiglio ha ritenuto che per l'Emittente non vi fosse interesse a proporre all'Assemblea modifiche statutarie in merito alle percentuali stabilite per l'esercizio delle azioni e delle prerogative poste a tutela delle minoranze.

17. ULTERIORI PRATICHE DI GOVERNO SOCIETARIO (ex art. 123 bis, comma 2, lettera a), TUF)

La Società non ha da segnalare ulteriori pratiche di governo societario rispetto agli obblighi di legge e regolamenti sopra descritti nella presente Relazione.

18. 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.

17 marzo 2016

Il Presidente del Consiglio di Amministrazione

Ferruccio Ferragamo

ALLEGATO 1

CURRICULUM VITAE DEI COMPONENTI DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

Ferruccio Ferragamo

Nato a Fiesole (Firenze) il 9 settembre 1945. Ha fatto il suo ingresso nell'Azienda di famiglia nel 1963. Diventato Direttore Generale nel 1970, dal 1984 fino al 2006 è stato l'Amministratore Delegato del Gruppo. Dal 2006 ricopre la carica di Presidente. Dal 1996 è anche Amministratore Delegato della Ferragamo Finanziaria. Inoltre è attualmente: Presidente di Polimoda, Consigliere di Amministrazione di Centro di Firenze per la Moda italiana, e ricopre inoltre il ruolo di Invitato alla Giunta di Confindustria. Ha fatto parte dei Consigli di Amministrazione di Fondiaria Assicurazioni S.p.A., di Marzotto S.p.A, di Pitti Immagine srl, e di Cassa di Risparmio di Firenze. Per l'attività svolta alla guida dell'Azienda di famiglia ha ricevuto vari premi e riconoscimenti, tra i quali: MF Fashion Award nel 1999, Imprenditore dell'anno nel 2004, premio Arte e Tecnologia 2006, "Sigillo" dell'Università per Stranieri di Perugia per l'Eccellenza della cultura italiana nel 2014.

Giovanna Ferragamo

Seconda dei sei figli di Salvatore Ferragamo, ha iniziato a lavorare presso la Salvatore Ferragamo S.p.A. creando il settore Prêt-à-Porter Donna, la cui prima collezione ufficiale è stata presentata nel 1967 nella Sala Bianca di Palazzo Pitti in Firenze. Attualmente ricopre la carica di vice presidente e consigliere della Salvatore Ferragamo S.p.A., nonché di consigliere della Camera Nazionale della Moda Italiana e membro del Consiglio di Reggenza di Banca d'Italia, sede di Firenze.

Michele Norsa

Laureato in Economia e Commercio con lode all'Università Cattolica di Milano nel 1971, Michele Norsa ricopre dal 2 ottobre 2006 la carica di Amministratore Delegato e Direttore Generale della Salvatore Ferragamo S.p.A.. Dal 2012 entra inoltre a far parte del Consiglio di Amministrazione di Oettinger Davidoff AG ed assume il ruolo di International Advisory Board Member per China Europe International Business School (CEIBS). Da luglio 2005 è stato Direttore Generale di Valentino Fashion Group S.p.A. e Amministratore Delegato del Gruppo Valentino dal maggio 2002. Tra il 2003 ed il 2005 ha inoltre fatto parte del Consiglio di Amministrazione di Hugo Boss AG. Dal 1997 è stato in Marzotto S.p.A. dove ha ricoperto le cariche di Direttore Generale Settore Abbigliamento, Presidente di Marzotto USA e Presidente di Marzotto Francia. Dal 1994 al 1997 a Treviso nel Gruppo Benetton Sportssystem è stato Amministratore Delegato di Benetton Sportssystem Active e Presidente di Killer Loop. Dal 1985 al 1993 in Sandys (Sergio Tacchini) ha ricoperto il ruolo di Amministratore Delegato di Gruppo. Dal 1976 al 1985 in Rizzoli a Milano è stato Direttore dell'Area Libri Gruppo Rizzoli e a Firenze Presidente di Sansoni. Precedentemente a Buenos Aires è stato Direttore Generale e Amministratore Delegato di Editorial Abril, e prima all'interno del Gruppo ha avuto incarichi a New York e Ginevra. In Arnoldo Mondadori Editore è stato Capo progetto Direzione Generale Sviluppo. È stato anche Vicepresidente del Comitato Esecutivo di Sistema Moda Italia dal 2002 al 2006.

