

Salvatore Ferragamo

Gruppo *Salvatore Ferragamo*
Relazione Finanziaria Annuale al 31 dicembre 2017

Salvatore Ferragamo S.p.A.

Firenze

Indice

Dati societari	3
Relazione sulla Gestione al 31 dicembre 2017	4
Composizione organi sociali	5
Struttura del Gruppo.....	6
Composizione del Gruppo	7
Principali indicatori borsistici - Salvatore Ferragamo S.p.A.....	8
1. Principali dati economico-finanziari del Gruppo dell'esercizio 2017	9
2. Premessa.....	10
3. Attività del Gruppo Salvatore Ferragamo	10
4. Andamento della gestione del Gruppo	15
5. Andamento della gestione della Capogruppo Salvatore Ferragamo S.p.A.....	26
6. Raccordo tra il risultato ed il patrimonio netto della Capogruppo e i valori del Gruppo.....	30
7. Risultati delle società del Gruppo.....	31
8. Fatti di rilievo avvenuti nel corso dell'esercizio.....	32
9. Informazioni sul Governo societario e gli assetti proprietari.....	35
10. Altre informazioni	39
11. Gestione e sviluppo delle risorse umane	40
12. Tutela dell'ambiente.....	41
13. Attività di ricerca e sviluppo	41
14. Rapporti con parti correlate.....	41
15. Principali rischi ed incertezze.....	42
16. Fatti di rilievo intervenuti dopo la chiusura dell'esercizio	45
17. Scenario macroeconomico e prevedibile evoluzione della gestione.....	45
18. Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2017 di Salvatore Ferragamo S.p.A. - Proposta di deliberazione.....	47
Bilancio consolidato al 31 dicembre 2017	48
Prospetti Contabili.....	49
Situazione Patrimoniale e Finanziaria consolidata – Attività.....	49
Situazione Patrimoniale e Finanziaria consolidata – Passività e Patrimonio Netto	50
Conto Economico consolidato	51
Conto Economico complessivo consolidato	52
Rendiconto finanziario consolidato.....	53
Prospetto dei movimenti del patrimonio netto consolidato.....	54
Note Esplicative al Bilancio Consolidato.....	55
Commenti alle principali voci della situazione patrimoniale e finanziaria (attività, patrimonio netto e passività).....	87
Commento alle principali voci del conto economico	103
Altre informazioni.....	108
Informativa ai sensi dell'art. 149-duodecies del Regolamento Emittenti.....	120
Attestazione ai sensi dell'art. 154 bis del D.lgs. 24 febbraio 1998 n. 58 (Testo Unico della Finanza).....	121
Relazione società di revisione	122
Progetto di Bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2017.....	128
Prospetti Contabili.....	129
Situazione Patrimoniale e Finanziaria – Attività.....	129
Situazione Patrimoniale e Finanziaria – Passività e Patrimonio Netto	130
Conto Economico.....	131
Conto Economico complessivo.....	132
Rendiconto finanziario.....	133
Prospetto dei movimenti del patrimonio netto	134
Note Esplicative al Bilancio d'esercizio	135
Commenti alle principali voci della situazione patrimoniale e finanziaria (attività, patrimonio netto e passività).....	161
Commento alle principali voci del Conto Economico	175
Altre informazioni.....	179
Informativa ai sensi dell'art. 149-duodecies del regolamento Emittenti.....	192
Attestazione ai sensi dell'art. 154 bis del D.lgs. 24 febbraio 1998 n. 58 (Testo Unico della Finanza).....	193
Relazione del collegio sindacale	194
Relazione società di revisione	204

Dati societari

Sede legale

Salvatore Ferragamo S.p.A.
Via Tornabuoni, 2
50123 Firenze

Dati legali

Capitale Sociale deliberato 16.939.000 Euro
Capitale Sociale sottoscritto e versato 16.879.000 Euro
Codice fiscale e numero iscrizione al Registro delle Imprese di Firenze: 02175200480
Iscrizione C.C.I.A.A. di Firenze al nr. R.E.A. 464724
Sito istituzionale www.ferragamo.com

Gruppo Salvatore Ferragamo

Relazione sulla Gestione al 31 dicembre 2017

Composizione organi sociali	5
Struttura del Gruppo.....	6
Composizione del Gruppo	7
Principali indicatori borsistici - Salvatore Ferragamo S.p.A.....	8
1. Principali dati economico-finanziari del Gruppo dell'esercizio 2017	9
2. Premessa.....	10
3. Attività del Gruppo Salvatore Ferragamo	10
4. Andamento della gestione del Gruppo	15
5. Andamento della gestione della Capogruppo Salvatore Ferragamo S.p.A.....	26
6. Raccordo tra il risultato ed il patrimonio netto della Capogruppo e i valori del Gruppo.....	30
7. Risultati delle società del Gruppo.....	31
8. Fatti di rilievo avvenuti nel corso dell'esercizio.....	32
9. Informazioni sul Governo societario e gli assetti proprietari.....	35
10. Altre informazioni	39
11. Gestione e sviluppo delle risorse umane	40
12. Tutela dell'ambiente.....	41
13. Attività di ricerca e sviluppo	41
14. Rapporti con parti correlate.....	41
15. Principali rischi ed incertezze.....	42
16. Fatti di rilievo intervenuti dopo la chiusura dell'esercizio	45
17. Scenario macroeconomico e prevedibile evoluzione della gestione.....	45
18. Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2017 di Salvatore Ferragamo S.p.A. - Proposta di deliberazione.....	47

Composizione organi sociali

Consiglio di

Amministrazione (1)

Ferruccio Ferragamo (4)	Presidente
Eraldo Poletto (4)(8)	Amministratore Delegato
Giovanna Ferragamo (5)	Vice Presidente
Fulvia Ferragamo (5)	
Leonardo Ferragamo (5)	
Francesco Caretti (5)	
Diego Paternò Castello di San Giuliano (5)	
Peter Woo Kwong Ching (5)	
Piero Antinori (5)	
Umberto Tombari (5)(6)	
Marzio Saà (5)(6)	
Chiara Ambrosetti (5)(6)	
Lidia Fiori (5)(6)	

Comitato Controllo e Rischi

Marzio Saà	Presidente
Umberto Tombari	
Chiara Ambrosetti	

Comitato per le Remunerazioni e Nomine

Umberto Tombari	Presidente
Marzio Saà	
Lidia Fiori	

Comitato Strategie di Prodotto e Brand

Ferruccio Ferragamo	Presidente
Eraldo Poletto	
Fulvia Ferragamo	
Leonardo Ferragamo	

Collegio sindacale (2)

Andrea Balelli	Presidente
Fulvio Favini	Sindaco effettivo
Alessandra Daccò (9)	Sindaco effettivo
Paola Caramella (10)	Sindaco effettivo
Roberto Coccia	Sindaco supplente

Società di revisione (3)

EY S.p.A.

Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari (7)

Ugo Giorcelli

(1) Nominato con delibera assembleare del 24 aprile 2015 e in carica per gli esercizi 2015-2017

(2) Nominato con delibera assembleare del 27 aprile 2017 e in carica per gli esercizi 2017-2019

(3) Durata incarico esercizi 2011- 2019

(4) Amministratore esecutivo

(5) Amministratore non esecutivo

(6) Amministratore indipendente ai sensi del combinato disposto degli articoli 147-ter, comma 4 e 148, comma 3 del D.Lgs 24 febbraio 1998 n.58 ("Testo Unico della Finanza" o "T.U.F.") e dell'art. 3 del Codice di Autodisciplina

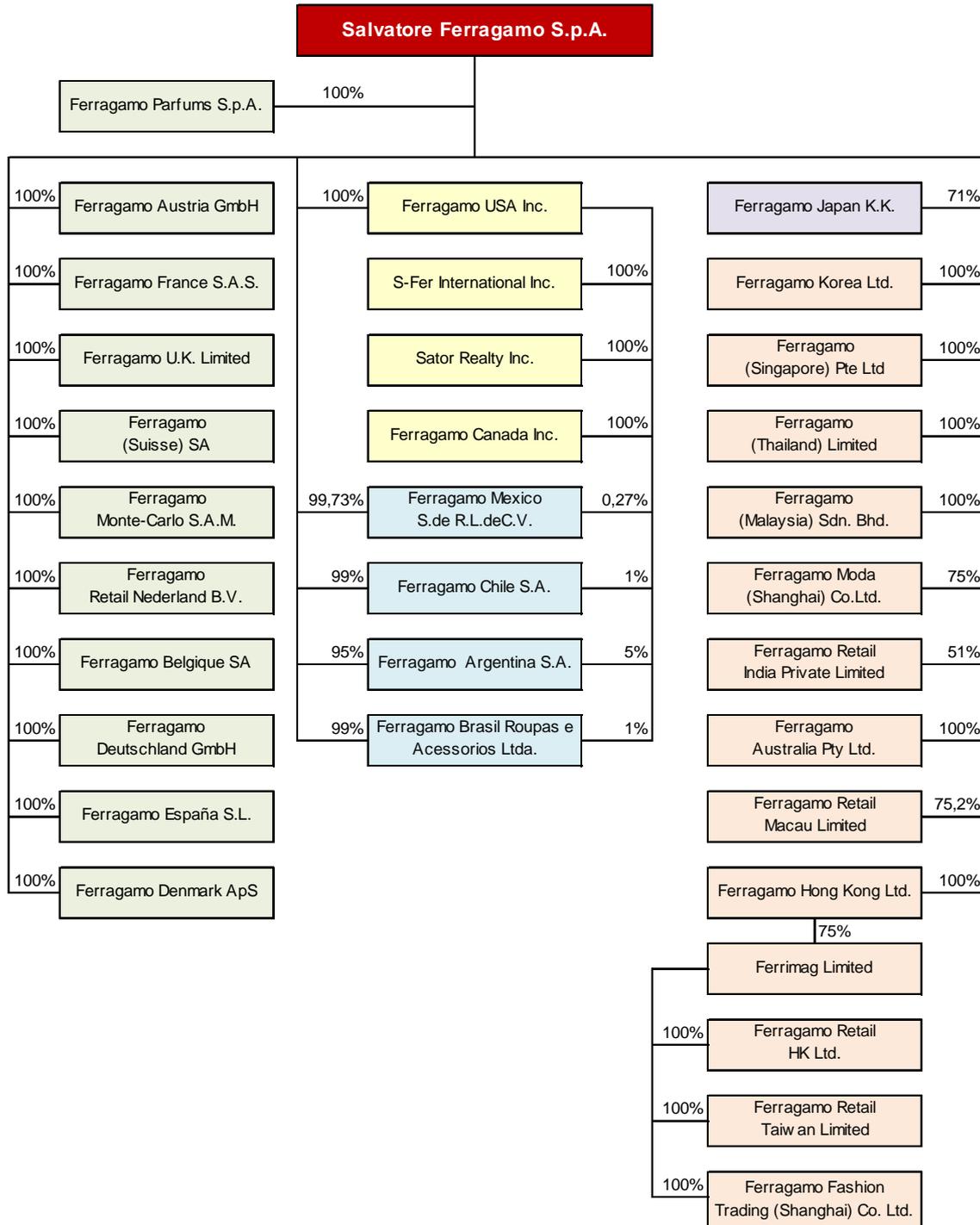
(7) Nominato con delibera del Consiglio di Amministrazione del 14 marzo 2017

(8) Nominato Consigliere con delibera assembleare del 27 aprile 2017 e nominato Amministratore Delegato con delibera del Consiglio di Amministrazione tenutosi in pari data, in carica fino al Consiglio di Amministrazione che approva il progetto di bilancio dell'esercizio 2017

(9) Sindaco Effettivo dimissionario con efficacia dall' 11 ottobre 2017

(10) Sindaco Supplente fino al 10 ottobre 2017 ed Effettivo con efficacia dall' 11 ottobre 2017 sino all'approvazione del bilancio di esercizio 2017

Struttura del Gruppo



Note

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

Composizione del Gruppo

Il Gruppo Salvatore Ferragamo al 31 dicembre 2017 include Salvatore Ferragamo S.p.A. (Capogruppo) e le società controllate consolidate integralmente, di seguito elencate, nelle quali la Capogruppo detiene, direttamente o indirettamente, la maggioranza dei diritti di voto e sulle quali esercita il controllo.

Salvatore Ferragamo S.p.A.

società Capogruppo, titolare dei marchi Ferragamo e Salvatore Ferragamo, nonché di numerosi altri marchi figurativi e di forma, che svolge attività produttiva e gestisce i canali distributivi *retail* in Italia, e *wholesale* in Italia e all'estero e *holding* di partecipazioni

Area Europa

Ferragamo Retail Nederland B.V.

gestisce DOS in Olanda

Ferragamo France S.A.S.

gestisce DOS in Francia

Ferragamo Deutschland GmbH

gestisce DOS in Germania

Ferragamo Austria GmbH

gestisce DOS in Austria

Ferragamo U.K. Limited

gestisce DOS nel Regno Unito

Ferragamo (Suisse) SA

gestisce DOS in Svizzera

Ferragamo Belgique SA

gestisce DOS in Belgio

Ferragamo Monte-Carlo S.A.M.

gestisce DOS nel Principato di Monaco

Ferragamo Espana S.L.

gestisce DOS in Spagna

Ferragamo Denmark ApS

gestisce DOS in Danimarca

Ferragamo Parfums S.p.A.

società licenziataria dei marchi Ferragamo e Ungaro per la produzione e distribuzione della categoria merceologica profumi

Area Nord America

Ferragamo USA Inc.

distribuisce e promuove i prodotti in USA, *subholding* per il Nord America (USA e Canada)

Ferragamo Canada Inc.

gestisce il canale *retail* e *wholesale* in Canada

S-Fer International Inc.

gestisce DOS in USA

Sator Realty Inc.

gestisce DOS in USA e l'attività del *real estate*

Area Centro e Sud America

Ferragamo Mexico S. de R.L. de C.V.

gestisce DOS e il canale *wholesale* in Messico

Ferragamo Chile S.A.

gestisce DOS in Cile

Ferragamo Argentina S.A.

gestisce DOS in Argentina

Ferragamo Brasil Roupas e Acessorios Ltda.

gestisce DOS in Brasile

Area Pacifico

Ferragamo Hong Kong Ltd.

distribuisce e promuove i prodotti in Asia, *subholding* per l'area cinese (Hong Kong, Taiwan, PRC)

Ferragamo Australia Pty Ltd.

gestisce DOS in Australia

Ferrimaq Limited

società *subholding* per l'area cinese (Hong Kong, Taiwan, PRC)

Ferragamo Fashion Trading (Shanghai) Co. Ltd.

gestisce DOS e il canale *wholesale* nella Repubblica Popolare Cinese

Ferragamo Moda (Shanghai) Co. Ltd.

gestisce DOS nella Repubblica Popolare Cinese

Ferragamo Retail HK Limited

gestisce DOS in Hong Kong

Ferragamo Retail Taiwan Limited

gestisce DOS in Taiwan

Ferragamo Retail Macau Limited

gestisce DOS in Macao

Ferragamo Retail India Private Limited (*)

gestisce DOS in India

Ferragamo Korea Ltd.

Gestisce DOS e il canale *wholesale* in Corea del Sud

Ferragamo (Singapore) Pte Ltd

gestisce DOS e il canale *wholesale* in Singapore

Ferragamo (Thailand) Limited

gestisce DOS in Thailandia

Ferragamo (Malaysia) Sdn. Bhd.

Gestisce DOS in Malesia

Giappone

Ferragamo Japan K.K.

gestisce DOS in Giappone

(*) Società le cui principali attività sono possedute per la vendita

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

Prezzo ufficiale al 29 dicembre 2017 in Euro	22,1666
Prezzo minimo al 15 dicembre 2017 in Euro (1)	20,42
Prezzo massimo al 10 maggio 2017 in Euro (1)	29,88
Capitalizzazione borsistica al 31 dicembre 2017 in Euro	3.741.500.414
N° azioni che compongono al 31 dicembre 2017 il capitale sociale	168.790.000
N° azioni in circolazione (free float)	43.221.440

Di seguito viene riportato l'andamento di mercato del titolo Salvatore Ferragamo nel corso del 2017.



Indicatori alternativi di performance

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

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

Di seguito la definizione degli indicatori alternativi di *performance* utilizzati nella Relazione Finanziaria Annuale:

EBITDA: è rappresentato dal *Risultato Operativo* al lordo degli *Ammortamenti e delle Svalutazioni di attività materiali ed immateriali*.

Capitale circolante operativo netto: è calcolato come somma delle *Rimanenze e Crediti commerciali* al netto dei *Debiti commerciali*.

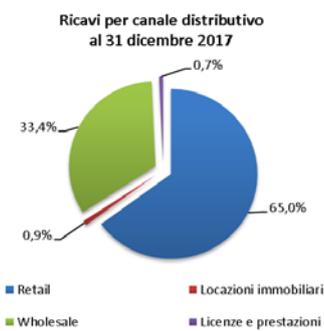
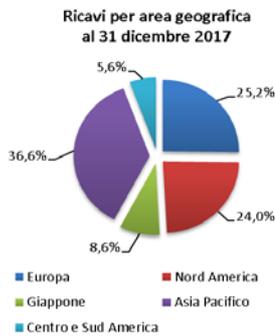
Capitale investito netto: è rappresentato dal totale delle *Attività non correnti*, delle *Attività correnti* e delle *Attività possedute per la vendita*, ad esclusione di quelle finanziarie (*Altre attività finanziarie correnti e Disponibilità liquide e mezzi equivalenti*) al netto delle *Passività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

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

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

1. Principali dati economico-finanziari del Gruppo dell'esercizio 2017

(In milioni di Euro)	2017	2016	2015	Var % 2017 vs 2016	Var % 2016 vs 2015
Ricavi	1.393,5	1.437,9	1.430,0	(3,1%)	0,6%
Margine Lordo	898,7	965,1	948,1	(6,9%)	1,8%
Margine Lordo%	64,5%	67,1%	66,3%		
EBITDA	248,5	323,8	324,3	(23,3%)	(0,2%)
EBITDA%	17,8%	22,5%	22,7%		
Risultato operativo	186,1	260,7	264,6	(28,6%)	(1,5%)
Risultato operativo %	13,4%	18,1%	18,5%		
Utile netto del periodo	114,3	198,4	174,5	(42,4%)	13,7%
<i>Utile di Gruppo</i>	118,6	202,0	172,7	(41,3%)	16,9%
<i>Utile di terzi</i>	(4,4)	(3,6)	1,7		



(In milioni di Euro)	31 dicembre 2017	31 dicembre 2016	31 dicembre 2015
Investimenti in attività materiali e immateriali	88,4	74,4	80,0
Capitale circolante operativo netto	270,5	374,1	316,9
Patrimonio netto	748,4	722,6	608,7
Indebitamento / (surplus) finanziario netto	(127,5)	8,0	9,8
Flusso di cassa generato dall'attività operativa*	278,9	161,9	198,1

* Per una migliore esposizione sono stati inclusi nel flusso di cassa derivante dall'attività operativa le variazioni dei derivati - componente non di copertura (in passato esposte nel flusso di cassa derivante dall'attività di finanziamento) adeguando coerentemente i dati comparativi degli esercizi 2016 e 2015.

	31 dicembre 2017	31 dicembre 2016	31 dicembre 2015
Organico alla data	4.183	4.104	4.033
Numero di DOS	410	402	391
Numero di TPOS	275	281	271

Localizzazione per area geografica dei punti vendita monomarca (31 dicembre 2017)



685 punti vendita monomarca

Disclaimer

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

2. Premessa

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

Si precisa che nella presente Relazione sulla gestione, in aggiunta agli indicatori previsti dagli schemi di bilancio e conformi agli *International Financial Reporting Standards* (IFRS), sono esposti anche alcuni indicatori alternativi di *performance*, utilizzati dal *management* per monitorare e valutare l'andamento del Gruppo, definiti in specifico paragrafo.

3. Attività del Gruppo Salvatore Ferragamo

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

Il Gruppo Salvatore Ferragamo è presente in oltre 90 paesi nel mondo ed effettua l'attività di vendita dei prodotti prevalentemente attraverso:

1. un *network* di negozi monomarca Salvatore Ferragamo, gestiti direttamente (DOS) e gestiti da terzi (TPOS);
2. una presenza qualificata presso *department store* e *specialty store multibrand*.

Per quanto concerne la categoria merceologica profumi, per la quale si effettua la creazione, lo sviluppo e la produzione (interamente esternalizzata) di articoli di profumeria con marchio Salvatore Ferragamo e, su licenza, Ungaro, la commercializzazione è effettuata sia dalla società Ferragamo Parfums S.p.A. che da distributori terzi che servono una rete di punti vendita selezionati prevalentemente multimarca dello specifico canale profumeria. Nell'attività del Gruppo rientra anche la concessione in licenza dell'utilizzo del marchio Salvatore Ferragamo e la gestione immobiliare.

Fattori distintivi caratterizzanti la Capogruppo e il Gruppo

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

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

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

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

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

- significativa e consolidata presenza nei mercati di Europa, America e Asia.

Continua ricerca della qualità declinata su un'offerta completa di prodotti

- processo di produzione *Made in Italy* realizzato attraverso un elevato numero di qualificati produttori attentamente selezionati e fidelizzati negli anni;
- particolare attenzione al controllo qualità, sia in fase di scelta dei materiali e lavorazione, sia sul prodotto finito;
- introduzione di nuove categorie merceologiche (con particolare attenzione allo sviluppo di quelle ad alto potenziale di crescita e marginalità) mantenendo tuttavia l'integrità e l'identità del marchio nel tempo;
- prodotti *RTW* e accessori (con particolare riferimento alla seta) realizzati con materiali sofisticati e di pregio che completano l'offerta di calzature e prodotti in pelle;
- assegnazione di un numero limitato di licenze esclusivamente ad aziende altamente qualificate e prestigiose.

Rete distributiva consolidata, estesa e diversificata su differenti canali

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

- presenza consolidata dei negozi monomarca nelle principali *location* mondiali del lusso;
- presenza nel canale digitale (*internet*) con sito *web* (www.ferragamo.com) in sette lingue (italiano, francese, spagnolo, inglese, cinese, coreano e giapponese) e con funzionalità di commercio elettronico (c.d. *e-commerce* direttamente gestito dal Gruppo) per numerosi Paesi europei (area Euro e Regno Unito), Stati Uniti, Corea del Sud, Giappone, Messico, Repubblica Popolare Cinese e Australia;
- significativa presenza nel canale *travel retail* con punti vendita monomarca nei principali aeroporti mondiali.

Bilanciata esposizione geografica con significativa presenza storica sia nei mercati sviluppati sia nei mercati emergenti grazie alla vocazione pionieristica del Gruppo che lo ha spinto tempestivamente all'ingresso in nuovi mercati:

- significativa e consolidata presenza in mercati caratterizzati da elevati tassi di crescita, quali, in particolare, il mercato asiatico (Cina e Asia-Pacifico) e quello latino americano.

Strategia

La strategia del Gruppo ha come obiettivo il rafforzamento della propria posizione competitiva tra i *leader* nel mercato mondiale del lusso, facendo leva sulla propria creatività, *glamour*, eccellenza artigianale italiana, *heritage* nel settore calzature e accessori, al fine di creare valore per gli azionisti attraverso una crescita sostenibile e profittevole. Le principali linee guida possono essere così sintetizzate:

Consolidamento del proprio posizionamento nel mercato del lusso, rafforzando il contenuto di eleganza classica e *glamour* con uno stile contemporaneo e al passo coi tempi

Il Gruppo punta a mantenere la propria posizione nel segmento del lusso assoluto a livello globale, enfatizzando la specifica centralità nella sua offerta della qualità "*Made in Italy*" anche grazie all'adeguato supporto di iniziative di marketing e comunicazione.

Espansione della struttura distributiva nei mercati emergenti e ottimizzazione della *performance* di vendita *retail* e *wholesale* a livello globale

Il Gruppo intende far leva sulla propria struttura distributiva strategicamente ben bilanciata per canale e per area geografica, al fine di cogliere le opportunità di crescita offerte dai Paesi ad alto tasso di sviluppo e di migliorare l'efficacia di ciascun canale distributivo, attraverso:

- l'ulteriore espansione della presenza commerciale nei Paesi emergenti, soprattutto in Asia Pacifico;
- il miglioramento della *performance* del canale *retail*, da conseguirsi tramite una più efficace gestione delle categorie di prodotto all'interno dei negozi, il rinnovamento dei punti vendita tramite un più efficiente *lay-out*, l'apertura di negozi dedicati esclusivamente ai prodotti uomo o donna nonché, soprattutto nei mercati storici del lusso, il rinnovamento della loro immagine;
- un costante presidio del canale *wholesale*, consolidando la propria presenza nei *department stores* di maggior prestigio nei mercati storici del lusso e continuando a sfruttare tale canale per la penetrazione dei Paesi emergenti; particolare importanza viene anche attribuita al segmento del *travel retail*;
- lo sviluppo del canale dell'*e-commerce*.

Ottimizzazione della struttura dell'offerta e della composizione delle collezioni

Il Gruppo ritiene di poter conseguire un incremento dei ricavi e della marginalità operativa intervenendo anche sulla struttura dell'offerta e sulla composizione delle collezioni:

- integrando le collezioni in modo tale non solo da soddisfare nuove occasioni d'acquisto anche con una attenzione particolare ad una clientela più giovane ed esigenze di specifiche aree geografiche/mercati, ma anche di ottimizzare la struttura dei prezzi e le marginalità di collezione;
- aumentando la focalizzazione sulle categorie prodotto che costituiscono il principale nucleo dell'offerta del Gruppo (calzature donna, uomo e pelletteria) e che, allo stesso tempo, sono tra quelle a più elevata marginalità e crescita attesa.

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

Il Gruppo intende continuare a far leva sull'italianità e sulla flessibilità della propria struttura produttiva, basata sull'integrazione con i laboratori di produzione esterni con i quali normalmente mantiene rapporti consolidati e pluriennali.

Nell'ambito del raggiungimento degli obiettivi strategici, il Gruppo intende rafforzare la propria attenzione sullo sviluppo delle persone, che da sempre costituiscono uno dei principali *assets* aziendali, tramite una serie di iniziative volte al miglioramento e alla crescita delle risorse interne, nonché sulla capacità di attrarre nuove e qualificate competenze professionali presenti sul mercato.

Il Gruppo intende inoltre rafforzare la propria infrastruttura IT e logistica.

Il modello strategico/organizzativo

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

Il sistema produttivo

Il modello organizzativo adottato dal Gruppo affida il processo produttivo interamente a manodopera specializzata presso laboratori esterni (lavoranti), pur mantenendo al proprio interno la gestione e l'organizzazione delle fasi di maggior rilievo della catena del valore.

Il Gruppo si avvale di un modello operativo in grado di assicurare flessibilità ed efficienza al ciclo produttivo e logistico, mediante l'utilizzo di un'ampia rete di produttori italiani selezionati, qualificati e fidelizzati da anni di collaborazione continuativa. Tale forte integrazione tra la Capogruppo Salvatore Ferragamo S.p.A. (unica società di produzione all'interno del Gruppo) e la rete di fornitori ha consentito di mantenere un esteso controllo delle fasi critiche della catena del valore nella produzione del prodotto.

In relazione alla produzione realizzata, il Gruppo cura direttamente la fase di sviluppo prodotto e industrializzazione ed effettua, in generale, il controllo di qualità, sia durante il processo produttivo sia a valle, sul 100% dei prodotti finiti.

Il sistema distributivo

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

Il Gruppo attribuisce grande importanza al controllo della distribuzione che viene attuata attraverso:

- una rete di negozi monomarca direttamente gestiti (DOS), che al 31 dicembre 2017 erano pari a 410 (c.d. canale *retail*);
- una rete di negozi e/o spazi personalizzati monomarca gestiti da terzi (TPOS), che al 31 dicembre 2017 erano pari a 275, nonché attraverso un canale multimarca (complessivamente, il c.d. canale *wholesale*).

Complessivamente quindi i punti vendita *monobrand* personalizzati, sia DOS sia TPOS, al 31 dicembre 2017 erano 685.

Attraverso il canale *retail*, il Gruppo distribuisce direttamente ai consumatori finali tutte le linee di prodotto. I

DOS sono distribuiti in tutti i principali mercati in cui opera il Gruppo, in posizioni prestigiose e strategiche, sia da un punto di vista dell'immagine sia da un punto di vista commerciale.

Le vendite *wholesale* si rivolgono esclusivamente a operatori al dettaglio e marginalmente a distributori. La clientela *wholesale* è costituita da:

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

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

Variazioni nella struttura del Gruppo

Nel corso dell'esercizio 2017 la composizione del Gruppo Salvatore Ferragamo non ha subito variazioni.

Si segnala che le principali attività della Ferragamo India Private Limited sono state classificate come possedute per la vendita rispondendo ai requisiti previsti dal principio contabile IFRS 5. Per ulteriori dettagli si rinvia alla sezione "Fatti di rilievo avvenuti nel corso dell'esercizio".

Effetto dei cambi valutari sull'attività operativa

Il 2017 è stato un anno caratterizzato da significative fluttuazioni sul mercato valutario: l'evoluzione del quadro politico negli Stati Uniti e il ciclo elettorale in Europa, le azioni e le misure di politica monetaria delle banche centrali, i dati sui fondamentali macroeconomici, sono le variabili che più hanno influenzato l'andamento dei rapporti di cambio. Nel 2018 è atteso l'avvio della normalizzazione delle misure di politica monetaria nelle principali economie mondiali: la Federal Reserve americana continuerà con il graduale rialzo dei tassi, mentre la Banca Centrale Europea, inizierà probabilmente a ridurre le misure di Quantitative Easing; in Giappone si discute se condizioni monetarie eccessivamente espansive per troppo tempo possano condurre ad effetti distortivi sul ciclo economico; più difficile prevedere l'azione della Bank of England, che deve fare fronte alle ricadute dalle trattative per la Brexit.

Il 2016 si era chiuso con un ampio e generalizzato apprezzamento del Dollaro americano, in termini di cambio effettivo nominale, sull'aspettativa che l'elezione di Donald Trump alla Presidenza USA avrebbe significato politiche fiscali fortemente espansive, crescita più forte e tassi di interesse in salita più rapida; di contro, il 2017 si è aperto con un arretramento del Dollaro, a riflettere il venire meno di tali aspettative e il ritorno dell'attenzione sugli sviluppi economici. Nei mesi estivi la valuta americana ha approfondito il calo, a seguito di una concomitanza di fattori, sia di natura politica che economica: dubbi sulla capacità dell'amministrazione Trump di proseguire sul sentiero delle riforme annunciate, il riacuirsi delle tensioni internazionali, prima sul fronte mediorientale poi su quello nordcoreano, il rallentamento dell'inflazione, che ha ridotto le attese di rialzo dei tassi da parte della FED. Negli ultimi tre mesi dell'esercizio, il Dollaro ha marginalmente recuperato, grazie ai progressi sulla riforma tributaria e l'annuncio di un terzo rialzo dei tassi ufficiali a dicembre, dopo i due a marzo e a giugno, e la prospettiva di tre rialzi anche per il 2018. L'effetto positivo sul cambio è stato però neutralizzato dalle attese di normalizzazione monetaria anche da parte delle altre banche centrali.

L'Euro si è apprezzato ampiamente nel corso dell'anno, passando il rapporto EUR/USD da un minimo di inizio gennaio a 1,03 verso valori di 1,11 nel mese di giugno, fino a un massimo di fine agosto a 1,20. La svolta rialzista del cambio, dopo la rapida discesa del 2014 e la fase laterale del 2015 e 2016, è iniziata con la sconfitta dei partiti euroscettici alle elezioni francesi e si è consolidata quando i dati economici hanno confermato come la ripresa si stia concretizzando anche nell'Eurozona, con una forza superiore al previsto, e ha preso definitivamente slancio quando il Governatore Draghi ha annunciato che, proprio grazie al miglioramento del quadro politico e economico, la BCE avrebbe potuto avviare il processo di riduzione del QE già a fine 2018. Nel mese di novembre la parità EUR/USD è tornata in area 1,15, per poi chiudere l'esercizio poco sotto 1,20. Il nuovo anno ha visto il cambio EUR/USD superare tale livello psicologico e aggiornare il massimo degli ultimi tre anni oltre quota 1,25.

Il Giappone ha intrapreso una politica monetaria e fiscale fortemente espansiva, che ha portato ad una svalutazione consistente della propria moneta. Il cambio USD/JPY aveva aperto il 2017 con un apprezzamento da 118, a 110, dovuto più a fattori esterni, che domestici; nel corso dei mesi estivi lo Yen ha continuato a rivalutarsi, arrivando USD/JPY a toccare, nel mese di settembre, livelli in area 107, in concomitanza con le crescenti tensioni con la Corea del Nord; da qui la valuta nipponica ha ripreso a scendere, penalizzata dalla salita dei tassi Dollaro, tornando su livelli di 114. Per almeno tutto il 2018, la Bank of Japan sarà in divergenza non solo rispetto alla FED, ma anche rispetto a quasi tutte le altre banche centrali delle economie avanzate. Nel suo

rapporto di cambio con la moneta unica, le tendenze di fondo dello Yen vengono amplificate in funzione dei movimenti di EUR/USD. Dopo che EUR/JPY aveva inaugurato il 2017 a livelli di 122, la moneta giapponese si è rafforzata nei confronti dell'Euro fino a massimi di 115, in aprile, per poi chiudere l'esercizio e proseguire su livelli di 135.

Il progredire dei negoziati di Brexit, che hanno condizionato i corsi della Sterlina inglese, dovrebbe contribuire a ripristinare una maggiore dipendenza del cambio ai dati macroeconomici. Il rapporto EUR/GBP, dopo un inizio di anno a 0,85, ha fatto segnare valori minimi a 0,83 in aprile e massimi a 0,92 in agosto, ha chiuso l'esercizio in area 0,88. Nello stesso periodo, il Franco svizzero si è deprezzato nei confronti dell'Euro, oscillando la parità EUR/CHF tra un minimo di 1,06 e un massimo di 1,17, al diminuire della avversione al rischio degli operatori economici.

Il cambio CNY/USD ha toccato un massimo a 6,96 a inizio di gennaio; i controlli ai movimenti di capitale, l'aumento dei rendimenti e il generale deprezzamento del Dollaro americano, hanno contribuito a sostenere il cambio che, dopo una fase di stabilizzazione intorno a 6,90, si è apprezzato fino a toccare un massimo a 6,79 a giugno, per poi ritracciare verso area 6,60. PBoC ha adottato misure che hanno portato la moneta cinese ad essere meno reattiva ai movimenti del Dollaro. Il cambio dello Yuan appare sempre più governato dalle forze del mercato, pur in un regime di fluttuazione controllata. La parità EUR/CNY ha fluttuato tra minimi in area 7,24, a febbraio a massimi in prossimità di 7,98, ad agosto, per chiudere l'anno a livelli di 7,80.

Il rafforzamento dell'Euro si è manifestato anche nei confronti della generalità delle valute dei paesi emergenti che, al contrario, hanno mostrato una certa resilienza nei confronti del Dollaro americano. In Asia, Rupia indiana, Rupia indonesiana, Bath Tailandese, Dollaro di Singapore si sono apprezzati nel corso dell'anno verso il biglietto verde; le quotazioni del Won Sudcoreano hanno risentito dei rapporti con la Corea del Nord ma, a fine anno, hanno mostrato un deciso apprezzamento. In America Latina, il Peso messicano, dopo avere subito una forte svalutazione a causa delle frizioni con la nuova amministrazione statunitense, si è apprezzato a metà esercizio sostenuto dalle misure della Banca Centrale messicana a sostegno della propria moneta, per tornare a deprezzarsi a fine anno; la bassa inflazione penalizza il Real brasiliano. In Europa, le quotazioni del Rublo russo sono favorite dal recupero dei prezzi del petrolio.

4. Andamento della gestione del Gruppo

Nell'esercizio 2017 sia il livello dei volumi di vendita (-3,1%) ed in particolare i risultati economici operativi hanno registrato una flessione rispetto ai livelli dell'esercizio precedente. Il decremento dei ricavi è riconducibile in particolare al canale *wholesale*, all'effetto negativo delle forti tensioni in Corea del Sud, allo sfavorevole andamento dei cambi (apprezzamento dell'Euro rispetto alle principali valute di vendita del Gruppo: dollaro statunitense, renminbi cinese e yen giapponese), alla razionalizzazione strategica distributiva in Giappone, che unitamente al piano di vendita di prodotti di precedenti collezioni tramite i punti vendita outlet del Gruppo ed altre iniziative specifiche tutte volte alla riduzione dello stock in eccesso, già iniziate nel corso del primo semestre 2017, hanno determinato una riduzione del margine lordo di vendita (-6,9%); tutto questo insieme all'aumento dei costi operativi (+1,2%), inerenti anche alle azioni intraprese dal nuovo management volte al rilancio del Gruppo, fanno registrare un peggioramento dei risultati economici rispetto allo stesso periodo dell'esercizio precedente. L'EBITDA del Gruppo evidenzia una diminuzione del 23,3% attestandosi al 17,8% dei ricavi dal 22,5% del 2016 ed il risultato operativo presenta una diminuzione del 28,6% passando al 13,4% dei ricavi rispetto al 18,1% del 2016. Il risultato del periodo è stato pari a un utile netto di Euro 114,3 milioni in diminuzione del 42,4% rispetto all'esercizio precedente. Inoltre si evidenzia che il risultato di pertinenza del Gruppo è in diminuzione del 41,3% passando da Euro 202,0 milioni a Euro 118,6 milioni.

Da segnalare il rafforzamento della struttura patrimoniale e la forte diminuzione dell'indebitamento finanziario netto per Euro 135,5 milioni attestandosi al 31 dicembre 2017 ad una posizione finanziaria netta positiva per Euro 127,5 milioni rispetto ad una posizione netta negativa per Euro 8,0 milioni al 31 dicembre 2016 grazie principalmente alla forte generazione di cassa dall'attività operativa per Euro 278,9 milioni.

In tabella si riportano i principali dati economici.

(In migliaia di Euro)	2017	% sui Ricavi	2016	% sui Ricavi	Var %
Ricavi	1.393.472	100,0%	1.437.923	100,0%	(3,1%)
Margine Lordo	898.717	64,5%	965.115	67,1%	(6,9%)
Costi stile, sviluppo prodotto e logistica in uscita	(44.151)	(3,2%)	(44.167)	(3,1%)	(0,0%)
Costi di vendita e distribuzione	(474.674)	(34,1%)	(469.191)	(32,6%)	1,2%
Costi di comunicazione e <i>marketing</i>	(70.708)	(5,1%)	(71.217)	(5,0%)	(0,7%)
Costi generali e amministrativi	(115.682)	(8,3%)	(113.663)	(7,9%)	1,8%
Altri costi operativi	(19.183)	(1,4%)	(20.098)	(1,4%)	(4,6%)
Altri proventi	11.735	0,8%	13.949	1,0%	(15,9%)
Totale costi operativi (al netto altri proventi)	(712.663)	(51,1%)	(704.387)	(49,0%)	1,2%
Risultato operativo	186.054	13,4%	260.728	18,1%	(28,6%)
Oneri e proventi finanziari netti	(12.709)	(0,9%)	(15.055)	(1,0%)	(15,6%)
Risultato ante imposte	173.345	12,4%	245.673	17,1%	(29,4%)
Imposte sul reddito	(59.062)	(4,2%)	(47.315)	(3,3%)	24,8%
Risultato netto del periodo	114.283	8,2%	198.358	13,8%	(42,4%)
Risultato di Gruppo	118.641	8,5%	201.984	14,0%	(41,3%)
Risultato di terzi	(4.358)	(0,3%)	(3.626)	(0,3%)	20,2%
Ammortamenti e svalutazioni di attività materiali e immateriali	62.454	4,5%	63.101	4,4%	(1,0%)
EBITDA	248.508	17,8%	323.829	22,5%	(23,3%)

I **ricavi** hanno raggiunto nell'esercizio 2017 Euro 1.393.472 migliaia rispetto a Euro 1.437.923 migliaia dell'esercizio 2016, in decremento del 3,1%. Le tre valute diverse dall'Euro in cui è originata la maggior parte dei ricavi del Gruppo, Dollaro americano, Renminbi cinese e Yen giapponese, nell'esercizio 2017 rispetto all'esercizio precedente hanno evidenziato la seguente dinamica: deprezzamento del Dollaro americano del 2,1% ⁽²⁾, del Renminbi cinese del 3,8% ⁽³⁾ e dello Yen giapponese del 5,4% ⁽⁴⁾ rispetto all'Euro, valuta in cui sono espressi i dati del bilancio consolidato. I ricavi, a parità di cambi (valorizzando i ricavi del 2016, non inclusivi dell'effetto "*hedging impact*", al cambio medio del 2017), hanno evidenziato una diminuzione dell'1,4%.