Fulvia Ferragamo

Dal 1970, dopo gli studi classici, ha iniziato a lavorare nell'azienda di famiglia sviluppando il settore della seta e degli accessori sia per donna, sia per uomo. Attualmente svolge una funzione di supervisione e coordinamento non operativo degli aspetti creativi e stilistici dei settori accessori e arredamento ed è membro del Comitato Strategia di Brand e Prodotto. E' stata vicepresidente della Salvatore Ferragamo S.p.A. fino al 2009.

Attualmente ricopre la carica di vice presidente di Ferragamo Finanziaria S.p.A., di consigliere di Vittoria Assicurazioni S.p.A., di Palazzo Feroni Finanziaria S.p.A. e di Sofer S.p.A. e di Presidente del Consiglio di Amministrazione di Orientera S.r.l. Coinvolta in numerose organizzazioni culturali e umanitarie in Italia e all'estero è altresì consigliere della Onlus File.

Leonardo Ferragamo

Consigliere di amministrazione della Salvatore Ferragamo S.p.A. dal 1995, ha iniziato la sua attività nel Gruppo nel 1973, occupandosi prima di produzione pelle e successivamente dello sviluppo delle calzature uomo e dell'abbigliamento uomo (1975-1987). Dalla fine degli anni '80 al 2000 è stato Direttore Generale della Divisione Europa/Asia e ha seguito lo sviluppo commerciale del Gruppo nei mercati asiatici (con presenza wholesale e retail), il wholesale europeo e lo sviluppo di relazioni commerciali e delle prime filiali operative nell'America Latina. Dal 2000 ricopre l'incarico di amministratore delegato di Palazzo Feroni Finanziaria S.p.A., occupandosi di strategie diversificate e investimenti.

Diego Paternò Castello di San Giuliano

Laureato in Economia e Commercio presso l'università Luigi Bocconi di Milano nel 1996, dal 1996 al 1997 ha lavorato come analyst nella divisione Investment Banking presso Lehman Brothers, prima a Milano e poi a Londra. Nel 1998 è stato consulente in Bain, Cuneo & Associati, lavorando principalmente a Torino su due progetti di controllo di gestione in Fiat Auto. Nel 1999 ha partecipato come socio fondatore allo start-up di Yoox S.p.A., società quotata operante nel commercio elettronico di abbigliamento e accessori. Dal 2000 al 2005 ha lavorato presso la Salvatore Ferragamo S.p.A. come responsabile Sviluppo Prodotto Scarpe Donna fino al 2004 e come assistente dell'amministratore delegato nel 2005. Dal 2006 al 2013 è amministratore delegato di Sigma Gi S.p.A., società avente ad oggetto commercio all'ingrosso e al dettaglio di abbigliamento e accessori. Dal 2006 è membro del consiglio di amministrazione della Salvatore Ferragamo S.p.A. e dal 2013 svolge un incarico speciale di coordinamento delle attività digitali del Gruppo. Dal 2010 al 2012 ha ricoperto il ruolo di presidente di Sigma online S.r.l., avente ad oggetto commercio elettronico di abbigliamento e accessori.

Francesco Caretti

Laureato in Economia e Commercio presso l'Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano, ha frequentato corsi di specializzazione in Finanza Aziendale presso la Harvard Business School. Ha iniziato la sua carriera come Controller presso il Cotonificio Vittorio Olcese (allora Gruppo SNIA-BPD) nel 1968. Dal 1971 al 1986 ha lavorato presso Caboto S.p.A., allora banca d'affari indipendente, sino a divenirne, nel 1981, amministratore delegato e Direttore Generale. Dal 1977 al 1984 è stato vice presidente e poi presidente dell'Associazione Italiana degli Analisti Finanziari (AIAF). Dal 1986 al 1992 è stato amministratore delegato e Direttore Generale de La Centrale Finanziaria (merchant bank del Banco Ambrosiano Veneto). Nel 1992 ha fondato Caretti & Associati S.p.A., società di consulenza finanziaria con sede in Milano, di cui è attualmente l'Amministratore Unico. Ha ricoperto l'incarico di consigliere presso numerose società quotate, tra cui Marzotto S.p.A., Jolly Hotels S.p.A., Zignago S.p.A..

Peter K.C. Woo

Maggior azionista dei gruppi quotati The Wharf (Holdings) Limited e Wheelock e Company Limited di Hong Kong operanti nel settore del real estate, degli alberghi, delle telecomunicazioni e dei porti e, tramite il Gruppo Lane Crawford, nella distribuzione di beni ed attrezzature di lusso. È membro del Comitato Permanente dell'undicesimo Comitato Nazionale della Conferenza Consultiva della politica del popolo cinese della Repubblica popolare cinese (Standing Committee of the Eleventh National Committee of the Chinese People's Political Consultative Conference of the People's Republic of China). Nel 1998 è stato insignito dal Governo della Repubblica di Hong Kong del Gold Bauhinia Star. È stato nominato membro non ufficiale della Commissione sullo Sviluppo Strategico dal giugno 2007. Dal 1995 al 2000 è stato presidente dell'Autorità Ospedaliera, dal 1993 al 1997 presidente del consiglio dell'Università Politecnica di Hong Kong e dal 2000 al

2007 presidente del Consiglio sullo Sviluppo del Commercio di Hong Kong. È stato altresì presidente del Comitato del Fondo sulla Tutela dell'Ambiente di Hong Kong fondato nel 1994 che ha cofinanziato insieme al Governo. Ha anche lavorato come vicepresidente nel 1991 della Prince of Wales Business Leaders Forum come membro del Comitato Consultivo Internazionale di JPMorgan Chase & CO., della Westminster Bank, della Banca Nazionale del Lavoro, della sede francese di Elf Aquitaine e della sede americana di General Electric. Ha ricevuto lauree ad honorem in diverse università in Australia, Hong Kong e negli Stati Uniti.

Piero Antinori

Laureato in Economia e Commercio e Cavaliere del Lavoro dal 1995, Piero Antinori ha iniziato a lavorare nell'azienda di famiglia nel 1957. Nel 1966 assume la direzione come "Socio Accomandatario" e successivamente, con la trasformazione della società in S.r.l. ne assume la carica di Presidente e Amministratore Delegato che tuttora ricopre. Nel corso degli anni Piero Antinori ha rivestito la carica di amministratore in numerose società quotate in Italia e all'estero, quali Fondiaria Assicurazioni S.p.A., Eridania Béghin-Say (società di diritto francese), Banca Mercantile S.p.A, Aeroporto di Firenze S.p.A., Cassa di Risparmio di Firenze S.p.A. (vice presidente), Agriventure S.p.A. oltre ad aver rivestito diverse cariche nell'ambito di associazioni di categoria quali Consorzio Vino Orvieto, Federvini di cui è stato presidente, nonché Confederazione Italiana della Vite e del Vino e Unione Provinciale degli Agricoltori di Firenze, di cui è stato consigliere. Antinori ricopre diverse cariche nell'ambito delle società del gruppo di famiglia, nonché consigliere dell'Accademia Italiana della Vite e del Vino, socio emerito dell'Accademia dei Georgofili. E' stato presidente dell'Istituto del Vino Italiano di Qualità - Grandi Marchi dalla sua fondazione nel 2004 al 2014.

Marzio Saà

Dottore commercialista e revisore contabile, si è laureato in Economia e Commercio presso l'Università di Torino e ha successivamente conseguito il Master in Business Administration (MBA) presso l'Università di Denver (Stati Uniti, 1968) e frequentato l'Advanced Management Program presso la Harvard Business School (1984). Nel 1964 è entrato nella divisione Audit della sede di Milano di Arthur Andersen. Dopo un'esperienza nella filiale di Newark (New Jersey, Stati Uniti) è rientrato in Italia. Dal 1986 è stato responsabile dell'Ufficio di Milano e successivamente, fino al 2001, è stato responsabile di tutte le attività Arthur Andersen in Italia e Grecia e membro del Comitato Direttivo Europeo. Dal 1991 al 1997 ha fatto parte del Board of Partners di Andersen Worldwide Organization. Ritiratosi da Andersen il 31 dicembre 2001, ha successivamente ricoperto numerosi incarichi di amministratore in società quotate e non, tra cui Same Deutz-Fahr, Parmalat, Juventus F.C. ed è stato membro dell'"advisory board" di Ing Direct Italia. Attualmente ricopre la carica di consigliere di SIT S.p.A., e di Erfin – Eridano Finanziaria Spa. Dal 1994 al 1998 è stato vice presidente della Camera di Commercio Americana in Italia. Dal 2002/2003 al 2008/2009 ha insegnato Contabilità e Bilancio presso l'Università Bocconi di Milano.