² Riferito al cambio medio Euro/Usd del 2017 1,1297; 2016: 1,107

³ Riferito al cambio medio Euro/Cny del 2017 7,629; 2016: 7,352

⁴ Riferito al cambio medio Euro/Yen del 2017 126,7112; 2016: 120,20

Considerando il solo quarto trimestre 2017 i ricavi sono stati pari a Euro 388.575 migliaia in flessione dell'8,4% rispetto allo stesso trimestre del periodo precedente (-5,1% a cambi costanti). L'effetto della politica di copertura del rischio di oscillazione dei cambi ha determinato una rettifica positiva sui ricavi per l'esercizio 2017 pari ad Euro 682 migliaia rispetto ad una rettifica negativa per Euro 235 migliaia registrata nell'esercizio 2016.

Il **marginale lordo** per il 2017 è stato pari a Euro 898.717 migliaia rispetto a Euro 965.115 migliaia dell'esercizio precedente con una riduzione del 6,9%. Il margine lordo percentuale si è attestato al 64,5% dei ricavi rispetto al 67,1% del 2016 penalizzato principalmente dal piano di vendita di prodotti di passate collezioni tramite negozi outlet della rete distributiva del Gruppo ed altre azioni commerciali quali ad esempio il prolungamento del periodo delle vendite promozionali e delle vendite a prezzi speciali su invito. Nel solo quarto trimestre 2017 si è realizzato un margine lordo di Euro 253.615 migliaia pari al 65,3% dei ricavi, rispetto ad Euro 285.639 migliaia pari al 67,4% dei ricavi registrato nello stesso trimestre dell'esercizio precedente.

I **costi operativi** totali (al netto degli altri proventi) pari a Euro 712.663 migliaia per il 2017 sono aumentati rispetto al 2016 dell'1,2%, con un'incidenza sui ricavi che passa al 51,1% dal 49,0% dell'esercizio precedente, per effetto del rafforzamento della rete distributiva e, in parte, per i costi legati all'avvicendamento del management del Gruppo e alle azioni intraprese volte al rilancio del Gruppo iniziate nel secondo semestre 2016 e proseguite per l'intero 2017. Nel solo quarto trimestre 2017 i costi operativi totali netti sono passati da Euro 194.923 migliaia a Euro 182.807 migliaia con un decremento del 6,2% rispetto allo stesso trimestre del periodo precedente anche grazie all'effetto dei cambi e con un'incidenza sui ricavi al 47,0% nel 2017 dal 46,0% nel 2016.

L'**EBITDA** passa da Euro 323.829 migliaia nel 2016 a Euro 248.508 migliaia (-23,3%), con un'incidenza sui ricavi pari al 17,8% rispetto al 22,5% registrata nel 2016. Con riferimento al solo quarto trimestre 2017 si è realizzato un EBITDA pari a Euro 86.717 migliaia, con un'incidenza sui ricavi pari al 22,3% rispetto al 25,4% dello stesso trimestre dell'anno precedente, quando l'EBITDA era stato pari a Euro 107.761 migliaia.

Il **risultato operativo** per l'esercizio 2017 è stato di Euro 186.054 migliaia rispetto a Euro 260.728 migliaia dell'esercizio 2016 con una contrazione del 28,6%. L'incidenza percentuale sui ricavi è passata dal 18,1% del 2016 al 13,4% del 2017. Con riferimento al solo quarto trimestre 2017 si è realizzato un risultato operativo pari a Euro 70.808 migliaia, rispetto a Euro 90.716 migliaia del quarto trimestre 2016 (con un decremento del 21,9%) e con un'incidenza sui ricavi pari al 18,2%, rispetto al 21,4% dello stesso trimestre dell'anno precedente.

Gli **oneri e proventi finanziari netti** passano da un valore netto negativo, pari a Euro 15.055 migliaia nel 2016, a un valore netto negativo nel 2017, pari a Euro 12.709 migliaia, principalmente per minori interessi passivi a seguito dell'accensione di maggiori prestiti *intercompany*, regolati a condizioni correnti di mercato, riducendo così l'esposizione debitoria media del Gruppo verso il sistema bancario. Con riferimento al solo quarto trimestre 2017 si è realizzato un risultato finanziario netto negativo pari a Euro 3.860 migliaia nel 2017 rispetto a un risultato netto negativo di Euro 2.923 migliaia nello stesso periodo del 2016.

L'aliquota fiscale per **imposte sul reddito** per l'esercizio 2017 è stata pari al 34,1% rispetto al 19,3% del periodo precedente, da una parte beneficiando della riduzione del carico fiscale per imposte dirette della Capogruppo Salvatore Ferragamo S.p.A. per effetto dell'agevolazione relativa al c.d. "Patent box" con un impatto nel 2017 di Euro 9,8 milioni il cui ruling esplicherà i suoi benefici fino al 2019, dall'altra scontando sul calcolo delle imposte differite la riduzione dell'aliquota fiscale negli Stati Uniti, in vigore dall'anno fiscale 2018. L'aliquota fiscale normalizzata di questi due effetti per il 2017 sarebbe stata del 32,0%, rispetto all'aliquota fiscale normalizzata nel 2016 del 32,3%, rettificata dall'effetto cumulato del beneficio "Patent Box" del 2015 e 2016. L'aliquota fiscale normalizzata dal solo effetto della riduzione dell'imposta federale sul reddito negli Stati Uniti sarebbe stata del 26,4% nel 2017 rispetto a un'aliquota fiscale normalizzata nel 2016 del 24,8% (senza il solo effetto Patent Box 2015).

Nell'esercizio 2017 il Gruppo ha conseguito un **utile netto** consolidato di Euro 114.283 migliaia rispetto a Euro 198.358 migliaia dell'esercizio 2016, con una flessione del 42,4%. La quota di pertinenza del Gruppo ammonta a un utile consolidato di Euro 118.641 migliaia rispetto a Euro 201.984 migliaia del periodo precedente, in diminuzione del 41,3%. Con riferimento al solo quarto trimestre 2017 si è realizzato un utile netto pari a Euro 35.358 migliaia rispetto a Euro 88.274 migliaia del quarto trimestre 2016; la quota dell'utile netto di Gruppo è stata pari a Euro 36.308 migliaia rispetto a Euro 89.527 migliaia nel quarto trimestre 2016.

L'esercizio 2017 ha chiuso con una **posizione finanziaria netta positiva** di Euro 127.491 migliaia, in forte miglioramento rispetto ad un indebitamento finanziario netto di Euro 7.998 migliaia registrato al 31 dicembre 2016, principalmente per la generazione di cassa dell'attività operativa dell'esercizio pari a Euro 278,9 milioni. In particolare da evidenziare il forte decremento del capitale circolante come meglio dettagliato nell'analisi specifica dello stesso alla sezione "Gestione patrimoniale, finanziaria e Investimenti" paragrafo Capitale circolante operativo netto. Nel solo quarto trimestre del 2017 la posizione finanziaria netta è passata da Euro 100.374 migliaia al 30 settembre 2017 a Euro 127.491 migliaia di fine esercizio, con un miglioramento di Euro

27.117 migliaia grazie ad una generazione di cassa dall'attività operativa del periodo per complessivi Euro 59,6 milioni al netto dell'assorbimento di cassa derivante dagli investimenti del quarto trimestre per Euro 28,9 milioni.

Ricavi

Nel prospetto che segue sono analizzati i ricavi per **area geografica** e la variazione rispetto all'esercizio precedente:

(In migliaia di Euro)	2017	% sui Ricavi	2016	% sui Ricavi	Var %	a cambi costanti Var %
Europa	351.259	25,2%	364.292	25,3%	(3,6%)	(3,0%)
Nord America	333.673	24,0%	348.347	24,2%	(4,2%)	(2,2%)
Giappone	119.546	8,6%	126.689	8,8%	(5,6%)	(3,1%)
Asia Pacifico	510.620	36,6%	521.743	36,3%	(2,1%)	(0,4%)
Centro e Sud America	78.374	5,6%	76.852	5,4%	2,0%	6,5%
Totale	1.393.472	100,0%	1.437.923	100,0%	(3,1%)	(1,4%)

La regione Europa registra una flessione dei ricavi del 3,6% a cambi correnti e del 3,0% a cambi costanti, per effetto principalmente del decremento del canale wholesale (-7,5% a cambi correnti e -7,3% a cambi costanti), nonostante il buon andamento del canale retail sia a cambi correnti che costanti (rispettivamente +0,9% e +2,1%).

Il mercato nord americano registra una diminuzione dei ricavi del 4,2% a cambi correnti e del 2,2% a cambi costanti, influenzato principalmente dalla flessione nel canale wholesale (-9,3% a cambi correnti e -7,4% a cambi costanti).

Il Giappone registra una flessione dei ricavi del 5,6% a cambi correnti e del 3,1% a cambi costanti, penalizzato dal processo di razionalizzazione strategica del canale wholesale (-36,7% a cambi correnti e -34,4% a cambi costanti). Positivo l'andamento nel canale retail: +0,7% a cambi correnti e +3,2% a cambi costanti.

La regione Asia-Pacifico si riconferma come il mercato che maggiormente contribuisce ai ricavi del Gruppo, con una quota del 36,6%, e registra una diminuzione del 2,1% a cambi correnti (stabile a cambi costanti), penalizzato in particolare dal perdurare del rallentamento nel mercato di Hong Kong e dalle tensioni in Corea del Sud.

Il mercato del Centro e Sud America ha realizzato una buona crescita nel corso del 2017, pari al 2,0% a cambi correnti e al 6,5% a cambi costanti, soprattutto grazie alla buona *performance* del mercato messicano, raggiungendo il 5,6% del totale ricavi, in ulteriore crescita rispetto all'esercizio precedente.

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

(In migliaia di Euro)	2017	% sui Ricavi	2016	% sui Ricavi	Var %	a cambi costanti Var %
<i>Retail</i>	905.334	65,0%	912.361	63,4%	(0,8%)	1,3%
<i>Wholesale</i>	465.295	33,4%	502.648	35,0%	(7,4%)	(6,2%)
Licenze e prestazioni	10.150	0,7%	9.960	0,7%	1,9%	1,9%
Locazioni immobiliari	12.693	0,9%	12.954	0,9%	(2,0%)	(0,0%)
Totale	1.393.472	100,0%	1.437.923	100,0%	(3,1%)	(1,4%)

Nel corso del 2017 le vendite *retail* hanno evidenziato una leggera riduzione pari all'0,8% a cambi correnti e un aumento dell'1,3% a cambi costanti, penalizzate dall'andamento del mercato dell'Asia Pacifico (-2,1% a cambi correnti e -0,3% a cambi costanti) e del mercato Nord americano (-1,5% a cambi correnti e +0,6% a cambi costanti), mentre si segnala una leggera crescita in tutti gli altri mercati, in particolare nel Centro e Sud America (+3,6% e +8,8% rispettivamente a cambi correnti e costanti). La sua quota d'incidenza sul totale dei ricavi si incrementa dal 63,4% dell'esercizio 2016 al 65,0% dell'esercizio 2017.

Rispetto alla situazione al 31 dicembre 2016 si evidenzia un incremento netto del numero dei DOS (punti vendita a gestione diretta) pari a 8 unità.

Il canale *wholesale* registra una contrazione delle vendite del 7,4% a cambi correnti e del 6,2% a cambi costanti su tutti i mercati di riferimento, in conseguenza anche delle azioni intraprese dal management per smaltire i prodotti finiti di passate collezioni (registrando nel mercato europeo -7,5% e nel mercato Nord americano -9,3% a cambi correnti e -7,4% a cambi costanti), oltre alle tensioni in Corea del Sud (il mercato dell'Asia Pacifico è in flessione del 2,2% a cambi correnti e dell'0,7% a cambi costanti) e al processo di razionalizzazione strategica del

mercato giapponese con un forte impatto sulla distribuzione wholesale (-36,7% a cambi correnti e -34,4% a cambi costanti).

I ricavi da licenze e prestazioni nel 2017 evidenziano un incremento dell'1,9% (sia a cambi correnti che costanti); si ricorda che tale voce è composta principalmente dai ricavi per *royalties* per la concessione in licenza del marchio Salvatore Ferragamo, nel settore occhiali e orologi.

I ricavi per locazioni immobiliari si riferiscono esclusivamente a immobili situati negli Stati Uniti e locati/sublocati a terzi e mostrano un decremento del 2,0% a cambi correnti (invariati a cambi costanti).

Di seguito sono analizzati i ricavi per **categoria merceologica** e la variazione rispetto all'esercizio precedente:

(In migliaia di Euro)	2017	% sui Ricavi	2016	% sui Ricavi	Var %	a cambi costanti Var %
Calzature	589.229	42,3%	611.151	42,5%	(3,6%)	(1,7%)
Pelletteria	516.026	37,0%	528.952	36,8%	(2,4%)	(0,8%)
Abbigliamento	89.859	6,5%	93.550	6,5%	(3,9%)	(2,2%)
Accessori	86.363	6,2%	93.259	6,5%	(7,4%)	(5,5%)
Profumi	89.152	6,4%	88.097	6,1%	1,2%	2,2%
Licenze e prestazioni	10.150	0,7%	9.960	0,7%	1,9%	1,9%
Locazioni immobiliari	12.693	0,9%	12.954	0,9%	(2,0%)	(0,0%)
Totale	1.393.472	100,0%	1.437.923	100,0%	(3,1%)	(1,4%)

Si segnala l'incremento della categoria profumi (+1,2% a cambi correnti e +2,2% a cambi costanti), mentre le categorie calzature e pelletteria hanno registrato una diminuzione dei ricavi a cambi correnti rispettivamente del 3,6% (-1,7% a cambi costanti) e del 2,4% (-0,8% a cambi costanti).

Costo del venduto e margine lordo

(In migliaia di Euro)	2017	% sui Ricavi	2016	% sui Ricavi	Var %
Consumi	(287.080)	(20,6%)	(247.530)	(17,2%)	16,0%
Servizi	(198.964)	(14,3%)	(216.831)	(15,1%)	(8,2%)
Personale	(7.886)	(0,6%)	(7.680)	(0,5%)	2,7%
Ammortamenti	(825)	(0,1%)	(767)	(0,1%)	7,6%
Costo del venduto	(494.755)	(35,5%)	(472.808)	(32,9%)	4,6%
Margine lordo	898.717	64,5%	965.115	67,1%	(6,9%)

Il **costo del venduto** ammonta per l'esercizio 2017 a Euro 494.755 migliaia, in aumento del 4,6% rispetto all'esercizio 2016. Il **margine lordo** percentuale si è attestato nel 2017 al 64,5% dei ricavi rispetto al 67,1% raggiunto nel 2016. L'incremento del costo del venduto e la riduzione del margine lordo sono in buona parte conseguenza diretta dell'aumento, rispetto all'esercizio precedente, dell'incidenza delle vendite del canale secondario (outlet) rispetto alle vendite nel canale primario in stretta relazione con il programma di vendita finalizzato alla riduzione delle giacenze di prodotti di passate collezioni.

Costi per stile, sviluppo prodotto e logistica in uscita

(In migliaia di Euro)	2017	% sui Ricavi	2016	% sui Ricavi	Var %
Acquisti	(5.028)	(0,4%)	(4.299)	(0,3%)	17,0%
Servizi	(19.383)	(1,4%)	(19.115)	(1,3%)	1,4%
Personale	(19.191)	(1,4%)	(20.187)	(1,4%)	(4,9%)
Ammortamenti	(549)	(0,0%)	(566)	(0,0%)	(3,0%)
Totale	(44.151)	(3,2%)	(44.167)	(3,1%)	(0,0%)

I costi, che accolgono le spese per i reparti creativi e di trasporto dei prodotti ai mercati di vendita, si mantengono stabili rispetto al 2016.

Costi di vendita e distribuzione

(In migliaia di Euro)	2017	% sui Ricavi	2016	% sui Ricavi	Var %
Retail	(418.400)	(30,0%)	(411.718)	(28,6%)	1,6%
Wholesale	(46.658)	(3,3%)	(47.498)	(3,3%)	(1,8%)
Logistica distributiva	(9.616)	(0,7%)	(9.975)	(0,7%)	(3,6%)
Totale	(474.674)	(34,1%)	(469.191)	(32,6%)	1,2%

I costi della rete dei negozi diretti (DOS) sono passati da Euro 411.718 migliaia a Euro 418.400 migliaia segnando un incremento dell'1,6%. L'incidenza di tali costi sul totale dei costi di vendita e distribuzione passa dall'87,8% del 2016 al 88,1% dell'esercizio 2017. I costi relativi alla distribuzione sulla rete wholesale sono, invece, in diminuzione dell'1,8% rispetto all'esercizio 2016.

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

(In migliaia di Euro)	2017	% sui Ricavi	2016	% sui Ricavi	Var %
Acquisti	(5.809)	(0,4%)	(6.031)	(0,4%)	(3,7%)
Servizi	(283.169)	(20,3%)	(278.303)	(19,4%)	1,7%
Personale	(142.431)	(10,2%)	(139.628)	(9,7%)	2,0%
Ammortamenti	(42.763)	(3,1%)	(44.532)	(3,1%)	(4,0%)
Svalutazioni di attività materiali e immateriali	(502)	(0,0%)	(697)	(0,0%)	(28,0%)
Totale	(474.674)	(34,1%)	(469.191)	(32,6%)	1,2%

Costi di comunicazione e marketing

(In migliaia di Euro)	2017	% sui Ricavi	2016	% sui Ricavi	Var %
Acquisti	(2.723)	(0,2%)	(2.801)	(0,2%)	(2,8%)
Servizi	(57.989)	(4,2%)	(57.629)	(4,0%)	0,6%
Personale	(9.836)	(0,7%)	(10.613)	(0,7%)	(7,3%)
Ammortamenti	(160)	(0,0%)	(174)	(0,0%)	(8,0%)
Totale	(70.708)	(5,1%)	(71.217)	(5,0%)	(0,7%)

Il totale dei costi di comunicazione e *marketing* è in linea rispetto all'esercizio 2016 (-0,7%), passando da Euro 71.217 migliaia a Euro 70.708 migliaia, mantenendo sostanzialmente inalterata l'incidenza sui ricavi (5,1%). Tra le attività di comunicazione e *marketing* più significative del 2017 si evidenzia l'evento tenutosi nel mese di luglio a Hong Kong per celebrare la riapertura del flagship store in Canton Road dopo un'importante ristrutturazione.

Costi generali e amministrativi

(In migliaia di Euro)	2017	% sui Ricavi	2016	% sui Ricavi	Var %
Acquisti	(2.289)	(0,2%)	(2.218)	(0,2%)	3,2%
Servizi	(56.658)	(4,1%)	(58.276)	(4,1%)	(2,8%)
Personale	(39.080)	(2,8%)	(36.804)	(2,6%)	6,2%
Ammortamenti	(17.444)	(1,3%)	(16.365)	(1,1%)	6,6%
Svalutazioni di attività materiali e immateriali	(211)	(0,0%)	-	-	na
Totale	(115.682)	(8,3%)	(113.663)	(7,9%)	1,8%

Rispetto al 2016 i costi generali e amministrativi registrano un incremento dell'1,8% e la loro incidenza sui ricavi si porta dal 7,9% del 2016 all'8,3% del 2017. La voce costi per servizi comprende tra gli altri i compensi per il Consiglio di Amministrazione e le altre competenze maturate dall'Amministratore Delegato e dal Presidente.

Altri costi operativi

(In migliaia di Euro)	2017	% sui Ricavi	2016	% sui Ricavi	Var %
Minusvalenze da alienazione di attività materiali e immateriali	(1.110)	(0,1%)	(664)	(0,0%)	67,2%
Sopravvenienze passive	(402)	(0,0%)	(234)	(0,0%)	71,8%
Accantonamenti ai fondi per rischi ed oneri	(1.032)	(0,1%)	(1.380)	(0,1%)	(25,2%)
Svalutazione di attività correnti	(466)	(0,0%)	(2.494)	(0,2%)	(81,3%)
Altri costi operativi	(16.173)	(1,2%)	(15.326)	(1,1%)	5,5%
Totale	(19.183)	(1,4%)	(20.098)	(1,4%)	(4,6%)

Gli altri costi operativi registrano un decremento del 4,6% (pari a Euro 915 migliaia), mantenendo l'incidenza sui ricavi stabile all'1,4%. L'esercizio 2016 risentiva di maggiori svalutazioni delle attività correnti, sia per la contabilizzazione di perdite su crediti realizzate verso la clientela wholesale che per l'accantonamento al fondo svalutazione su crediti commerciali. Nella voce altri costi operativi sono incluse le Altre imposte e tasse non sul reddito per Euro 12.754 migliaia in larga parte riferite all'imposta sugli immobili in proprietà delle società del Gruppo Ferragamo Usa (real estate tax). Gli accantonamenti ai fondi per rischi ed oneri, che si riferiscono principalmente a controversie di lavoro e legali riferite sia a contenziosi in essere che a stime di importi transattivi che le società del Gruppo potrebbero sostenere per la composizione di tali controversie in fase pre-contenziosa, sono in diminuzione rispetto all'esercizio 2016 di Euro 348 migliaia.

Altri proventi

(In migliaia di Euro)	2017	% sui Ricavi	2016	% sui Ricavi	Var %
Altri ricavi e proventi	10.929	0,8%	12.394	0,9%	(11,8%)
Plusvalenze da alienazione beni materiali - immateriali	33	0,0%	45	0,0%	(26,7%)
Sopravvenienze attive	773	0,1%	1.510	0,1%	(48,8%)
Totale	11.735	0,8%	13.949	1,0%	(15,9%)

Gli altri proventi registrano rispetto al 2016 un decremento del 15,9% (pari a Euro 2.214 migliaia) con una incidenza sul totale ricavi all'0,8% rispetto all'1,0% del 2016. La variazione del 2017 è dovuta principalmente alla riduzione del provento per subaffitto di immobili strumentali negli Stati Uniti e a minori rimborsi assicurativi registrati nel 2017. Inoltre nella voce "Altri ricavi e proventi" viene contabilizzato il Credito d'imposta per Ricerca e Sviluppo (Art. 3 del Decreto legge 23.12.2013 nr. 145, come sostituito dall'art. 1, comma 35, L. n. 190/2014-legge di stabilità 2015), a favore della società Capogruppo, nel 2016 per l'ammontare di Euro 2.387 migliaia (credito cumulato per gli anni 2015 e 2016), mentre per l'esercizio 2017 è stato contabilizzato un ammontare di Euro 2.700 migliaia.

Per ulteriori dettagli si rimanda alla sezione "Fatti di rilievo avvenuti nel corso dell'esercizio".

Oneri e proventi finanziari netti

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

(In migliaia di Euro)	2017	2016	Var %
Interessi netti	(2.603)	(4.273)	(39,1%)
Altri proventi/(oneri) netti	(2.167)	(2.273)	(4,7%)
Utili/(perdite) su cambi netti	(14.139)	88	na
Proventi/(oneri) finanziari netti per adeguamento al <i>fair value</i> dei derivati	6.215	(8.597)	(172,3%)
Plusvalenze/(minusvalenze) da dismissione di attività finanziarie disponibili per la vendita	(15)	-	na
Totale	(12.709)	(15.055)	(15,6%)

Il totale Oneri e proventi finanziari netti registra un risultato negativo di Euro 12.709 migliaia in miglioramento di Euro 2.346 migliaia rispetto all'esercizio 2016, in particolare per un carico di minori interessi passivi a seguito della politica di maggior ricorso a prestiti tra società del Gruppo (*intercompany*) nel corso del 2017, regolati a condizioni correnti di mercato, al fine di ridurre l'esposizione debitoria netta media del Gruppo verso il sistema bancario.

Gli utili e perdite su cambi riflettono principalmente l'impatto delle operazioni commerciali in valuta. I proventi (oneri) finanziari netti per adeguamento al *fair value* dei derivati rappresentano il premio o lo sconto applicato

sulle operazioni di copertura del rischio di cambio, poste in essere dalla Capogruppo, e le variazioni di *fair value* relative a strumenti derivati classificati non di copertura e sono da mettere in stretta relazione con gli utili e perdite su cambi.

Imposte sul reddito

L'analisi delle imposte sul reddito è la seguente:

(In migliaia di Euro)	2017	2016	Var %
Risultato ante imposte	173.345	245.673	(29,4%)
Imposte sul reddito	(59.062)	(47.315)	24,8%
Tax rate	34,1%	19,3%	

L'aliquota fiscale per l'esercizio 2017 è stata pari al 34,1% rispetto al 19,3% del periodo precedente. Il forte incremento dell'incidenza percentuale delle imposte sul reddito ante imposte è da mettere in relazione a due fattori principali: (i) minore incidenza del beneficio fiscale denominato "Patent Box" (Art. 1 L. 23.12.2014 nr. 190-Legge di stabilità 2015 e Decreto del Ministro dello Sviluppo Economico 30 luglio 2015) a favore della Capogruppo per l'esercizio 2017 rispetto a quanto contabilizzato nel 2016 che cumulava il beneficio per gli esercizi 2015 e 2016; (ii) riduzione dell'aliquota fiscale federale negli Stati Uniti, dal 35% al 21%, che ha determinato, per l'adeguamento alla nuova aliquota fiscale, una forte riduzione del valore delle imposte differite attive in carico alle società statunitensi (Gruppo Ferragamo Usa) ed analoga riduzione delle imposte differite attive calcolate sul valore dell'eliminazione degli utili sedimentati non realizzati, derivanti da operazioni tra società del Gruppo, relative a giacenze di magazzino. L'aliquota fiscale normalizzata di questi due effetti per il 2017 sarebbe stata del 32,0%, rispetto all'aliquota fiscale normalizzata nel 2016 del 32,3%, rettificata dall'effetto cumulato del beneficio "Patent Box" del 2015 e 2016. L'aliquota fiscale normalizzata dal solo effetto della riduzione dell'imposta federale sul reddito negli Stati Uniti sarebbe stata del 26,4% nel 2017 rispetto a un'aliquota fiscale normalizzata nel 2016 del 24,8% (senza il solo effetto Patent Box 2015).

Per ulteriori dettagli si rimanda alla sezione "Fatti di rilievo avvenuti nel corso dell'esercizio".

Risultato netto, interessi di terzi e risultato netto di Gruppo

(In migliaia di Euro)	2017	% sui Ricavi	2016	% sui Ricavi	Var %
Risultato netto del periodo	114.283	8,2%	198.358	13,8%	(42,4%)
Risultato di Gruppo	118.641	8,5%	201.984	14,0%	(41,3%)
Risultato di terzi	(4.358)	(0,3%)	(3.626)	(0,3%)	20,2%

Il risultato netto del periodo mostra una flessione del 42,4% pari a Euro 84.075 migliaia e il risultato di Gruppo è stato pari a Euro 118.641 migliaia rispetto ad Euro 201.984 migliaia registrato nel 2016.

Gestione patrimoniale, finanziaria e Investimenti

Di seguito lo schema riclassificato per fonti ed impieghi della situazione patrimoniale e finanziaria al 31 dicembre 2017, raffrontato con quello relativo al 31 dicembre 2016.

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2017	31 dicembre 2016	Var%
Immobili, impianti e macchinari, investimenti immobiliari, attività immateriali a vita utile definita	299.332	288.618	3,7%
Capitale circolante operativo netto	270.486	374.132	(27,7%)
Altre attività/(passività) non correnti nette	7.963	41.042	(80,6%)
Altre attività/(passività) correnti nette	42.169	26.820	57,2%
Attività/(passività) nette possedute per la vendita	990	-	na
Capitale investito netto	620.940	730.612	(15,0%)
Patrimonio netto di Gruppo	722.250	693.138	4,2%
Patrimonio netto di terzi	26.181	29.476	(11,2%)
Patrimonio netto (A)	748.431	722.614	3,6%
Indebitamento/(surplus) finanziario netto (B)	(127.491)	7.998	(1694,0%)
Totale fonti di finanziamento (A+B)	620.940	730.612	(15,0%)
Indebitamento finanziario netto/Patrimonio netto	(17,0%)	1,1%	

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

(In migliaia di Euro)	31 dicembre	31 dicembre	Var %
	2017	2016	
Immobili, impianti e macchinari	249.600	243.692	2,4%
Investimenti immobiliari	6.139	7.350	(16,5%)
Attività immateriali a vita utile definita	43.593	37.576	16,0%
Totale	299.332	288.618	3,7%

Gli Immobili, impianti e macchinari al 31 dicembre 2017 comprendono:

- il compendio industriale di Sesto Fiorentino, oltre ai terreni e diritti edificatori adiacenti acquistati nel corso del 2015 per la realizzazione del nuovo polo logistico, le porzioni degli immobili americani utilizzate nell'attività operativa e l'immobile di proprietà in Seoul per un valore netto complessivo di Euro 63.272 migliaia;
- gli arredi e i lavori di ristrutturazione della catena dei negozi a gestione diretta oltre agli stampi per la categoria merceologica profumi, per Euro 126.862 migliaia;
- altri beni, in prevalenza per attrezzature informatiche, impianti e macchinari ed attività materiali in corso per Euro 59.466 migliaia.

Gli Investimenti immobiliari rappresentano la quota, non utilizzata nell'attività operativa degli immobili americani, messa a reddito con locazioni.

Le Attività immateriali a vita utile definita sono costituite principalmente dai costi capitalizzati per sviluppo degli applicativi *software* aziendali (SAP, ERP produzione, sistemi di *reporting*, sistema logistico di spedizione, piattaforma informatica per il commercio elettronico via *internet*) e dai costi sostenuti per acquisire il diritto alla stipula di contratti d'affitto dei negozi c.d. "*key money*" (al 31 dicembre 2017 il valore netto residuo è pari a Euro 4.703 migliaia). La parte rimanente si riferisce alle spese di registrazione di marchi, brevetti, diritti di utilizzazione di opere dell'ingegno (licenze *software*) ed attività immateriali a vita utile definita in corso.

Investimenti in capitale fisso

Nel corso dell'esercizio 2017, il Gruppo ha effettuato investimenti in attività materiali ed immateriali per un importo complessivo pari ad Euro 88.425 migliaia, di cui Euro 70.531 migliaia in attività materiali ed Euro 17.894 migliaia in attività immateriali, rispetto al totale di Euro 74.357 migliaia dell'esercizio precedente.

Gli investimenti dell'esercizio più rilevanti in attività materiali sono stati destinati all'apertura ed alla ristrutturazione di punti vendita (per Euro 26,0 milioni pari al 36,8% del totale investimenti in attività materiali), oltre ai lavori in corso per la costruzione del nuovo polo logistico, rientranti nel progetto di riqualificazione ed ampliamento dell'intero complesso industriale di Osmannoro da parte della società Capogruppo.

Gli investimenti dell'esercizio in attività immateriali, si riferiscono prevalentemente al c.d. "*Marlin Project*", volto all'omogeneizzazione dei sistemi informativi (*retail system* su piattaforma SAP) di Gruppo, allo sviluppo della piattaforma digitale a supporto dell'attività di *e-commerce* (complessivamente Euro 5,4 milioni circa il 30,0% del totale investimenti in attività immateriali) e all'acquisto di licenze *software* per Euro 1,8 milioni, oltre agli investimenti in corso sostenuti principalmente da parte della società Capogruppo.

Gli investimenti in corso in attività materiali pari a Euro 40,3 milioni riguardano principalmente gli investimenti sostenuti all'interno dello stabilimento di Osmannoro-Sesto Fiorentino finalizzati alla realizzazione del nuovo polo logistico da parte della società Capogruppo Salvatore Ferragamo S.p.A (complessivi Euro 36,8 milioni alla data del 31 dicembre 2017 di cui Euro 27,5 milioni relativi all'incremento del periodo 2017) ed in via residuale a rinnovi e aperture di nuovi punti vendita non ancora operativi alla data di chiusura del bilancio. Gli investimenti in corso in attività immateriali pari a Euro 12,2 milioni sono rappresentati principalmente dal progetto denominato "*Old Replacement*" volto all'introduzione di un nuovo sistema distributivo su piattaforma SAP, integrato con il sistema logistico di spedizione e fatturazione, da parte della Società Capogruppo Salvatore Ferragamo S.p.A., entrato in utilizzo a decorrere dall'inizio dell'esercizio 2018.

Nel corso dell'esercizio 2017, il Gruppo non ha effettuato investimenti in attività finanziarie.

Gli ammortamenti ammontano rispettivamente a Euro 61.741 migliaia al 31 dicembre 2017 e a Euro 62.404 migliaia al 31 dicembre 2016, sostanzialmente in linea rispetto al 2016 (-1,1%).

Capitale circolante operativo netto

Si riporta di seguito il dettaglio della composizione e variazione del capitale circolante operativo netto al 31 dicembre 2017 confrontato con il dato al 31 dicembre 2016.

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2017	31 dicembre 2016	Var%
Rimanenze	325.516	374.710	(13,1%)
Crediti commerciali	148.583	179.678	(17,3%)
Debiti commerciali	(203.613)	(180.256)	13,0%
Totale	270.486	374.132	(27,7%)

Il capitale circolante operativo netto è in diminuzione del 27,7% rispetto al 31 dicembre 2016, principalmente per la riduzione dei crediti commerciali (-17,3%) e delle rimanenze (-13,1%). In particolare, le giacenze di prodotti finiti presentano una riduzione di Euro 57.721 migliaia rispetto al 31 dicembre 2016 principalmente per effetto del piano di vendita di prodotti di passate collezioni tramite i negozi outlet della rete distributiva del Gruppo ed altre azioni commerciali quali ad esempio il prolungamento del periodo delle vendite promozionali e delle vendite a prezzi speciali su invito. Le materie prime destinate alla produzione registrano un incremento del 18,7% pari a Euro 8.527 migliaia rispetto al 31 dicembre 2016 e sono funzionali ai volumi di produzione del periodo.

I crediti commerciali sono essenzialmente riferibili alle vendite del canale *wholesale* e la riduzione riscontrata nel corso dell'esercizio è sostanzialmente correlata al minore livello di vendite alla clientela *wholesale* nell'ultimo periodo dell'anno 2017.

I debiti commerciali in aumento del 13,0% rispetto al 2016 sono in prevalenza riferiti agli acquisti dei materiali di produzione (materie prime ed accessori), dei prodotti finiti, ai costi per le lavorazioni esterne e ai debiti in essere a fine 2017 relativi ai lavori in corso per la costruzione del nuovo polo logistico presso lo stabilimento di Osmannoro.

Altre attività/(passività) non correnti nette

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2017	31 dicembre 2016	Var%
Attività finanziarie disponibili per la vendita	-	20	(100,0%)
Altre attività non correnti	4.963	7.395	(32,9%)
Altre attività finanziarie non correnti	15.981	17.278	(7,5%)
Imposte differite attive	79.624	110.277	(27,8%)
Totale altre attività non correnti	100.568	134.970	(25,5%)
Fondi per rischi ed oneri	(13.794)	(14.328)	(3,7%)
Passività per benefici ai dipendenti	(11.509)	(12.283)	(6,3%)
Altre passività non correnti	(59.067)	(60.756)	(2,8%)
Imposte differite passive	(8.235)	(6.561)	25,5%
Totale altre passività non correnti	(92.605)	(93.928)	(1,4%)
Altre attività/(passività) non correnti nette	7.963	41.042	(80,6%)

Le "Altre attività non correnti" comprendono principalmente:

- la linearizzazione degli affitti attivi dell'attività immobiliare americana per Euro 2.577 migliaia (Euro 4.636 migliaia nel 2016);
- la quota scadente oltre 12 mesi dei crediti per anticipo provvigioni profumi Ungaro per Euro 2 milioni erogato in occasione della cessione del marchio Ungaro e del parziale rinnovo nel luglio 2017 del contratto di licenza.

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

Le "Imposte differite attive" si riferiscono principalmente alle imposte calcolate sull'eliminazione degli utili infragruppo non realizzati nelle rimanenze e alle differenze temporanee tra risultato di competenza e imponibile fiscale delle società del Gruppo. La forte riduzione è da attribuire principalmente all'utilizzo nel 2017 di parte delle imposte differite a seguito della riduzione delle giacenze di prodotti finiti e alla riduzione dell'aliquota fiscale federale negli Stati Uniti dal 35% al 21%.

Le "Altre passività non correnti" comprendono prevalentemente la linearizzazione degli affitti passivi pari a Euro 58.864 migliaia (Euro 60.499 migliaia nel 2016).

Altre attività/(passività) correnti nette

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2017	31 dicembre 2016	Var%
Crediti tributari	27.654	31.854	(13,2%)
Altre attività correnti	67.556	67.898	(0,5%)
Totale altre attività correnti	95.210	99.752	(4,6%)
Debiti tributari	(19.772)	(21.615)	(8,5%)
Altre passività correnti	(33.269)	(51.317)	(35,2%)
Totale altre passività correnti	(53.041)	(72.932)	(27,3%)
Altre attività /(passività) correnti nette	42.169	26.820	57,2%

La voce “Altre attività correnti” comprende principalmente:

- i crediti verso le società di gestione delle carte di credito per vendite *retail* (Euro 12.596 migliaia), ratei e risconti attivi (Euro 15.971 migliaia) e gli anticipi a fornitori (Euro 1.687 migliaia).
- il credito verso la controllante Ferragamo Finanziaria S.p.A. per Euro 21.576 migliaia, di pertinenza di Salvatore Ferragamo S.p.A. e Ferragamo Parfums S.p.A. di cui:
 - Euro 19.551 migliaia, maturato nell’ambito del consolidato fiscale nazionale relativo al periodo corrente per eccedenza di acconti versati nel corso dell’esercizio precedente rispetto al debito maturato del periodo;
 - Euro 2.025 migliaia in relazione alla richiesta di rimborso da parte delle società italiane aderenti al consolidato fiscale nazionale, dell’IRES per mancata deduzione dell’IRAP relativo al costo del personale per gli esercizi dal 2007 al 2011 di cui al D.L. 6 dicembre 2011 n. 201.
- la valutazione al *fair value* dei contratti derivati di copertura per Euro 12.844 migliaia (Euro 2.575 migliaia nel 2016) stipulati dalla Capogruppo per la gestione del rischio di cambio sulle vendite in divise diverse dall’Euro.

La voce “Altre passività correnti” accoglie principalmente:

- la valutazione al *fair value* dei contratti derivati di copertura stipulati dalla Capogruppo per la gestione del rischio di cambio sulle vendite in divise diverse dall’Euro per complessivi Euro 362 migliaia (Euro 12.766 migliaia nel 2016);
- il debito per competenze maturate e non ancora liquidate nei confronti dei dipendenti, i debiti verso gli istituti previdenziali per contributi da liquidare nel periodo immediatamente successivo alla data di chiusura del bilancio, gli stanziamenti di fine periodo per debiti diversi verso fornitori, i ratei e risconti passivi;

La voce **Attività/(passività) nette possedute per la vendita**, pari ad Euro 990 migliaia, include le giacenze di prodotti finiti, le attrezzature e gli arredi della società Ferragamo Retail India Private Limited, valutate al minore tra il valore contabile ed il presumibile valore di realizzo desumibile dallo stato attuale delle trattative, che in ragione delle decisioni assunte dal management (vedi paragrafo “Fatti di rilievo avvenuti nel corso del 2017”), rispondono ai requisiti previsti dall’IFRS 5 per la classificazione in tale voce.

Patrimonio netto

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2017	31 dicembre 2016	Var %
Patrimonio netto di Gruppo	722.250	693.138	4,2%
Patrimonio netto di terzi	26.181	29.476	(11,2%)
Totale	748.431	722.614	3,6%

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

- incremento di Euro 118.641 migliaia del risultato di periodo;
- decremento di Euro 29.094 migliaia per l’effetto della conversione in Euro rispetto alle valute in cui sono espressi i bilanci delle società controllate;
- diminuzione di Euro 77.643 migliaia per dividendi deliberati dalla Capogruppo;
- alla diminuzione di Euro 3.720 migliaia derivante dalle variazioni nel *fair value* delle put option attribuite agli azionisti di minoranza preesistenti (Euro 2.916 migliaia) e dalla contabilizzazione del conguaglio prezzo pagato dalla Salvatore Ferragamo S.p.A. per l’acquisto delle quote di minoranza nelle società del sud-est asiatico e della Corea del Sud avvenuto nel dicembre 2016 (Euro 804 migliaia);

- incremento di Euro 21.024 migliaia per effetto della valutazione dei derivati di copertura al netto del relativo effetto fiscale;
- incremento della riserva di Stock Grant per Euro 870 migliaia;
- oltre ad effetti minori negativi per Euro 966 migliaia.

Indebitamento finanziario netto

L'indebitamento finanziario netto (determinato coerentemente con le prescrizioni Consob n. DEM/6064293 e qui esposto in modo sintetico) alla data del 31 dicembre 2017 e 31 dicembre 2016 è il seguente:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre	31 dicembre	Var %
	2017	2016	
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti (A)	212.088	117.249	80,9%
Altre attività finanziarie correnti (B)	341	264	29,2%
Prestiti e finanziamenti (C)	81.343	121.251	(32,9%)
Altre passività finanziarie (D)	3.595	4.260	(15,6%)
Indebitamento /(surplus) finanziario netto (C + D – A – B)	(127.491)	7.998	(1694,0%)

L'esercizio 2017 ha chiuso con una posizione finanziaria netta positiva pari a Euro 127.491 migliaia, in miglioramento di Euro 135.489 migliaia rispetto all'esercizio precedente grazie al flusso di cassa generato dall'attività operativa pari a Euro 278.886 migliaia al netto dei dividendi totali pagati nel corso del 2017 (per Euro 77.643 migliaia), e dall'assorbimento di cassa per gli investimenti in attività materiali e immateriali effettuati nel corso dell'esercizio 2017 per complessivi Euro 76.656 migliaia.

Indicatori Economici e Finanziari

Le tabelle che seguono evidenziano l'andamento dei principali indicatori reddituali e patrimoniali per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2017 e 2016.

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

	2017	2016
Indici di redditività		
ROE (Risultato netto di competenza del Gruppo/Patrimonio netto medio di Gruppo)	16,8%	32,1%
ROI (Risultato operativo / Capitale investito netto medio)	27,5%	38,7%
ROS (Risultato operativo / Ricavi)	13,4%	18,1%
Indici di solidità patrimoniale		
Indice di copertura del Patrimonio Netto (Patrimonio netto / Attività non correnti)	187,2%	170,6%
Indice di liquidità (Attività correnti, con esclusione delle Rimanenze/Passività correnti)	139,7%	104,9%
Indici di rotazione in gg		
Rotazione dei Crediti commerciali (Valore medio dei Crediti commerciali del periodo / Ricavi x gg)	43	44
Rotazione dei Debiti commerciali (Valore medio dei Debiti commerciali del periodo / Acquisti per merci e servizi x gg)	76	78
Rotazione delle Rimanenze (Valore medio delle Rimanenze del periodo / Costo del venduto x gg)	258	280
Rotazione del Capitale investito medio (Valore medio del Capitale investito netto / Ricavi x gg)	177	171

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

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

I prospetti di seguito esposti e commentati sono stati predisposti sulla base del bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2017 a cui si fa rinvio, redatto in conformità agli International Financial Reporting Standards (IFRS) emessi dall'International Accounting Standard Board (IASB) ed omologati dall'Unione Europea, nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'art.9 del D.Lgs. n 38/2005.

In tabella si riportano i principali indicatori di conto economico.

(In migliaia di Euro)	2017	% sui ricavi	2016	% sui ricavi	Var %
Ricavi delle vendite (<i>Whl, Rtl, E-commerce</i>)	738.663	96,9%	801.950	97,4%	(7,9%)
Ricavi royalties	8.637	1,1%	8.539	1,0%	1,1%
Altri ricavi e prestazioni di servizi	15.080	2,0%	13.137	1,6%	14,8%
Ricavi delle vendite e prestazioni	762.380	100,0%	823.626	100,0%	(7,4%)
Variazione delle rimanenze dei prodotti finiti	(7.717)	(1,0%)	6.339	0,8%	(221,7%)
Costi per materie prime, merci e materiale di consumo	(210.696)	(27,6%)	(221.798)	(26,9%)	(5,0%)
Costi per servizi	(288.016)	(37,8%)	(306.686)	(37,2%)	(6,1%)
Costo del personale	(63.540)	(8,3%)	(63.246)	(7,7%)	0,5%
Ammortamenti e svalutazioni	(16.570)	(2,2%)	(15.455)	(1,9%)	7,2%
Altri costi operativi	(50.328)	(6,6%)	(8.514)	(1,0%)	491,1%
Altri proventi	11.906	1,6%	9.333	1,1%	27,6%
Totale Costi (al netto degli altri proventi)	(624.961)	(82,0%)	(600.027)	(72,9%)	4,2%
Risultato Operativo	137.419	18,0%	223.599	27,1%	(38,5%)
Proventi (oneri) finanziari	1.578	0,2%	1.339	0,2%	17,8%
Risultato ante imposte	138.997	18,2%	224.938	27,3%	(38,2%)
Imposte sul reddito	(25.984)	(3,4%)	(33.872)	(4,1%)	(23,3%)
<i>Tax rate</i>	<i>18,7%</i>		<i>15,1%</i>		<i>24,1%</i>
Risultato netto del periodo	113.013	14,8%	191.066	23,2%	(40,9%)
EBITDA	153.989	20,2%	239.054	29,0%	(35,6%)

Nell'esercizio 2017 la Società ha realizzato **ricavi delle vendite e prestazioni** pari a Euro 762.380 migliaia, riportando una diminuzione del 7,4% rispetto all'esercizio precedente (Euro 823.626 migliaia). Il decremento dei ricavi è riconducibile in particolare al canale *wholesale* (-8,7%), penalizzato dalle forti tensioni geopolitiche in Corea del Sud, dallo sfavorevole andamento dei cambi (apprezzamento dell'Euro rispetto alle principali valute di vendita del Gruppo: dollaro statunitense, renminbi cinese e yen giapponese), dalla razionalizzazione strategica distributiva in Giappone, e da altre iniziative specifiche tutte volte alla riduzione dello stock in eccesso nelle Società del Gruppo.

Il **risultato operativo**, è passato da Euro 223.599 migliaia a Euro 137.419 migliaia con una contrazione del 38,5%, ed è stato influenzato negativamente dall'aumento del totale dei costi (al netto degli altri proventi) la cui incidenza sui ricavi è aumentata dal 72,9% all'82,0%. In particolare l'aumento dei costi (al netto degli altri proventi) è principalmente riconducibile all'incremento degli altri costi operativi passati da Euro 8.514 migliaia a Euro 50.328 migliaia. L'incremento è quasi interamente riconducibile all'effetto derivante dal primo anno di applicazione dell'accordo (Ruling di standard internazionale ai fini del transfer pricing) firmato in data 28 luglio 2017 con l'Agenzia delle Entrate – Direzione Centrale Accertamento – Ufficio Ruling Internazionale, che ha determinato degli EBIT *adjustments* necessari per garantire che la redditività delle controllate estere coperte da accordo – espressa in termini di rapporto fra l'EBIT e i ricavi delle vendite – ricada all'interno dell'intervallo di libera concorrenza statuito nell'accordo per ciascuna area geografica. Il totale degli EBIT Adjustment è stato pari a costi per Euro 41.801 migliaia e a proventi per Euro 2.493 migliaia contabilizzati nella voce Altri proventi.

L'**EBITDA** è passato da Euro 239.054 migliaia a Euro 153.989 migliaia ed in percentuale sui ricavi dal 29,0% del 2016 al 20,2% del 2017 (-35,6%).

Il totale **Proventi (oneri) finanziari** netti passa da Euro 1.339 migliaia a Euro 1.578 migliaia.

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

(In migliaia di Euro)	2017	2016	Var %
Dividendi da partecipazioni	23.143	5.652	309,5%
Proventi/(oneri) finanziari per adeguamento al fair value dei derivati	6.583	(10.381)	163,4%
Ripristini di valore/(svalutazioni) partecipazioni	(10.159)	3.266	(411,1%)
Utili/(Perdite) su cambi netti	(17.647)	3.447	(612,0%)
Altri proventi/(oneri) netti	(761)	(931)	(18,3%)
Plusvalenze/(minusvalenze) da dismissioni di attività finanziarie disponibili per la vendita	(15)	-	na
Interessi netti	434	286	51,7%
Totale	1.578	1.339	17,8%

Il risultato netto del periodo è stato pari a Euro 113.013 migliaia rispetto a Euro 191.066 migliaia del 2016.

L'aliquota fiscale per l'esercizio 2017 è stata pari al 18,7% rispetto al 15,1% del periodo precedente. L'incremento del tax rate è principalmente riconducibile alla minore incidenza del beneficio fiscale denominato "Patent Box" (Art. 1 L. 23.12.2014 nr. 190-Legge di stabilità 2015 e Decreto del Ministro dello Sviluppo Economico 30 luglio 2015) per l'esercizio 2017 rispetto a quanto contabilizzato nel 2016 che cumulava il beneficio per gli esercizi 2015 e 2016.

Per ulteriori dettagli si rimanda alla sezione "Fatti di rilievo avvenuti nel corso dell'esercizio".

Ricavi

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

(In migliaia di Euro)	2017	% sui ricavi	2016	% sui ricavi	Var %
<i>Wholesale</i>	666.141	87,4%	729.381	88,6%	(8,7%)
<i>Retail+E-commerce</i>	72.522	9,5%	72.569	8,8%	(0,1%)
Ricavi delle vendite	738.663	96,9%	801.950	97,4%	(7,9%)
Ricavi <i>royalties</i>	8.637	1,1%	8.539	1,0%	1,1%
Altri ricavi e prestazioni di servizi	15.080	2,0%	13.137	1,6%	14,8%
Ricavi delle vendite e prestazioni	762.380	100,0%	823.626	100,0%	(7,4%)

I ricavi *wholesale* si riferiscono principalmente a vendite a società del Gruppo e in misura minore a vendite ad operatori al dettaglio.

Le vendite *retail + e-commerce* si riferiscono ai ricavi generati dai negozi italiani a gestione diretta (DOS), e alle vendite generate dal commercio elettronico (*e-commerce*) relativo al mercato europeo.

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

La voce Altri ricavi e prestazioni di servizi comprende principalmente altri ricavi da società del Gruppo ed il recupero per spese di trasporto e imballaggio.

Nel prospetto che segue sono riportati i ricavi delle vendite per **area geografica** e la variazione rispetto all'esercizio precedente.

(In migliaia di Euro)	2017	% sui ricavi delle vendite	2016	% sui ricavi delle vendite	Var %
Italia	138.563	18,8%	146.947	18,3%	(5,7%)
Europa (esclusa Italia)	119.950	16,2%	128.592	16,0%	(6,7%)
Nord America	156.604	21,2%	184.599	23,0%	(15,2%)
Asia Pacifico	229.028	31,0%	242.289	30,2%	(5,5%)
Giappone	49.110	6,7%	56.241	7,0%	(12,7%)
Centro e Sud-America	45.408	6,1%	43.282	5,4%	4,9%
Ricavi delle vendite	738.663	100,0%	801.950	100,0%	(7,9%)

I mercati Italia ed Europa hanno registrato, nel corso del 2017, una diminuzione dei ricavi rispettivamente del 5,7% e del 6,7%, con un canale retail e E-commerce sostanzialmente in linea con l'anno precedente e un business wholesale negativo (-8,4%).

Il mercato nord americano realizza una contrazione dei ricavi del 15,2%, penalizzato anche dall'andamento delle vendite dei department stores.

L'area Asia-Pacifico, si riconferma come il mercato che maggiormente contribuisce ai ricavi della Società, con una quota del 31% e registra una diminuzione dei ricavi del 5,5%, penalizzata dal perdurare del rallentamento nel mercato di Hong Kong e dall'andamento debole delle vendite in Corea del Sud dovuto alle tensioni geopolitiche ed in parte alla contrazione del turismo.

Il Giappone registra una discesa dei ricavi del 12,7%, attribuibile principalmente alla razionalizzazione strategica del canale wholesale.

Il mercato del Centro e Sud America ha realizzato una crescita nel corso del 2017, pari al 4,9%, nonostante il terremoto avvenuto a settembre in Messico.

Nel prospetto che segue sono riportati i ricavi delle vendite per **categoria merceologica** e la variazione rispetto all'esercizio precedente.

(In migliaia di Euro)	2017	% sui ricavi delle vendite	2016	% sui ricavi delle vendite	Var %
Calzature	331.359	44,9%	359.945	44,9%	(7,9%)
Pelletteria	303.128	41,0%	328.525	41,0%	(7,7%)
Abbigliamento	57.382	7,8%	61.714	7,7%	(7,0%)
Accessori e altri prodotti	46.794	6,3%	51.766	6,5%	(9,6%)
Ricavi delle vendite	738.663	100,0%	801.950	100,0%	(7,9%)

Tutte le categorie prodotto mostrano una diminuzione rispetto all'esercizio 2016; la categoria calzature si conferma come la categoria merceologica con maggior incidenza sul totale dei ricavi pari al 44,9%.

Gestione patrimoniale, finanziaria e Investimenti

Di seguito lo schema riclassificato per fonti e impieghi della situazione patrimoniale e finanziaria al 31 dicembre 2017, raffrontato con quello relativo al 31 dicembre 2016.

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2017	31 dicembre 2016	Var %
Immobili, impianti e macchinari, attività immateriali a vita utile definita	134.910	97.947	37,7%
Capitale circolante operativo netto	104.402	153.947	(32,2%)
Altre attività/(passività) non correnti nette	178.262	188.597	(5,5%)
Altre attività/(passività) correnti nette	36.185	27.586	31,2%
Capitale Investito Netto	453.759	468.077	(3,1%)
Patrimonio Netto (A)	610.806	563.162	8,5%
Indebitamento/(surplus) finanziario netto (B)	(157.047)	(95.085)	65,2%
Totale fonti di finanziamento (A+B)	453.759	468.077	(3,1%)

Investimenti in capitale fisso

Nel corso dell'esercizio 2017, la Società ha effettuato investimenti in attività materiali ed immateriali per un importo complessivo pari ad Euro 53.533 migliaia, di cui Euro 36.958 migliaia in attività materiali ed Euro 16.575 migliaia in attività immateriali, rispetto al totale di Euro 25.498 migliaia dell'esercizio precedente.

Gli investimenti dell'esercizio più rilevanti in attività materiali sono relativi ai lavori in corso per la costruzione del nuovo polo logistico (Euro 27.498 migliaia), rientranti nel progetto di riqualificazione ed ampliamento dell'intero complesso industriale di Osmannoro (complessivi Euro 36.825 migliaia alla data del 31 dicembre 2017).

Gli investimenti dell'esercizio in attività immateriali, si riferiscono prevalentemente al c.d. "Marlin Project", volto all'omogeneizzazione dei sistemi informativi (*retail system* su piattaforma SAP) di Gruppo, allo sviluppo della piattaforma digitale a supporto dell'attività di *e-commerce* e all'acquisto di licenze software.

Il principale investimento in attività immateriali in corso di realizzazione è rappresentato dal progetto denominato "Old Replacement" volto all'introduzione di un nuovo sistema distributivo su piattaforma SAP, integrato con il sistema logistico di spedizione e fatturazione, entrato in utilizzo a decorrere dall'inizio dell'esercizio 2018.

Gli ammortamenti ammontano rispettivamente a Euro 16.144 migliaia al 31 dicembre 2017 e a Euro 15.427 migliaia al 31 dicembre 2016.

Nel corso dell'esercizio 2017 la Società non ha effettuato investimenti in attività finanziarie.

Capitale circolante operativo netto

Si riporta di seguito il dettaglio della composizione e variazione del **capitale circolante operativo netto** al 31 dicembre 2017 confrontato con il dato al 31 dicembre 2016.

(In migliaia di Euro)	31 dicembre	31 dicembre	Var %
	2017	2016	
Rimanenze	97.028	97.520	(0,5%)
Crediti commerciali	156.668	183.341	(14,5%)
Debiti commerciali	(149.294)	(126.914)	17,6%
Totale	104.402	153.947	(32,2%)

Il decremento del capitale circolante operativo netto è risultato pari al 32,2%. Le rimanenze sono diminuite complessivamente di Euro 492 migliaia, pari allo 0,5%, ed hanno interessato un aumento delle giacenze di materie prime destinate alla produzione per Euro 7.225 migliaia e una diminuzione delle giacenze di prodotti finiti per Euro 7.717 migliaia.

I crediti commerciali pari a Euro 156.668 migliaia, decrementati nel 2017 del 14,5%, sono riferibili ai crediti verso le società controllate per Euro 114.477 migliaia (-14,1% rispetto al 2016) e ai crediti verso terzi per Euro 42.191 migliaia (-15,8% rispetto al 2016).

I debiti commerciali pari a Euro 149.294 migliaia, incrementati nel 2017 del 17,6%, si riferiscono prevalentemente all'acquisto dei materiali di produzione, alle lavorazioni esterne e all'acquisto di prodotti finiti e ai debiti in essere a fine 2017 per gli investimenti relativi ai lavori in corso per la costruzione del nuovo polo logistico presso lo stabilimento di Osmannoro.

Indebitamento finanziario netto

L'**indebitamento finanziario netto** (determinato coerentemente con le prescrizioni Consob n. DEM/6064293 e qui esposto in modo sintetico) alla data del 31 dicembre 2017 e 31 dicembre 2016 è il seguente:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre	31 dicembre	Var %
	2017	2016	
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti (A)	127.413	59.478	114,2%
Altre attività finanziarie correnti (B)	30.993	36.925	(16,1%)
Altre passività finanziarie correnti (C)	1.359	1.318	3,1%
Indebitamento/(surplus) finanziario netto (C – A – B)	(157.047)	(95.085)	65,2%

L'esercizio 2017 ha chiuso con una posizione finanziaria netta positiva per Euro 157.047 migliaia in significativo miglioramento rispetto al 31 dicembre 2016, quando era stata pari a Euro 95.085 migliaia,

Il significativo miglioramento della posizione finanziaria netta pari a Euro 61.962 migliaia è principalmente riconducibile all'importante generazione di cassa prodotta dall'attività operativa per Euro 184.153 migliaia al netto dei dividendi totali pagati nel corso del 2017 (Euro 77.643 migliaia) e dell'assorbimento di cassa per gli investimenti in attività materiali e immateriali effettuati nel corso dell'esercizio 2017 pari a Euro 42.562 migliaia.

Indicatori Economici e Finanziari

Le tabelle che seguono evidenziano l'andamento dei principali indici reddituali e patrimoniali della Capogruppo per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2017 e 2016.

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

Indici di Redditività	2017	2016
ROE (Risultato netto del periodo / Patrimonio netto medio)	19,3%	37,6%
ROI (Risultato operativo / Capitale investito netto medio)	29,8%	52,8%
ROS (Risultato operativo / Ricavi delle vendite e prestazioni)	18,0%	27,1%

Indici di solidità patrimoniale	2017	2016
Indice di copertura del Patrimonio Netto (Patrimonio netto / Attività non correnti)	174,6%	178,6%
Indice di liquidità (Attività correnti, con esclusione delle Rimanenze/Passività correnti)	220,6%	212,9%

Indici di rotazione in gg	2017	2016
Rotazione dei Crediti commerciali (Valore medio dei Crediti commerciali del periodo / Ricavi delle vendite e prestazioni x gg)	81	80
Rotazione dei Debiti commerciali (Valore medio dei Debiti commerciali del periodo / Costi per materie prime, merci e materiali di consumo e Costi per servizi x gg)	101	89
Rotazione delle Rimanenze (Valore medio delle Rimanenze del periodo / costo del venduto x gg)	89	85
Rotazione del Capitale investito (Valore medio del Capitale investito / Ricavi delle vendite e delle prestazioni x gg)	221	188

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

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

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

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2017	
	Patrimonio Netto	Risultato del periodo
Valori della Capogruppo Salvatore Ferragamo S.p.A.	610.806	113.013
Eliminazione dei valori delle partecipazioni consolidate	263.233	(2.727)
Dividendi distribuiti tra società del Gruppo		(23.143)
Eliminazione svalutazioni/(ripristini di valore) su partecipazioni consolidate		10.159
Eliminazione degli utili non realizzati, derivanti da operazioni tra società del Gruppo, relative a giacenze di magazzino al netto dell'effetto fiscale differito	(135.591)	26.628
Effetto IAS 39 - riserva <i>cash flow hedge</i> al netto effetto fiscale differito		(9.748)
Altre rettifiche di consolidamento	9.983	101
Totale Patrimonio netto e risultato consolidato	748.431	114.283
Patrimonio netto e risultato di pertinenza di Terzi	26.181	(4.358)
Patrimonio netto e risultato di Gruppo	722.250	118.641

7. Risultati delle società del Gruppo

Si riportano di seguito i principali dati economici delle società controllate.

Società (In migliaia)	2017				2016		
	Valuta	Ricavi	Risultato Netto	Patrimonio Netto	Ricavi	Risultato Netto	Patrimonio Netto
Ferragamo Australia Pty Ltd.	AUD	37.844	718	21.119	38.276	3.609	20.401
Ferragamo Japan K.K.	JPY	13.675.680	(1.390.326)	800.650	13.543.572	(963.771)	2.166.427
Ferragamo Korea Ltd.	KRW	141.204.156	3.565.757	75.060.259	150.001.423	5.087.733	71.494.503
Ferragamo Espana S.L.	EURO	9.995	444	3.642	10.419	(80)	3.199
Ferrimag Limited	HKD	-	(1.363)	121.180	-	(1.299)	122.543
Ferragamo Retail HK Limited	HKD	493.205	(65.271)	169.927	489.275	(41.944)	235.199
Ferragamo Retail Taiwan Limited	TWD	715.439	2.028	320.020	805.948	(4.105)	316.705
Ferragamo Mexico S. de R.L. de C.V.	MXN	1.161.807	83.280	461.264	1.043.591	93.260	376.301
Ferragamo Retail Nederland B.V.	EURO	6.058	(97)	2.501	5.650	270	2.598
Ferragamo Fashion Trading (Shanghai) Co. Ltd.	CNY	1.048.594	35.633	410.543	972.176	16.786	374.910
Ferragamo (Singapore) Pte. Ltd.	SGD	38.550	(8.161)	(5.419)	41.707	(4.905)	2.742
Ferragamo (Thailand) Limited	THB	208.193	(30.897)	31.501	215.207	(18.783)	62.169
Ferragamo (Malaysia) Sdn Bhd	MYR	51.518	(178)	22.340	46.291	(1.666)	22.518
Ferragamo Hong Kong Ltd.	USD	237.046	18.036	208.206	272.329	27.413	217.521
Gruppo Ferragamo USA	USD	362.674	(5.751)	87.586	370.989	(8.173)	93.273
Ferragamo Deutschland GmbH	EURO	11.566	(1.596)	9.668	12.431	(692)	11.263
Ferragamo Belgique SA	EURO	1.626	(124)	1.146	1.845	(54)	1.270
Ferragamo Monte-Carlo S.A.M.	EURO	881	(247)	752	1.096	(116)	998
Ferragamo (Suisse) SA	CHF	9.708	(1.454)	2.909	8.975	(103)	4.363
Ferragamo U.K. Limited	GBP	22.356	267	8.806	17.146	(1)	8.538
Ferragamo France S.A.S.	EURO	22.037	213	10.004	23.369	(542)	9.773
Ferragamo Parfums S.p.A.	EURO	87.033	3.325	23.314	86.061	3.304	19.831
Ferragamo Chile S.A.	CLP	993.162	(89.943)	18.468	902.809	17.792	108.412
Ferragamo Austria GmbH	EURO	3.729	22	3.735	4.075	113	3.713
Ferragamo Retail India Private Limited	INR	306.708	(316.774)	(869.761)	437.330	(130.974)	(553.725)
Ferragamo Retail Macau Limited	MOP	141.644	(9.562)	82.399	150.126	(502)	91.961
Ferragamo Moda (Shanghai) Co.Ltd	CNY	239.649	(6.260)	(56.389)	252.775	(16.773)	(50.129)
Ferragamo Brasil Roupas e Acessorios Ltda.	BRL	19.139	607	19.383	19.395	(8.990)	18.776
Ferragamo Argentina S.A.	ARS	24.054	(10.028)	(11.049)	23.782	(2.065)	(5.222)
Ferragamo Denmark ApS	DKK	4.766	(3.545)	4.674	5.382	(3.297)	719

8. Fatti di rilievo avvenuti nel corso dell'esercizio

Assemblea Azionisti

- Approvazione bilancio d'esercizio 2016

In data 27 aprile 2017 l'Assemblea degli Azionisti della società Capogruppo Salvatore Ferragamo S.p.A. ha approvato il bilancio di esercizio al 31 dicembre 2016 e deliberato la distribuzione di un dividendo di Euro 0,46 per azione come indicato in dettaglio nel paragrafo specifico "Dividendi" nelle note esplicative.

- Nomina Collegio Sindacale e di un Amministratore

Nella stessa riunione l'Assemblea degli Azionisti ha deliberato la nomina del Collegio Sindacale che resterà in carica per il prossimo triennio fino all'Assemblea degli Azionisti che approverà il bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2019 ed ha confermato in tredici il numero dei componenti del Consiglio di Amministrazione, così come determinato dall'Assemblea ordinaria della Società in data 24 aprile 2015, nominando inoltre quale Consigliere il Dott. Eraldo Poletto, già cooptato dal Consiglio di Amministrazione in data 2 agosto 2016 in sostituzione del Consigliere Michele Norsa. Il Dott. Eraldo Poletto, in accordo con la società, terminerà il suo mandato di Consigliere e Amministratore Delegato con il Consiglio di Amministrazione dell'8 marzo 2018 che approva il progetto di bilancio di esercizio al 31 dicembre 2017.

- Autorizzazione all'acquisto e alla disposizione Azioni proprie

In data 27 aprile 2017 l'Assemblea ha deliberato l'autorizzazione al Consiglio di Amministrazione all'acquisto, anche in più tranches, di azioni ordinarie Salvatore Ferragamo del valore nominale di Euro 0,10 ciascuna, fino ad un numero massimo che, tenuto conto delle azioni ordinarie Salvatore Ferragamo S.p.A. di volta in volta detenute in portafoglio dalla Società e dalle società da essa controllate, non sia complessivamente superiore all'1% (pari a n. 1.687.900 azioni ordinarie) del capitale sociale della Società, ai sensi dell'articolo 2357, comma 3, del Codice Civile e dell'articolo 132 del TUF, previa revoca della deliberazione assunta dall'Assemblea del 21 aprile 2016 (che scadeva il 21 ottobre 2017). L'acquisto potrà essere effettuato dal Consiglio di Amministrazione in una o più tranches entro 18 mesi decorrenti dalla data della delibera dell'Assemblea (entro il 27 ottobre 2018). L'Assemblea inoltre ha deliberato di autorizzare il Consiglio di Amministrazione affinché, ai sensi e per gli effetti dell'articolo 2357-ter del Codice Civile, possa disporre, in tutto o in parte, in una o più volte, delle azioni ordinarie proprie acquistate in base alla suddetta delibera, o comunque in portafoglio della Società. Tale autorizzazione alla disposizione delle azioni ordinarie proprie è senza limiti temporali.

- Consultazione sulla Politica per la Remunerazione degli amministratori e dei dirigenti con responsabilità strategiche

In data 27 aprile 2017 l'Assemblea ha deliberato in senso favorevole sulla politica adottata dalla Società in materia di remunerazione dei componenti degli organi di amministrazione, dei direttori generali e dei dirigenti con responsabilità strategiche con riferimento all'esercizio 2017 e le procedure utilizzate per l'adozione e l'attuazione di tale politica, come illustrate nella Sezione I della Relazione sulla Remunerazione ai sensi dell'articolo 123-ter del TUF e dell'articolo 84-quater e dell'Allegato 3A, Schema 7-bis del Regolamento CONSOB n. 11971/1999.

Consiglio di Amministrazione

In data 27 aprile 2017 a valle dell'Assemblea degli Azionisti, si è tenuto un Consiglio di Amministrazione della Società che ha nominato il Consigliere Eraldo Poletto quale Amministratore Delegato.

Nella stessa riunione il Consiglio di Amministrazione ha confermato al Collegio Sindacale, eletto nella medesima data dall'Assemblea degli Azionisti, l'incarico di Organismo di Vigilanza ai sensi del D.Lgs 231/2001.

- Piano di Stock Grant 2016-2020

Il Consiglio di Amministrazione nella riunione del 22 giugno 2017, nell'ambito del 2° ciclo del Piano di Stock Grant 2016-2020 approvato dall'Assemblea degli Azionisti del 21 aprile 2016, ha individuato ed approvato, previo parere favorevole del Comitato per le Remunerazioni e Nomine del 20 giugno 2017, gli Obiettivi di Performance per il 2° ciclo del Piano (periodo di performance 2017-2019) deliberando nella stessa riunione, sempre in riferimento a tale 2° ciclo, l'attribuzione di nr. 290.000 diritti a ricevere azioni della società Salvatore Ferragamo S.p.A., individuando 19 beneficiari della società Salvatore Ferragamo S.p.A. e di alcune sue società controllate. Per tutti i dettagli del Piano si rimanda a quanto riportato nella nota 37 delle note esplicative al bilancio consolidato e nella nota 37 del bilancio d'esercizio.

Collegio Sindacale

Il Sindaco Effettivo Alessandra Daccò ha rassegnato le proprie dimissioni con efficacia a far data dal giorno 11 ottobre 2017. Ai sensi del combinato disposto dell'articolo 2401 del Codice Civile e dell'articolo 30 dello Statuto della Società subentra nella carica di Sindaco Effettivo, con efficacia dall'11 ottobre 2017 e sino alla prossima Assemblea degli Azionisti, il Sindaco Supplente Avv. Paola Caramella, tratta dalla stessa lista di

maggioranza presentata dal socio Ferragamo Finanziaria S.p.A. in cui era stata candidata la Prof.ssa Daccò in occasione dell'Assemblea degli Azionisti del 27 aprile 2017.

Avvio del processo di cessione delle principali attività della società controllata Ferragamo Retail India Private Limited, del trasferimento a terzi dell'attività retail in India e messa in liquidazione

Nella riunione del 31 luglio 2017 il Consiglio di Amministrazione della Salvatore Ferragamo S.p.A. aveva dato ampio mandato al Presidente e all'Amministratore Delegato, in via disgiunta, per procedere alla negoziazione delle modalità di cessione della partecipazione nella società indiana Ferragamo Retail India Private Limited ad una società terza. Essendo alla data del 30 settembre 2017 la vendita altamente probabile, nel Resoconto Intermedio di gestione chiuso a tale data tutte le attività e passività della società indiana erano state classificate quale attività e passività possedute per la vendita rispondendo ai requisiti previsti dal principio contabile IFRS 5. Successivamente a tale data è emersa l'impossibilità di vendita dell'intera società anche per l'onerosità delle garanzie richieste (illimitate sia sotto il profilo quantitativo che temporale) dalla controparte per addivenire all'acquisto della partecipazione azionaria. Pertanto dopo un'approfondita valutazione è stato deciso di percorrere l'opzione della vendita delle principali attività della Ferragamo Retail India Private Limited ad una società terza quali le giacenze di prodotti finiti, le attrezzature e arredi dei negozi indiani. Contestualmente si procederà: (i) alla stipula di un contratto di franchising tra la Ferragamo Hong Kong Limited e tale società terza per la gestione delle attività retail in India; (ii) alla risoluzione da parte di Ferragamo Retail India Private Limited dei contratti di affitto con i proprietari e contemporanea sottoscrizione dei medesimi da parte della società terza; (iii) all'assunzione da parte di tale società terza di parte del personale di vendita dei negozi, come deliberato dal Consiglio di Amministrazione di Salvatore Ferragamo S.p.A. del 14 dicembre 2017. In conseguenza di quanto deciso le giacenze di prodotti finiti (valore netto Euro 944 migliaia), le attrezzature e gli arredi (valore netto Euro 46 migliaia) della Ferragamo Retail India Private Limited sono state classificate tra le attività possedute per la vendita come da principio contabile IFRS 5.

Nello stesso Consiglio di Amministrazione della Salvatore Ferragamo S.p.A. del 14 dicembre 2017 sempre inerenti le attività in India è stato inoltre deliberato:

- l'acquisto dell'ulteriore partecipazione del 49% in Ferragamo Retail India Limited, attualmente detenuta dal socio locale terzo, successivamente alla modifica dell'oggetto sociale di Ferragamo Retail India Private Limited, escludendo lo svolgimento dell'attività retail al fine di superare i vincoli che non permettono ad un socio non residente di acquisire più del 51% della società, quota attualmente in possesso di Salvatore Ferragamo S.p.A.;
- stralcio di parte dei crediti commerciali di Salvatore Ferragamo S.p.A. verso la controllata Ferragamo Retail India Private Limited per circa Rupie indiane 405 milioni pari a circa Euro 5,393 milioni, che la Salvatore Ferragamo S.p.A. ha provveduto ad accantonare al Fondo Svalutazione Crediti nel bilancio d'esercizio chiuso al 31 dicembre 2017;
- ricapitalizzazione della società indiana per far fronte al rimborso del finanziamento bancario in essere e al pagamento dei debiti verso terzi, parte dei quali verso la Salvatore Ferragamo S.p.A., oltre alle spese che la società indiana dovrà sostenere relativamente alla propria liquidazione;
- messa in liquidazione di Ferragamo Retail India Private Limited.

Verifiche e contenziosi fiscali e doganali (aggiornamento)

A seguito di una verifica documentale iniziata nel luglio 2014, la Direzione Regionale delle Entrate della Toscana ha notificato in data 1 dicembre 2015 a Salvatore Ferragamo S.p.A. un avviso di accertamento relativo alla tassazione per trasparenza in Italia della controllata Ferragamo Hong Kong Ltd. per l'anno di imposta 2010, in base alla normativa italiana sulle società controllate da gruppi italiani e localizzate in Paesi black list (c.d. CFC - Controlled Foreign Companies). Nell'avviso di accertamento si ridetermina la base imponibile di Ferragamo Hong Kong Ltd. e si disconosce in parte il credito per imposte assolte all'estero utilizzato in sede di dichiarazione, contestando maggiore Ires per circa Euro 170 migliaia, oltre a interessi e sanzioni per circa Euro 55 migliaia. Dopo che il procedimento di accertamento con adesione non è andato a buon fine, la Società ha presentato in data 2 maggio 2016 ricorso contro l'avviso di accertamento. In data 29 settembre 2017 la Direzione Regionale ha annullato parzialmente l'avviso di accertamento in autotutela, uniformandosi alla Risoluzione n. 112/E dell'11 agosto 2017, emessa in occasione del quesito posto dalla Direzione Regionale alla Direzione Centrale Normativa proprio in relazione a questo caso. La Società ha quindi definito la lite fiscale per la contestazione residua tramite il pagamento di Euro 18 migliaia di maggiore imposta (oltre alle 9 migliaia già versate a titolo di riscossione provvisoria), beneficiando della definizione agevolata delle liti fiscali pendenti di cui all'art. 11, D.L. 24 aprile 2017, n. 50, convertito con modificazioni nella L. 21 giugno 2017, n. 96, come già riferito nel Resoconto Intermedio di gestione al 30 settembre 2017.

La controllante Ferragamo Finanziaria S.p.A. è stata oggetto di una verifica generale per l'anno di imposta 2011, conclusasi con un Processo verbale di constatazione notificato il 15 luglio 2015 e contenente rilievi in merito alla determinazione dell'imposta dovuta dalla Salvatore Ferragamo S.p.A. in relazione alla tassazione per trasparenza della Ferragamo Hong Kong Ltd. per l'anno di imposta 2011, ancora una volta per parziale disconoscimento del

credito per imposte assolute all'estero. La Ferragamo Finanziaria S.p.A., infatti, è dichiarante c.d. di 1° livello in merito al reddito della CFC. A seguito di tali osservazioni, la Direzione Regionale delle Entrate della Toscana ha notificato in data 12 ottobre 2016 alla Salvatore Ferragamo S.p.A. un invito al contraddittorio, in risposta al quale la Società ha depositato una memoria in data 27 ottobre 2016. In data 23 dicembre 2016 la Direzione Regionale ha notificato avviso di accertamento per circa Euro 633 migliaia di maggiore Ires, oltre a sanzioni, e interessi, in cumulo con le sanzioni contestate nel procedimento relativo all'anno 2010 ad entrambe le società; dopo che il procedimento di accertamento con adesione non ha avuto buon esito, la Società ha depositato ricorso il 22 maggio 2017. Anche questo avviso di accertamento dovrebbe essere annullato in autotutela in conformità alla Risoluzione n. 112/E/2017.

In data 31 agosto 2017 la DRE della Toscana ha chiesto alla Salvatore Ferragamo S.p.A. informazioni e documenti relativi alla tassazione per trasparenza delle CFC per gli anni 2012, 2013 e 2014. Si tratta del medesimo argomento di cui ai due paragrafi precedenti. In data 21 dicembre 2017, la DRE ha notificato alla società avviso di accertamento relativo al 2012, contestando maggiore Ires per circa Euro 130 migliaia, di cui Euro 125 migliaia per disconoscimento di un credito per imposte assolute all'estero portato in detrazione, oltre a sanzioni e interessi. La Salvatore Ferragamo S.p.A. è ancora una volta convinta della correttezza del proprio operato e ha quindi presentato istanza di autotutela e, allo stesso tempo, ricorso davanti al giudice competente nei termini di legge. Si attende che la DRE prosegua con l'istruttoria relativa agli anni 2013 e 2014.

In merito alla verifica fiscale nei confronti della Ferragamo France S.A.S., relativa ai periodi di imposta 2008-2010 e aperta nel 2011, di cui si è già riferito nella Relazione sulla gestione al bilancio consolidato degli esercizi 2013, 2014, 2015 e 2016, si ricorda che la verifica è terminata con una contestazione della politica dei prezzi di trasferimento applicati dalla Capogruppo Salvatore Ferragamo S.p.A.. Il 12 dicembre 2012 le autorità francesi, dopo aver rifiutato di modificare la propria posizione per addivenire ad un accordo, hanno notificato due atti di accertamento, confermando le proprie pretese come rideterminate nel corso del contraddittorio. Tali pretese comporterebbero per la Ferragamo France S.A.S. il pagamento di circa Euro 900 migliaia per maggiore imposta sulle società, sanzioni ed interessi per gli anni 2009 e 2010, nonché la rideterminazione del reddito imponibile per gli anni dal 2011 al 2014 conseguente alla cancellazione delle perdite fiscali pregresse (pari a circa Euro 8.925 migliaia), con una maggiore imposta pari a Euro 2.135 migliaia. La Ferragamo France S.A.S., esperito infruttuosamente il ricorso gerarchico amministrativo, ha fatto ricorso al giudice amministrativo tributario. Il 28 marzo 2017 è stata depositata la sentenza, che ha respinto in toto le pretese del fisco francese, annullando gli avvisi di accertamento per gli anni 2009 e 2010 e condannandolo al risarcimento di Euro 1.500 di spese di giudizio. L'Amministrazione finanziaria francese in data 26 luglio 2017 ha impugnato la sentenza presentando ricorso alla Corte di Appello amministrativa di Parigi.