Umberto Tombari

Ordinario di Diritto commerciale dal 2000, insegna Diritto commerciale e Diritto della Banca e del Mercato Finanziario presso la Facoltà di Giurisprudenza dell'Università di Firenze. Ha svolto attività di ricerca e collaborazione con varie università estere ed è autore di numerosi saggi e articoli sul diritto societario, nonché consigliere della Fondazione Cesifin Alberto Predieri (Centro per lo studio delle istituzioni finanziarie). E' iscritto all'albo degli Avvocati patrocinanti in Cassazione ed è a capo di uno Studio Legale specializzato in materia societaria e commerciale. E' stato membro della Commissione ministeriale per la riforma del diritto societario istituita presso il Ministero di Giustizia (c.d. Commissione Vietti). Ricopre la carica di presidente del consiglio di amministrazione di Ente Cassa di Risparmio di Firenze.

Chiara Ambrosetti

Ha conseguito la laurea in Economia e Commercio presso l'Università Luigi Bocconi di Milano. Ricopre la carica di componente del consiglio di amministrazione di The European House-Ambrosetti S.p.a.. Dal 2002 al 2015 ha lavorato per The European House-Ambrosetti come componente del comitato di gestione e senior

consultant. Ha gestito e coordinato numerosi progetti per clienti italiani ed internazionali su temi di strategie di impresa, di M&A, di governance, di ottimizzazione del rapporto famiglia-impresa, di internazionalizzazione, di supply chain, di costruzione di scenari e studi di settore e di sviluppo territoriale con particolare expertise sui settori moda e beni di lusso. Ha inoltre curato le attività di corporate development del Gruppo The European House-Ambrosetti gestendo numerose partnership strategiche, tra cui l'acquisizione della partecipazione in K Finance, lo sviluppo in Italia del business di Roubini Global Economics e l'alleanza strategica con altre società di consulenza in Nord America ed Europa. Tra il 1999 e il 2002 ha lavorato a Londra per Gucci Group (oggi Kering) sull'acquisizione e integrazione di importanti brand quali Bottega Veneta, YSL, Sergio Rossi, Boucheron e sullo sviluppo di altri marchi emergenti del gruppo. Ha inoltre svolto un ruolo di supporto al consiglio nella definizione delle strategie a livello corporate e dei singoli brand e sulla difesa dal takeover ostile di LVMH. Tra il 1996 e il 1998 ha lavorato per il marchio Gucci collaborando alla definizione delle linee guida strategiche e coordinando il processo di pianificazione strategica dei canali distributivi.

Lidia Fiori

Nata a Roma il 28 febbraio 1950, si è laureata in Economia Aziendale all'Università "Luigi Bocconi" di Milano nell'anno accademico 1972-73 con la votazione di 110/110 e lode. Ha un'esperienza trentennale di consulenza all'alta direzione aziendale per la ricerca e l'inserimento di dirigenti; è stata Partner di importanti società di executive search, realizzando progetti di ricerca in vari settori e per diverse funzioni aziendali in Italia e in Europa. Ha co-fondato Value Search – Executive Search Partners occupandosi in modo particolare delle ricerche nei settori dei Servizi Finanziari e Professionali. Prima di entrare nell'executive search ha iniziato la sua carriera professionale in McKinsey & Company dove ha creato ed è stata responsabile del Research Department e del Recruiting. Dal 2008 ha lasciato la partnership attiva e collabora a progetti di ricerca come indipendente. Inoltre collabora attivamente pro bono con alcuni enti non profit per la ricerca di manager e specialisti da inserire nelle loro strutture e per l'ideazione e la realizzazione di varie attività a favore delle onlus coinvolte. Parla Inglese e Francese.