Come già detto nella Relazione finanziaria per il 2015 e per il 2016, in data 31 luglio 2015 è stata aperta nei confronti della Ferragamo France S.A.S. una nuova verifica fiscale generale relativa agli anni dal 2012 al 2014, che si è chiusa l'8 febbraio 2016. I verificatori non hanno fatto alcuna nuova contestazione, ma si sono limitati a disconoscere l'utilizzo delle perdite pregresse negli anni 2013 e 2014 (in quanto oggetto di contestazione a seguito della precedente verifica sugli anni 2008-2010, di cui si è appena detto), contestando maggiori imposte per circa Euro 865 migliaia, senza applicazione di sanzioni. Di fatto, l'esito di tale contestazione dipende integralmente dall'esito della controversia in corso sugli anni 2008-2010, che come detto per il momento è favorevole alla Ferragamo France S.A.S.: un esito positivo farebbe decadere in automatico anche le contestazioni mosse dal fisco francese al termine di questa seconda verifica.

La Ferragamo France S.A.S. prosegue il dialogo con il fisco francese per chiudere la controversia.

In data 18 ottobre 2016 è iniziata una verifica fiscale nei confronti di Ferragamo Deutschland GmbH avente ad oggetto l'imposta sul reddito delle società, l'imposta locale sui redditi e l'Iva per gli esercizi 2011-2014. La verifica è tutt'ora in corso.

In data 7 novembre 2017 è iniziata una verifica fiscale nei confronti di Ferragamo Chile SA avente ad oggetto l'imposta sul reddito delle società per tutti gli esercizi in cui la società ha riportato perdite fiscali, senza però iscriverne imposte attive differite, non prevedendo di recuperarle. La verifica è tutt'ora in corso.

In data 27 novembre 2017 è iniziata una verifica fiscale nei confronti della Ferragamo Japan K.K., relativa ad imposta sul reddito delle società e consumption tax per l'anno 2016, nonché agli obblighi di ritenute alla fonte per gli anni 2013-2017. L'ultimo accesso presso la sede della società si è svolto il 18 gennaio 2018 e si resta in attesa dell'atto di chiusura formale della verifica, con eventuali contestazioni.

In data 6 dicembre 2017 è iniziata una verifica fiscale nei confronti della Ferragamo Korea Ltd, relativa ad imposta sul reddito delle società, obblighi di ritenute alla fonte e Iva per l'anno 2015. La verifica è tutt'ora in corso.

In data 23 marzo 2017 la DRE della Toscana ha notificato alla Salvatore Ferragamo S.p.A. una richiesta di documenti relativa a 4 diverse esportazioni annullate, cui la società ha risposto in data 12 aprile 2017. La DRE ha notificato a Salvatore Ferragamo S.p.A. un avviso di accertamento relativo ad una delle operazioni,

contestando maggiore Iva per l'anno 2013 per 67 migliaia di Euro, oltre a sanzioni e interessi. Per fattispecie identica verificatasi nell'anno 2006, la società ha ricevuto un avviso di accertamento dalla DRE Toscana contro cui ha fatto ricorso, vincendo il giudizio sia in primo che in secondo grado ed attualmente in attesa di giudizio di fronte alla Corte di Cassazione. La società pertanto presenterà ricorso anche contro questo avviso nei termini di legge.

Patent Box e Credito Ricerca e Sviluppo (aggiornamento)

In riferimento al regime opzionale di tassazione agevolata dei redditi derivanti dall'utilizzo dei beni immateriali (cd. Patent Box), di cui si è già detto nella Relazione Finanziaria annuale per il 2015 e il 2016, si ricorda che in data 29 dicembre 2016 la Società ha siglato l'accordo preventivo per la determinazione del contributo economico in caso di utilizzo diretto dei beni immateriali con l'Ufficio Accordi Preventivi e Controversie dell'Agenzia delle Entrate, efficace per gli anni di imposta dal 2015 al 2019 e rinnovabile per ulteriori cinque anni. L'accordo prevede che l'agevolazione spetti a Salvatore Ferragamo S.p.A. sia in relazione al reddito derivante da marchi, che a quello derivante da disegni e modelli. La sottoscrizione dell'accordo ha consentito alla Salvatore Ferragamo S.p.A. di presentare dichiarazione integrativa ai fini Ires e Irap per l'anno di imposta 2015, apportando al reddito imponibile la variazione in diminuzione ulteriore derivante dall'applicazione dell'accordo. La variazione viene determinata per ciascun esercizio in applicazione del metodo economico contenuto nell'accordo.

La Salvatore Ferragamo S.p.A., con decorrenza dall'anno di imposta 2015, beneficia del Credito Ricerca & Sviluppo, introdotto dall'Art. 3, D.L. n. 145/2013, come sostituito dall'art. 1, comma 35, L. n. 190/2014. L'agevolazione spetta in relazione alle spese sostenute per la ricerca e lo sviluppo di nuovi prodotti e di nuovi sistemi informatici ed è applicabile anche per il periodo di imposta 2016 e 2017.

Le due agevolazioni (Patent Box e Credito R&S) sono compatibili e cumulabili, come chiarito dalla Circolare dell'Agenzia delle Entrate n. 5/E del 16 marzo 2016.

Ruling di standard internazionale ai fini del transfer pricing (aggiornamento)

In data 11 agosto 2014 la Salvatore Ferragamo S.p.A. ha presentato all'Agenzia delle Entrate – Direzione Centrale Accertamento – Ufficio Ruling Internazionale un'istanza di ruling di standard internazionale, ai sensi dell'Art. 8, D.L. 30 settembre 2003, n. 269 (convertito nella L. n. 326/2003), come attuato dal Provvedimento del Direttore dell'Agenzia delle Entrate del 23 luglio 2004. L'istanza ha ad oggetto la determinazione della politica di transfer pricing applicata dalla Salvatore Ferragamo S.p.A. alle proprie controllate estere che svolgono attività distributiva ed obiettivo della procedura è il raggiungimento di un accordo tra fisco e contribuente per l'individuazione del corretto metodo economico applicabile, fra quelli previsti dalle Linee Guida in materia di transfer pricing emanate dall'OCSE. In data 5 settembre 2014 l'Ufficio Ruling Internazionale ha dichiarato ammissibile l'istanza, aprendo ufficialmente la procedura di ruling di standard internazionale, che si è conclusa con la firma dell'accordo in data 28 luglio 2017, che è efficace per gli anni di imposta 2017-2021 ed è rinnovabile per un ulteriore periodo di cinque anni. L'accordo prevede che sia garantita alle controllate estere una redditività – espressa in termini di rapporto tra risultato operativo e ricavi (Return on Sales, "RoS") – in linea con l'intervallo di libera concorrenza individuato dall'accordo. La Società, dunque, a fine anno, può determinare aggiustamenti di redditività.

Nel primo anno di applicazione, a fine anno la Salvatore Ferragamo S.p.A. ha calcolato gli EBIT adjustments (aggiustamenti di costi operativi) necessari per garantire che la redditività di controllate estere coperte da accordo ricada all'interno dell'intervallo di libera concorrenza statuito nell'accordo per ciascuna area geografica. Tali aggiustamenti hanno comportato per la Salvatore Ferragamo S.p.A. altri costi operativi per Euro 41.801 migliaia ed altri proventi per Euro 2.493 migliaia. Per il dettaglio degli aggiustamenti effettuati si rimanda alla parte sulle "Operazioni con parti correlate" riportata nelle note esplicative al bilancio d'esercizio della Salvatore Ferragamo S.p.A..

9. Informazioni sul Governo societario e gli assetti proprietari

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

Il Consiglio di Amministrazione della Salvatore Ferragamo S.p.A. in data 8 marzo 2018, ha approvato la relazione annuale sul governo societario e gli assetti proprietari ("Relazione"), redatta anche ai sensi dell'art. 123-bis del T.U.F..

La Relazione contiene una descrizione del sistema di governo societario adottato da Salvatore Ferragamo S.p.A. (la Società), riporta le informazioni sugli assetti proprietari e sull'adesione al Codice di Autodisciplina, le principali pratiche di *governance* della Società e le caratteristiche del sistema di gestione dei rischi e di controllo interno in relazione al processo di informativa finanziaria.

Corporate Governance

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

Lo Statuto vigente della Società è stato approvato dall'Assemblea dei Soci in sessione straordinaria in data 21 aprile 2016. Lo Statuto è l'atto che definisce le caratteristiche essenziali della Società e ne detta le principali regole di organizzazione e funzionamento, nonché prevede la composizione degli organi sociali, i loro poteri e i rapporti reciproci. Lo Statuto contiene anche la descrizione dei diritti spettanti agli azionisti e le relative modalità di esercizio.

La Società aderisce al Codice di Autodisciplina promosso da Borsa Italiana S.p.A. e la struttura di *corporate governance* adottata è in linea con le raccomandazioni in esso contenute, inclusi i relativi aggiornamenti.

Il principale organo di governo societario è il Consiglio di Amministrazione che ha la responsabilità primaria di determinare e perseguire gli obiettivi strategici della Società e del Gruppo a cui essa fa capo. Il Consiglio attualmente in carica è stato eletto dall'Assemblea degli Azionisti del 24 aprile 2015 sulla base dell'unica lista presentata dall'azionista di controllo Ferragamo Finanziaria S.p.A., ad eccezione del Consigliere Eraldo Poletto che è stato nominato dall'Assemblea degli Azionisti del 27 aprile 2017, a seguito di cooptazione da parte del Consiglio di Amministrazione ex art. 2386 c.c. in data 2 agosto 2016 in sostituzione del Consigliere Michele Norsa. Come comunicato dalla Società, il Consigliere Eraldo Poletto rimarrà in carica fino al Consiglio di Amministrazione dell'8 marzo 2018 che approva il progetto di bilancio d'esercizio 2017. Attualmente il Consiglio di Amministrazione è quindi composto da Ferruccio Ferragamo, Eraldo Poletto, Giovanna Ferragamo, Fulvia Ferragamo, Leonardo Ferragamo, Francesco Caretti, Diego Paternò Castello di San Giuliano, Peter K.C. Woo, Piero Antinori, Chiara Ambrosetti (Indipendente), Lidia Fiori (Indipendente), Umberto Tombari (Indipendente) e Marzio Saà (Indipendente).

Il Consiglio di Amministrazione così composto rimarrà in carica sino alla data dell'Assemblea chiamata ad approvare il bilancio di esercizio al 31 dicembre 2017, ad eccezione di quanto indicato in riferimento al Consigliere Eraldo Poletto.

In data 24 aprile 2015 l'Assemblea degli Azionisti ha inoltre 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. 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.

In data 24 aprile 2015, nel corso della prima riunione del neo eletto Consiglio di Amministrazione è stata confermata la nomina di Ferruccio Ferragamo quale Presidente e di Giovanna Ferragamo quale Vice Presidente della Società. In data 27 aprile 2017, successivamente all'Assemblea degli Azionisti che ha nominato Consigliere il dott. Eraldo Poletto, il Consiglio di Amministrazione della Società lo ha nominato Amministratore Delegato della stessa.

Si ricorda che il Consiglio di Amministrazione nella sua prima riunione del 24 aprile 2015 ha anche assunto alcune delibere in materia di *corporate governance* e, in particolare, ha deliberato:

- di confermare l'accorpamento delle funzioni del Comitato per le Remunerazioni e del Comitato per le Nomine in un unico comitato che è stato denominato Comitato per le Remunerazioni e Nomine e di nominare quali componenti i consiglieri indipendenti Umberto Tombari (Presidente), Lidia Fiori e Marzio Saà;
- di confermare la nomina di un Comitato Controllo e Rischi, nominando quali componenti i consiglieri indipendenti Marzio Saà (Presidente), Umberto Tombari e Chiara Ambrosetti, cui sono assegnate anche le funzioni di Comitato competente per le operazioni con parti correlate, ed anche, a seguito della modifica del Codice di Autodisciplina delle società quotate, la supervisione delle questioni di sostenibilità connesse all'esercizio dell'attività di impresa e alle sue dinamiche di integrazione con tutti gli *stakeholders*;
- di confermare la nomina del consigliere Marzio Saà quale *Lead Independent Director*;
- di confermare la costituzione di un Comitato Strategie di Prodotto e Brand, con funzioni consultive e propositive al Consiglio di Amministrazione. Attualmente tale Comitato è composto dai consiglieri Ferruccio Ferragamo (Presidente del Comitato), Eraldo Poletto, Fulvia Ferragamo e Leonardo Ferragamo.

In data 27 aprile 2017 il Consiglio ha anche proceduto a confermare l'adeguamento del proprio sistema di controllo interno e di gestione dei rischi alle previsioni del Codice di Autodisciplina e, in particolare, ha:

- confermato, con il parere favorevole del Comitato Controllo e Rischi, l'Amministratore Delegato nella funzione di Amministratore incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, ridefinendone i compiti e le responsabilità.

Inoltre, in data 14 marzo 2017 il Consiglio di Amministrazione ha nominato Ugo Giorcelli CFO e Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari ai sensi dell'art. 154 bis del decreto legislativo 24 febbraio 1998, n. 58, con decorrenza dal 15 marzo 2017.

Infine, si ricorda che in data 27 aprile 2017 l'Assemblea degli Azionisti ha nominato con il sistema del voto di lista il nuovo Collegio Sindacale per il triennio 2017-2019, in carica fino all'Assemblea di approvazione del bilancio al 31 dicembre 2019. Il Collegio Sindacale, così nominato, risultava composto dai seguenti membri: Andrea Balelli, tratto dalla lista di minoranza presentata da un gruppo di società di gestione del risparmio e intermediari finanziari, anche internazionali, azionisti della Società e conseguentemente investito della carica di Presidente, Fulvio Favini e Alessandra Daccò, Sindaci Effettivi tratti dalla lista di maggioranza presentata dall'azionista Ferragamo Finanziaria S.p.A. e Paola Caramella e Roberto Coccia, Sindaci Supplenti, tratti, rispettivamente, dalla lista di maggioranza e dalla lista di minoranza presentate. Il Sindaco Effettivo Alessandra Daccò ha rassegnato le dimissioni con efficacia a far data dal giorno 11 ottobre 2017 e, pertanto, ai sensi del combinato disposto dell'articolo 2401 del Codice Civile e dell'articolo 30 dello Statuto della Società, è subentrata nella carica di Sindaco Effettivo, con efficacia dalla medesima data e sino alla prossima Assemblea degli Azionisti, il Sindaco Supplente Paola Caramella, tratta dalla stessa lista di maggioranza presentata dal socio Ferragamo Finanziaria S.p.A. in cui era stata candidata Alessandra Daccò in occasione dell'Assemblea degli Azionisti del 27 aprile 2017.

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

Il sistema di controllo interno di Salvatore Ferragamo S.p.A. è strutturato al fine di assicurare, attraverso un processo di identificazione e gestione dei principali rischi, il conseguimento degli obiettivi aziendali, contribuendo a realizzare l'efficienza ed efficacia nelle operazioni aziendali, l'affidabilità dell'informazione finanziaria e la conformità alle leggi e regolamenti vigenti.

Salvatore Ferragamo S.p.A. 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. Come parti integranti del sistema di controllo interno nel suo complesso, devono considerarsi le seguenti componenti:

- Il Codice Etico, finalizzato a promuovere e mantenere un adeguato livello di correttezza, trasparenza ed eticità nella conduzione delle attività del Gruppo;
- il sistema di gestione dei rischi in relazione al processo di informativa finanziaria introdotto in conformità a quanto previsto dall'articolo 154-bis del Testo Unico della Finanza;
- 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 2017, al fine di rafforzare il sistema di controllo interno del Gruppo, è stato intrapreso un percorso per l'individuazione e la prevenzione di ogni fenomeno corruttivo mediante l'adozione di una Policy Anticorruzione applicabile ai dipendenti e a tutti coloro che operano in nome e per conto delle Società del Gruppo.

Particolare rilievo nell'ambito del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi è assunto:

- dalle funzioni legali e di compliance, con un ruolo di coordinamento nella prevenzione e gestione dei rischi di non conformità alle leggi o regolamenti applicabili, attraverso un'attività di indirizzo, supporto e monitoraggio per tutto il Gruppo;
- dal sistema interno di segnalazione da parte dei dipendenti dell'intero Gruppo di irregolarità o potenziali non conformità rispetto al Codice Etico, alle procedure interne, nonché a leggi e regolamenti applicabili (c.d. whistleblowing), introdotto e gestito, in linea con le best practices nazionali e internazionali, al fine di garantire un canale informativo specifico e riservato, nonché l'anonimato del segnalante.

Al Consiglio di Amministrazione nel suo complesso spetta la definizione delle linee di indirizzo del sistema di controllo interno e la valutazione della sua adeguatezza e dell'efficacia del suo concreto funzionamento.

Fatte salve le responsabilità di amministratori e managers, il sistema di controllo interno individua inoltre specifici ruoli cui sono attribuiti determinati compiti, di seguito sintetizzati.

- Amministratore incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi

Ha il compito di sovrintendere al sistema, ovvero di identificare i principali rischi aziendali, nonché di progettare, realizzare e gestire il sistema di controllo interno, in attuazione delle linee di indirizzo del Consiglio di Amministrazione, verificandone nel continuo l'adeguatezza e l'efficacia e curandone l'adattamento nel corso del tempo.

- Comitato controllo e rischi

Assiste il Consiglio di Amministrazione - con un ruolo propositivo e consultivo - sulle tematiche di gestione dei rischi e di controllo interno e, tra gli altri compiti, esprime pareri sulla sua progettazione, realizzazione e gestione, relazionando semestralmente il Consiglio di Amministrazione sull'attività svolta, nonché sull'adeguatezza del sistema di controllo interno.

- Comitato Guida ERM (*Enterprise Risk management*)

Nominato dall'Amministratore Delegato, ha il compito di coadiuvarlo 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.

- Risk Manager

Coordina il processo di gestione dei rischi e supporta in modo sistematico il Comitato Guida ERM e, in generale, tutto il *management* coinvolto. Collocato organizzativamente in rapporto diretto all'Amministratore Delegato, si relaziona con il Comitato controllo e rischi ed opera coordinandosi con gli altri attori del sistema, quali l'*Internal Audit*, il Dirigente Preposto ai documenti contabili e societari e tutti gli altri soggetti che a diverso titolo concorrono alle attività di rilevazione, valutazione, gestione e monitoraggio dei rischi aziendali. Al risk manager riporta anche il responsabile della funzione compliance di Gruppo.

- Responsabile Internal Audit

In dipendenza gerarchica dal Consiglio di Amministrazione, ha il compito - attraverso la propria struttura - di verificare l'adeguatezza e l'efficacia del sistema di gestione dei rischi e di controllo interno, relazionandosi con il Comitato controllo e rischi ed il Collegio Sindacale circa le modalità di gestione del sistema e la sua idoneità a conseguire un accettabile profilo di rischio complessivo.

- Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari (ex Art. 154-bis del TUF)

Ha la responsabilità di progettare, realizzare e mantenere adeguate ed efficaci procedure di controllo a presidio dei rischi nel processo di formazione dell'informativa finanziaria, ovvero l'insieme delle attività volte a identificare e a valutare le azioni o gli eventi il cui verificarsi o la cui assenza possa compromettere, parzialmente o totalmente, il conseguimento degli obiettivi di attendibilità, accuratezza, affidabilità e tempestività dell'informativa stessa.

- Organismo di Vigilanza ai sensi del D. Lgs 231/01

Ha il compito di verificare l'effettività, adeguatezza e osservanza del Modello di organizzazione, gestione e controllo ai sensi del D. Lgs. 231/01 e di curarne il costante aggiornamento. In data 27 aprile 2017 il Consiglio di Amministrazione ritenendo ancora opportuno cogliere l'occasione di razionalizzare il sistema dei controlli interni ha confermato al Collegio Sindacale eletto dall'Assemblea degli Azionisti tenutasi in pari data l'incarico di Organismo di Vigilanza ex d. Lgs 231/2001.

Per un approfondimento delle informazioni sul governo societario e sulle principali caratteristiche dei sistemi di gestione dei rischi e di controllo interno adottati, si rimanda alla Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari, pubblicata sul sito internet della Società www.ferragamo.com, Sezione Investor Relations/Governance/Relazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari.

Informativa ai sensi dell'art. 36 del regolamento Mercati

Salvatore Ferragamo S.p.A. ha adottato le misure atte a rispettare le previsioni di cui all'articolo 36 del Regolamento Mercati (delibera Consob n. 16191/2007, e successive modificazioni e integrazioni) che disciplina le condizioni per la quotazione di azioni di società controllanti società costituite e regolate dalla legge di Stati non appartenenti all'Unione Europea e di significativa rilevanza ai fini del bilancio consolidato. Alla data del 31 dicembre 2017 la suddetta previsione regolamentare si applica alle seguenti società controllate estere extra UE: Ferragamo USA Inc., Ferragamo Hong Kong Ltd, Ferragamo Fashion Trading (Shanghai) Co Ltd, Ferragamo Korea Ltd, Ferragamo Japan KK, Ferragamo Mexico S. de R.L. de C.V., Ferragamo Retail HK Limited, Ferragamo Retail Taiwan Limited, Ferragamo Singapore Pte. Ltd., Ferragamo Moda (Shanghai) Co. Ltd. e Ferragamo Australia Pty. Ltd..

In particolare, Salvatore Ferragamo S.p.A.:

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

- dispongano di un sistema amministrativo-contabile idoneo a far pervenire regolarmente alla direzione e alla Società di Revisione della società controllante i dati economici, patrimoniali e finanziari necessari per la redazione del bilancio consolidato.

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

10. Altre informazioni

Comunicazione finanziaria e rapporti con gli Azionisti

Salvatore Ferragamo S.p.A. al fine di mantenere un costante rapporto con i suoi Azionisti, con i potenziali investitori e gli analisti finanziari e aderendo alla raccomandazione della Consob ha istituito la funzione dell'Investor Relator. Tale figura assicura una informazione continua tra il Gruppo ed i mercati finanziari.

Sul sito internet della Società www.ferragamo.com nella sezione Investor Relations sono disponibili i dati economico-finanziari, le presentazioni istituzionali e le pubblicazioni periodiche, i comunicati ufficiali e gli aggiornamenti in tempo reale sul titolo.

Controllo della Salvatore Ferragamo S.p.A.

Ferragamo Finanziaria S.p.A. detiene alla data del 31 dicembre 2017 la partecipazione di controllo nel capitale di Salvatore Ferragamo S.p.A. con una quota del 57,776% come da comunicazione della società Ferragamo Finanziaria S.p.A. ai sensi dell'art. 120 del Testo Unico della Finanza.

Direzione e coordinamento

Salvatore Ferragamo S.p.A. è soggetta all'attività di direzione e coordinamento di Ferragamo Finanziaria S.p.A. ai sensi dell'art 2497 e ss. del Codice Civile. La società rispetta i requisiti di cui all'articolo 37 del Regolamento Mercati per la quotazione di società controllate e sottoposte a direzione e coordinamento. In particolare, si segnala che Salvatore Ferragamo S.p.A.:

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

Consolidato fiscale

Salvatore Ferragamo S.p.A. ha aderito al consolidato fiscale nazionale previsto dagli articoli 117 e seguenti del TUIR-DPR 22 dicembre 1986 n. 117 con la controllante Ferragamo Finanziaria S.p.A. (entità consolidante) e la Ferragamo Parfums S.p.A..

Azioni detenute da Amministratori, Sindaci e Dirigenti con responsabilità strategiche

Per le informazioni relative alle Azioni detenute da Amministratori, Sindaci e Dirigenti con responsabilità strategiche si rimanda alla Relazione sulla Remunerazione, redatta in conformità a quanto previsto dall'art. 123-ter del T.U.F., dall'art. 84-quater e dall'Allegato 3A, Schema 7-bis del Regolamento CONSOB n. 11971/1999 come successivamente modificato (il "Regolamento Emittenti") e dell'art. 6 del Codice di Autodisciplina, consultabile sul sito internet della Società www.ferragamo.com, Sezione Investor Relations/Governance/Relazione sulla Remunerazione.

Azioni proprie e azioni o quote di società controllanti

In data 27 aprile 2017 l'Assemblea degli Azionisti di Salvatore Ferragamo S.p.A. ha deliberato di autorizzare il Consiglio di Amministrazione, previa revoca dell'autorizzazione già concessa dall'Assemblea del 21 aprile 2016, ai sensi e per gli effetti dell'articolo 2357 del Codice Civile, all'acquisto, anche in più tranches, di azioni

ordinarie Salvatore Ferragamo S.p.A. del valore nominale di Euro 0,10 ciascuna, fino ad un numero massimo che, tenuto conto delle azioni ordinarie Salvatore Ferragamo S.p.A. di volta in volta detenute in portafoglio dalla Società e dalle società da essa controllate, non sia complessivamente superiore all'1% (pari a n. 1.687.900 azioni ordinarie) del capitale sociale della Società, ai sensi dell'articolo 2357, comma 3, del Codice Civile.

Nella stessa riunione del 27 aprile 2017 l'Assemblea ha inoltre deliberato di autorizzare il Consiglio di Amministrazione affinché, ai sensi e per gli effetti dell'articolo 2357-ter del Codice Civile, possa disporre, in tutto o in parte, in una o più volte, delle azioni ordinarie proprie acquistate in base alla suddetta delibera, o comunque in portafoglio della Società.

L'acquisto di azioni ordinarie proprie potrà essere effettuato in una o più *tranche* entro 18 mesi decorrenti dal 27 aprile 2017, data della delibera dell'Assemblea degli Azionisti. L'autorizzazione alla disposizione delle azioni ordinarie proprie è invece senza limiti temporali.

Si precisa che alla data del 31 dicembre 2017 la Società Salvatore Ferragamo S.p.A. non detiene azioni proprie in portafoglio, né le società da essa controllate detengono sue azioni. Il Gruppo non detiene direttamente né indirettamente azioni proprie o di società controllanti e che nel corso del periodo non ha acquisito né alienato azioni proprie o di società controllanti.

Transazioni derivanti da operazioni atipiche e/o inusuali

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

Dichiarazione Non Finanziaria

La Direttiva 2014/95/UE ("Direttiva Barnier") ha introdotto alcuni obblighi di disclosure delle informazioni non finanziarie per gli enti di interesse pubblico di grandi dimensioni, nell'ordinamento italiano. La Direttiva è stata recepita dal D. Lgs. 254/2016, che trova applicazione a partire dagli esercizi aventi inizio dal 1 gennaio 2017. La dichiarazione di carattere non finanziario contiene le informazioni sui temi ambientali, sociali, attinenti al personale, al rispetto dei diritti umani, alla lotta contro la corruzione attiva e passiva rilevanti per la comprensione dell'andamento dell'impresa, dei suoi risultati, della sua situazione e dell'impatto della sua attività.

La dichiarazione di carattere non finanziario può costituire una relazione distinta oppure può essere contenuta nella relazione sulla gestione. Il Gruppo Salvatore Ferragamo ha deciso di presentare una relazione distinta denominata "Dichiarazione Non Finanziaria consolidata 2017 D.lgs. 30 dicembre 2016, n.254"; in data 8 marzo 2018 il Consiglio di Amministrazione della Salvatore Ferragamo S.p.A. ha approvato la "Dichiarazione Non Finanziaria consolidata 2017" relativa ai dati consolidati del Gruppo Salvatore Ferragamo S.p.A., pubblicata sul sito internet della Società www.ferragamo.com, Sezione Investor Relations/.

11. Gestione e sviluppo delle risorse umane

L'attrazione dei talenti e lo sviluppo del potenziale sono da sempre ritenuti un fattore strategico per il Gruppo Salvatore Ferragamo, nel rispetto dei principi di merito, pari opportunità, integrazione e rispetto delle diversità. A questo scopo, nel corso del 2017, è stato esteso il sistema di MBO ad un numero molto più ampio di manager, sia della Capogruppo che delle società controllate estere. Inoltre è stato attivato un programma interno di pubblicazione di annunci di opportunità lavorative locali e internazionali nelle società del Gruppo.

Nell'ambito della formazione del personale la Società Capogruppo ha confermato il programma di Talent Management, prevedendo percorsi individuali di coaching, sia per i manager che per gli alti potenziali. Inoltre sono proseguite le attività di inserimento ("induction") sia per il personale italiano che per quello estero, con particolare rilievo verso la divulgazione del "brand heritage", in collaborazione con la Fondazione Ferragamo e il Museo Salvatore Ferragamo.

Nel 2017 è stata riconfermata l'attenzione che il Gruppo pone sui valori di integrità e onestà dei propri lavoratori e sono stati infatti implementati sia una policy anticorruzione finalizzata all'individuazione e prevenzione di ogni fenomeno corruttivo, sia un sistema di "whistleblowing", che permette segnalazioni anonime in riferimento a potenziali reati o violazione di regolamenti interni da parte di dipendenti.

Nell'ottica di realizzare azioni concrete finalizzate al miglioramento del benessere dei dipendenti, la Capogruppo ha avviato un progetto di riqualificazione degli spazi aziendali del sito di Osmannoro e continuato a stipulare convenzioni con strutture locali (banche, assicurazioni, altre), oltre che confermare il piano di flexible benefits per le categorie di dipendenti operai ed impiegati. Sono inoltre state lanciate dalla Capogruppo iniziative

finalizzate ad una promozione di uno stile di vita sostenibile, con particolare attenzione alla mobilità, quali il “carpooling”, il “bike to work” e convenzioni per l’acquisto di veicoli a motori alternativi.

Il Gruppo Salvatore Ferragamo considera un valore primario la tutela della salute e sicurezza negli ambienti di lavoro, non soltanto dei propri dipendenti, ma anche dei collaboratori, fornitori e consulenti. L’impegno a migliorare la salubrità sui luoghi di lavoro è fondato sulla formazione, sui controlli e sulla diffusione della cultura della sicurezza a tutti i livelli aziendali ed è finalizzato a garantire che ogni lavoratore raggiunga un buon grado di consapevolezza in relazione al proprio ruolo e alle proprie responsabilità. Le iniziative di miglioramento continuo in materia di salute e sicurezza hanno condotto la Società a conseguire nel 2017 la certificazione BS OHSAS 18001 per tutte le sedi e punti vendita presenti sul territorio nazionale.

Organico

Di seguito l’organico del Gruppo distinto per categoria alla data del 31 dicembre 2017 e 31 dicembre 2016.

Organico	31 dicembre	31 dicembre
	2017	2016
Dirigenti, quadri e <i>store managers</i>	762	761
Impiegati	3.143	3.072
Operai	278	271
Totale	4.183	4.104

L’organico riferito alla società Capogruppo al 31 dicembre 2017 era pari a 951 in aumento di 43 unità rispetto al 31 dicembre 2016.

12. Tutela dell’ambiente

Il Gruppo svolge attività con impatto ambientale contenuto. Ciononostante, da sempre pone al centro delle proprie politiche di sviluppo il tema della eco-sostenibilità ambientale, promuovendo campagne di sensibilizzazione atte alla riduzione dei consumi e del risparmio energetico con iniziative interne aziendali. La Capogruppo Salvatore Ferragamo S.p.A., nel corso degli anni, ha introdotto nel sito di Osmannoro-Sesto Fiorentino impianti fotovoltaici e pannelli solari termici atti a produrre rispettivamente energia elettrica e acqua calda sanitaria per i diversi edifici, valutando positivamente il beneficio ambientale che ne deriva in termini di mancata emissione di anidride carbonica e contenimento dell’impiego della risorsa idrica.

E’ stato inoltre implementato un impianto geotermico a servizio dell’edificio multipiano ultimato nel 2015, per il quale la Società ha conseguito la certificazione LEED PLATINUM, obiettivo che sta perseguendo anche con la realizzazione del nuovo polo logistico. Nell’ottica di salvaguardia dell’ambiente, il Gruppo ha deciso di intraprendere il percorso di certificazione del Sistema di Gestione Ambientale conformemente agli standard ISO14001:2015, che consente di monitorare il rispetto della normativa in materia ambientale, ed ha potenziato le attività gestionali ad essa correlate (procedure interne, sistemi di controllo e monitoraggio, sistemi di contenimento, scelta dei contractors etc.).

Nel corso del 2017 l’Azienda ha inoltre esteso la certificazione ISO 14064, già conseguita nel 2016 per il Museo Salvatore Ferragamo, a tutta la sede di Palazzo Feroni. Tale certificazione richiede di rendicontare le emissioni di gas serra, con obiettivi di monitoraggio e riduzione, in riferimento all’attività svolta sul sito di riferimento.

Si rimanda alla Dichiarazione Non Finanziaria di cui al D.Lgs. 254/2016 relativa all’esercizio 2017 per tutti i dettagli e approfondimenti sulla materia.

13. Attività di ricerca e sviluppo

Nell’ambito dei propri studi creativi e di produzione, il Gruppo ha sostenuto costi per attività di ricerca e sviluppo inerenti lo studio di nuovi prodotti e l’impiego di nuovi materiali, che sono stati interamente imputati a conto economico tra i costi della produzione.

Nel 2017 sono stati pari a Euro 26.972 migliaia (di cui Euro 26.010 migliaia sostenuti dalla società Capogruppo) rispetto a Euro 25.945 migliaia del 2016 (di cui Euro 25.518 migliaia sostenuti dalla società Capogruppo).

14. Rapporti con parti correlate

Conformemente a quanto previsto dal Regolamento adottato da Consob con delibera n. 17221 del 12 marzo 2010 e successive modifiche, la Società Salvatore Ferragamo S.p.A. ha adottato una Procedura per le Operazioni con Parti Correlate (“Procedura Parti Correlate”), rivista e aggiornata in data 13 novembre 2014, disponibile sul sito internet www.ferragamo.com, Sezione Investor Relations/Governance/Corporate Governance/Procedure.

Il principale responsabile della corretta applicazione della Procedura Parti Correlate di Salvatore Ferragamo S.p.A. è il Consiglio di Amministrazione della Società.

La Procedura Parti Correlate, individua i principi ai quali la Società si attiene al fine di assicurare la trasparenza e la correttezza sostanziale e procedurale delle operazioni con parti correlate realizzate dalla Società, direttamente o per il tramite di società da essa controllate.

In particolare, definisce le operazioni di “maggiore rilevanza” che devono essere preventivamente approvate dal Consiglio di Amministrazione con il parere motivato e vincolante del Comitato per le operazioni con parti correlate - identificato nel Comitato Controllo e Rischi, fatta eccezione per le deliberazioni in materia di remunerazioni degli Amministratori e dei Dirigenti con responsabilità strategiche per le quali la competenza è stata attribuita al Comitato Remunerazioni e Nomine - e comportano la messa a disposizione del pubblico di un documento informativo. Le altre operazioni, a meno che non rientrino nella categoria residuale delle operazioni di importo esiguo - operazioni di importo inferiore a Euro 100.000,00 - sono definite “di minore rilevanza” e possono essere attuate previo parere motivato e non vincolante del suddetto comitato. La Procedura Parti Correlate individua, inoltre, i casi di esenzione dall’applicazione della stessa, includendovi in particolare le operazioni ordinarie concluse a condizioni equivalenti a quelle di mercato o standard, le operazioni con o tra controllate e quelle con società collegate, a condizione che nelle stesse non vi siano interessi significativi di altre parti correlate della Società, e le operazioni di importo esiguo.

Il collegio sindacale ha la responsabilità di vigilare sulla conformità della Procedura Parti Correlate ai principi indicati nel Regolamento Consob e sulla osservanza e corretta applicazione della Procedura stessa.

I rapporti con parti correlate esposti negli schemi di bilancio e dettagliatamente descritti nella specifica nota del bilancio consolidato e del bilancio d’esercizio a cui si rinvia, non sono qualificabili né come atipici né come inusuali, rientrando nel normale corso di attività delle società del Gruppo e sono regolati a condizioni di mercato.

15. Principali rischi ed incertezze

Sono descritti di seguito i principali elementi di rischio cui sono esposte la Capogruppo e le società controllate (il Gruppo), identificabili per tipologia: strategici, operativi, finanziari e di *compliance*. Per la descrizione del complessivo Sistema di Gestione dei Rischi attraverso il quale questi sono gestiti e presidiati, si rimanda alla specifica descrizione nella Relazione annuale sul Governo societario ed Assetti Proprietari.

Rischi di mercato e strategici

Rischi di mercato connessi a mutamenti sociali, economici e politici

Il mercato dei beni di lusso, che costituisce il mercato di riferimento per i prodotti del Gruppo, è altamente dipendente dalle disponibilità economiche e dalla propensione alla spesa dei consumatori nonché dal generale andamento dell’economia. Eventi di instabilità politica e/o di recessione economica in un mercato geografico significativo per le vendite del Gruppo, ed eventi che possano incidere negativamente sulla fiducia della tipologia di clienti cui si rivolge il Gruppo potrebbero avere ripercussioni negative sulla situazione economica, finanziaria e patrimoniale delle società del Gruppo. Il mercato in esame risulta inoltre strettamente connesso ai mutamenti della propensione al consumo nonché ad eventuali cambiamenti degli stili di vita.

Rischi connessi alla definizione e alla realizzazione delle strategie

Nel formulare la propria strategia, il Gruppo tiene conto di alcune assunzioni ipotetiche relative all’andamento economico e all’evoluzione della domanda di beni di lusso nelle diverse aree geografiche e alle prospettive delle potenziali località nelle quali collocare i propri punti vendita. La capacità del Gruppo di attuare la propria strategia dipende, tra l’altro, dalla capacità di interpretare attraverso lo sviluppo delle proprie collezioni le preferenze della propria clientela e di realizzare le campagne di comunicazione allineate al posizionamento strategico e agli obiettivi di brand awareness. Inoltre un fattore di rischio è rappresentato dalla concorrenza relativa all’accesso a locations di prestigio relative ai punti retail nei mercati, che potrebbe incidere sui costi fissi sia in fase di nuove aperture che di rinnovi. Qualora il Gruppo non fosse in grado di realizzare la propria strategia e/o qualora le assunzioni di base sulle quali il Gruppo ha fondato la propria strategia non dovessero rivelarsi corrette, l’attività e le prospettive del Gruppo potrebbero esserne negativamente influenzate.

Rischi di eventi naturali o dolosi e delle connesse ripercussioni sul patrimonio o sul business

La distribuzione delle attività e, soprattutto, della rete distributiva nei principali paesi nel mondo, espone il Gruppo a una varietà molteplice di rischi correlati a eventi naturali, quali terremoti, alluvioni, ecc., o dolosi, quali atti di terrorismo, che potrebbero comportare danni diretti sui beni del Gruppo o indiretti, qualora causassero significative perdite economiche e/o turbative sociali alle popolazioni interessate con conseguente negativa incidenza sulla domanda in tale area geografica e/o sullo svolgimento delle attività del Gruppo.

Rischi di eventi con impatti sull’immagine e reputazione del brand

Il successo del Gruppo dipende dall’immagine del proprio brand, che risulta influenzato non solo da fattori interni relativi alla propria attività, ovvero dalla definizione e realizzazione delle proprie strategie, bensì anche da una varietà di fatti o eventi esterni che possano arrecare pregiudizio o danneggiare l’etica ed i valori associati

alla reputazione del brand. Tra i fattori di rischio interni citiamo, a titolo esemplificativo, la qualità del servizio percepito e l'attrattività del prodotto verso la clientela, la realizzazione delle strategie commerciali, l'eccellenza del servizio di distribuzione e dei canali diretti e indiretti. Tra i fattori di rischio esterni segnaliamo, tra gli altri, la crescente diffusione e utilizzo di canali mediatici di facile accesso che amplificano la risonanza su un ampio bacino di utenza, la diffusione di informazioni o notizie ed i possibili reati connessi alla catena produttiva che, sebbene affidata a laboratori esterni, potrebbero avere una ricaduta indiretta sul brand.

Rischio connesso ai canali commerciali gestiti da terzi

Parte della rete distributiva dei prodotti a marchio "Salvatore Ferragamo" è rappresentata da punti vendita gestiti da terzi con i quali il Gruppo generalmente privilegia rapporti commerciali consolidati nel tempo. Il settore di appartenenza del Gruppo è caratterizzato, nell'ambito del canale wholesale, dalla presenza di un numero limitato di grandi operatori quali i grandi department stores, in prevalenza statunitensi, ma anche importanti distributori e gli operatori del mondo duty free e travel retail. Il venir meno dei rapporti commerciali in essere con i principali distributori indiretti, l'impossibilità di sviluppare nuovi rapporti commerciali ovvero un notevole decremento dei relativi ricavi, potrebbero avere effetti negativi sul business del Gruppo. Inoltre il mancato rispetto, da parte dei punti vendita gestiti in via indiretta, di una politica commerciale in linea con l'immagine del marchio potrebbe danneggiare il posizionamento del marchio medesimo, nonché le relative vendite.

Rischi operativi (connessi ai processi caratteristici)

Dipendenza da fornitori chiave in ambito produttivo

Il modello organizzativo adottato dal Gruppo affida il processo produttivo interamente a manodopera specializzata presso laboratori esterni, pur mantenendo al proprio interno la gestione e l'organizzazione delle fasi di maggior rilievo della catena del valore. L'esternalizzazione del processo produttivo e la conseguente possibilità del venir meno dei rapporti esistenti con le controparti terze, a causa di fallimento o cessazione, come anche a causa di inadempienze o volontarie interruzioni della collaborazione potrebbe rappresentare un rischio di continuità su determinate aree di business, almeno nel breve periodo. In aggiunta, l'eventuale interruzione del rapporto con tali soggetti esterni potrebbe comportare eventuali criticità derivanti da pretese fondate su asseriti rapporti di dipendenza organica e funzionale che tali soggetti potrebbero avanzare qualora il Gruppo ritenesse opportuno non avvalersi ulteriormente della collaborazione degli stessi.

A ciò si aggiunge il rischio connesso a fluttuazioni di prezzo legate alla disponibilità delle materie prime di alta qualità o alle tensioni competitive sul fronte dell'offerta, con conseguenti aggravii di costi per la Società.

Rischi relativi alla tutela dei diritti di proprietà intellettuale e di mercato parallelo

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

Rischi connessi all'adeguatezza del modello di governo delle società controllate e a una evoluzione organizzativa coerente al crescente sviluppo del Gruppo

Il rischio è connesso alla possibilità che il modello di governo delle società controllate sia totalmente che parzialmente possedute o gli strumenti adottati per la sua implementazione non siano adeguati o non consentano di indirizzare l'operato dei manager periferici in linea con le policy o le aspettative del Top Management di Gruppo. Il rischio di un modello organizzativo non adeguato è relativo anche alla possibilità che l'articolazione macro e micro organizzativa non supporti al meglio le attività aziendali nel raggiungimento degli obiettivi di *business* definiti.

Rischio di perdita di risorse chiave e know-how

Il rischio è connesso alla rilevante dipendenza che il Gruppo può avere nei confronti di alcune figure manageriali che, a oggi, vengono valutate come risorse strategiche, in quanto ritenute non facilmente e tempestivamente sostituibili, né dall'interno, né dall'esterno. Il venir meno del contributo da parte di tali risorse potrebbe determinare perdite di opportunità di business, minori ricavi, maggiori costi o comportare danni all'immagine. Il rischio di dipendenza da risorse chiave è connesso anche alla potenziale perdita di "know how tecnico", riferito alla possibilità di ridurre e perdere, nel tempo, le competenze e gli skill necessari alla gestione operativa di attività legate al ciclo di design, sviluppo e produzione, in particolare attinente al core business del Gruppo: la

realizzazione di calzature e prodotti in pelle. Tale rischio assume speciale rilievo con riferimento alle figure professionali deputate alla gestione della prototipia e dell'industrializzazione del prodotto, in uno scenario esterno locale che vede una progressiva riduzione delle specializzazioni in attività artigianali e professionali.

Rischi informatici di sicurezza, gestione e diffusione dati

L'information Technology (IT) è a oggi uno dei principali fattori abilitanti al raggiungimento degli obiettivi di business aziendali. Il rischio Informatico è dunque connesso al rilevante grado di dipendenza delle società del Gruppo, e dei rispettivi processi operativi correlati, con la componente IT. Nello specifico si intende con ciò il rischio di subire una perdita economica, di reputazione e di quote di mercato derivante dalla possibilità che una data minaccia, sia essa di natura accidentale o intenzionale, sfrutti una vulnerabilità tanto implicita nella tecnologia stessa quanto derivante dall'automazione di processi di business aziendali, causando un evento in grado di compromettere la sicurezza del patrimonio informativo aziendale in termini di riservatezza, integrità e disponibilità.

Rischi finanziari

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

Rischio di cambio

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

Rischio di controparte

Il rischio di credito connesso alle attività di finanziamento, investimento e operatività in strumenti derivati per la copertura del rischio di cambio è rappresentato dalla incapacità della controparte o dell'emittente degli strumenti stessi ad adempiere alle proprie obbligazioni. Il rischio di credito riguardante le altre attività finanziarie del Gruppo, che comprendono disponibilità liquide e mezzi equivalenti, attività finanziarie disponibili per la vendita e alcuni strumenti derivati, presenta un rischio pari al valore contabile di queste attività in caso di insolvenza della controparte.

Rischio di credito

L'esposizione al rischio di credito commerciale del Gruppo è riferibile alle sole vendite destinate all'ingrosso e ai crediti derivanti dai ricavi provenienti dalle attività di licenza, che insieme rappresentano circa un terzo del fatturato globale: il rimanente giro d'affari è riferibile alle vendite retail con pagamento in generale in contanti o mediante carte di credito o di debito al momento dell'acquisto.

Rischio di tasso

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

Rischio di liquidità

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

Rischi di compliance

Rischio fiscale

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

Rischio per mancato rispetto di norme e regolamenti

Il Gruppo è soggetto, nelle varie giurisdizioni in cui opera, alle disposizioni di legge – incluse quelle fiscali, separatamente descritte - e alle norme tecniche applicabili ai prodotti realizzati e alla loro distribuzione. Rivestono particolare rilievo, ai fini del rischio, le norme divenute applicabili alla Capogruppo a seguito dello status di società quotata presso Borsa Italiana (emesse da parte delle Autorità di vigilanza e gestione del mercato, es. Consob), insieme alle altre normative, quali, per citarne alcune, la tutela dei consumatori, dei diritti di proprietà intellettuale ed industriale e della concorrenza, della salute e sicurezza dei lavoratori e dell'ambiente, della privacy, della responsabilità amministrativa degli enti ex d.lgs. 231/01, della responsabilità ex L. 262/05, della compliance industriale relativa alla conformità dei prodotti finiti distribuiti e delle materie prime utilizzate rispetto ai principi previsti dalla normativa vigente

Inoltre la quasi totalità dei prodotti realizzati e commercializzati dal Gruppo è Made in Italy, fatta eccezione per pochissimi prodotti realizzati all'estero per sfruttare eccellenze locali (ad es. gli orologi "Swiss Made"): ciò si ritiene rappresenti un vantaggio competitivo rispetto a prodotti concorrenti che non possano vantare la medesima definizione.

Una variazione della normativa in materia di origine della merce potrebbe, tuttavia, modificare gli attuali requisiti di identificazione dei prodotti *Made in Italy*. Non è escluso il rischio di potenziale violazione dei requisiti di identificazione del *Made in Italy* da parte dei lavoratori esterni o fornitori presso i quali è esternalizzata la realizzazione dei prodotti finiti, in particolare nei casi in cui sia previsto l'affidamento di una fase produttiva in ulteriore sub-appalto. L'applicabilità di nuove normative e regolamenti ovvero le modifiche alla normativa vigente, che potrebbero comportare un ritardo nell'adeguamento delle strutture necessarie a garantire i nuovi o successivi adempimenti richiesti, espone ulteriormente al rischio di sanzioni per il loro mancato rispetto.

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

La società Salvatore Ferragamo S.p.A. in data 27 febbraio 2018 ha reso noto che con il Consiglio di Amministrazione della Salvatore Ferragamo S.p.A. previsto per il giorno 8 marzo 2018, che approva il progetto di bilancio d'esercizio 2017, si conclude, in pieno accordo e sintonia tra le parti, il mandato del Dott. Eraldo Poletto quale Consigliere e Amministratore Delegato della Salvatore Ferragamo S.p.A..

17. Scenario macroeconomico e prevedibile evoluzione della gestione

Il 2017 è stato un anno di espansione economica, moderata ma diffusa a livello globale: il flusso di dati economici positivi degli ultimi mesi e il generale rafforzamento dell'attività manifatturiera, che ha riguardato sia i paesi avanzati sia quelli emergenti, fondano le basi per il proseguimento della crescita mondiale anche per l'esercizio 2018. Le politiche monetarie rimangono complessivamente espansive, nonostante le pressioni inflazionistiche siano generalmente ancora modeste, soprattutto nelle economie avanzate: se infatti, nel corso dell'ultimo anno, i prezzi delle materie prime e in particolare le quotazioni del petrolio hanno mostrato un trend crescente, le dinamiche salariali sono moderate, anche nei paesi dove la disoccupazione ha raggiunto livelli ormai fisiologici; le trasformazioni in corso nei modelli di distribuzione commerciale, l'impatto delle nuove tecnologie insieme con l'estensione dell'e-commerce, comprimono i margini di profitto per le aziende. Al momento non si vedono minacce di instabilità finanziaria che possano essere di ostacolo alla continuazione del ciclo espansivo, nonostante un'eccessiva compressione dei premi per il rischio; d'altronde, dopo diversi esercizi, sono alte le aspettative delle varie classi di operatori. La principale incertezza per lo scenario è oggi di natura geopolitica, costituita dai diversi focolai di instabilità a livello internazionale.

Negli Stati Uniti la crescita dell'attività è trainata da tutte le componenti della domanda interna. Il mercato del lavoro è vicino alla piena occupazione, ma le paghe orarie non crescono e i dati di inflazione sono sotto l'obiettivo della Banca Centrale; ciò nonostante, la Federal Reserve, dovrebbe proseguire nel processo di

normalizzazione della politica monetaria. Rimangono ancora da stimare gli effetti dell'attuazione della riforma tributaria. I rapporti tra Stati Uniti e Corea del Nord, Cina e Messico e le tensioni tra Arabia Saudita e Iran, potrebbero avere ricadute sui mercati.

In Europa la crescita continua ad essere sostenuta e al di sopra del 2,0%, oltre le stime, e più uniforme in termini di centro e periferia. Gli indicatori macroeconomici e di fiducia risultano positivi; il ciclo degli investimenti si è riavviato, ma il principale motore di sviluppo è rappresentato ancora dalla domanda interna; il contributo del commercio estero risentirà dell'apprezzamento del tasso di cambio effettivo della moneta unica. Le aspettative di inflazione restano contenute. Il 2018 vedrà verosimilmente il rientro della politica di Quantitative Easing della Banca Centrale Europea; i tassi di interesse continueranno a rimanere bassi, oltre la data della cessazione degli acquisti di titoli sul mercato. Dopo le elezioni francesi, gli effetti destabilizzanti del ciclo elettorale all'interno della zona Euro si sono notevolmente ridotti, nonostante l'attuale impasse politica in Germania, oppure sono rimasti confinati a realtà locali come la Catalogna. Le prossime consultazioni politiche italiane potrebbero essere associate a pressioni dei mercati sul debito sovrano del Paese, ma non dovrebbero raggiungere livelli tali da condizionare l'attuale fase di ripresa dell'attività economica. Una hard Brexit potrebbe essere fonte di turbolenze, non confinate alla sola Area Euro.

In Giappone il Prodotto Interno Lordo ha registrato un incremento per sei trimestri consecutivi e la crescita dovrebbe sostenersi per tutto il prossimo anno, grazie ai contributi della domanda interna e del canale estero. Malgrado la politica monetaria ampiamente espansiva adottata da Bank of Japan, l'inflazione rimane molto debole. I rischi sono rappresentati: dalla riforma costituzionale sul fronte interno e dai contrasti con la Corea del Nord su quello esterno.

I dati di crescita e di fiducia in Cina, su livelli intorno al 6,8%, sono in linea con gli obiettivi dichiarati dalle autorità. L'accelerazione del settore dei servizi ha compensato il rallentamento dell'industria. Il settore immobiliare sembra avere iniziato una fase di correzione, guidata dal calo dell'offerta di moneta da parte della Banca Centrale, sebbene la disponibilità di credito resti elevata. Il controllo del rischio finanziario figura tra le più alte priorità dei regolatori.

In generale i paesi emergenti, dopo la fase di rallentamento e di recessione del 2016, hanno visto le proprie economie accelerare su livelli oltre il 4,0% nel 2017; la tendenza dovrebbe potere proseguire nel 2018: il rinnovato slancio del commercio internazionale, soprattutto il sensibile incremento delle importazioni cinesi, hanno effetti positivi sulle economie manifatturiere e orientate alle esportazioni dell'estremo oriente e sui paesi produttori di materie prime; la reazione delle economie dei paesi in via di sviluppo, fortemente indebitate in dollari americani, alla restrizione monetaria operata dalla Federal Reserve americana è stata più ordinata rispetto al passato. Nel caso in cui la Cina riesca ad attuare una stabile ripresa interna, le prospettive per tali economie sono destinate a migliorare ulteriormente; l'effettiva adozione di misure protezionistiche da parte degli Stati Uniti aggiunge invece un elemento di rischio.

Nonostante le incertezze macroeconomiche sopra indicate il settore del lusso può contare su moderati tassi di crescita sostenuti in particolare dalla domanda dei consumatori cinesi nel mercato domestico ed estero, nonché nel canale travel retail. Se il marcato trend di deprezzamento del Dollaro americano dovesse proseguire nel corso del 2018 questo avrebbe un impatto sfavorevole sui risultati del Gruppo Ferragamo.

Le attese per il 2018, per il Gruppo Salvatore Ferragamo, vedono protrarsi la fase di transizione con il mantenimento del programma di investimenti volti al rilancio del Brand e all'ottimizzazione dei processi.

Nel primo periodo dell'esercizio 2018 prosegue la tendenza sfavorevole riscontrata negli ultimi mesi dello scorso anno, anche per gli effetti negativi derivanti dall'apprezzamento dell'euro, unitamente ad un impatto negativo del mix di canali.

18. Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2017 di Salvatore Ferragamo S.p.A. - Proposta di deliberazione

Signori Azionisti,
a conclusione della nostra relazione, confidando nel vostro consenso all'impostazione e criteri adottati nella redazione del bilancio dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2017, Vi proponiamo:

1. di approvare il bilancio per l'esercizio 2017;
2. di destinare l'utile dell'esercizio 2017 pari a Euro 113.012.652 nel modo seguente:
 - a) agli Azionisti un dividendo lordo di Euro 0,38 per ciascuna delle 168.790.000 azioni ordinarie per un totale complessivo pari a Euro 64.140.200;
 - b) a Riserva Straordinaria il residuo di Euro 48.872.452.

Firenze, 8 marzo 2018

Per il Consiglio di Amministrazione

Il Presidente
Ferruccio Ferragamo

Gruppo Salvatore Ferragamo

Bilancio consolidato al 31 dicembre 2017

Prospetti Contabili.....	49
Situazione Patrimoniale e Finanziaria consolidata – Attività.....	49
Situazione Patrimoniale e Finanziaria consolidata – Passività e Patrimonio Netto	50
Conto Economico consolidato	51
Conto Economico complessivo consolidato	52
Rendiconto finanziario consolidato.....	53
Prospetto dei movimenti del patrimonio netto consolidato	54
Note Esplicative al Bilancio Consolidato.....	55
Commenti alle principali voci della situazione patrimoniale e finanziaria (attività, patrimonio netto e passività).....	87
Commento alle principali voci del conto economico	103
Altre informazioni.....	108
Informativa ai sensi dell’art. 149-duodecies del Regolamento Emittenti.....	120
Attestazione ai sensi dell’art. 154 bis del D.lgs. 24 febbraio 1998 n. 58 (Testo Unico della Finanza)	121
Relazione società di revisione	122

Prospetti Contabili

Situazione Patrimoniale e Finanziaria consolidata – Attività

(In migliaia di Euro)	Note	31 dicembre 2017	di cui con parti correlate	31 dicembre 2016	di cui con parti correlate
ATTIVITA' NON CORRENTI					
Immobili impianti e macchinari	5	249.600		243.692	
Investimenti immobiliari	6	6.139		7.350	
Attività immateriali a vita utile definita	7	43.593		37.576	
Attività finanziarie disponibili per la vendita	8	-		20	
Altre attività non correnti	9	4.963		7.395	
Altre attività finanziarie non correnti	10	15.981	4.716	17.278	1.552
Imposte differite attive	34	79.624		110.277	
TOTALE ATTIVITA' NON CORRENTI		399.900	4.716	423.588	1.552
ATTIVITA' CORRENTI					
Rimanenze	11	325.516		374.710	
Crediti commerciali	12	148.583	116	179.678	69
Crediti tributari	13	27.654		31.854	
Altre attività correnti	14	67.556	21.576	67.898	32.410
Altre attività finanziarie correnti	15	341		264	
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	16	212.088		117.249	
TOTALE ATTIVITA' CORRENTI		781.738	21.692	771.653	32.479
Attività possedute per la vendita	17	990		-	
TOTALE ATTIVITÀ POSSEDUTE PER LA VENDITA		990		-	
TOTALE ATTIVITA'		1.182.628	26.408	1.195.241	34.031

Situazione Patrimoniale e Finanziaria consolidata – Passività e Patrimonio Netto

(In migliaia di Euro)	Note	31 dicembre 2017	<i>di cui con parti correlate</i>	31 dicembre 2016	<i>di cui con parti correlate</i>
PATRIMONIO NETTO					
PATRIMONIO NETTO DI GRUPPO					
Capitale sociale	18	16.879		16.879	
Riserve	18	586.730		474.275	
Risultato di Gruppo		118.641		201.984	
TOTALE PATRIMONIO NETTO DI GRUPPO		722.250		693.138	
PATRIMONIO NETTO DI TERZI					
Capitale e riserve di terzi		30.539		33.102	
Risultato di pertinenza di terzi		(4.358)		(3.626)	
TOTALE PATRIMONIO NETTO DI TERZI		26.181		29.476	
TOTALE PATRIMONIO NETTO		748.431		722.614	
PASSIVITA' NON CORRENTI					
Prestiti e finanziamenti non correnti	24	14.814		-	
Fondi per rischi e oneri	19	13.794		14.328	
Passività per benefici ai dipendenti	20	11.509		12.283	
Altre passività non correnti	21	59.067		60.756	
Altre passività finanziarie non correnti	22	93		355	
Imposte differite passive	34	8.235		6.561	
TOTALE PASSIVITA' NON CORRENTI		107.512	-	94.283	-
PASSIVITA' CORRENTI					
Debiti commerciali	23	203.613	440	180.256	513
Prestiti e finanziamenti	24	66.529		121.251	
Debiti tributari	25	19.772		21.615	
Altre passività correnti	26	33.269	1.527	51.317	3.760
Altre passività finanziarie correnti	27	3.502		3.905	
TOTALE PASSIVITA' CORRENTI		326.685	1.967	378.344	4.273
TOTALE PASSIVITA'		434.197	1.967	472.627	4.273
TOTALE PATRIMONIO NETTO E PASSIVITA'		1.182.628	1.967	1.195.241	4.273

Conto Economico consolidato

(In migliaia di Euro)	Note	2017	<i>di cui con parti correlate</i>	2016	<i>di cui con parti correlate</i>
Ricavi delle vendite e delle prestazioni		1.380.779	309	1.424.969	233
Locazioni immobiliari		12.693		12.954	
Ricavi	29	1.393.472		1.437.923	
Costo del venduto	30 - 31	(494.755)		(472.808)	
Margine Lordo		898.717		965.115	
Costi stile, sviluppo prodotto e logistica in uscita	30 - 31	(44.151)	(1.246)	(44.167)	(1.655)
Costi di vendita e distribuzione	30 - 31	(474.674)	(22.949)	(469.191)	(22.641)
Costi di comunicazione e marketing	30 - 31	(70.708)	(80)	(71.217)	(54)
Costi generali e amministrativi	30 - 31	(115.682)	(7.844)	(113.663)	(12.224)
Altri costi operativi	30 - 31	(19.183)	(110)	(20.098)	(140)
Altri proventi	32	11.735	30	13.949	18
Risultato operativo		186.054		260.728	
Oneri finanziari	33	(52.079)		(42.527)	
Proventi finanziari	33	39.370	-	27.472	
Risultato ante imposte		173.345		245.673	
Imposte sul reddito	34	(59.062)		(47.315)	
Risultato netto del periodo		114.283		198.358	
Risultato quota di Gruppo		118.641		201.984	
Risultato quota di terzi		(4.358)		(3.626)	
<hr/>					
(In Euro)	Note	2017		2016	
Utile per azione base azioni ordinarie	35	0,703		1,197	
Utile per azione diluito azioni ordinarie	35	0,703		1,197	

Conto Economico complessivo consolidato

(In migliaia di Euro)	Note	2017	2016
Risultato netto del periodo (A)		114.283	198.358
<i>Altri utili / (perdite) che saranno successivamente riclassificati nel risultato netto del periodo</i>			
- Differenze di conversione di bilanci esteri	18	(32.365)	10.543
- Utile /(Perdita) da <i>cash flow hedge</i>	3	27.663	(2.870)
- Imposte sul reddito		(6.639)	472
		21.024	(2.398)
Totale altri utili / (perdite) che saranno successivamente riclassificati nel risultato netto del periodo, al netto delle imposte (B1)		(11.341)	8.145
<i>Altri utili / (perdite) che non saranno successivamente riclassificati nel risultato netto del periodo</i>			
- Utile /(Perdita) da contabilizzazione piani a benefici definiti per dipendenti	20	278	(677)
- Imposte sul reddito		(92)	81
		186	(596)
Totale altri utili / (perdite) che non saranno successivamente riclassificati nel risultato netto del periodo, al netto delle imposte (B2)		186	(596)
Totale altri utili / (perdite) al netto delle imposte (B1+B2 = B)		(11.155)	7.549
Totale risultato complessivo al netto delle imposte (A+ B)		103.128	205.907
Quota di Gruppo		109.605	209.513
Quota di terzi		(6.477)	(3.606)

Rendiconto finanziario consolidato

(In migliaia di Euro)	Note	2017	di cui con parti correlate	2016	di cui con parti correlate
RISULTATO NETTO DEL PERIODO		114.283		198.358	
Rettifiche per riconciliare l'utile netto con i flussi di cassa generati (utilizzati) dalla gestione:					
Ammortamenti e svalutazioni attività materiali, immateriali e inv. immobiliari	5-6-7	62.454		63.101	
Accantonamento/(utilizzo) imposte differite	34	21.811		1.261	
Accantonamento ai piani per benefici a dipendenti	20	827		792	
Accantonamento/(utilizzo) al fondo svalutazione rimanenze	11	3.851		169	
Perdite e accantonamento al fondo svalutazione crediti	12	466		2.494	
Minusvalenze/(plusvalenze) su dismissione di attività materiali e immateriali		1.077		619	
Perdita di valore su attività nette possedute per la vendita		-		-	
Altre componenti economiche senza movimenti di cassa		1.423		2.047	
Variazioni nelle attività e passività operative:					
Crediti commerciali	12	28.381	(47)	(10.636)	10
Rimanenze	11	18.605		(16.191)	
Debiti commerciali	23	15.038	(73)	(22.100)	169
Crediti Tributarî	13	2.511		(12.458)	
Debiti Tributarî	25	(769)		(1.117)	
Pagamenti per benefici a dipendenti	20	(961)		(974)	
Altre attività e passività*		10.691	5.437	(42.871)	(44.643)
Altre - nette		(802)		(617)	
FLUSSO DI CASSA NETTO GENERATO (UTILIZZATO) DALL'ATTIVITA' OPERATIVA		278.886	5.317	161.877	(44.464)
Flusso di cassa da attività di investimento:					
Attività materiali acquistate	5-6	(60.147)		(55.118)	(13)
Attività immateriali acquistate	7	(16.509)		(13.421)	
Variazione netta delle attività finanziarie disponibili per la vendita		5		-	
Incessi dalla vendita di attività materiali e immateriali		41		31	
FLUSSO DI CASSA NETTO GENERATO (UTILIZZATO) DALL'ATTIVITA' DI INVESTIMENTO		(76.610)	-	(68.508)	(13)
Flusso di cassa da attività di finanziamento:					
Variazione netta dei debiti finanziari*	16	(33.104)	-	(25.745)	-
Dividendi pagati agli azionisti della Capogruppo	36	(77.643)	(56.934)	(77.643)	(57.080)
Dividendi pagati agli azionisti di minoranza		-	-	(1.246)	
Acquisto di minoranze in società consolidate integralmente		(804)		(15.537)	
FLUSSO DI CASSA GENERATO (UTILIZZATO) DALL'ATTIVITA' DI FINANZIAMENTO		(111.551)	(56.934)	(120.171)	(57.080)
INCREMENTO (DECREMENTO) NETTO NELLE DISPONIBILITA' LIQUIDE NETTE		90.725		(26.802)	
DISPONIBILITA' LIQUIDE NETTE ALL'INIZIO DELL'ESERCIZIO		117.249		142.121	
Incremento/(decremento) delle disponibilità liquide nette		90.725		(26.802)	
Effetto differenza cambio di conversione		4.114		1.930	
DISPONIBILITA' LIQUIDE NETTE ALLA FINE DEL PERIODO*	16	212.088		117.249	
INFORMAZIONI SUPPLEMENTARI					
Interessi pagati		3.232		4.819	
Imposte sul reddito pagate		28.767		108.108	
Interessi incassati		629		546	
Dividendi incassati		-		-	

* Per una migliore esposizione sono stati inclusi nel flusso di cassa derivante dall'attività operativa le variazioni dei derivati - componente non di copertura (in passato esposte nel flusso di cassa derivante dall'attività di finanziamento) adeguando coerentemente i dati comparativi del 2016 per Euro 907 migliaia.

Prospetto dei movimenti del patrimonio netto consolidato

(In migliaia di Euro) Nota 18	Capitale sociale	Vers. in conto Capitale	Riserva Legale	Riserva straordinaria	Riserva di cash flow hedge	Riserva di conversione	Utili indivisi	Altre riserve	Effetto IAS 19 Equity	Utile/(Perdita) del periodo	Patrimonio Netto di Gruppo	Patrimonio Netto di terzi	Totale Patrimonio Netto
Saldo al 01.01.2017	16.879	2.995	4.188	316.082	(6.884)	(4.035)	149.570	15.525	(3.166)	201.984	693.138	29.476	722.614
Destinazione risultato	-	-	-	113.423	-	-	88.561	-	-	(201.984)	-	-	-
Utile/(Perdita) del periodo	-	-	-	-	-	-	-	-	-	118.641	118.641	(4.358)	114.283
Altri utili (perdite) complessivi	-	-	-	-	21.024	(29.094)	(1.142)	-	176	-	(9.036)	(2.119)	(11.155)
Totale utile (perdita) complessivo	-	-	-	-	21.024	(29.094)	(1.142)	-	176	118.641	109.605	(6.477)	103.128
Distribuzione dividendi	-	-	-	-	-	-	(77.643)	-	-	-	(77.643)	-	(77.643)
Acquisto di min. in società consolidate integ. e contabilizzazione opzioni su min.	-	-	-	-	-	-	(3.720)	-	-	-	(3.720)	3.182	(538)
Riserva di Stock Grant	-	-	-	-	-	-	-	870	-	-	870	-	870
Saldo al 31.12.2017	16.879	2.995	4.188	429.505	14.140	(33.129)	155.626	16.395	(2.990)	118.641	722.250	26.181	748.431

(In migliaia di Euro)	Capitale sociale	Vers. in conto Capitale	Riserva Legale	Riserva straordinaria	Riserva di cash flow hedge	Riserva di conversione	Utili indivisi	Altre riserve	Effetto IAS 19 Equity	Utile/(Perdita) del periodo	Patrimonio Netto di Gruppo	Patrimonio Netto di terzi	Totale Patrimonio Netto
Saldo al 01.01.2016	16.879	2.995	4.188	191.676	(4.486)	(15.208)	182.959	14.780	(2.590)	172.733	563.926	44.815	608.741
Destinazione risultato	-	-	-	124.466	-	-	48.267	-	-	(172.733)	-	-	-
Utile/(Perdita) del periodo	-	-	-	-	-	-	-	-	-	201.984	201.984	(3.626)	198.358
Altri utili (perdite) complessivi	-	-	-	-	(2.398)	10.063	447	-	(583)	-	7.529	20	7.549
Totale utile (perdita) complessivo	-	-	-	-	(2.398)	10.063	447	-	(583)	201.984	209.513	(3.606)	205.907
Distribuzione dividendi	-	-	-	-	-	-	(77.643)	-	-	-	(77.643)	(1.246)	(78.889)
Acquisto di min. in società consolidate integ. e contabilizzazione opzioni su min.	-	-	-	-	-	1.110	(4.460)	244	7	-	(3.099)	(10.487)	(13.586)
Riserva di Stock Grant	-	-	-	-	-	-	-	441	-	-	441	-	441
Riclassifiche	-	-	-	(60)	-	-	-	60	-	-	-	-	-
Saldo al 31.12.2016	16.879	2.995	4.188	316.082	(6.884)	(4.035)	149.570	15.525	(3.166)	201.984	693.138	29.476	722.614

Note Esplicative al Bilancio Consolidato

1. Informazioni societarie

Salvatore Ferragamo S.p.A. è una società costituita in Italia in forma di società per azioni, regolata dal diritto italiano e organizzata secondo il modello tradizionale con l'Assemblea dei Soci, il Consiglio di Amministrazione e il Collegio Sindacale. Le Azioni della Società sono negoziate sul Mercato Telematico Azionario organizzato e gestito da Borsa Italiana S.p.A..

Il Gruppo Salvatore Ferragamo è uno dei principali *player* del settore del lusso le cui origini possono farsi risalire al 1927.

Il bilancio consolidato per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2017 è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione della Salvatore Ferragamo S.p.A. con delibera dell'8 marzo 2018.

Le principali attività del Gruppo sono illustrate nella relazione sulla gestione.

1.1 Direzione e coordinamento

Salvatore Ferragamo S.p.A. è soggetta all'attività di direzione e coordinamento, ai sensi dell'art 2497 e ss. del Codice Civile, da parte di Ferragamo Finanziaria S.p.A., il cui bilancio consolidato è disponibile presso la sede sociale in Firenze, Via Tornabuoni, 2.

In ottemperanza a quanto disposto dall'art. 2497-bis comma 4 c.c. si riportano di seguito i dati essenziali del bilancio al 31 dicembre 2016 e 2015 della società controllante Ferragamo Finanziaria S.p.A..

Ferragamo Finanziaria S.p.A. (In Euro)	31 dicembre 2016	31 dicembre 2015*
STATO PATRIMONIALE		
ATTIVO		
B) Immobilizzazioni	201.352.175	190.294.420
C) Attivo Circolante	57.979.981	48.630.145
D) Ratei e Risconti	4.049	-
TOTALE ATTIVO	259.336.205	238.924.565
PASSIVO E PATRIMONIO NETTO		
A) Patrimonio netto		
- Capitale Sociale	49.749.960	49.749.960
- Riserve	134.325.990	129.593.530
- Utile (Perdita) dell'esercizio	41.699.767	40.131.470
B) Fondi Rischi ed Oneri	677.580	759.989
D) Debiti	32.813.951	18.689.616
E) Ratei e Risconti	68.957	-
TOTALE PASSIVO E PATRIMONIO NETTO	259.336.205	238.924.565
Garanzie, Impegni e altri rischi	-	-
CONTO ECONOMICO		
A) Valore della produzione	402.168	3.367.420
B) Costi della produzione	(1.975.976)	(2.141.586)
Differenza tra valore e costi della produzione	(1.573.808)	1.225.834
C) Proventi e Oneri Finanziari	42.536.331	39.072.940
Risultato prima delle imposte	40.962.523	40.298.774
Imposte sul reddito dell'esercizio, correnti, differite e anticipate	737.244	(167.304)
Utile (perdita) dell'esercizio	41.699.767	40.131.470

*Ai soli fini comparativi le voci dello stato patrimoniale e del conto economico relativo all'esercizio chiuso al 31/12/2015 sono state riviste, riclassificate e modificate coerentemente con quanto previsto dall'OIC 29 "Cambiamenti di principi contabili, cambiamenti di stime contabili, correzioni di errori, fatti intervenuti dopo la chiusura dell'esercizio".

2. Criteri di redazione

Espressione di conformità agli IFRS

Il bilancio consolidato della Salvatore Ferragamo S.p.A. è stato redatto in conformità agli *International Financial Reporting Standards* (IFRS), emessi dall'*International Accounting Standards Board* ("IASB") ed omologati dall'Unione Europea ed in vigore alla data di bilancio. Le note esplicative al bilancio consolidato sono state integrate con le informazioni aggiuntive richieste da Consob e dai provvedimenti da essa emanati in attuazione all'art. 9 del D.Lgs. 38/2005 (delibere 15519 e 15520) del 27 luglio 2006 e comunicazione DEM/6064293 del 28 luglio 2006, ai sensi dell'art. 78 del Regolamento emittenti, del documento CE del novembre 2003 e, dove applicabili, del Codice Civile. Con "IFRS" si intendono anche gli *International Accounting Standards* ("IAS") tuttora in vigore, nonché tutti i documenti interpretativi emessi dagli *IFRS Interpretation Committee*, precedentemente denominato *International Financial Reporting Interpretations Committee* ("IFRIC") ed ancor prima *Standing Interpretations Committee* ("SIC").

Contenuto e forma del bilancio consolidato

L'unità di valuta utilizzata è l'euro e tutti i valori sono espressi alle migliaia di euro se non diversamente indicato.

Gli schemi di presentazione della situazione patrimoniale e finanziaria consolidata presentano una distinzione tra attività e passività correnti e non correnti, dove:

- le attività non correnti comprendono i saldi attivi con ciclo di realizzo oltre dodici mesi ed includono le attività immateriali, materiali e finanziarie e le imposte differite attive;
- le attività correnti comprendono i saldi attivi con ciclo di realizzo entro i dodici mesi;
- le passività non correnti comprendono i debiti esigibili oltre dodici mesi, inclusi i debiti finanziari, i fondi per rischi ed oneri e passività per benefici a dipendenti e le imposte differite passive;
- le passività correnti comprendono i debiti esigibili entro dodici mesi, compresa la quota a breve dei finanziamenti a medio-lungo termine, dei fondi per rischi ed oneri e delle passività per benefici a dipendenti.

Il prospetto di conto economico consolidato è presentato, diversamente dal bilancio separato della società Capogruppo Salvatore Ferragamo S.p.A., secondo una classificazione dei costi per destinazione, forma ritenuta più rappresentativa rispetto alla cosiddetta presentazione per natura di spesa. L'allocazione per destinazione è effettuata dal Gruppo utilizzando i centri di costo che rappresentano la destinazione della spesa. La forma scelta è, infatti, conforme alle modalità di *reporting* interno e di gestione del *business*. Il dettaglio per natura di spesa è fornita all'interno delle note esplicative (nota 31). Il rendiconto finanziario è stato predisposto in base al metodo indiretto e viene presentato in conformità allo IAS 7, classificando i flussi finanziari tra attività operativa, di investimento e di finanziamento.

Si precisa che con riferimento alla delibera Consob n. 15519 del 27 luglio 2006 e alla comunicazione n. DEM6064293 del 28 luglio 2006, negli schemi di bilancio è data evidenza dei rapporti significativi con parti correlate, ai fini di una migliore informativa.

Principi Contabili

Note generali

Il bilancio consolidato è stato redatto in base al principio del costo storico, tranne che per gli strumenti finanziari derivati e le attività finanziarie destinate alla vendita che sono iscritte al valore equo, nonché sul presupposto della continuità aziendale. I principi contabili adottati nel Bilancio consolidato al 31 dicembre 2017 sono gli stessi di quelli adottati negli esercizi precedenti con l'eccezione dei principi contabili internazionali di nuova adozione nel 2017.

Valutazioni discrezionali, stime contabili ed assunzioni significative

La redazione del bilancio consolidato ha richiesto l'utilizzo di stime e assunzioni sia nella determinazione di alcune attività e passività, sia nella valutazione delle attività e passività potenziali, effettuate sulla base delle migliori informazioni disponibili. Gli eventi potrebbero non confermare pienamente le stime.

I principali dati oggetto di stima si riferiscono a:

- fondi obsolescenza delle rimanenze di materie prime ed accessori e delle rimanenze di prodotti finiti; poiché il Gruppo tratta prodotti soggetti agli andamenti del mercato, all'influenza della moda, le rimanenze di prodotti alla fine della stagione o nel caso dei profumi al termine del ciclo di vita del singolo articolo sono soggette a riduzioni di valore. In particolare il fondo obsolescenza rimanenze di prodotti finiti riflette pertanto la stima del management circa le perdite di valore attese sui prodotti delle diverse collezioni di stagioni passate, tenendo in considerazione la capacità di vendere gli stessi attraverso i diversi canali distributivi in cui opera il Gruppo. Tale assunzione può essere declinata in

modo diverso nelle diverse aree geografiche dove il Gruppo opera in considerazione della conoscenza delle caratteristiche del singolo mercato in merito alla capacità locale di assorbire la vendita di prodotti riferiti a stagioni passate. Indicativamente le assunzioni di svalutazione prevedono comunque percentuali di svalutazione crescenti con l'aumentare dell'anzianità delle collezioni in modo tale da riflettere da un lato la diminuzione dei prezzi di vendita sui canali secondari (principalmente outlet) e dall'altro la diminuzione della probabilità di vendita col passare del tempo. Alla base della determinazione di tale percentuale c'è sia un'analisi statistica del variare dell'anzianità del prodotto in giacenza che una valutazione di costanza nel tempo di utilizzazioni di percentuali. Nel caso venga notata una variazione nelle informazioni a disposizione le percentuali vengono rianalizzate ed eventualmente adeguate. Il fondo obsolescenza di materie prime riflette la stima del management circa la diminuzione della probabilità di utilizzo delle stesse che viene analizzato sulla base del calcolo delle materie prime a lenta movimentazione;

- fondi svalutazione dei crediti per le vendite all'ingrosso, legate alla solvibilità della clientela ed allo standing degli stessi, con cui vi sono peraltro in generale rapporti consolidati nel tempo; per i dettagli sull'analisi dei rischi di credito si rinvia alle note 3 e 12;
- fondi per rischi e oneri, in particolare i costi per l'impegno contrattuale al ripristino futuro di locali in affitto ed i costi per contenziosi in corso o prevedibili, nonché per i fenomeni, marginali, di resi merce da clienti;
- vita utile degli immobili, impianti e macchinari, delle attività immateriali a vita utile definita e degli investimenti immobiliari nonché alla verifica del rispetto dei requisiti di iscrizione e misurazione di attività immateriali per i costi di sviluppo;
- benefici ai dipendenti, i cui valori sono determinati in base a stime attuariali; per le principali assunzioni attuariali si rinvia alla nota 20;
- attività per imposte differite che sono rilevate nella misura in cui sia probabile l'esistenza di adeguati utili fiscali futuri a fronte dei quali le differenze temporanee o eventuali perdite fiscali potranno essere utilizzate. A tal riguardo, il management del Gruppo stima la probabile manifestazione temporale e l'ammontare dei futuri utili fiscalmente imponibili;
- valore equo (*fair value*) degli strumenti finanziari, tra cui rivestono particolare importanza gli strumenti derivati, di cui il Gruppo fa largo uso per la copertura del rischio di cambio; per i dettagli sulle assunzioni alla base del calcolo del *fair value* si rinvia alle note 3 e 28;
- valore equo (*fair value*) dei piani di pagamento basati su azioni sia regolati per cassa che regolati con azioni di cui la Capogruppo fa uso per l'incentivazione del management del Gruppo; per i dettagli sulle assunzioni alla base del calcolo del *fair value* dei piani di pagamento basati su azioni si rinvia alla nota 37.