CARICHE DEI COMPONENTI DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE AL 31 DICEMBRE

2015

Nome e cognome	Società	Carica
Ferruccio Ferragamo	Il Borro S.r.l.	Presidente
	Arpa S.r.l.	Presidente
	Palazzo Feroni Finanziaria S.p.A.	Consigliere
	Osteria del Borro S.r.l.	Presidente
	Ferragamo Finanziaria S.p.A	Amministratore Delegato
	Effesette di Ferruccio Ferragamo & C. S.a.s	Socio accomandatario
	Pieffe di Ferruccio Ferragamo & C. S.a.s	Socio accomandatario
	Ferragamo Parfums S.p.A. *	Presidente
	Ferragamo USA Inc. *	Executive Vice President
	S-FER International Inc. *	Executive Vice President
	Sator Realty Inc. *	Executive Vice President
	Ferragamo Canada Inc. *	Consigliere
	Polimoda	Presidente
	Centro di Firenze per la Moda Italiana	Consigliere
Palazzo Antinori S.r.l.	Consigliere	
Giovanna Ferragamo	Palazzo Feroni Finanziaria S.p.A.	Consigliere
	Cecam Environmental Remediation Systems S.r.l.	Consigliere
	Gieffe di Giovanna Ferragamo & C. S.a.s.	Socio accomandatario
	Ferragamo Finanziaria S.p.A.	Consigliere
	Giquattro di Giovanna Ferragamo & C. S.a.s.	Socio accomandatario d'opera
	Camera Moda S.r.l. unipersonale	Consigliere
	Camera Nazionale della Moda Italiana	Consigliere
Consiglio di Reggenza di Banca d'Italia (sede di Firenze)	Membro	
Michele Norsa	Ferragamo Parfums S.p.A. *	Amministratore Delegato
	Ferragamo USA Inc.*	Amministratore
	S-Fer International Inc.*	Amministratore
	Sator Realty Inc.*	Amministratore
	Oettinger Davidoff AG	Amministratore
	Ferragamo Korea Ltd. *	Amministratore
	Ferragamo Retail India Private Ltd. *	Amministratore
	Ferrimag Ltd *	Amministratore
	Ferragamo Japan K.K. *	Amministratore
Fulvia Ferragamo	Palazzo Feroni Finanziaria S.p.A.	Consigliere

Salvatore Ferragamo

	Sofer S.p.A.	Consigliere
	Ferragamo Finanziaria S.p.A.	Vice Presidente
	Finvis di Fulvia Ferragamo & C. S.a.s.	Socio accomandatario
	Supervis di Fulvia Ferragamo & C. S.a.s.	Socio accomandatario
	Vittoria Assicurazioni S.p.A.	Amministratore
	Orienthera S.r.l.	Presidente
	Onlus File	Consigliere
Leonardo Ferragamo	Palazzo Feroni Finanziaria S.p.A.	Amministratore delegato
	Ferragamo Finanziaria S.p.A.	Consigliere
	Lungarno Alberghi S.r.l.	Presidente
	Camper e Nicholsons Yachts S.r.l.	Consigliere
	Palsa di L. Ferragamo & C. S.a.s.	Socio accomandatario
	Valim S.r.l.	Amministratore unico
	Windows on Europe S.p.A.	Presidente
	Nautor Holding S.r.l.	Presidente
	Oy Nautor ab	Presidente
	Prisma Managament S.r.l.	Presidente
Diego Paternò Castello di San Giuliano	Sigma Gi S.p.A.	Consigliere
	Essegi S.r.l.	Presidente e A.D.
	Solandra S.r.l.	Amministratore Unico
	Faktorbel S.r.l.	Amministratore Unico
Francesco Caretti	Caretti & Associati S.p.A.	Amministratore Unico
	Ferragamo Finanziaria S.p.A.	Consigliere
	IdB Holding S.p.A.	Consigliere
	Peck S.p.A.	Consigliere
Peter K.C. Woo	LCJG Limited	Presidente d'onore
	Lane Crawford (Hong Kong) Limited	Presidente senior
	Majestic Honour Limited	Consigliere
	Vanguard Cosmo Limited	Consigliere
	Wheelock and Wharf Pte. Holdings Limited	Presidente
	Wheelock Holdings Pte. Limited	Presidente
Piero Antinori	Marchesi Antinori S.p.A.	Presidente, A.D.
	Palazzo Antinori S.r.l.	Presidente
	Antinori Società Agricola S.r.l.	Presidente
	Prunotto S.r.l.	Consigliere
	Tormaresca S.r.l.	Presidente