Il Gruppo ha stipulato contratti di locazione commerciale ed ha valutato, sulla base dei termini e delle condizioni contrattuali, come ad esempio il fatto che i termini contrattuali non coprano la maggior parte della vita economica della proprietà commerciale né del *fair value* del bene, che tutti i rischi e benefici significativi tipici della proprietà dei beni rimangono in capo al locatore; ne consegue che tali contratti sono contabilizzati come leasing operativi.

Le stime e le assunzioni sono effettuate dagli amministratori con il supporto delle funzioni aziendali e, quando appropriato, di specialisti indipendenti e sono riviste periodicamente, iscrivendo a conto economico gli effetti di ciascuna variazione nel periodo in cui tali stime ed assunzioni dovessero differire dalle circostanze effettive.

Riduzione durevole di valore di Immobili impianti e macchinari, Investimenti immobiliari, Attività immateriali a vita utile definita, Partecipazioni

Il valore contabile di Immobili impianti e macchinari, Investimenti immobiliari, Attività immateriali a vita utile definita, Partecipazioni vengono sottoposti a verifica di *impairment* nei casi in cui vi siano indicatori di *impairment* (eventi o cambiamenti di situazione che indichino che il valore di carico non possa essere recuperato) che richiedano un'immediata valutazione di eventuali perdite di valore, o che si siano verificati fatti che comunque richiedono la ripetizione della procedura. Una riduzione di valore sussiste quando il valore contabile di un'attività o di un'unità generatrice di cassa eccede il proprio valore recuperabile, che è il maggiore tra il suo *fair value* dedotti i costi di vendita e il suo valore d'uso. Il calcolo del *fair value* dedotti i costi di vendita è basato sui dati disponibili da operazioni di vendita tra parti libere e autonome, di attività simili o prezzi di mercato osservabili, dedotti i maggiori costi relativi alla dismissione dell'attività. Il valore d'uso è calcolato tramite modelli di flusso di cassa attualizzati utilizzando un tasso di sconto ante imposte che riflette la stima corrente del mercato riferito al costo del denaro rapportato al tempo e ai rischi specifici dell'attività.

I flussi di cassa sono ricavati dai piani aziendali preparati dal Top management, in coerenza con le linee strategiche presentate al Consiglio di Amministrazione, i quali rappresentano la miglior stima effettuabile dalla Società sulle condizioni economiche previste nel periodo di piano. Le proiezioni del piano coprono un arco

temporale di tre esercizi (di cui il primo anno di Budget approvato dal Consiglio di Amministrazione), il tasso di crescita a lungo termine utilizzato (g) al fine della stima del valore terminale dell'attività è prudenzialmente inferiore al tasso di crescita a lungo termine del settore, del paese o del mercato di riferimento. I flussi di cassa non includono le attività di ristrutturazione per cui la Società non abbia già un'obbligazione presente, né significativi investimenti futuri che incrementeranno il rendimento delle attività componenti l'unità generatrice di flussi di cassa oggetto di valutazione. L'importo recuperabile dipende sensibilmente dal tasso di sconto utilizzato nel modello dei flussi di cassa attualizzati così come dai flussi di cassa in entrata attesi in futuro e dal tasso di crescita utilizzato ai fini dell'estrapolazione.

Informativa sulle riduzioni durevoli di valore

Nel panorama economico attuale seppur confortato da un andamento economico positivo, il Gruppo ritiene di particolare rilievo l'informativa relativa alle riduzioni durevoli di valore delle attività. Il Gruppo si è dotato di una procedura di analisi di indicatori di *impairment* e di una procedura di *impairment Test*. Per i risultati di tali procedure si rinvia alle note relative alle singole attività.

Immobili, Impianti e macchinari

Le attività materiali sono rilevate al costo storico, comprensivo dei costi accessori direttamente imputabili e necessari alla messa in funzione del bene per l'uso per cui è stato acquistato. Tale costo include i costi per la sostituzione di parte di macchinari e impianti nel momento in cui sono sostenuti se conformi ai criteri di rilevazione. Il valore netto (il costo meno l'ammortamento accumulato e le perdite per riduzione di valore accumulate) delle parti di macchinari e impianti sostituiti è rilevato a conto economico al momento della loro sostituzione.

Le spese di manutenzione e riparazione, che non siano suscettibili di valorizzare e/o prolungare la vita residua dei beni, sono spese nell'esercizio in cui sono sostenute, in caso contrario vengono capitalizzate.

Le attività materiali sono esposte al netto dei relativi ammortamenti accumulati e di eventuali perdite di valore accumulati determinate secondo le modalità descritte nel seguito. L'ammortamento è calcolato in quote costanti in base alla vita utile stimata del bene per l'impresa.

Le vite utili delle principali classi di attività materiali sono le seguenti:

	Vita Utile
Fabbricati	33 anni
Impianti e Macchinari	5-6 anni
Attrezzature industriali e commerciali	4-7 anni
Altri beni:	
- Mobili Arredi Uffici	5-8 anni
- Macchine Elettroniche	3-5 anni
- Collezione Storica	5 anni
- Automezzi	3-4 anni
Migliorie su beni di terzi	In base alla durata residua del contratto di affitto del bene

Il valore residuo del bene, la vita utile e i metodi di ammortamento applicati sono rivisti alla fine di ciascun esercizio e adeguati, se necessario, in modo prospettico.

Qualora parti significative di tali attività materiali abbiano differenti vite utili, tali componenti sono contabilizzate separatamente. I terreni, sia liberi da costruzione sia annessi a fabbricati, sono rilevati separatamente e non sono ammortizzati in quanto elementi a vita utile illimitata.

Il valore contabile degli immobili, impianti e macchinari è sottoposto a verifica, per rilevarne eventuali perdite di valore, qualora eventi o cambiamenti di situazione indichino che il valore di carico non possa essere recuperato. Se esiste un'indicazione di questo tipo e, nel caso in cui il valore di carico ecceda il valore di presumibile realizzo, le attività sono svalutate fino a riflettere il loro valore di realizzo. Il valore di realizzo degli immobili, impianti e macchinari è rappresentato dal maggiore tra il prezzo netto di vendita e il valore d'uso.

Nel definire il valore d'uso, i flussi finanziari futuri attesi sono attualizzati utilizzando un tasso di sconto ante imposte che riflette la stima corrente del mercato riferito al costo del denaro rapportato al tempo e ai rischi specifici dell'attività. Per un'attività che non genera flussi finanziari ampiamente indipendenti, il valore di realizzo è determinato in relazione all'unità generatrice di flussi finanziari cui tale attività appartiene. Le perdite di valore sono contabilizzate nel conto economico fra i costi per ammortamenti e svalutazioni. Tali perdite di valore sono ripristinate nel caso in cui vengano meno i motivi che le hanno generate.

Al momento della vendita o quando non sussistono benefici economici futuri, attesi dall'uso di un bene, esso viene eliminato dal bilancio e l'eventuale perdita o utile (calcolata come differenza tra il valore di cessione e il valore di carico) viene rilevata a conto economico nell'anno della suddetta eliminazione.

Investimenti Immobiliari

Le attività materiali detenute a fini di reddito e non a uso strumentale sono classificate in un'apposita classe denominata "Investimenti immobiliari", secondo lo IAS 40, e sono contabilizzate al costo. Le attività rientranti

in tali fattispecie consistono in terreni e/o fabbricati (o parti di fabbricati) detenuti dal proprietario o dal locatario nell'ambito di un contratto di locazione finanziaria o operativa al fine di concederli in locazione.

Tali tipologie di immobili sono classificate separatamente dagli altri beni immobili posseduti. Gli investimenti immobiliari sono esposti al netto dei relativi ammortamenti accumulati e di eventuali perdite di valore. La vita utile degli investimenti immobiliari del Gruppo è di 33 anni.

Il valore contabile degli investimenti immobiliari è sottoposto a verifica, per rilevarne eventuali perdite di valore, qualora eventi o cambiamenti di situazione indichino che il valore di carico non possa essere recuperato. Le perdite di valore sono contabilizzate nel conto economico fra i costi per ammortamenti e svalutazioni. Tali perdite di valore sono ripristinate nel caso in cui vengano meno i motivi che le hanno generate.

Leasing

La definizione di un accordo contrattuale come operazione di *leasing* (o contenente un'operazione di *leasing*) si basa sulla sostanza dell'accordo e richiede di valutare se l'adempimento dell'accordo stesso dipende dall'utilizzo di una o più attività specifiche e se l'accordo trasferisce il diritto all'utilizzo di tale attività. Viene effettuato un riesame dopo l'inizio del contratto solo se si verifica una delle seguenti condizioni:

- a) c'è una variazione delle condizioni contrattuali, diverse da un rinnovo o un'estensione del contratto;
- b) viene esercitata un'opzione di rinnovo o viene concessa un'estensione, a meno che i termini del rinnovo o dell'estensione non fossero inizialmente inclusi nei termini dell'operazione di *leasing*;
- c) c'è una variazione nella condizione secondo cui l'adempimento dipende da una specifica attività; o
- d) c'è un cambiamento sostanziale nell'attività.

Laddove si procede a un riesame, la contabilizzazione del *leasing* inizierà o cesserà dalla data in cui variano le circostanze che hanno dato luogo alla revisione per gli scenari a), c) o d) e alla data di rinnovo o estensione per lo scenario b).

Il Gruppo in veste di locatario

Un contratto di *leasing* viene classificato come *leasing* finanziario o come *leasing* operativo all'inizio del *leasing* stesso. Un contratto di *leasing* che trasferisce sostanzialmente al Gruppo tutti i rischi e i benefici derivanti dalla proprietà del bene locato, è classificato come *leasing* finanziario. I *leasing* finanziari sono capitalizzati alla data di inizio del *leasing* al *fair value* del bene locato o, se minore, al valore attuale dei canoni. I canoni sono ripartiti fra quota di capitale e quota interessi in modo da ottenere l'applicazione di un tasso di interesse costante sul saldo residuo del debito. Gli oneri finanziari sono imputati al conto economico. I beni in *leasing* sono ammortizzati sulla base della vita utile del bene. Tuttavia, laddove non vi sia la ragionevole certezza che il Gruppo otterrà la proprietà del bene al termine del contratto, il bene è ammortizzato sul periodo temporale più breve tra la vita utile stimata del bene e la durata del contratto di locazione.

I canoni di *leasing* operativo sono rilevati come costi nel conto economico in quote costanti sulla durata del contratto.

Il Gruppo in veste di locatore

I contratti di *leasing* che sostanzialmente lasciano in capo al Gruppo tutti i rischi e benefici della proprietà del bene sono classificati come *leasing* operativi.

I canoni di affitto sono rilevati in quote costanti lungo la durata dei contratti di locazione in essere alla data di bilancio e, se derivanti da investimenti immobiliari, sono classificati nella voce Locazioni Immobiliari.

Aggregazioni aziendali ed Avviamento

Le aggregazioni aziendali sono contabilizzate utilizzando il metodo dell'acquisto.

Il costo di acquisto è valutato come somma del corrispettivo trasferito misurato al *fair value* (valore equo) alla data di acquisizione e dell'importo di qualsiasi partecipazione di minoranza nell'acquisita. Per ogni aggregazione aziendale, l'acquirente deve valutare qualsiasi partecipazione di minoranza nell'acquisita al *fair value* (valore equo) oppure in proporzione alla quota della partecipazione di minoranza nelle attività nette identificabili dell'acquisita. I costi di acquisizione sono spesati e classificati tra le spese amministrative.

Ogni corrispettivo potenziale deve essere rilevato dall'acquirente al *fair value* alla data di acquisizione. La variazione del *fair value* del corrispettivo potenziale classificato come attività o passività finanziaria nell'ambito dello IAS 39, sarà rilevata secondo quanto disposto dallo IAS 39, nel conto economico o nel prospetto delle altre componenti di conto economico complessivo. Se il corrispettivo potenziale è classificato come strumento di patrimonio netto, il suo valore non deve essere rimisurato e la sua estinzione sarà contabilizzata a patrimonio netto. Nei casi in cui il corrispettivo potenziale non ricade nello scopo dello IAS 39, deve essere comunque valutato al *fair value* e le variazioni devono essere rilevate nel conto economico.

L'avviamento acquisito in un'aggregazione aziendale, è inizialmente valutato al costo che emerge come eccedenza dell'insieme dei corrispettivi corrisposti e dell'importo iscritto per le interessenze di minoranza rispetto al valore equo delle attività nette identificabili acquisite e delle passività assunte dal Gruppo.

Questo richiede la rilevazione a valore equo delle attività identificabili (incluse le attività immateriali precedentemente non riconosciute) e delle passività identificabili (incluse le passività potenziali ed escluse le ristrutturazioni future) dell'azienda acquistata.

Dopo la rilevazione iniziale, l'avviamento è valutato al costo ridotto delle perdite di valore accumulate. Al fine della verifica per riduzione di valore, l'avviamento acquisito in un'aggregazione aziendale è allocato, alla data di acquisizione, alle singole unità generatrici di flussi del Gruppo, o ai gruppi di unità generatrici di flussi che dovrebbero beneficiare dalle sinergie dell'aggregazione, indipendentemente dal fatto che altre attività o passività del Gruppo siano assegnate a tali unità o raggruppamenti di unità.

Quando il Gruppo acquisisce un *business*, deve classificare o designare le attività finanziarie acquisite o le passività assunte in accordo con i termini contrattuali, le condizioni economiche e le altre condizioni pertinenti in essere alla data di acquisizione. Ciò include la verifica per stabilire se un derivato incorporato debba essere separato dal contratto primario.

Se l'aggregazione aziendale è realizzata in più fasi, la società ricalcola il *fair value* della partecipazione precedentemente detenuta e rileva nel conto economico l'eventuale utile o perdita risultante.

Se l'avviamento è stato allocato a un'unità generatrice di flussi finanziari e l'entità dismette parte delle attività di tale unità, l'avviamento associato all'attività dismessa deve essere incluso nel valore contabile dell'attività quando si determina l'utile o la perdita derivante dalla dismissione. L'avviamento associato con l'attività dismessa deve essere determinato sulla base dei valori relativi dell'attività dismessa e della parte mantenuta dell'unità generatrice di flussi finanziari.

Le *business combination* effettuate tra entità sotto comune controllo non rientrano nell'ambito di applicazione dell'IFRS 3. Nel caso in cui la *business combination* tra entità sotto comune controllo non abbia sostanza economica e rappresenti una mera riorganizzazione aziendale la società applica il metodo di contabilizzazione della *business combination* cosiddetti *pooling of interest method*, aggregando le attività e le passività linea per linea ai valori di libro.

Attività Immateriali

Le attività immateriali sono iscritte nell'attivo al costo di acquisto quando è probabile che l'uso dell'attività genererà benefici economici futuri e quando il costo dell'attività può essere determinato in modo attendibile. Le attività immateriali acquisite attraverso operazioni di aggregazione di imprese sono iscritte al valore equo definito alla data di acquisizione, se tale valore può essere determinato in modo attendibile. Le attività immateriali a vita utile definita sono ammortizzate a quote costanti lungo la loro vita utile stimata; la vita utile viene riesaminata con periodicità annuale ed eventuali cambiamenti, laddove necessari, sono apportati con applicazione prospettica.

Le attività immateriali sono esposte al netto dei relativi ammortamenti accumulati e di eventuali perdite di valore accumulati determinate secondo le modalità descritte nel seguito.

Le vite utili delle principali classi di attività immateriali a vita utile definita sono le seguenti:

	Vita Utile
Diritti di brevetto industriali e diritti di utilizzazione delle opere dell'ingegno	2-5 anni
Concessioni, licenze e marchi	10 anni
	In base alla durata residua del contratto di affitto del bene

Key money

Al momento della dismissione di un'attività immateriale, essa viene eliminata dal bilancio e l'eventuale perdita o utile (calcolata come differenza tra il valore di cessione e il valore di carico) viene rilevata a conto economico al momento della suddetta eliminazione.

Il valore contabile delle attività immateriali è sottoposto a verifica, per rilevarne eventuali perdite di valore, qualora eventi o cambiamenti di situazione indichino che il valore di carico non possa essere recuperato. Le perdite di valore sono contabilizzate nel conto economico fra i costi per ammortamenti e svalutazioni. Tali perdite di valore sono ripristinate nel caso in cui vengano meno i motivi che le hanno generate.

Costi di sviluppo

I costi di ricerca sono imputati a conto economico nel momento in cui sono sostenuti.

I costi di sviluppo sostenuti in relazione a un determinato progetto sono capitalizzati solo quando il Gruppo può dimostrare la possibilità tecnica di completare l'attività immateriale in modo da renderla disponibile per l'uso o per la vendita, la propria intenzione di completare detta attività per usarla o venderla, le modalità in cui essa genererà probabili benefici economici futuri, la disponibilità di risorse tecniche, finanziarie o di altro tipo per completare lo sviluppo e la sua capacità di valutare in modo attendibile il costo attribuibile all'attività durante il suo sviluppo.

Durante il periodo di sviluppo, l'attività è riesaminata annualmente ai fini della rilevazione di eventuali perdite di valore. Successivamente alla rilevazione iniziale, i costi di sviluppo sono valutati al costo decrementato di ogni eventuale ammortamento o perdita accumulata. L'ammortamento dell'attività inizia nel momento in cui lo

sviluppo si è completato e l'attività è disponibile all'uso. È ammortizzato con riferimento al periodo in cui si prevede che il progetto collegato genererà ricavi per il Gruppo. Durante il periodo in cui l'attività non è ancora in uso sarà riesaminato annualmente per rilevare eventuali perdite di valore.

Diritti di brevetto industriale e di utilizzazione delle opere d'ingegno

I diritti di brevetti e di utilizzazione delle opere di ingegno si riferiscono ai costi per licenze d'uso dei *software* ed alle spese per il deposito e la registrazione marchi e dei brevetti relativi ai prodotti del Gruppo.

Concessioni, diritti licenze e marchi similari

La voce in esame si riferisce alle spese di deposito e registrazione del marchio Salvatore Ferragamo. I costi di acquisto sono ammortizzati in un arco temporale pari alla vita utile del diritto acquisito.

Altre attività immateriali a vita utile definita

La voce risulta principalmente imputabile alle somme pagate per ottenere la disponibilità di immobili in locazione subentrando a contratti esistenti od ottenendo il recesso dei conduttori in modo da poter ottenere nuovi contratti con i locatori (*key-money*). Tali oneri vengono ammortizzati lungo un orizzonte temporale pari alla durata del contratto di affitto.

Strumenti finanziari

Gli strumenti finanziari sono inizialmente rilevati al *fair value* e, successivamente all'iscrizione iniziale, sono valutati in relazione alla loro classificazione, come previsto dall'*International Accounting Standard* n.39. Per le attività finanziarie tale trattamento è differenziato tra le categorie:

- Attività finanziarie al *fair value* con variazioni imputate a conto economico
- Investimenti detenuti fino a scadenza
- Finanziamenti e crediti
- Attività finanziarie disponibili per la vendita.

Con riferimento alle passività finanziarie, sono invece previste due sole categorie:

- Passività finanziarie al *fair value* con variazioni imputate a conto economico
- Passività al costo ammortizzato.

Il Gruppo determina la classificazione delle proprie attività finanziarie e passività finanziarie al momento della loro rilevazione iniziale.

I metodi di determinazione del *fair value* con riferimento a tali strumenti finanziari, con finalità contabili o informative, sono riepilogati di seguito con riferimento alle principali categorie di strumenti finanziari, cui sono stati applicati:

- Strumenti derivati: sono stati adottati gli adeguati modelli di *pricing* basati sui valori di mercato dei tassi di interesse e dei rapporti di cambio;
- Crediti e Debiti e attività finanziarie non quotate: per gli strumenti finanziari con scadenza superiore ad un anno è stato applicato il metodo del *discounted cash flow*, ossia l'attualizzazione dei flussi di cassa attesi in considerazione delle correnti condizioni di tasso e merito creditizio;
- Strumenti finanziari quotati: è utilizzato il valore di mercato alla data di riferimento.

Cancellazione delle attività finanziarie

Un'attività finanziaria (o, ove applicabile, parte di un'attività finanziaria o parte di un gruppo di attività finanziarie simili) viene cancellata da bilancio quando:

- i diritti a ricevere flussi finanziari dall'attività sono estinti;
- il Gruppo ha trasferito il diritto a ricevere flussi finanziari dall'attività o ha conservato il diritto a ricevere flussi finanziari dall'attività, ma ha assunto l'obbligo contrattuale di corrisponderli interamente e senza ritardi a una terza parte; ed (a) ha trasferito sostanzialmente tutti i rischi e benefici della proprietà dell'attività finanziaria oppure (b) non ha trasferito sostanzialmente tutti i rischi e benefici dell'attività, ma ha trasferito il controllo della stessa.

Nei casi in cui il Gruppo abbia trasferito i diritti a ricevere flussi finanziari da un'attività e non abbia né trasferito né trattenuto sostanzialmente tutti i rischi e benefici o non abbia perso il controllo sulla stessa, l'attività viene rilevata nel bilancio del Gruppo nella misura del suo coinvolgimento residuo nell'attività stessa. Il coinvolgimento residuo che prende la forma di una garanzia sull'attività trasferita viene valutato al minore tra il valore contabile iniziale dell'attività e il valore massimo del corrispettivo che il Gruppo potrebbe essere tenuto a corrispondere.

Nei casi in cui il coinvolgimento residuo prende la forma di un'opzione emessa e/o acquistata sull'attività trasferita (comprese le opzioni regolate per cassa o simili), la misura del coinvolgimento del Gruppo corrisponde all'importo dell'attività trasferita che il Gruppo potrà riacquistare; tuttavia nel caso di un'opzione *put* emessa su

un'attività misurata al valore equo (comprese le opzioni regolate per cassa o con disposizioni simili), la misura del coinvolgimento residuo del Gruppo è limitata al minore tra il valore equo dell'attività trasferita e il prezzo di esercizio dell'opzione.

Perdita di valore di attività finanziarie

Il Gruppo verifica ad ogni data di bilancio se un'attività finanziaria o gruppo di attività finanziarie ha subito una perdita di valore. Un'attività finanziaria o un gruppo di attività finanziarie è da ritenere soggetta a perdita di valore se, e solo se, sussiste una obiettiva evidenza di perdita di valore come esito di uno o più eventi che sono intervenuti dopo la rilevazione iniziale (quando interviene "un evento di perdita") e questo evento di perdita ha un impatto, che possa essere attendibilmente stimato, sui flussi di cassa futuri stimati dell'attività finanziaria o del gruppo di attività finanziarie. Le evidenze di perdita di valore possono essere rappresentate da indicatori quali le difficoltà finanziarie, l'incapacità di far fronte alle obbligazioni, l'insolvenza nella corresponsione di interessi o di importanti pagamenti, che stanno attraversando i debitori, o un gruppo di debitori; la probabilità che fallirà o sia oggetto di un'altra forma di riorganizzazione finanziaria, e dove dati osservabili indichino che sussiste un decremento misurabile nei flussi di cassa futuri stimati, quali cambiamenti in contesti o nella condizioni economiche correlate alle obbligazioni.

Nel caso di attività finanziarie rilevate al costo ammortizzato, se vi è un'obiettiva evidenza che sussista una perdita di valore, l'ammontare della perdita è misurato come differenza tra il valore contabile dell'attività e il valore attuale dei flussi di cassa futuri stimati (escluse le perdite di credito attese in futuro che non sono ancora avvenute). Il valore attuale dei flussi di cassa è scontato al tasso d'interesse effettivo originario dell'attività finanziaria. Se un prestito ha un tasso d'interesse variabile, il tasso di sconto per la valutazione di un'eventuale perdita di valore è il tasso corrente effettivo. Il valore contabile dell'attività viene ridotto mediante l'utilizzo di un fondo svalutazione e l'importo della perdita verrà rilevato a conto economico.

Nel caso di strumenti rappresentativi di capitale classificati come disponibili per la vendita, l'obiettiva evidenza includerebbe una significativa o prolungata riduzione nel *fair value* (valore equo) dello strumento al di sotto del suo costo. 'Significativo' deve essere valutato rispetto al costo originario dello strumento e 'prolungato' rispetto al (la durata del) periodo nel quale il *fair value* è stato al di sotto del costo originario. Dove si abbia evidenza della riduzione di valore, la perdita cumulativa – misurata come differenza tra il costo di acquisizione e il *fair value* corrente, dedotta qualsiasi perdita per riduzione di valore su quell'attività finanziaria rilevata precedentemente nel conto economico – viene stornata dalle altre componenti del conto economico complessivo e rilevata a conto economico.

Cancellazione delle passività finanziarie

Una passività finanziaria viene cancellata quando l'obbligo sottostante la passività è estinto o annullato o adempiuto.

Nei casi in cui una passività finanziaria esistente è sostituita da un'altra dello stesso prestatore, a condizioni sostanzialmente diverse, oppure le condizioni di una passività esistente vengono sostanzialmente modificate, tale scambio o modifica viene trattato come una cancellazione contabile della passività originale e la rilevazione di una nuova passività, con iscrizione a conto economico di eventuali differenze tra i valori contabili.

Attività finanziarie disponibili per la vendita

Le attività finanziarie disponibili per la vendita sono quelle attività finanziarie, esclusi gli strumenti finanziari derivati, che sono state designate come tali o non sono classificate in nessun'altra delle categorie di strumenti finanziari. Dopo l'iniziale iscrizione le attività finanziarie disponibili per la vendita sono valutate al valore equo e gli utili e le perdite sono rilevati direttamente nel conto economico complessivo. Le partecipazioni in altre imprese, costituenti attività finanziarie non correnti e non destinate ad attività di *trading* (cosiddette partecipazioni "*available for sale*"), sono inizialmente rilevate al *fair value*. Successivamente, gli utili e le perdite derivanti dalle variazioni del *fair value* sono imputati direttamente al patrimonio netto fintanto che non siano cedute o abbiano subito una perdita di valore; in quel momento gli utili o le perdite complessivi precedentemente rilevati nel patrimonio netto sono imputati al conto economico del periodo. Le partecipazioni in altre imprese minori per le quali non è possibile determinare in modo attendibile il valore equo sono iscritte al costo eventualmente svalutato per perdite di valore.

Attività finanziarie ed altre attività non correnti

Tali attività sono valutate secondo il criterio del costo ammortizzato usando il metodo del tasso di sconto effettivo al netto di ogni accantonamento per perdita di valore.

Il costo ammortizzato è calcolato prendendo in considerazione ogni sconto o premio di acquisto e include le commissioni che sono una parte integrante del tasso di interesse effettivo e dei costi di transazione.

Crediti commerciali

I crediti sono iscritti inizialmente al *fair value*, che, generalmente, corrisponde al valore nominale e, successivamente, valutati al costo ammortizzato, salvo il caso in cui la breve durata del credito faccia ritenere trascurabile l'effetto dell'applicazione del costo ammortizzato, e ridotti in caso di perdite di valore. Inoltre, sono adeguati al loro presumibile valore di realizzo mediante l'iscrizione di un apposito fondo rettificativo.

Altri crediti ed altre attività finanziarie

Sono iscritti inizialmente al *fair value* e successivamente valutati secondo il costo ammortizzato.

Disponibilità liquide e mezzi equivalenti

Le disponibilità liquide e i depositi a breve termine comprendono il denaro in cassa e i depositi a vista e a breve termine, in questo ultimo caso con scadenza originaria prevista non oltre i tre mesi.

Prestiti e finanziamenti

I finanziamenti sono rilevati inizialmente al costo, corrispondente al valore equo del corrispettivo ricevuto, al netto degli oneri accessori di acquisizione del finanziamento. Dopo la rilevazione iniziale, i finanziamenti sono valutati con il criterio del costo ammortizzato, utilizzando il metodo dell'interesse effettivo.

Rimanenze

Le rimanenze di magazzino sono valutate al minore tra il costo di acquisto e/o di produzione, determinato secondo il metodo del costo medio ponderato, e il valore netto di realizzo. Il costo di acquisto è inclusivo degli oneri accessori; il costo di produzione comprende i costi di diretta imputazione e una quota dei costi indiretti, ragionevolmente imputabili ai prodotti. Il valore netto di presumibile realizzo è costituito dal normale prezzo stimato di vendita dedotti i costi stimati di completamento e i costi stimati per realizzare la vendita.

Attività non correnti destinate alla vendita

Tale voce include le attività non correnti, il cui valore contabile sarà recuperato principalmente attraverso la vendita piuttosto che attraverso l'utilizzo continuativo. Le attività destinate alla vendita sono valutate al minore tra il loro valore netto contabile e il *fair value* al netto dei costi di vendita.

Fondi rischi ed oneri

Gli accantonamenti a fondi per rischi e oneri sono effettuati quando il Gruppo deve far fronte un'obbligazione attuale (legale o implicita) risultante da un evento passato, è probabile un'uscita di risorse per far fronte a tale obbligazione ed è possibile effettuare una stima affidabile del suo ammontare.

Quando il Gruppo ritiene che un accantonamento al fondo rischi e oneri sarà in parte o del tutto rimborsato, per esempio nel caso di rischi coperti da polizze assicurative, l'indennizzo è rilevato in modo distinto e separato nell'attivo se, e solo se, esso risulta praticamente certo. In tal caso, nel conto economico il costo dell'eventuale accantonamento è presentato al netto dell'ammontare rilevato per l'indennizzo.

Se l'effetto di attualizzazione del valore del denaro è significativo, gli accantonamenti sono attualizzati utilizzando un tasso di sconto ante imposte che riflette, ove adeguato, i rischi specifici delle passività. Quando viene effettuata l'attualizzazione, l'incremento dell'accantonamento dovuto al trascorrere del tempo è rilevato come onere finanziario.

Passività per benefici ai dipendenti

L'obbligazione netta del Gruppo derivante da piani a benefici definiti viene calcolata separatamente per ciascun piano stimando l'importo del beneficio futuro che i dipendenti hanno maturato in cambio dell'attività prestata nell'esercizio corrente e nei precedenti esercizi; tale beneficio viene attualizzato per calcolare il valore attuale. Gli utili e le perdite attuariali sono rilevati direttamente nel conto economico complessivo, così come previsto dallo IAS 19.

In Italia a partire dal 1 gennaio 2007, la Legge Finanziaria 2007 ed i relativi decreti attuativi hanno introdotto modifiche rilevanti nella disciplina del TFR, dalle quali è derivata la destinazione obbligatoria del TFR alle forme pensionistiche complementari o al Fondo di Tesoreria gestito dall'INPS che assume da tale data, ai sensi dello IAS 19, la natura di "Piani a contribuzioni definite", mentre le quote iscritte fino al 31.12.2006 al Fondo TFR mantengono la natura di "Piani a prestazioni definite". La valutazione attuariale della passività è stata affidata ad attuari indipendenti.

Debiti commerciali

I debiti commerciali, la cui scadenza rientra nei normali termini commerciali, non sono attualizzati poiché l'effetto dell'attualizzazione dei flussi finanziari è irrilevante e sono iscritti al loro valore nominale.

Strumenti derivati

Gli strumenti finanziari derivati sono utilizzati solamente con l'intento di copertura dei rischi finanziari relativi alle variazioni dei tassi di cambio sulle transazioni commerciali in valuta.

Coerentemente con quanto stabilito dallo IAS 39, gli strumenti finanziari derivati di copertura possono essere contabilizzati secondo le modalità stabilite per l'*hedge accounting* solo quando:

- all'inizio della copertura, esiste la designazione formale e la documentazione della relazione di copertura stessa;
- si prevede che la copertura sarà altamente efficace;
- l'efficacia può essere attendibilmente misurata; e
- la copertura stessa è altamente efficace durante i diversi periodi contabili per i quali è designata.

Tutti gli strumenti finanziari derivati sono misurati al *fair value*. Quando gli strumenti derivati hanno le caratteristiche per essere contabilizzati secondo l'*hedge accounting*, si applicano i seguenti trattamenti contabili:

- *Fair value hedge* – se uno strumento finanziario derivato è designato come copertura dell'esposizione alle variazioni del valore corrente di una attività o di una passività di bilancio che può determinare effetti sul conto economico, la variazione del *fair value* del derivato di copertura è rilevato nel conto economico e la variazione del *fair value* dello strumento coperto attribuibile al rischio coperto è rilevato come parte del valore di carico dell'elemento coperto ed è inoltre rilevato nel conto economico.
- *Cash flow hedge* – se uno strumento finanziario derivato è designato come copertura dell'esposizione alla variabilità dei flussi di cassa di una attività o di una passività di bilancio o di un'operazione prevista altamente probabile e che potrebbe avere effetti sul conto economico, la porzione efficace degli utili o delle perdite sullo strumento finanziario è rilevata nel patrimonio netto ed esposte nel prospetto di conto economico complessivo; l'utile o la perdita cumulati sono stornati dal patrimonio netto e contabilizzati a conto economico nello stesso periodo in cui viene rilevata l'operazione oggetto di copertura; l'utile o la perdita associati a una copertura, o a quella parte della copertura diventata inefficace, sono iscritti a conto economico quando l'inefficacia è rilevata.

Qualora non ricorrano le condizioni per l'applicazione dell'*hedge accounting*, gli effetti derivanti dalla valutazione al "*fair value*" dello strumento finanziario derivato sono imputati direttamente a conto economico.

Fair value

L'IFRS 13 rappresenta un'unica fonte di riferimento per la valutazione al fair value e per la relativa informativa, quando tale valutazione è richiesta o consentita. Il fair value è il prezzo che si percepirebbe per la vendita di un'attività o che si pagherebbe per il trasferimento di una passività in una regolare operazione tra operatori di mercato alla data di valutazione. Il fair value di un'attività o passività è valutato adottando le assunzioni che gli operatori di mercato utilizzerebbero nella determinazione del prezzo dell'attività o passività, presumendo che gli stessi agiscano per soddisfare nel modo migliore il proprio interesse economico.

Una valutazione del fair value di un'attività non finanziaria considera la capacità di un operatore di mercato di generare benefici economici impiegando l'attività nel suo massimo e migliore utilizzo o vendendola a un altro operatore di mercato che la impiegherebbe nel suo massimo e miglior utilizzo.

Il Gruppo utilizza tecniche di valutazione che sono adatte alle circostanze e per le quali vi sono sufficienti dati disponibili per valutare il fair value, massimizzando l'utilizzo di input osservabili rilevanti e minimizzando l'uso di input non osservabili.

Tutte le attività e passività per le quali il fair value viene valutato o esposto in bilancio sono categorizzate in base alla gerarchia del fair value, come di seguito descritta:

- Livello 1 - i prezzi quotati (non rettificati) in mercati attivi per attività o passività identiche a cui l'entità può accedere alla data di valutazione;
- Livello 2 – Input diversi dai prezzi quotati inclusi nel Livello 1, osservabili direttamente o indirettamente per l'attività o per la passività;
- Livello 3 – tecniche di valutazione per le quali i dati di input non sono osservabili per l'attività o per la passività.

La valutazione del fair value è classificata interamente nello stesso livello della gerarchia del fair value in cui è classificato l'input di più basso livello di gerarchia utilizzato per la valutazione.

Ricavi e costi

I ricavi e i costi sono esposti secondo il principio della competenza economica.

I ricavi sono rilevati nella misura in cui è probabile che i benefici economici siano conseguiti dal Gruppo e il relativo importo possa essere determinato in modo affidabile, indipendentemente dalla data di incasso. I ricavi sono valutati al valore equo del corrispettivo ricevuto o da ricevere, tenuto conto dei termini di pagamento

contrattualmente definiti ed escludendo imposte e dazi. Ricavi e proventi sono iscritti al netto di resi, sconti, abbuoni e premi.

Vendita di beni

I ricavi per la vendita di prodotti sono riconosciuti quando il Gruppo ha trasferito all'acquirente tutti i rischi e benefici significativi connessi alla proprietà del bene quindi al momento del passaggio di proprietà che, generalmente, coincide con la spedizione dei beni.

Royalties

I ricavi per *royalties* sono iscritti per competenza in base alle condizioni contrattualmente previste.

I costi sono iscritti a secondo della loro natura considerando i principi applicabili nell'ambito degli IFRS.

I costi di pubblicità e ricerca, in accordo con lo IAS 38, sono integralmente imputati a conto economico quando il servizio è stato reso e consegnato al Gruppo.

Piani di pagamenti basati su azioni

Il Gruppo riconosce benefici addizionali ad alcuni dipendenti, amministratori e collaboratori che rivestono ruoli di rilievo, attraverso piani di partecipazione al capitale rientranti nella categoria "*equity-settled*", in quanto prevedono la consegna fisica delle azioni. Secondo quanto stabilito dall'IFRS 2 – Pagamenti basati su azioni – i diritti assegnati a favore dei dipendenti vengono valorizzati al *fair value* al momento della comunicazione dell'assegnazione degli stessi al beneficiario, determinato secondo il modello binomiale. Tale modello tiene conto di tutte le caratteristiche di tali diritti (durata, prezzo e condizioni di esercizio, ecc.), nonché del valore dei titoli azionari sottostanti alla data di assegnazione e della volatilità attesa degli stessi.

Se il diritto diviene esercitabile dopo un certo periodo di tempo dall'assegnazione (*vesting period*) e al verificarsi di certe condizioni di *performance*, il costo delle operazioni regolate con strumenti di capitale, assieme al corrispondente incremento del patrimonio netto, è rilevato sul periodo in cui le condizioni relative al raggiungimento di obiettivi e/o alla prestazione del servizio sono soddisfatte con termine alla data in cui i beneficiari hanno pienamente maturato il diritto a ricevere il compenso ("data di maturazione").

Alla fine di ciascun esercizio il *fair value* dei diritti assegnati precedentemente determinato non viene rivisto; a tale data viene invece aggiornata la stima del numero dei diritti che matureranno fino alla scadenza. I costi cumulati rilevati a fronte di tali operazioni alla data di chiusura di ogni esercizio sino alla data di maturazione sono commisurati alle scadenze del periodo di maturazione ed alla migliore stima disponibile del numero di strumenti partecipativi che verranno effettivamente a maturazione. Il costo o ricavo a conto economico per l'esercizio rappresenta la variazione del costo cumulato rilevato all'inizio e alla fine dell'esercizio.

Nessun costo viene rilevato per i diritti che non arrivano a maturazione definitiva, tranne nel caso dei diritti la cui assegnazione è subordinata alle condizioni di mercato.

L'effetto della diluizione dei diritti assegnati non ancora esercitati è riflesso nel calcolo della diluizione dell'utile per azione.

Operazioni regolate per cassa

In presenza di operazioni con pagamento basato su azioni regolate per cassa, il costo delle operazioni regolate per cassa è valutato inizialmente al valore equo alla data di comunicazione dell'assegnazione al beneficiario. Tale valore equo è speso nel periodo fino alla maturazione, con rilevazione di una passività corrispondente. Fino a quando la passività non è estinta viene effettuato il ricalcolo del *fair value* a ciascuna data di chiusura di bilancio ed alla data di regolamento imputando tutte le variazioni a conto economico.

Proventi ed Oneri finanziari

I proventi e gli oneri finanziari sono rilevati per competenza sulla base degli interessi maturati sul valore netto delle relative attività e passività finanziarie, utilizzando il tasso di interesse effettivo.

Dividendi

I dividendi sono rilevati contabilmente quando sorge il diritto degli azionisti a ricevere il pagamento.

Imposte sul reddito

Imposte correnti

Le imposte correnti riflettono una stima realistica del carico fiscale, determinata applicando le aliquote e la normativa vigente nei Paesi nei quali il Gruppo Salvatore Ferragamo esercita la sua attività; il debito per imposte correnti viene contabilizzato nello stato patrimoniale al netto di eventuali acconti di imposta pagati.

Le imposte correnti relative a poste rilevate direttamente a patrimonio netto o nel prospetto di conto economico complessivo sono anche esse rilevate direttamente a patrimonio netto o nel prospetto di conto economico complessivo.

Imposte differite

Le imposte differite sono calcolate sulle differenze temporanee risultanti alla data di bilancio fra i valori fiscali presi a riferimento per le attività e passività e i valori riportati a bilancio.

Le imposte differite passive sono rilevate a fronte di tutte le differenze temporanee tassabili, ad eccezione:

- di quando le imposte differite passive derivino dalla rilevazione iniziale dell'avviamento o di un'attività o passività in una transazione che non è una aggregazione aziendale e che, al tempo della transazione stessa, non comporti effetti né sull'utile dell'esercizio calcolato a fini di bilancio né sull'utile o sulla perdita calcolati a fini fiscali;
- con riferimento a differenze temporanee tassabili associate a partecipazioni in controllate, collegate e *joint venture*, nel caso in cui il rigiro delle differenze temporanee può essere controllato ed è probabile che esso non si verifichi nel futuro prevedibile.

Le imposte differite attive sono rilevate a fronte di tutte le differenze temporanee deducibili e per le attività e passività fiscali portate a nuovo, nella misura in cui sia probabile l'esistenza di adeguati utili fiscali futuri che possano rendere applicabile l'utilizzo delle differenze temporanee deducibili e delle attività e passività fiscali portate a nuovo, eccetto il caso in cui:

- l'imposta differita attiva collegata alle differenze temporanee deducibili derivi dalla rilevazione iniziale di un'attività o passività in una transazione che non è un'aggregazione aziendale e che, al tempo della transazione stessa, non influisce né sull'utile dell'esercizio calcolato a fini di bilancio né sull'utile o sulla perdita calcolati a fini fiscali;
- con riferimento a differenze temporanee tassabili associate a partecipazioni in controllate, collegate e *joint venture*, le imposte differite attive sono rilevate solo nella misura in cui sia probabile che le differenze temporanee deducibili si riverseranno nell'immediato futuro e che vi siano adeguati utili fiscali a fronte dei quali le differenze temporanee possano essere utilizzate.

Il valore da riportare in bilancio delle imposte differite attive viene riesaminato a ciascuna data di chiusura del bilancio e ridotto nella misura in cui non risulti più probabile che sufficienti utili fiscali saranno disponibili in futuro in modo da permettere a tutto o parte di tale credito di essere utilizzato. Le imposte differite attive non riconosciute sono riesaminate con periodicità annuale alla data di chiusura del bilancio e vengono rilevate nella misura in cui è diventato probabile che l'utile fiscale sia sufficiente a consentire che tali imposte differite attive possano essere recuperate.

Per stabilire se saranno realizzati redditi imponibili a fronte dei quali poter utilizzare una differenza temporanea deducibile, l'entità valuta se la normativa tributaria locale imponga o meno restrizioni alle fonti di reddito imponibili a fronte dei quali può effettuare deduzioni sull'annullamento di detta differenza temporanea deducibile.

Le imposte differite attive e passive sono misurate in base alle aliquote fiscali che ci si attende vengano applicate all'esercizio in cui tali attività si realizzano o tali passività si estinguono, considerando le aliquote in vigore e quelle già emanate o sostanzialmente emanate alla data di bilancio.

Le imposte differite relative a poste rilevate direttamente a patrimonio netto o nel prospetto di conto economico complessivo sono anche esse rilevate direttamente a patrimonio netto o nel prospetto di conto economico complessivo.

Le imposte differite attive e passive vengono compensate, qualora esista un diritto legale a compensare le attività per imposte correnti con le passività per imposte correnti e le imposte differite facciano riferimento alla stessa entità fiscale ed alla stessa autorità fiscale.

Imposta sul valore aggiunto

I ricavi, i costi e le attività sono rilevati al netto delle imposte sul valore aggiunto ad eccezione del caso in cui:

- tale imposta applicata all'acquisto di beni o servizi risulti indetraibile, nel qual caso essa viene rilevata come parte del costo di acquisto dell'attività o parte della voce di costo rilevata a conto economico;
- si riferisca a crediti e debiti commerciali per i quali è già stata emessa o ricevuta la fattura, i cui valori sono esposti includendo il valore dell'imposta.

L'ammontare netto delle imposte indirette sulle vendite e sugli acquisti che possono essere recuperate da o pagate all'erario è incluso a bilancio nei crediti o debiti tributari a seconda del segno del saldo.

Utile per azione

L'utile base per azione è calcolato dividendo il risultato economico del periodo, utile e/o perdita attribuibile agli Azionisti della Capogruppo per la media ponderata delle azioni in circolazione durante l'esercizio. Ai fini del

calcolo dell'utile diluito per azione, la media ponderata delle azioni in circolazione è modificata assumendo la conversione di tutte le potenziali azioni aventi effetto diluitivo. Anche l'utile netto è rettificato per tener conto degli effetti, al netto delle imposte, della conversione.

Accordi di Put e Call su Interessenze di Minoranza

Nel caso di opzioni *put* concesse ai soci di minoranza, il Gruppo iscrive una passività finanziaria pari a valore attuale del prezzo di esercizio dell'opzione. Al momento del riconoscimento iniziale della passività, tale valore viene riclassificato dal patrimonio netto riducendo la quota delle minoranze se i termini e le condizioni dell'opzione *put* danno già al Gruppo accesso ai benefici economici collegati alla quota di capitale opzionata, quindi il Gruppo contabilizza tale quota come se fosse già stata acquistata. La passività viene successivamente rimisurata ad ogni data di chiusura conformemente a quanto previsto dallo IAS 39. Negli altri casi, la politica contabile scelta dal Gruppo prevede: a) l'allocazione del risultato economico alle minoranze; b) la riclassifica degli interessi di minoranza a debito ad ogni chiusura contabile così come se l'acquisizione avesse avuto luogo a tale data; c) il riconoscimento a patrimonio netto di ogni modifica di valore della passività.

Variazioni di principi contabili internazionali

Modifiche allo IAS 12 Imposte sul reddito

Le modifiche chiariscono che un'entità deve considerare se la normativa fiscale limita le fonti di reddito imponibile a fronte delle quali potrebbe effettuare deduzioni sull'annullamento delle differenze temporanee deducibili. Inoltre, la modifica fornisce linee guida su come un'entità dovrebbe determinare i futuri redditi imponibili e spiega le circostanze in cui il reddito imponibile potrebbe includere il recupero di alcune attività per un valore superiore al loro valore di carico. Le entità devono applicare queste modifiche retrospettivamente. Comunque, al momento dell'applicazione iniziale delle modifiche, la variazione nel patrimonio netto di apertura del primo periodo comparativo potrebbe essere rilevata tra gli utili portati a nuovo in apertura (o in un'altra voce di patrimonio netto, a seconda dei casi), senza allocare la variazione tra gli utili portati a nuovo in apertura e le altre voci di patrimonio netto. Le entità che applicano questa facilitazione devono darne informativa. Queste modifiche sono in vigore per gli esercizi che iniziano al 1° gennaio 2017 o successivamente, è consentita l'applicazione anticipata. Se un'entità applica anticipatamente queste modifiche ne deve dare informativa. Tale modifica non ha avuto alcun impatto sul bilancio consolidato del Gruppo.

Modifiche allo IAS 7 Rendiconto finanziario

Le modifiche allo IAS 7 Rendiconto finanziario fanno parte dell'Iniziativa sull'Informativa dello IASB e richiedono ad un'entità di fornire informazioni integrative che consentano agli utilizzatori del bilancio di valutare le variazioni delle passività legate all'attività di finanziamento, includendo sia le variazioni legate ai flussi di cassa che le variazioni non monetarie. Al momento dell'applicazione iniziale di questa modifica, l'entità non deve presentare l'informativa comparativa relativa ai periodi precedenti. Queste modifiche sono in vigore per gli esercizi che iniziano al 1° gennaio 2017 o successivamente, è consentita l'applicazione anticipata. Il Gruppo ha inserito nelle note esplicative del bilancio consolidato alla nota 16, una tabella con le nuove informazioni derivanti dalla modifica dello IAS 7, fornendo tali informazioni anche per il periodo comparativo.

Il Gruppo non ha adottato anticipatamente alcun principio, interpretazione o miglioramento emanato ma non ancora in vigore.

Principi emessi ma non ancora in vigore

Sono di seguito illustrati i principi che, alla data di redazione del bilancio consolidato del Gruppo risultavano già emanati ma non ancora in vigore. L'elenco si riferisce a principi e interpretazioni che il Gruppo si aspetta saranno ragionevolmente applicabili nel futuro. Il Gruppo intende adottare questi principi quando entreranno in vigore.

IFRS 9 Strumenti finanziari

Nel luglio 2015, lo IASB ha emesso la versione finale dell'IFRS 9 Strumenti Finanziari che sostituisce lo IAS 39 Strumenti Finanziari: Rilevazione e valutazione e tutte le precedenti versioni dell'IFRS 9. L'IFRS 9 riunisce tutti e tre gli aspetti relativi al progetto sulla contabilizzazione degli strumenti finanziari: classificazione e valutazione, perdita di valore e *hedge accounting*. L'IFRS 9 è efficace per gli esercizi che iniziano al 1° gennaio 2018 o successivamente; è consentita l'applicazione anticipata. Con l'eccezione dell'*hedge accounting*, è richiesta l'applicazione retrospettiva del principio, ma non è obbligatorio fornire l'informativa comparativa. Per quanto riguarda l'*hedge accounting*, il principio si applica in linea generale in modo prospettico, con alcune limitate eccezioni.

Il Gruppo adotterà il nuovo principio dalla data di entrata in vigore e non risporrà l'informativa comparativa. Durante il 2017, il Gruppo ha terminato l'analisi delle principali novità che l'IFRS 9 introduce, valutando i

possibili impatti derivanti dall'applicazione di tutti e tre gli aspetti trattati dall'IFRS 9. Quest'analisi si è basata sulle informazioni attualmente disponibili e potrebbe essere soggetta a cambiamenti a seguito di analisi di maggior dettaglio e di ulteriori informazioni che diverranno disponibili per il Gruppo nel 2018. In linea di massima, il Gruppo non prevede impatti significativi sul proprio prospetto della situazione patrimoniale/finanziaria e patrimonio netto e limitati impatti dell'applicazione dei requisiti previsti dall'IFRS 9 in tema di perdita di valore. Il Gruppo si attende di non dover stanziare, relativamente alle perdite, un importo significativamente diverso da quello risultante dalle procedure attuali, come discusso nel seguito. Inoltre, il Gruppo non si attende modifiche nella classificazione degli strumenti finanziari.

a) Classificazione e valutazione

Il Gruppo non prevede impatti significativi sul proprio bilancio e patrimonio netto conseguenti all'applicazione dei requisiti di classificazione e valutazione previsti dall'IFRS 9, in quanto gli strumenti finanziari detenuti dal Gruppo che possono generare una differenza nell'applicazione del nuovo principio sono solo crediti, passività finanziarie e strumenti derivati, mentre il Gruppo non detiene strumenti di debito e strumenti di capitale. Ci si attende di continuare a valutare a *fair value* tutte le attività finanziarie attualmente contabilizzate a *fair value*.

I finanziamenti, così come i crediti commerciali, sono detenuti al fine dell'incasso alle scadenze contrattuali e generano flussi di cassa rappresentati unicamente dagli incassi delle quote capitale (*principal*) ed interessi. Il Gruppo ha analizzato le caratteristiche dei flussi di cassa contrattuali di questi strumenti e ha concluso che rispettano i criteri per la valutazione al costo ammortizzato in accordo con l'IFRS 9.

b) Perdita di valore

L'IFRS 9 richiede che il Gruppo registri le perdite su crediti attese su tutte le proprie obbligazioni, finanziamenti e crediti commerciali, su base annuale o in base alla durata residua. Il Gruppo applicherà l'approccio semplificato e registrerà le perdite attese su tutti i crediti commerciali in base alla durata residua. Il Gruppo, al momento, ha analizzato la percentuale storica di insolvenza e la segmentazione del portafoglio crediti in base alle caratteristiche del rischio di credito (tipo di credito, rischio Paese, durata residua e procedure di recupero utilizzate), per definire come l'attuale procedura di svalutazione dei crediti debba essere adeguata ai dettami del nuovo principio. In considerazione delle analisi effettuate e delle considerazioni sopra riportate, le disposizioni dell'IFRS 9 non determinano impatti complessivamente significativi sul patrimonio netto del Gruppo, seppur comportando la revisione di talune procedure aziendali.

c) Hedge accounting

Il Gruppo ha deciso di non applicare l'IFRS 9 per quanto riguarda l'hedge accounting, continuando ad applicare le disposizioni dello IAS 39 in materia.

IFRS 15 Ricavi derivanti da contratti con i clienti

L'IFRS 15 è stato emesso a maggio 2014 ed introduce un nuovo modello in cinque fasi che si applicherà ai ricavi derivanti da contratti con i clienti, e sostituisce tutti gli attuali requisiti presenti negli IFRS in tema di riconoscimento dei ricavi (IAS 18, IAS 11, IFRIC 13, IFRIC 15, IFRIC 18 e SIC 31). L'IFRS 15 prevede la rilevazione dei ricavi per un importo che rifletta il corrispettivo a cui l'entità ritiene di avere diritto in cambio del trasferimento di beni o servizi al cliente. Il principio è efficace per gli esercizi che iniziano al 1° gennaio 2018 o successivamente, con applicazione retrospettiva piena o modificata. E' consentita l'applicazione anticipata.

Il Gruppo applicherà il nuovo standard dalla data di efficacia obbligatoria, vale a dire dal 1° gennaio 2018. Nel corso del 2016 e del 2017, il Gruppo ha svolto una valutazione sull'impatto dell'IFRS 15 simulando l'applicazione dello standard a contratti appartenenti ai principali flussi di ricavi (*revenues stream*) identificati a livello di Gruppo. Considerando la natura del business, gli impatti sono stati stimati come non materiali per il Gruppo. Si segnala inoltre che il Gruppo ha scelto, per la transizione, il metodo dell'applicazione retrospettiva modificata e dunque non verranno modificati i dati comparativi (anno 2017).

Nell'applicazione dell'IFRS 15, il Gruppo ha considerato i seguenti punti:

(a) Vendita di beni

Non ci si attende che l'applicazione dell'IFRS 15 ai contratti con i clienti nei quali la vendita dei beni è la sola obbligazione abbiano un impatto significativo sul Gruppo. Il Gruppo si attende che il riconoscimento dei ricavi avverrà nel momento in cui il controllo dell'attività è stato trasferito al cliente, generalmente al momento della consegna del bene similmente a quanto accade secondo gli standards attualmente applicabili.

L'IFRS 15 inoltre, richiede che la stima della componente variabile del corrispettivo venga fatta alla data di sottoscrizione del contratto e che la stessa sia considerata nel momento in cui viene trasferito il controllo sui beni e dunque sorga il diritto ad ottenere il corrispettivo. Il Gruppo, pertanto, ha considerato nell'attuale portafoglio dei contratti con i principali clienti la presenza e la natura del corrispettivo variabile ed ha ripercorso le informazioni a disposizione ed i processi per considerare eventuali impatti derivanti dalla applicazione del nuovo standard.

Nell'ambito del processo di identificazione delle diverse obbligazioni di fare (*performance obligation*), si è infine identificato nel diritto di reso la causa del seguente impatto.

- Diritto di reso: Quando un contratto con un cliente prevede un diritto di reso dei beni, il Gruppo attualmente contabilizza il diritto di reso utilizzando un approccio basato sulla probabilità media ponderata del reso, simile al metodo del valore atteso previsto dall'IFRS 15. Secondo l'IFRS 15, il corrispettivo ricevuto dal cliente è variabile in conseguenza del fatto che il contratto permette al cliente di restituire i prodotti. Il Gruppo non ha identificato variazioni nella stima del corrispettivo variabile rispetto a quella effettuata con l'applicazione degli attuali principi contabili. Al momento del passaggio all'IFRS 15, il Gruppo includerà: nei Debiti Commerciali i debiti per il rimborso dei resi (contract liability) per Euro 2,2 milioni, e nelle Rimanenze i diritti di recupero di prodotti da clienti per resi (contract assets) per Euro 1,0 milioni. Il Gruppo sta valutando se presentare separatamente nel prospetto della situazione patrimoniale/finanziaria un debito per il rimborso del reso ed un'attività per il diritto di recupero dei beni dal cliente, in quanto gli importi stimati al momento sono ritenuti non significativi.

(b) Royalties

Il Gruppo contabilizza i ricavi per royalties, inclusa la componente di minimo garantito in essi presente, con riferimento allo stato di avanzamento delle vendite del licenziatario. In accordo con l'IFRS 15 l'allocatione già avviene in base alla tempistica dell'erogazione della prestazione finale al consumatore nella catena di distribuzione. Conseguentemente, il Gruppo non avrà impatti dalla applicazione dell'IFRS 15.

(c) Presentazione ed informativa richiesta

Le disposizioni dell'IFRS 15 in tema di presentazione e di informativa richiesta, fondamentale nuova, sono più dettagliate rispetto a quelle degli attuali principi. Considerando che dall'analisi dei contratti e delle *revenues stream* emerge la predominanza dell'applicazione di un riconoscimento dei ricavi per la cessione dei prodotti in un determinato momento (a *revenue recognition at the point in time*), nonché visti gli esiti delle attività di assessment condotte che non hanno identificato giudizi di stima significativi, il Gruppo non si aspetta significative difficoltà implementative per far fronte alla necessità d'inserimento di informativa aggiuntiva. Come richiesto dall'IFRS 15, il Gruppo disaggregherà i ricavi derivanti da contratti con la clientela in categorie che rappresentino come la natura, l'ammontare, le tempistiche e le incertezze dei ricavi e dei flussi di cassa siano condizionati dai fattori economici. Nel 2107 il Gruppo ha continuato a testare i sistemi, i controlli interni, le politiche e le procedure necessarie per raccogliere e presentare l'informativa richiesta.

IFRS 16 Leases

L'IFRS 16 è stato pubblicato nel gennaio 2016 e sostituirà lo IAS 17 Leasing, l'IFRIC 4, il SIC-15 e il SIC-27. L'IFRS 16 definisce i principi per la rilevazione, la misurazione, la presentazione e l'informativa dei leasing (contratti che danno il diritto all'utilizzo dei beni di terzi) e richiede ai locatari di contabilizzare tutti i contratti di leasing in bilancio sulla base di un singolo modello simile a quello utilizzato per contabilizzare i leasing finanziari in accordo con lo IAS 17. Il principio prevede due esenzioni per la rilevazione da parte dei locatari – contratti di leasing relativi ad attività di “scarso valore” (ad esempio i personal computer, fotocopiatrici,...) ed i contratti di leasing a breve termine (ad esempio i contratti con scadenza entro i 12 mesi od inferiore). Alla data di inizio del contratto di leasing, il locatario rileverà una passività a fronte dei pagamenti non variabili dei canoni di locazione (cioè la passività per leasing) ed un'attività che rappresenta il diritto all'utilizzo dell'attività sottostante per la durata del contratto (cioè il diritto di utilizzo dell'attività). I locatari dovranno contabilizzare separatamente le spese per interessi sulla passività per leasing e l'ammortamento del diritto di utilizzo dell'attività. I locatari dovranno anche rimisurare la passività per leasing al verificarsi di determinati eventi (ad esempio: un cambiamento nelle condizioni del contratto di leasing, un cambiamento nei pagamenti futuri del leasing conseguente al cambiamento di un indice o di un tasso utilizzati per determinare quei pagamenti). Il locatario riconoscerà generalmente l'importo della rimisurazione della passività per leasing come una rettifica del diritto d'uso dell'attività.

La contabilizzazione prevista dall'IFRS 16 per i locatari è sostanzialmente invariata rispetto all'odierna contabilizzazione in accordo allo IAS 17 salvo che quest'ultimo considera la sostanza della transazione assimilabile all'acquisto di un bene mentre l'IFRS 16 si basa sul concetto di diritto di uso di un bene specifico. I locatari continueranno a classificare tutti i leasing utilizzando lo stesso principio di classificazione previsto dallo IAS 17 e distinguendo tra due tipologie di leasing: leasing operativi e leasing finanziari. L'IFRS 16 richiede ai locatari ed ai locatori un'informativa più estesa rispetto allo IAS 17. L'IFRS 16 entrerà in vigore per gli esercizi che iniziano al 1° gennaio 2019. E' consentita l'applicazione anticipata, ma non prima che l'entità abbia adottato l'IFRS 15. Un locatario può scegliere di applicare il principio utilizzando un approccio pienamente retrospettivo o un approccio retrospettivo modificato. Le disposizioni transitorie previste dal principio consentono alcune facilitazioni.

Nel corso dell'esercizio 2017, il Gruppo ha iniziato un processo di raccolta dati e di assessment su tutte le società del Gruppo per valutare gli impatti sul bilancio e sul sistema informativo aziendale derivanti dal nuovo principio contabile su tutti i contratti di affitto in essere alla data del 31 dicembre 2017, che proseguirà nel 2018.

Modifiche all'IFRS 2 Classificazione e misurazione di pagamenti basati su azioni

Lo IASB ha emesso le modifiche all'IFRS 2 Pagamenti basati su azioni che trattano tre aree principali: gli effetti di una condizione di maturazione sulla misurazione di una transazione con pagamento basato su azioni regolata per cassa; la classificazione di una transazione con pagamento basato su azioni regolata al netto delle obbligazioni per ritenute d'acconto; la contabilizzazione qualora una modifica dei termini e delle condizioni di una transazione con pagamento basato su azioni cambi la sua classificazione da regolata per cassa a regolata con strumenti rappresentativi di capitale.

Al momento dell'adozione, le entità devono applicare le modifiche senza riesporre i periodi precedenti, ma l'applicazione retrospettica è consentita se scelta per tutte e tre le modifiche e siano rispettati altri criteri. Queste modifiche sono in vigore per gli esercizi che iniziano al 1° gennaio 2018 o successivamente, è consentita l'applicazione anticipata. Il Gruppo al momento non presenta le fattispecie e valuterà gli effetti di queste modifiche sul proprio bilancio consolidato nel caso si presentassero in futuro.

Modifiche all'IFRS 10 ed allo IAS 28: vendita o conferimento di una attività tra un investitore ed una sua collegata o joint venture

Le modifiche trattano il conflitto tra l'IFRS 10 e lo IAS 28 con riferimento alla perdita di controllo di una controllata che è venduta o conferita ad una collegata o da una joint venture. Le modifiche chiariscono che l'utile o la perdita risultante dalla vendita o dal conferimento di attività che costituiscono un *business*, come definito dall'IFRS 3, tra un investitore ed una propria collegata o joint venture, deve essere interamente riconosciuto. Qualsiasi utile o perdita risultante dalla vendita o dal conferimento di attività che non costituiscono un *business*, è peraltro riconosciuto solo nei limiti della quota detenuta da investitori terzi nella collegata o joint venture. Lo IASB ha rinviato indefinitivamente la data di applicazione di queste modifiche, ma se un'entità decidesse di applicarle anticipatamente dovrebbe farlo prospetticamente.

Modifiche allo IAS 40: Trasferimento di investimenti immobiliari

Le modifiche chiariscono quando un'entità dovrebbe trasferire un immobile, compresi gli immobili in fase di costruzione o sviluppo nella voce o fuori dalla voce Investimenti immobiliari. La modifica stabilisce che interviene un cambiamento nell'utilizzo quando l'immobile soddisfa, o cessa di soddisfare, la definizione di proprietà immobiliare e si ha evidenza del cambio di utilizzo. Un semplice cambiamento nelle intenzioni del management relative all'uso dell'immobile non forniscono un'evidenza del cambiamento di utilizzo. Le entità dovrebbero applicare le modifiche prospetticamente a cambiamenti di utilizzo che sono intervenuti alla data di inizio dell'esercizio annuale in cui l'entità applica per la prima volta le modifiche, o successivamente. Un'entità dovrebbe valutare nuovamente la classificazione degli immobili detenuti a tale data e, se applicabile, riclassificarli per riflettere le condizioni esistenti a quella data. L'applicazione retrospettica in accordo con IAS 8 è consentita solo se è possibile senza l'utilizzo di informazioni successive. Le modifiche sono in vigore per gli esercizi annuali che iniziano al 1° gennaio 2018 o successivamente. E' permessa l'applicazione anticipata, di cui deve essere data informativa. Il gruppo applicherà le modifiche alla data di entrata in vigore. Il Gruppo al momento non presenta le fattispecie e valuterà gli effetti di queste modifiche sul proprio bilancio consolidato nel caso si presentassero in futuro.

Ciclo annuale di miglioramenti 2014-2016

Questi miglioramenti includono:

- **IFRS 1 Prima Adozione degli International Financial Reporting Standards – Eliminazione delle esenzioni a breve termine.** Sono state cancellate le esenzioni a breve termine previste dai paragrafi E3-E7 dell'IFRS1 in quanto hanno assolto al loro scopo. La modifica è in vigore dal 1° gennaio 2018. Questa modifica non è applicabile al Gruppo.
- **IAS 28 Partecipazione in società collegate – Chiarimento che la valutazione al fair value rilevato a conto economico è una scelta che si applica disgiuntamente ad ogni singolo investimento.** Le modifiche chiariscono che:
 - Un'entità che è un'organizzazione di venture capital, o un'altra entità qualificata, potrebbe decidere, al momento della rilevazione iniziale e con riferimento al singolo investimento, di valutare le proprie partecipazioni in collegate e joint venture al fair value rilevato a conto economico.
 - Se un'entità che non si qualifica come entità di investimento, ha una partecipazione in una collegata o joint venture che è un'entità di investimento, l'entità può, quando applica il metodo del patrimonio netto, decidere di mantenere la valutazione al fair value applicata da quell'entità di investimento (sia questa una collegata o una joint venture) nella misurazione delle proprie (della collegata o joint venture) partecipazioni. Questa scelta è fatta separatamente per ogni collegata o joint venture che è un'entità di investimento all'ultima data (in termine di manifestazione) delle seguenti: (a) di rilevazione iniziale della partecipazione nella collegata o joint venture che è un'entità di investimento; (b) in cui la collegata o joint venture diventa

un'entità di investimento; e (c) in cui la collegata o joint venture che è un'entità di investimento diventa per la prima volta capogruppo.

Le modifiche dovrebbero essere applicate retrospettivamente dal 1° gennaio 2018; l'applicazione anticipata è consentita. Se un'entità applica queste modifiche anticipatamente, deve dare informativa del fatto. Queste modifiche non sono applicabili al Gruppo.

IFRIC Interpretazione 22 Transazioni in valuta estera e anticipi su corrispettivi

L'interpretazione chiarisce che, nel definire il tasso di cambio spot da utilizzare per la rilevazione iniziale della relativa attività, costi o ricavi (o parte di questi) al momento della cancellazione di un'attività non monetaria o di una passività non monetaria relativa ad anticipi su corrispettivi, la data della transazione è la data in cui l'entità riconosce inizialmente l'attività non monetaria o la passività non monetaria relativa ad anticipi su corrispettivi. Nel caso di pagamenti o anticipi multipli, l'entità deve definire la data della transazione per ogni pagamento od anticipo su corrispettivi. Le entità potrebbero applicare le modifiche su base pienamente retrospettiva. In alternativa, un'entità potrebbe applicare l'interpretazione prospetticamente a tutte le attività, costi e ricavi che rientrano nel suo scopo che sono stati rilevati inizialmente alle seguenti date o successivamente:

- (i) All'inizio dell'esercizio in cui l'entità applica per la prima volta l'interpretazione
- o
- (ii) All'inizio dell'esercizio precedente presentato a fini comparativi nel bilancio dell'esercizio in cui l'entità applica per la prima volta l'interpretazione.

L'interpretazione è in vigore per gli esercizi che iniziano al 1° gennaio 2018 o successivamente. E' consentita l'applicazione anticipata di cui deve essere data informativa. Peraltro, dato che la corrente politica contabile del Gruppo è allineata con l'interpretazione, il Gruppo non si attende alcun effetto sul proprio bilancio consolidato.

IFRIC Interpretazione 23 Incertezze sul trattamento fiscale delle imposte

L'interpretazione definisce il trattamento contabile delle imposte sul reddito quando il trattamento fiscale comporta delle incertezze che hanno effetto sull'applicazione dello IAS 12; non si applica alle imposte o tasse che non rientrano nello IAS 12, nè include specificamente requisiti relativi ad interessi o sanzioni riconducibili a trattamenti fiscali incerti.

L'interpretazione tratta specificamente i seguenti punti:

- Se un'entità considera separatamente i trattamenti fiscali incerti
- Le assunzioni dell'entità sull'esame dei trattamenti fiscali da parte delle autorità fiscali
- Come un'entità determina l'utile tassabile (o la perdita fiscale), la base fiscale, le perdite fiscali non utilizzate, i crediti fiscali non utilizzati e le aliquote fiscali
- Come un'entità tratta i cambiamenti nei fatti e nelle circostanze.

Un'entità deve definire se considerare ogni trattamento fiscale incerto separatamente o unitamente ad altri (uno o più) trattamenti fiscali incerti. Dovrebbe essere seguito l'approccio che consente la miglior previsione della soluzione dell'incertezza. L'interpretazione è in vigore per gli esercizi che si aprono al 1° gennaio 2019 o successivamente, ma sono disponibili alcune facilitazioni transitorie. Il Gruppo applicherà l'interpretazione alla data di entrata in vigore. Peraltro, dato che la corrente politica contabile del Gruppo è allineata con l'interpretazione, il Gruppo non si attende alcun effetto sul proprio bilancio consolidato.

Modifiche a IAS 28: Long- Term interest in Associates and Joint Venture

La modifica chiarisce che un'entità deve applicare l'IFRS9 agli interessi di lungo termine in società associate e joint venture, che formano parte di un investimento netto in associate e joint venture, alle quali non si applica la valutazione con il metodo del patrimonio netto. La modifica è in vigore per gli esercizi che si aprono al 1° gennaio 2019 o successivamente e l'applicazione è retrospettiva. E' consentita l'applicazione anticipata. Il Gruppo applicherà l'interpretazione alla data di entrata in vigore.

Modifiche a IFRS 9 Prepayment Features with Negative Compensation

La modifica chiarisce che la valutazione del pagamento per la chiusura di un finanziamento da parte del finanziatore non dipende dal segno del pagamento, ma è determinata allo stesso modo sia che sia positiva, sia che sia negativa. La modifica è in vigore per gli esercizi che si aprono al 1° gennaio 2019 o successivamente e l'applicazione è retrospettiva. E' consentita l'applicazione anticipata. Il Gruppo applicherà l'interpretazione alla data di entrata in vigore.

Ciclo annuale di miglioramenti 2015 - 2017

Questi miglioramenti includono:

- IFRS 3 Business Combination: La modifica chiarisce che un'entità valuta nuovamente l'interesse detenuto in una joint operation quando ottiene il controllo del business;

- IFRS 11 Joint Arrangements: La modifica chiarisce che un'entità non valuta nuovamente l'interesse detenuto in una joint operation quando ottiene il controllo congiunto del business;
- IAS 12 Income taxes. La modifica chiarisce che un'entità deve contabilizzare tutte le imposte sul reddito derivanti dal pagamento dei dividendi allo stesso modo;
- IAS 23 Borrowing costs: La modifica chiarisce che un'entità deve contabilizzare i finanziamenti, originariamente sostenuti per sviluppare un'attività, come parte degli altri finanziamenti quando l'attività è pronta all'uso o per la vendita.

La modifica è in vigore per gli esercizi che si aprono al 1° gennaio 2019 o successivamente. E' consentita l'applicazione anticipata. Il Gruppo applicherà l'interpretazione alla data di entrata in vigore.

Area di consolidamento

Il bilancio consolidato al 31 dicembre 2017 include la situazione patrimoniale, economica e finanziaria della Capogruppo Salvatore Ferragamo S.p.A. e delle sue entità controllate italiane ed estere consolidate integralmente, nel loro insieme identificate come Gruppo Salvatore Ferragamo.

Il bilancio consolidato al 31 dicembre 2017 comprende le situazioni contabili dell'esercizio 2017 delle società del Gruppo redatte adottando i medesimi principi contabili della controllante. Le entità controllate sono quelle entità in cui il Gruppo detiene il controllo, ovvero quando il Gruppo è esposto a rendimenti variabili derivanti dal proprio rapporto con l'entità, o vanta dei diritti su tali rendimenti, avendo nel contempo la capacità di influenzarli esercitando il proprio potere sull'entità stessa. I bilanci delle entità controllate sono inclusi nel bilancio consolidato dal momento in cui la controllante inizia ad esercitare il controllo fino alla data in cui tale controllo cessa. In caso di perdita di controllo, il Gruppo elimina le attività e le passività dell'entità controllata e qualsiasi precedente partecipazione di minoranza nel patrimonio netto inclusa qualsiasi altra componente di conto economico complessivo relativa all'entità controllata. Qualsiasi utile o perdita derivante dalla perdita di controllo viene rilevato nell'utile/(perdita) dell'esercizio. Qualsiasi partecipazione mantenuta nella ex entità controllata viene valutata al *fair value* alla data della perdita del controllo.

Tutti i saldi e le transazioni infragruppo, inclusi eventuali utili e perdite non realizzati derivanti da rapporti intrattenuti fra società del Gruppo sono completamente eliminati.

Le interessenze di minoranza rappresentano la parte di profitti o perdite e delle attività nette non detenute dal Gruppo e sono esposte in una voce separata del conto economico, e nella situazione patrimoniale e finanziaria tra le componenti del patrimonio netto, separatamente dal patrimonio netto di Gruppo.

Le acquisizioni di società controllate sono contabilizzate in base al metodo dell'acquisto (*purchase method*) che comporta l'allocazione del costo dell'aggregazione aziendale ai *fair value* delle attività, passività e passività potenziali acquisite alla data di acquisizione e l'inclusione del risultato dell'acquisita maturato dalla data di acquisizione fino alla chiusura dell'esercizio. Le variazioni nell'interessenza partecipativa del Gruppo in una società controllata che non comportano la perdita del controllo sono contabilizzate come operazioni sul capitale.

Di seguito sono riportate le società incluse nell'area di consolidamento al 31 dicembre 2017

Denominazione	Sede	Divisa	Capitale Sociale	31 dicembre 2017		Note
				% di controllo		
				Diretto	Indiretto	
Salvatore Ferragamo S.p.A.	Firenze, Italia	Euro	16.879.000	Capogruppo		
Ferragamo Retail Nederland B.V.	Amsterdam, Paesi Bassi	Euro	500.000	100%		
Ferragamo France S.A.S.	Parigi, Francia	Euro	4.334.094	100%		
Ferragamo Deutschland GmbH	Monaco, Germania	Euro	3.300.000	100%		
Ferragamo Austria GmbH	Vienna, Austria	Euro	1.853.158	100%		
Ferragamo U.K. Limited	Londra, Regno Unito	Sterlina inglese	7.672.735	100%		
Ferragamo (Suisse) SA	Mendrisio, Svizzera	Franco svizzero	1.000.000	100%		
Ferragamo Belgique SA	Bruxelles, Belgio	Euro	750.000	100%		
Ferragamo Monte-Carlo S.A.M.	Principato di Monaco	Euro	304.000	100%		
Ferragamo Espana S.L.	Madrid, Spagna	Euro	4.600.000	100%		
Ferragamo Denmark ApS	Copenaghen, Danimarca	Corona danese	550.000	100%		
Ferragamo USA Inc.	New York, Stati Uniti	Dollaro americano	74.011.969	100%		
Ferragamo Canada Inc.	Vancouver, Canada	Dollaro canadese	4.441.461		100%	(1)
S-Fer International Inc.	New York, Stati Uniti	Dollaro americano	4.600.000		100%	(1)
Sator Realty Inc.	New York, Stati Uniti	Dollaro americano	100.000		100%	(1)
Ferragamo Mexico S. de R.L. de C.V.	Città del Messico, Messico	Peso messicano	4.592.700	99,73%	0,27%	(1)
Ferragamo Chile S.A.	Santiago, Cile	Peso cileno	1.362.590.000	99%	1%	(1)
Ferragamo Argentina S.A.	Buenos Aires, Argentina	Peso argentino	9.169.107	95%	5%	(1)
Ferragamo Brasil Roupas e Acessorios Ltda.	San Paolo, Brasile	Real brasiliani	55.615.000	99%	1%	(1)
Ferragamo Hong Kong Ltd.	Hong Kong, Cina	Dollaro di Hong Kong	10.000	100%		
Ferragamo Japan K.K.	Tokyo, Giappone	Yen Giapponese	305.700.000	71%		(5)
Ferragamo Australia Pty Ltd.	Sidney, Australia	Dollaro australiano	13.637.003	100%		
Ferrimag Limited	Hong Kong, Cina	Dollaro di Hong Kong	109.200.000		75%	(2)
Ferragamo Fashion Trading (Shanghai) Co. Ltd.	Shanghai, Cina	Dollaro americano	200.000		75%	(3)
Ferragamo Moda (Shanghai) Co. Ltd.	Shanghai, Cina	Dollaro americano	1.400.000	75%		
Ferragamo Retail HK Limited	Hong Kong, Cina	Dollaro di Hong Kong	39.000.000		75%	(3)
Ferragamo Retail Taiwan Limited	Taipei, Taiwan	Nuovo dollaro taiwanese	136.250.000		75%	(3)
Ferragamo Retail Macau Limited	Macao, Cina	Macao Pataca	25.000	75,2%		
Ferragamo Retail India Private Limited	New Delhi, India	Rupia Indiana	150.000.000	51%		(4)
Ferragamo Korea Ltd.	Seoul, Corea del Sud	Won sudcoreano	3.291.200.000	100%		
Ferragamo (Singapore) Pte Ltd	Singapore	Dollaro di Singapore	4.600.000	100%		
Ferragamo (Thailand) Limited	Bangkok, Thailandia	Baht	100.000.000	100%		
Ferragamo (Malaysia) Sdn. Bhd.	Kuala Lumpur, Malesia	Ringgit della Malesia	1.300.000	100%		
Ferragamo Parfums S.p.A.	Firenze, Italia	Euro	10.000.000	100%		

1 - Tramite Ferragamo USA Inc.; 2 - Tramite Ferragamo Hong Kong Ltd.; 3 - Tramite Ferrimag Limited; 4 - La quota di partecipazione in Ferragamo Retail India Private Ltd. si riferisce alla percentuale legale di proprietà. In considerazione dell'esistenza di una *put & call option* sulla quota di minoranza della società che trasferisce i benefici e i rischi alla Salvatore Ferragamo S.p.A. a livello di patrimonio netto consolidato è stato eliminato ogni riferimento alla quota di minoranza; 5 - La quota di partecipazione in Ferragamo Japan K.K. si riferisce alla percentuale legale di proprietà. In considerazione dell'esistenza di una *put option* attribuita agli azionisti di minoranza della società a livello di patrimonio netto consolidato è stato eliminato ogni riferimento alla quota di minoranza.

Nel corso dell'esercizio 2017 la composizione del Gruppo Salvatore Ferragamo non ha subito variazioni. Si segnala che le principali attività di Ferragamo Retail India Private Limited sono state classificate come possedute per la vendita rispondendo ai requisiti previsti dal principio contabile IFRS 5. Per ulteriori dettagli si rinvia alla Relazione sulla gestione, sezione "Fatti di rilievo avvenuti nel corso dell'esercizio".