Salvatore Ferragamo

	Antinori California	Presidente
	Colsolare Llp., Washington State	Consigliere
	Antinori Matte S.A., Cile	Consigliere
	Michelle Antinori LLC	Consigliere
	Tosco-fin	Consigliere
	Meridiana Wine Estate	Consigliere
<hr/>		
Marzio Saà	ITS S.p.A.	Consigliere
	SIT S.p.A.	Consigliere
	ERFIN – ERIDANO FINANZIARIA S.p.A.	Consigliere
<hr/>		
Umberto Tombari	Ente Cassa di Risparmio di Firenze	Presidente
<hr/>		
Chiara Ambrosetti	The European House-Ambrosetti S.p.a.	Consigliere

(*) Società appartenente al Gruppo Salvatore Ferragamo

CURRICULUM VITAE COMPONENTI DEL COLLEGIO SINDACALE

Fulvio Favini

Iscritto al Registro dei Revisori Legali e all'Albo dei Ragionieri Commercialisti di Firenze. Dal 1974 ha lavorato in Reconta Ernst & Young, ricoprendo i seguenti incarichi: responsabile della sede di Firenze dal 1982, socio dal 1991 e consigliere di amministrazione nel 2009. Ha svolto l'attività di revisore contabile e di consulente in numerose aziende nazionali e internazionali, quotate e non. Dal 2010 è consulente in amministrazione e organizzazione aziendale.

Gerolamo Giuseppe Gavazzi

Laureato in Economia e Commercio nel 1968, è iscritto all'Albo dei Dottori Commercialisti di Como ed al Registro dei Revisori Legali. Ha ricoperto la carica di membro della Commissione Distrettuale per le Imposte Dirette ed Indirette di Milano dal 1971 al 1974. E' stato perito e consulente tecnico del giudice presso i Tribunali di Milano e di Como. Dal 1996 al 2000 ha ricoperto il ruolo di Giudice d'Appello presso la Commissione Tributaria Regione Lombardia a Milano. E' membro del consiglio di amministrazione o del collegio sindacale di varie società, quali, inter alia, Falck S.p.A. e Nationale Suisse Compagnia Italiana di Assicurazioni S.p.A..

Alessandra Daccò

Laureata con lode in giurisprudenza ed iscritta all'albo degli avvocati di Milano dal 1997. Dopo esperienze presso diversi studi legali italiani ed esteri ha avviato il proprio studio specializzato in campo societario. Professore ordinario di diritto commerciale dal 2009, insegna Diritto commerciale e Diritto delle società di capitali presso l'Università degli studi di Milano-Bicocca. Ha ottenuto diversi incarichi accademici e scientifici ed è autrice di numerosi saggi e libri riguardanti il diritto commerciale. Fa parte del collegio sindacale di GE Avio s.r.l..

CARICHE DEI COMPONENTI DEL COLLEGIO SINDACALE AL 31 DICEMBRE 2015

Fulvio Favini	Rosss S.p.A.	Sindaco e componente dell'Organismo di Vigilanza
Gerolamo Giuseppe Gavazzi	E. Comotti S.p.A.	Presidente del Collegio Sindacale
	CSP-F-S.P.A.	Presidente del Collegio Sindacale
	Fabbrica Energia Rinnovabile Alternative S.r.l.	Presidente del Collegio Sindacale
	Guy Carpenter & Company S.r.l.	Presidente del Collegio Sindacale
	I.M.O Istituto Medicina Omeopatica S.p.A.	Presidente del Collegio Sindacale
	Metroweb S.p.A.	Presidente del Collegio Sindacale
	Falck S.p.A.	Sindaco
	Fluiten S.p.A.	Sindaco
	Nationale Suisse – Compagnia Italiana Assicurazioni S.p.A.	Sindaco
	Nationale Suisse Vita – Compagnia Italiana di Assicurazioni S.p.A.	Sindaco
	Alcedo S.r.l.	Amministratore Unico
	Averla S.r.l.	Amministratore Unico
	Datafin S.rl.	Amministratore Unico
	Caproncino S.r.l. in Liquidazione	Liquidatore
	Avocetta S.p.A.	Amministratore
	IMM.RE PAPI SRL IN LIQUIDAZIONE	Liquidatore
	IMM.RE VIA SONDRIO N. 2 SRL IN LIQUIDAZIONE	Liquidatore
	Nuovi Orizzonti S.r.l.	Amministratore
Alessandra Daccò	GE Avio s.r.l.	Sindaco

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	MTA	Ogni azione dà diritto ad un voto. I diritti e gli obblighi degli azionisti sono quelli previsti dagli artt. 2346 e ss. c.c.

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.	57,62 (*)	57,62 (*)
Leonardo Ferragamo	Leonardo Ferragamo	2,07 (**)	2,07 (**)
Ferruccio Ferragamo	Effesette di Ferruccio Ferragamo & C. Sas	2,07 (**)	2,07 (**)
	Ferruccio Ferragamo	0,30	0,30
	Totale	2,37	2,37
Giovanna Ferragamo	Giquattro di Giovanna Ferragamo & C. Sas	2,07 (**)	2,07 (**)
	Giovanna Ferragamo	0,30	0,30
	Totale	2,37	2,37
Fulvia Ferragamo	Finvis di Fulvia Ferragamo & C. Sas	2,07 (**)	2,07 (**)
	Fulvia Ferragamo	0,30	0,30
	Totale	2,37	2,37
Woo Kwong Ching Peter	Majestic Honour Limited	5,99	5,99
Wanda Miletta	Wanda Miletta	10,70 (***)	10,70 (***)

(*) di cui il 3,03% senza diritto di voto in quanto tale diritto spetta a Wanda Miletta.

(**) di cui l'1,53% senza diritto di voto in quanto tale diritto spetta a Wanda Miletta.

(***) partecipazione posseduta dalla Signora Wanda Miletta a titolo di usufrutto sia in relazione ad alcune delle partecipazioni riportate nella presente tabella, sia in relazione alle partecipazioni di altri azionisti che sono inferiori alla soglia del 2% del capitale sociale.

TABELLA 2: STRUTTURA DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE E DEI COMITATI

La seguente tabella riporta le informazioni relative alla composizione del consiglio di amministrazione nell'Esercizio 2015:

Carica	Componenti	Anno di nascita	Data di prima nomina *	In carica da	In carica fino a	Lista **	Esec.	Non- esec.	Indip. Codice	Indip. TUF	N. altri incarichi ***	(*)
Presidente	Ferruccio Ferragamo	1945	12/12/94	24/04/2015	Appr. bilancio 31/12/17	M	X				15	8/8
Vice Presidente	Giovanna Ferragamo	1943	19/10/06	24/04/2015	Appr. bilancio 31/12/17	M		X			8	7/8
Amministratore Delegato ◁ •	Michele Norsa	1948	19/10/06	24/04/2015	Appr. bilancio 31/12/17	M	X				9	8/8
Amministratore	Fulvia Ferragamo	1950	12/12/94	24/04/2015	Appr. bilancio 31/12/17	M		X			8	8/8
Amministratore	Leonardo Ferragamo	1953	12/12/94	24/04/2015	Appr. bilancio 31/12/17	M		X			10	8/8
Amministratore	Diego Paternò Castello di San Giuliano	1970	19/10/06	24/04/2015	Appr. bilancio 31/12/17	M		X			4	8/8
Amministratore	Francesco Caretti	1944	08/07/02	24/04/2015	Appr. bilancio 31/12/17	M		X			4	8/8
Amministratore	Peter K.C. Woo	1946	02/03/11	24/04/2015	Appr. bilancio 31/12/17	M		X			6	3/8
Amministratore	Piero Antinori	1938	29/06/11	24/04/2015	Appr. bilancio 31/12/17	M		X			11	—
Amministratore °	Marzio Saà	1940	29/06/11	24/04/2015	Appr. bilancio 31/12/17	M		X	X	X	3	8/8
Amministratore	Umberto Tombari	1966	29/06/11	24/04/2015	Appr. bilancio 31/12/17	M		X	X	X	1	6/8
Amministratore	Chiara Ambrosetti	1971	24/04/2015	24/04/2015	Appr. bilancio 31/12/17	M		X	X	X	1	6/6
Amministratore	Lidia Fiori	1950	11/07/13	24/04/2015	Appr. bilancio 31/12/17	M		X	X	X	0	8/8
---AMMINISTRATORI CESSATI DURANTE L'ESERCIZIO DI RIFERIMENTO---												
	N/A											

Numero riunioni svolte durante l'esercizio di riferimento: 8

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% del capitale sociale

La seguente tabella riporta la composizione e la percentuale di partecipazione dei consiglieri al Comitato per le Remunerazioni e Nomine, al Comitato Controllo e Rischi e al Comitato Strategia di Brand e di Prodotto con riferimento all'Esercizio 2015.

Carica	Nominativo	Comitato Remunerazioni e Nomine		Comitato Controllo e Rischi		Comitato Strategia di Brand e Prodotto	
		(*)	(**)	(*)	(**)	(*)	(**)
Amministratore	Umberto Tombari	3/3	P	6/8	M		
Amministratore °	Marzio Saà	3/3	M	8/8	P		
Amministratore	Lidia Fiori	3/3	M	2/2	M		
Amministratore (***)	Chiara Ambrosetti			6/6	M		
Presidente	Ferruccio Ferragamo					10/10	P
Amministratore Delegato <•	Michele Norsa					10/10	M
Amministratore	Leonardo Ferragamo					10/10	M
Amministratore	Fulvia Ferragamo					10/10	M
N. riunioni svolte durante l'esercizio di riferimento		C.R.N.: 3		C.C.R.: 8		C.S.B.P.: 10	

NOTE

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 principale responsabile della gestione dell'emittente (Chief Executive Officer o CEO).

° 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 indicata la lista da cui è stato tratto ciascun amministratore ("M": lista di maggioranza; "m": lista di minoranza; "CdA": lista presentata dal CdA).

*** In questa colonna è indicato il numero di incarichi di amministratore o sindaco ricoperti dal soggetto interessato in altre società quotate in mercati regolamentati, anche esteri, in società finanziarie, bancarie, assicurative 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 rispettivamente del CdA e dei comitati.

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

(***). In data 24 aprile 2015 la Dott.ssa Ambrosetti è stata nominata nuovo membro del C.C.R. in sostituzione del Consigliere Fiori.

C.R.N.: indica il Comitato per le Remunerazioni e Nomine.

C.C.R.: indica il Comitato Controllo e Rischi.

C.S.B.P.: indica il Comitato Strategia di Brand e di Prodotto.

TABELLA 3: STRUTTURA DEL COLLEGIO SINDACALE

In virtù delle deliberazioni dell'assemblea dei soci del 29 aprile 2014, alla data del 31 dicembre 2015 il Collegio Sindacale della Società è composto come indicato nella seguente tabella.

Carica	Componenti	Anno di nascita	Data di prima nomina *	In carica da	In carica fino a	Lista **	Indip. Codice	Partecipazione alle riunioni del Collegio ***	N. altri incarichi ****
Presidente	Fulvio Favini	1955	29/06/11	29/04/14	Appr. bilancio 31/12/16	M	X	11/11	1
Sindaco Effettivo	Gerolamo Giuseppe Gavazzi	1943	29/06/11	29/04/14	Appr. bilancio 31/12/16	M	X	9/11	18
Sindaco Effettivo	Alessandra Daccò	1970	29/04/14	29/04/14	Appr. bilancio 31/12/16	M	X	11/11	1
Sindaco Supplente	Lorenzo Galeotti Flori	1966	29/04/14	29/04/14	Appr. bilancio 31/12/16	M	X	-	-
Sindaco Supplente	Deborah Sassorossi	1967	29/06/11	29/04/14	Appr. bilancio 31/12/16	M	X	-	-
---SINDACI CESSATI DURANTE L'ESERCIZIO DI RIFERIMENTO---									
	N/A								
Numero riunioni svolte durante l'esercizio di riferimento: 11									
Quorum richiesto per la presentazione delle liste da parte delle minoranze per l'elezione di uno o più membri (ex art. 148 TUF): 1% del capitale sociale									

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 indicata la lista da cui è stato tratto ciascun sindaco ("M": lista di maggioranza; "m": lista di minoranza).

*** In questa colonna è indicata la partecipazione dei sindaci alle riunioni del collegio sindacale.

**** 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.