Controllate con interessenze di minoranze significative

Con riferimento alle controllate con partecipazioni di minoranza significative si riportano di seguito la principale attività svolta e le percentuali di possesso delle minoranze al 31 dicembre 2017 e 2016.

Società	Attività	% di minoranza	
		31 dicembre 2017	31 dicembre 2016
Ferragamo Fashion Trading (Shanghai) Co. Ltd.	Società <i>retail</i> e distributrice per il mercato cinese	25%	25%
Ferragamo Retail HK Limited	Società <i>retail</i> per il mercato di Hong Kong	25%	25%

Le tabelle seguenti forniscono i principali dati economico-finanziari delle controllate con partecipazioni di minoranza significative. Tali informazioni sono basate sui saldi delle situazioni contabili degli esercizi 2017 e 2016, redatti ai fini della predisposizione del bilancio consolidato, al lordo delle eliminazioni *intercompany*.

(In migliaia di Euro)

	Ferragamo Fashion Trading (Shanghai) Co. Ltd.	Ferragamo Retail HK Limited
31 dicembre 2017		
Attività non correnti	17.348	13.576
Attività correnti	93.508	20.810
Passività non correnti	1.335	4.203
Passività correnti	56.917	12.052
Patrimonio Netto	52.604	18.131
Patrimonio netto di Terzi	16.591	3.493
Ricavi	137.448	56.017
Utile d'esercizio	4.671	(7.413)
Risultato di pertinenza di terzi	1.168	(1.853)
Totale conto economico complessivo del periodo	4.671	(7.413)
Conto economico complessivo attribuito alle partecipazioni di terzi	1.168	(1.853)
Flussi di cassa generato/(utilizzato) dall'attività operativa	26.537	2.618
Flussi di cassa generato/(utilizzato) dall'attività di investimento	(3.933)	(7.438)
Flussi di cassa generato/(utilizzato) dall'attività di finanziamento	(16.421)	2.941
Incremento/(decremento) delle disponibilità liquide e mezzi equivalenti	6.183	(1.879)
Dividendi pagati alle partecipazioni di minoranza	-	-

(In migliaia di Euro)

	Ferragamo Fashion Trading (Shanghai) Co. Ltd.	Ferragamo Retail HK Limited
31 dicembre 2016		
Attività non correnti	20.371	10.539
Attività correnti	103.584	30.989
Passività non correnti	1.350	3.728
Passività correnti	71.389	9.030
Patrimonio Netto	51.216	28.770
Patrimonio netto di Terzi	16.237	6.000
Ricavi	132.229	56.944
Utile d'esercizio	2.283	(4.882)
Risultato di pertinenza di terzi	571	(1.220)
Totale conto economico complessivo del periodo	2.283	(4.882)
Conto economico complessivo attribuito alle partecipazioni di terzi	571	(1.220)
Flussi di cassa generato/(utilizzato) dall'attività operativa	11.835	(2.995)
Flussi di cassa generato/(utilizzato) dall'attività di investimento	(3.127)	(1.228)
Flussi di cassa generato/(utilizzato) dall'attività di finanziamento	(13.390)	3.125
Incremento/(decremento) delle disponibilità liquide e mezzi equivalenti	(4.682)	(1.098)
Dividendi pagati alle partecipazioni di minoranza	-	-

L'IFRS 12 richiede di rappresentare se sussistono requisiti di legge, contrattuali e/o regolamentari nonchè diritti di protezione di interessi di minoranza che possono in alcuni casi limitare la capacità del Gruppo di accedere alle attività o di utilizzarle e di estinguere le passività del Gruppo. Dall'analisi di queste fattispecie non sono emerse restrizioni significative.

Conversione dei bilanci in moneta diversa dall'Euro e delle poste in valuta estera

Il bilancio consolidato è presentato in euro, che è la valuta funzionale e di presentazione adottata dalla Capogruppo. Ciascuna impresa del Gruppo definisce la propria valuta funzionale, che è utilizzata per valutare le voci comprese nei singoli bilanci. Le transazioni in valuta estera sono rilevate inizialmente al tasso di cambio (riferito alla valuta funzionale) in essere alla data della transazione. Le attività e passività monetarie, denominate in valuta estera, sono riconvertite nella valuta funzionale al tasso di cambio in essere alla data di chiusura del bilancio.

Tutte le differenze di cambio sono rilevate nel conto economico.

Le poste non monetarie valutate al costo storico in valuta estera sono convertite usando i tassi di cambio in vigore alla data di iniziale rilevazione della transazione.

I cambi utilizzati per la determinazione del controvalore in euro dei bilanci espressi in valuta estera delle società controllate (valuta per 1 Euro) sono riportati nella seguente tabella:

	Cambi medi		Cambi di fine periodo	
	31 dicembre	31 dicembre	31 dicembre	31 dicembre
	2017	2016	2017	2016
Dollaro americano	1,1297	1,1069	1,1993	1,0541
Franco svizzero	1,11167	1,09016	1,1702	1,0739
Yen giapponese	126,711	120,197	135,01	123,40
Sterlina inglese	0,8767	0,8195	0,8872	0,8562
Corona danese	7,4386	7,4452	7,4449	7,4344
Dollaro australiano	1,4732	1,4883	1,5346	1,4596
Won sudcoreano	1.276,73	1.284,18	1.279,61	1.269,36
Dollaro di Hong Kong	8,8045	8,5922	9,3720	8,1751
Peso messicano	21,329	20,667	23,6612	21,7719
Nuovo dollaro taiwanese	34,351	35,6608	35,5658	34,1345
Dollaro di Singapore	1,5588	1,5275	1,6024	1,5234
Baht Thailandia	38,2958	39,0428	39,1210	37,7260
Ringgit della Malaysia	4,8527	4,5836	4,8536	4,7287
Rupia indiana	73,5324	74,3717	76,6055	71,5935
Pataca di Macau	9,059	8,841	9,6220	8,4189
Renminbi cinese	7,6290	7,3522	7,8044	7,3202
Peso cileno	732,49	748,13	736,51	707,679
Peso argentino	18,738	16,324	22,624	16,715
Real brasiliano	3,6054	3,8561	3,9729	3,4305
Dollaro canadese	1,4647	1,4659	1,5039	1,4188

Alla data di chiusura del bilancio, le attività e passività delle società del Gruppo sono convertite nella valuta di presentazione del Gruppo (l'euro) al tasso di cambio in essere a tale data, e il loro conto economico è convertito usando il cambio medio di periodo. Le differenze di cambio derivanti dalla conversione sono rilevate direttamente a patrimonio netto e sono espone separatamente in una apposita riserva dello stesso ed espone nel prospetto di conto economico complessivo. Al momento della dismissione di una società estera, le differenze di cambio cumulate rilevate come componente di conto economico complessivo in considerazione di quella particolare società estera sono rilevate in conto economico.

Qualsiasi avviamento derivante dall'acquisizione di una società estera e qualsiasi rettifica al *fair value* (valore equo) dei valori contabili di attività o passività derivante dall'acquisizione di quella società estera sono contabilizzati come attività e passività della società estera e sono espressi nella valuta funzionale della società estera e convertiti al tasso di cambio di chiusura di fine periodo.

3. Gestione dei rischi finanziari (IFRS 7)

Il Gruppo Salvatore Ferragamo è esposto in varia misura ai diversi rischi finanziari connessi alla propria attività, in particolare riconducibili alla tipologia dei rischi di mercato, ulteriormente distinguibili in:

- rischi di tasso, relativi agli effetti di variazioni dei tassi di interesse di mercato;
- rischi di cambio, conseguenti all'operatività in aree valutarie diverse da quella della divisa di denominazione;
- rischi di liquidità, relativi alla disponibilità di risorse finanziarie e alla facilità di accesso al mercato del credito e connessi all'esigenza di fare fronte agli impegni finanziari del Gruppo nel breve termine;
- rischi di credito (o di controparte), che rappresentano i rischi di inadempimento di obbligazioni commerciali o finanziarie assunte dalle varie controparti e derivanti dalle normali operazioni commerciali o da attività di finanziamento, impiego e copertura dei rischi.

La gestione dei rischi di tipo finanziario viene effettuata sulla base di linee guida determinate dalla Capogruppo, nel rispetto degli obiettivi definiti a livello centrale dal Consiglio di Amministrazione. Ciò consente di controllare e di coordinare l'operatività delle singole società controllate, anche attraverso un'attività di pianificazione e controllo finanziario più efficace, di monitorare in modo sistematico i livelli di esposizione ai rischi finanziari del Gruppo e l'andamento di tesoreria, di fornire utili indicazioni per l'ottimizzazione della gestione dei rapporti con gli istituti di credito di riferimento. Secondo tali direttive, il Gruppo presidia in maniera specifica la gestione dei singoli rischi finanziari, intervenendo con l'obiettivo di mitigarne il relativo impatto, anche attraverso l'utilizzo di strumenti derivati. Gli strumenti derivati sono utilizzati ai soli fini di copertura. In applicazione dei principi *IFRS* alcuni derivati sono stati classificati come di negoziazione ancorché siano stati stipulati con esclusiva finalità di copertura.

Le passività finanziarie sono prevalentemente costituite da debiti commerciali e da debiti verso banche e altri debiti finanziari. La gestione di tali passività è principalmente finalizzata al finanziamento dell'operatività del Gruppo.

Rischio di tasso

Le oscillazioni dei tassi di interesse di mercato influiscono sul livello degli oneri finanziari netti e sul valore di mercato delle attività e passività finanziarie.

Il rischio di tasso d'interesse si può classificare in:

- flow risk, che si riferisce alla variabilità degli importi di interessi attivi e passivi incassati e pagati a seguito dei movimenti nei livelli dei tassi di interesse di mercato;
- price risk, relativo alla sensibilità del valore di mercato delle attività e passività alle variazioni del livello dei tassi di interesse (si riferisce ad attività o passività a tasso fisso).

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

La posizione debitoria onerosa è rappresentata da finanziamenti a tasso variabile, sia a breve che a medio-lungo termine. Il costo dell'indebitamento bancario è parametrato al tasso di mercato (generalmente euribor/libor o il tasso di riferimento sul mercato interbancario specifico della valuta in cui il finanziamento è denominato) di periodo più uno spread che dipende dalla tipologia di linea di credito utilizzata. Gli utilizzi variano da un giorno ad un massimo inferiore a tre anni (term loan); il periodo di interesse e il parametro di mercato applicato (euribor/libor), anche per gli utilizzi oltre l'anno, non supera i tre mesi. I margini applicati sono paragonabili ai migliori standard di mercato.

Le eccedenze di cassa sono impiegate in operazioni di time deposits a breve termine con le banche di relazione che generalmente prendono a riferimento il tasso euribor/libor di periodo o il tasso di riferimento sul mercato interbancario specifico della valuta in cui l'investimento è denominato, o in prestiti inter-company, regolati a condizioni correnti di mercato, finalizzati a ridurre l'esposizione del Gruppo verso il sistema bancario e contenere il rischio di controparte, oltre che l'incidenza degli oneri finanziari.

Nell'ambito della complessiva politica di ottimizzazione delle risorse finanziarie, viene ricercato un equilibrio tra società con eccessi di liquidità rispetto ad altre con fabbisogni finanziari, ricorrendo alle forme di finanziamento meno onerose.

La sensibilità al rischio di tasso è monitorata a livello di Gruppo tenendo opportunamente in considerazione l'esposizione complessiva, attraverso una gestione coordinata del debito e della liquidità disponibile e delle relative scadenze.

Alla data del bilancio non sono in essere strumenti finanziari derivati di copertura del rischio di tasso di interesse, volti a trasformare l'indebitamento da variabile a fisso, né il Gruppo ne ha fatto utilizzo nell'esercizio precedente.

Sensitivity Analysis

Analisi di sensitività del rischio di tasso su poste a tasso variabile			Rischio di mercato
(In migliaia di Euro)	Sottostante	Incremento/Riduzione dei tassi di interesse sottostanti	Impatti a Conto Economico
2017			
VARIAZIONE POSITIVA	USD	0,13%	14
	CNY	0,25%	(41)
	INR	4,39%	(332)
	SGD	0,20%	(29)
	Totale		(388)
VARIAZIONE NEGATIVA	USD	(0,13%)	(14)
	CNY	(0,25%)	41
	INR	(4,39%)	332
	SGD	(0,20%)	29
	Totale		388
2016			
VARIAZIONE POSITIVA	USD	0,22%	12
	CNY	0,19%	(86)
	INR	2,71%	(220)
	SGD	0,03%	(4)
	Totale		(298)
VARIAZIONE NEGATIVA	USD	(0,22%)	(12)
	CNY	(0,19%)	86
	INR	(2,71%)	220
	SGD	(0,03%)	4
	Totale		298

L'analisi di sensitività al rischio di tasso cui è esposto il Gruppo è stata condotta prendendo in considerazione le partite di bilancio che originano interessi regolati a tasso variabile e ipotizzando incrementi o decrementi paralleli nelle curve dei tassi di riferimento per singola valuta proporzionali alla rispettiva volatilità annua osservata sul mercato. Il risultato dell'analisi effettuata con riferimento ai fattori di rischio generanti esposizioni significative (curve dei tassi di interesse in Dollaro americano, Renminbi cinese, Rupia Indiana e Dollaro di Singapore, i cui effetti sono separatamente indicati nella tabella sopra riportata) ha mostrato potenziali perdite o utili a conto economico di Euro 388 migliaia per l'esercizio 2017, confrontate con potenziali perdite o utili di Euro 298 migliaia per l'esercizio 2016.

L'andamento crescente dell'incidenza sul conto economico di variazioni dei tassi di interesse nei due esercizi osservati è principalmente spiegato dalle modifiche registrate nelle consistenze delle attività e passività sensibili, dall'andamento dei tassi di interesse e dai valori delle relative volatilità espresse dal mercato. La possibile variazione in senso favorevole o sfavorevole dei tassi di riferimento di mercato ha un impatto non significativo sul risultato economico di Gruppo.

Rischio di cambio

L'esposizione al rischio di variazione dei rapporti di cambio deriva dall'operatività in valute diverse dalla valuta di denominazione di conto. In particolare, è possibile classificare il rischio di cambio sulla base della natura dell'esposizione e degli impatti che determina:

- sul risultato economico, per effetto della diversa significatività di costi e ricavi in valuta rispetto al momento in cui sono state definite le condizioni di prezzo (rischio economico) e per effetto della conversione di crediti e debiti commerciali o finanziari denominati in valuta (rischio transattivo);
- sul bilancio consolidato, risultato economico e patrimonio netto, per effetto della conversione di attività e passività di aziende che redigono il bilancio con moneta di denominazione diversa da quella funzionale del Gruppo (rischio traslativo).

Il Gruppo opera a livello internazionale ed è quindi esposto ai rischi derivanti dalle fluttuazioni dei tassi di cambio, che hanno riflessi sul risultato economico e sul valore del patrimonio netto.

La valuta funzionale e di presentazione dei dati finanziari del Gruppo è l'Euro.

Per le società la cui divisa di rappresentazione del Bilancio è diversa dalla valuta funzionale del Gruppo, secondo quanto dettato dai principi IFRS:

- i conti economici vengono convertiti in Euro al cambio medio di periodo; a parità di ricavi e margini in divisa locale, variazioni dei rapporti di cambio possono comportare effetti sul controvalore in Euro dei ricavi, dei costi e dei risultati economici;
- attività e passività vengono convertite in Euro al cambio di fine periodo e pertanto possono assumere controvalori diversi in conseguenza della fluttuazione dei cambi. Tale variazione ha effetto a patrimonio netto, dove è riclassificata nella voce 'Riserva di conversione', e viene rilevata nel prospetto di conto economico complessivo.

Oltre agli importi assoluti, anche gli indici di bilancio possono variare, se le proporzioni tra utile, attività, indebitamento e patrimonio netto nelle varie valute cambiano per effetto delle variazioni nei rapporti di cambio. Non è politica del Gruppo coprirsi a fronte della propria esposizione al rischio di cambio traslativo.

Obiettivo della politica di copertura del rischio di cambio è la minimizzazione dei rischi di cambio economico e transattivo, cioè dei rischi derivanti dalla possibilità che le parità valutarie si modifichino in senso sfavorevole nel periodo intercorrente tra il momento in cui sorge la previsione di un impegno a pagare o di un diritto a incassare divisa diversa dall'Euro per una data futura (definizione *budget*, fissazione del listino, predisposizione ordine), la registrazione del documento contabile (fatturazione) e il momento in cui l'incasso o il pagamento effettivamente si manifesta, generando un effetto in termini di differenze cambio, con impatto a conto economico. In continuità con la politica di gestione del rischio di cambio adottata negli ultimi anni, il Gruppo gestisce il rischio di cambio derivante dalla propria attività commerciale, coerentemente a quanto disposto dalla *Policy* di gestione del rischio di cambio e dagli obiettivi di gestione del rischio periodicamente definiti a livello centrale, attraverso la copertura sistematica dei flussi commerciali derivanti dalle vendite previste in divise diverse dall'Euro, con l'obiettivo di mitigare il rischio di variabilità del margine atteso, derivante dalle vendite relative alle future collezioni.

Il Gruppo opera in misura significativa sui mercati internazionali anche attraverso società commerciali localizzate in paesi che utilizzano valute diverse dall'Euro, principalmente Dollaro americano, Yen giapponese e Renmimbi cinese. Nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2017 le percentuali di ricavi netti della Società denominati in Dollari americani sono state pari a circa il 34%, in Yen giapponese a circa il 6%, in Renmimbi cinesi a circa il 7%, in Won sud-coreani a circa il 5% e in Peso messicani a circa il 4%. Nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2016, la percentuale dei ricavi netti realizzati dalla Società in Dollari americani era stata pari a circa il 35% dei ricavi netti, in Yen giapponesi a circa il 8%, in Renmimbi cinese a circa il 7%, in Won sud-coreani a circa il 5% e in Peso messicani a circa il 3%. I rischi di valuta originano principalmente dalle esportazioni della Società in Dollari americani, Yen giapponesi, Renminbi cinesi, Won sud-coreani e Peso messicani.

In un processo di ricerca di sempre maggiore efficienza e di un più puntuale presidio dei rischi, e anche a seguito dell'incremento delle partecipazioni del Gruppo nelle società distributive operanti nei mercati strategici del *Far East*, la gestione del rischio di cambio è accentrata presso la Capogruppo. I trasferimenti onerosi di merce alle società controllate vengono regolati direttamente nella valuta del Paese in cui operano e vendono. In relazione al proprio modello di *business*, il Gruppo sostiene una parte significativa dei costi in Euro (costi relativi alla produzione e alla gestione della struttura *Corporate*) mentre i ricavi e i costi registrati dalle società del Gruppo sono espressi prevalentemente nelle valute locali dei rispettivi mercati di riferimento. In particolare il Gruppo è esposto alle variazioni del rapporto di cambio dell'Euro nei confronti del Dollaro americano, in relazione sia alle vendite in Dollari effettuate sul mercato nordamericano, sia ancora su un circoscritto numero di mercati, prevalentemente asiatici. In questo contesto, il Gruppo è esposto alla variazione dei tassi di cambio delle valute in cui sono denominate le vendite, che si traduce nel rischio che il controvalore in Euro dei ricavi determinato al momento dell'incasso non sia sufficiente a coprire i costi di produzione o comunque a conseguire il margine obiettivo. Tale rischio è accentuato per il rilevante intervallo temporale che intercorre tra il momento in cui vengono fissati i prezzi di vendita di una collezione ed il momento in cui i ricavi vengono convertiti in Euro, che si estende fino a diciotto mesi.

La Capogruppo (in quanto società di produzione) stipula contratti di vendita a termine di valuta oppure opzioni, atti a definire anticipatamente il tasso di conversione, o un *range* predefinito di tassi di conversione, a date future con un orizzonte temporale massimo atteso di 24 mesi. Si nota che negli esercizi in esame, il Gruppo ha coperto il rischio di cambio quasi esclusivamente con vendite di valuta a termine tramite contratti *forward*.

A tale fine, in funzione delle attese e delle condizioni di mercato, vengono stipulate, prima della definizione dei listini di vendita, e comunque non oltre l'inizio della campagna vendite, coperture per un ammontare generalmente compreso tra il 50% e il 90% delle previsioni di vendite in valuta, percentuale calcolata sull'esposizione complessiva attesa e non sulla singola valuta estera. Nel periodo successivo alla fissazione del listino, l'ammontare delle coperture in essere viene integrato in relazione agli ordini effettivamente acquisiti e messi in produzione. In tal modo la società riconduce il rischio commerciale al solo rischio derivante dai volumi di vendita e non anche a quello derivante dal tasso di cambio.

All'operatività sopra descritta, si aggiunge quella residuale di alcune controllate asiatiche e latino-americane che effettuano acquisti di merce in Dollari americani o in Euro e vendono nella valuta del Paese in cui operano. I

valori dei contratti coinvolti sono significativamente inferiori rispetto a quelli della Capogruppo. Ferragamo Parfums S.p.A. si copre dal rischio di cambio mediante l'accensione di finanziamenti in valuta e attraverso la stipula di contratti di vendita di valuta a termine con scadenza generalmente inferiore all'anno. Sebbene i derivati di copertura del rischio di cambio vengano stipulati da queste società con esclusiva finalità di copertura e regolati con i flussi commerciali a scadenza, il relativo trattamento contabile non segue le regole dell'*hedge accounting* e le variazioni di valore equo manifestano i loro effetti direttamente a conto economico.

Inoltre il Gruppo controlla e copre l'esposizione derivante dalla variazione di valore, a seguito delle variazioni dei rapporti di cambio, di attività o di passività espresse in valuta diversa da quella di conto della singola Società, che possono determinare effetti sul conto economico (tipicamente rapporti di debito-credito finanziario *inter-company*), attraverso strumenti finanziari, la cui contabilizzazione secondo i principi *IFRS* segue le regole del *fair value hedge*: l'utile o la perdita derivanti dalle successive valutazioni del valore corrente dello strumento di copertura sono rilevati a conto economico, come pure l'utile o la perdita sulla posta coperta.

Le relazioni di copertura delle future transazioni in valuta estera della Capogruppo (qualificabili ai fini *IFRS* come *cash flow hedge*) sono contabilizzate secondo le regole dell'*hedge accounting*.

Si riportano di seguito le movimentazioni della riserva di *cash flow hedge* per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2017 e 31 dicembre 2016:

Rischio di Cambio (In migliaia di Euro)	Riserva di Cash Flow Hedge	
	2017	2016
Saldo iniziale	(9.058)	(6.188)
+ incrementi per rilevazione di nuova efficacia positiva	30.828	12.351
- decrementi per rilevazione di nuova efficacia negativa	(2.483)	(15.456)
- decrementi per storno di efficacia positiva dal PN ed imputazione di provento a CE	(10.071)	(10.096)
+ incrementi per storno di efficacia negativa dal PN e imputazione di costo a CE	9.389	10.331
Saldo finale	18.605	(9.058)

La riserva, che accoglie le variazioni di valore degli strumenti a copertura delle transazioni attese in valuta, si è nel complesso incrementata per Euro 27.663 migliaia nel corso dell'esercizio 2017, mentre si era decrementata per Euro 2.870 migliaia nel corso dell'esercizio 2016. Le variazioni di valore riflettono l'andamento dell'Euro nei confronti delle principali valute oggetto di copertura, in particolare dei rapporti di cambio tra l'Euro ed il Dollaro americano che, inaugurato il 2016 su valori intorno a 1,07, ha visto prima un graduale apprezzamento della moneta unica verso livelli di 1,15 e una accelerazione al ribasso fino a minimi in area 1,03, con una rapida e continua rivalutazione nel corso del 2017 della moneta unica fino a massimi oltre 1,20, e tra l'Euro e lo Yen giapponese che, nel biennio, ha visto prima un *trend* di apprezzamento della valuta giapponese nei confronti della moneta unica, da valori superiori a 130 a minimi in area 111, e un quasi continuo deprezzamento dello Yen nel 2017 fino a valori superiori a 135 a fine esercizio. L'efficacia trasferita direttamente dalla Riserva al conto economico alla voce 'Ricavi delle vendite' in occasione della manifestazione dei flussi sottostanti è stata complessivamente positiva per Euro 682 migliaia nell'esercizio 2017; era stata complessivamente negativa per Euro 235 migliaia nell'esercizio 2016. Nel corso del biennio 2016-2017 non si sono verificate interruzioni di relazioni di copertura per annullamento del valore sottostante atteso. Le relazioni designate di copertura si sono rivelate efficaci al cento per cento per tutta la durata del sottostante oggetto della relazione stessa.

Si riportano nelle tabelle di seguito l'orizzonte temporale medio e la significatività per fattore di rischio delle coperture sul rischio di cambio in essere nel Gruppo alla data di chiusura degli esercizi 2017 e 2016. Il numero delle valute estere rappresentate nelle tabelle mettono in evidenza come la gestione del rischio di cambio sia quasi totalmente accentrata presso la Capogruppo.

Analisi dei flussi sottostanti: Manifestazione finanziaria

(in migliaia) 31 dicembre 2017	Totale flussi attesi	entro 3 mesi	da 3 a 6 mesi	da 6 a 9 mesi	da 9 mesi ad 1 anno	oltre a 1 anno
Rischio di cambio						
Vendite attese in USD	192.000	69.000	60.000	63.000	-	-
Vendite attese in JPY	3.600.000	1.400.000	1.500.000	700.000	-	-
Vendite attese in GBP	5.000	1.500	1.500	2.000	-	-
Vendite attese in MXN	320.000	80.000	40.000	100.000	100.000	-
Vendite attese in CHF	3.500	1.500	1.500	500	-	-
Vendite attese in AUD	8.000	3.000	2.500	2.500	-	-
Vendite attese in CAD	10.000	4.500	3.000	2.500	-	-
Vendite attese in CNY	190.000	40.000	100.000	50.000	-	-
Vendite attese in HKD	80.000	20.000	30.000	30.000	-	-
Vendite attese in SGD	11.500	6.000	3.500	2.000	-	-
Vendite attese in KRW	27.000.000	11.000.000	10.000.000	6.000.000	-	-

(in migliaia) 31 dicembre 2016	Totale flussi attesi	entro 3 mesi	da 3 a 6 mesi	da 6 a 9 mesi	da 9 mesi ad 1 anno	oltre a 1 anno
Rischio di cambio						
Vendite attese in USD	262.000	76.000	43.000	73.000	65.000	5.000
Vendite attese in JPY	5.900.000	1.100.000	1.700.000	1.700.000	1.300.000	100.000
Vendite attese in GBP	5.500	2.000	2.500	1.000	-	-
Vendite attese in MXN	-	-	-	-	-	-
Vendite attese in CHF	7.000	1.500	2.000	2.000	1.500	-
Vendite attese in AUD	8.500	2.500	2.500	2.500	1.000	-
Vendite attese in CAD	15.500	3.500	3.000	3.000	3.000	3.000
Vendite attese in CNY	270.000	55.000	65.000	90.000	60.000	-
Vendite attese in HKD	130.000	30.000	30.000	40.000	30.000	-
Vendite attese in SGD	11.000	5.000	2.000	4.000	-	-
Vendite attese in KRW	24.000.000	10.000.000	11.000.000	3.000.000	-	-

Analisi dei flussi sottostanti: Impatto a conto economico

(in migliaia) 31 dicembre 2017	Totale flussi attesi	entro 3 mesi	da 3 a 6 mesi	da 6 a 9 mesi	da 9 mesi ad 1 anno	oltre a 1 anno
Rischio di cambio						
Vendite attese in USD	210.500	73.500	54.000	76.000	7.000	-
Vendite attese in JPY	4.700.000	1.400.000	1.400.000	1.800.000	100.000	-
Vendite attese in GBP	5.600	1.800	1.700	1.400	700	-
Vendite attese in MXN	320.000	80.000	40.000	100.000	100.000	-
Vendite attese in CHF	4.000	1.700	1.300	1.000	-	-
Vendite attese in AUD	9.000	3.000	2.500	3.500	-	-
Vendite attese in CAD	11.500	4.000	4.000	3.500	-	-
Vendite attese in CNY	210.000	40.000	90.000	80.000	-	-
Vendite attese in HKD	110.000	50.000	15.000	35.000	10.000	-
Vendite attese in SGD	12.200	3.700	5.500	3.000	-	-
Vendite attese in KRW	29.000.000	11.000.000	9.000.000	9.000.000	-	-

(in migliaia) 31 dicembre 2016	Totale flussi attesi	entro 3 mesi	da 3 a 6 mesi	da 6 a 9 mesi	da 9 mesi ad 1 anno	oltre a 1 anno
Rischio di cambio						
Vendite attese in USD	280.000	80.000	41.000	79.000	52.500	27.500
Vendite attese in JPY	7.500.000	2.100.000	1.000.000	2.000.000	1.200.000	1.200.000
Vendite attese in GBP	6.100	2.000	2.200	1.500	400	-
Vendite attese in MXN	-	-	-	-	-	-
Vendite attese in CHF	7.800	1.800	1.800	2.400	1.000	800
Vendite attese in AUD	12.000	5.000	2.500	3.000	1.500	-
Vendite attese in CAD	16.500	3.500	3.000	3.000	3.000	4.000
Vendite attese in CNY	290.000	75.000	20.000	125.000	30.000	40.000
Vendite attese in HKD	140.000	30.000	10.000	60.000	20.000	20.000
Vendite attese in SGD	11.500	3.500	2.000	6.000	-	-
Vendite attese in KRW	30.000.000	12.000.000	11.000.000	7.000.000	-	-

L'attività di copertura più significativa, in termini di volumi di nozionale denominati in valuta coperti, è volta a mitigare il rischio generato da oscillazioni nei tassi di cambio tra l'Euro e le seguenti valute: Dollaro americano, Yen giapponese, Renminbi cinese, Won sud-coreano, Peso Messicano e Dollaro di Hong Kong.

Da un punto di vista temporale, le coperture con durata superiore all'anno sono nulle al 31 dicembre 2017 e ricomprese entro i diciotto mesi al 31 dicembre 2016. Le tabelle sopra riportate mostrano le date di manifestazione finanziaria dei sottostanti per divisa e le date con le quali viene registrato l'impatto a conto economico, che si determina a seguito dell'effettiva fatturazione dei flussi previsti e che costituiscono oggetto della copertura dal rischio di cambio, alla data di chiusura degli esercizi 2017 e 2016.

Sensitivity Analysis

L'analisi di sensitività effettuata al fine di valutare l'esposizione del Gruppo al rischio di cambio è stata condotta ipotizzando variazioni percentuali in aumento e in diminuzione dei tassi di cambio delle varie divise, proporzionali alla loro volatilità annua, applicata a tutte le attività e passività finanziarie rilevanti espresse nelle valute originarie. In particolare l'analisi ha interessato tutte le valute e le seguenti poste:

- strumenti derivati sui tassi di cambio;
- crediti commerciali e altri crediti;
- debiti commerciali e altri debiti;
- disponibilità liquide e equivalenti;
- passività finanziarie a breve e lungo termine.

Inoltre, la tabella riporta gli impatti più significativi e le relative valute e si riferisce all'esposizione al rischio di cambio secondo quanto richiesto dagli IFRS 7 e non considera pertanto gli effetti derivanti dalla conversione dei bilanci delle società estere con valuta funzionale diversa dall'Euro. Sono stati considerati i rapporti di cambio delle valute la cui variazione genera un impatto a conto economico e a patrimonio netto, considerata in valore assoluto, superiore a Euro un milione.

31 dicembre 2017		Incremento/ Riduzione del tasso di cambio sottostante	Sottostante	Impatti a Conto Economico	Impatti a Patrimonio Netto
(In migliaia di Euro)					
VARIAZIONE POSITIVA	EUR/JPY	8,0%	Strumenti derivati	275	2.586
			Strumenti non derivati	(39)	
	EUR/USD	7,3%	Strumenti derivati	(827)	12.001
			Strumenti non derivati	(586)	
	EUR/KRW	8,8%	Strumenti derivati	(126)	1.834
			Strumenti non derivati	(9)	
	EUR/CNY	6,4%	Strumenti derivati	(154)	1.615
			Strumenti non derivati	(3)	
	EUR/MXN	12,7%	Strumenti derivati	(172)	1.529
			Strumenti non derivati	(2)	
	EUR/CAD	8,4%	Strumenti derivati	539	590
			Strumenti non derivati	12	
	USD/JPY	8,5%	Strumenti derivati	1.752	-
			Strumenti non derivati	(7)	-
Totale				653	20.155
31 dicembre 2017		Incremento/ Riduzione del tasso di cambio sottostante	Sottostante	Impatti a Conto Economico	Impatti a Patrimonio Netto
(In migliaia di Euro)					
VARIAZIONE NEGATIVA	EUR/JPY	(8,0%)	Strumenti derivati	(430)	(4.041)
			Strumenti non derivati	45	
	EUR/USD	(7,3%)	Strumenti derivati	1.083	(15.719)
			Strumenti non derivati	669	
	EUR/KRW	(8,8%)	Strumenti derivati	174	(2.518)
			Strumenti non derivati	11	
	EUR/CNY	(6,4%)	Strumenti derivati	157	(1.657)
			Strumenti non derivati	3	
	EUR/MXN	(12,7%)	Strumenti derivati	258	(2.294)
			Strumenti non derivati	3	
	EUR/CAD	(8,4%)	Strumenti derivati	(640)	(701)
			Strumenti non derivati	(15)	
	USD/JPY	(8,5%)	Strumenti derivati	(1.998)	-
			Strumenti non derivati	8	-
Totale				(672)	(26.930)

31 dicembre 2016		Incremento/ Riduzione del tasso di cambio sottostante	Sottostante	Impatti a Conto Economico	Impatti a Patrimonio Netto
(In migliaia di Euro)					
VARIAZIONE POSITIVA	EUR/JPY	13,6%	Strumenti derivati Strumenti non derivati	1.451 (94)	5.222
	EUR/USD	10,6%	Strumenti derivati Strumenti non derivati	7.107 (566)	18.107
	EUR/KRW	11,7%	Strumenti derivati Strumenti non derivati	495 (2)	1.485
	EUR/CNY	8,8%	Strumenti derivati Strumenti non derivati	606 (2)	2.369
	EUR/MXN	16,0%	Strumenti derivati Strumenti non derivati	- (4)	-
	EUR/CAD	9,9%	Strumenti derivati Strumenti non derivati	885 5	827
	USD/JPY	12,6%	Strumenti derivati Strumenti non derivati	2.569 -	-
	Totale				12.450
31 dicembre 2016		Incremento/ Riduzione del tasso di cambio sottostante	Sottostante	Impatti a Conto Economico	Impatti a Patrimonio Netto
(In migliaia di Euro)					
VARIAZIONE NEGATIVA	EUR/JPY	(13,6%)	Strumenti derivati Strumenti non derivati	(1.905) 118	(6.859)
	EUR/USD	(10,6%)	Strumenti derivati Strumenti non derivati	(8.784) 689	(22.379)
	EUR/KRW	(11,7%)	Strumenti derivati Strumenti non derivati	(626) 3	(1.879)
	EUR/CNY	(8,8%)	Strumenti derivati Strumenti non derivati	(723) 2	(2.825)
	EUR/MXN	(16,0%)	Strumenti derivati Strumenti non derivati	- 5	-
	EUR/CAD	(9,9%)	Strumenti derivati Strumenti non derivati	(1.080) (6)	(1.010)
	USD/JPY	(12,6%)	Strumenti derivati Strumenti non derivati	(2.955) -	-
	Totale				(15.262)

Come presentato nella tabella sopra riportata, una variazione positiva dei tassi di cambio individuati (*EUR/JPY*, *EUR/USD*, *EUR/KRW*, *EUR/CNY*, *EUR/MXN*, *EUR/CAD* e *USD/JPY*) avrebbe prodotto un utile di Euro 653 migliaia al 31 dicembre 2017 e un utile di Euro 12.450 migliaia al 31 dicembre 2016; analogamente, un movimento negativo dei tassi di cambio avrebbe prodotto una perdita di Euro 672 migliaia al 31 dicembre 2017 e una perdita di Euro 15.262 migliaia al 31 dicembre 2016. L'incremento generato a patrimonio netto dagli strumenti derivati designati di copertura in conseguenza alle ipotizzate variazioni positive dei tassi di cambio sarebbe stato pari a Euro 20.155 migliaia al 31 dicembre 2017 e a Euro 28.010 migliaia al 31 dicembre 2016; la riduzione di patrimonio netto in conseguenza alle ipotizzate variazioni negative dei tassi di cambio sarebbe stata pari a Euro 26.930 migliaia al 31 dicembre 2017 e a Euro 34.952 migliaia al 31 dicembre 2016. L'analisi di sensitività condotta secondo le modalità descritte, sui risultati della quale incide in maniera rilevante il valore della volatilità di mercato dei tassi di cambio considerata, mostra un impatto significativo sul patrimonio netto di Gruppo, a seguito della possibile variazione di valore degli strumenti derivati designati di copertura, che viene sospesa a Riserva di *cash flow hedge* e la cui rilevazione a conto economico si avrà negli esercizi successivi, al momento dell'effettivo manifestarsi delle vendite attese. L'incremento o la riduzione degli impatti a conto economico e a stato patrimoniale, in ognuno degli esercizi considerati, deriva essenzialmente dall'effetto dell'andamento delle singole valute alle date di riferimento e dalla variazione nella consistenza delle attività e passività finanziarie esposte alle fluttuazioni dei tassi di cambio.

Rischio di liquidità

Il rischio di liquidità rappresenta il rischio che il Gruppo non sia in grado di rispettare le proprie obbligazioni finanziarie a causa della difficoltà di reperire fondi a condizioni di prezzo correnti di mercato (*funding liquidity risk*) o di liquidare attività sul mercato per reperire le risorse finanziarie necessarie (*asset liquidity risk*).

La prima conseguenza è un impatto negativo sul conto economico, nel caso in cui la Società sia costretta a sostenere costi addizionali per adempiere ai propri impegni.

I fattori che principalmente influenzano la liquidità del Gruppo sono rappresentati dalle risorse generate o assorbite dalle attività correnti operative e di investimento, dalle eventuali distribuzioni di dividendi, dalle caratteristiche di scadenza e di disponibilità di rinnovo del debito o dalla scadenza e liquidabilità degli investimenti finanziari delle eccedenze di cassa. I fabbisogni o le eccedenze di liquidità sono monitorati su base giornaliera dalla Capogruppo al fine di garantire un efficace reperimento delle risorse finanziarie o un adeguato investimento della liquidità.

La negoziazione e la gestione delle linee di credito viene coordinata dalla Capogruppo con lo scopo di provvedere alle necessità di breve e medio periodo delle singole società secondo criteri di efficienza ed economicità. Al 31 dicembre 2017, sono in essere con più controparti bancarie linee di credito *committed*, per complessivi Euro 182.385 migliaia, di cui Euro 160.000 migliaia utilizzabili in una o più soluzioni (*revolving*) e Euro 22.385 migliaia nella forma di prestiti a medio-lungo termine, denominati in valuta estera, rimborsabili interamente a scadenza (*term loan*), e linee a breve termine a revoca sulla Capogruppo e su alcune delle sue controllate per totali Euro 598.394 migliaia.

Al 31 dicembre 2017 il Gruppo dispone di linee di credito non utilizzate *committed* (nella forma *revolving* o *term loan*) per Euro 160.000 migliaia e a revoca per Euro 539.426 migliaia, a fronte di un indebitamento lordo di Euro 81.343 migliaia e una posizione finanziaria netta creditoria di Euro 127.491 migliaia. Le linee *committed* hanno al 31 dicembre 2017 una durata residua massima di trentasei mesi e una durata residua media ponderata di trenta mesi. Le linee di credito e la relativa attività finanziaria sono distribuite fra i principali istituti bancari nazionali e internazionali. Alla data del presente Bilancio l'utilizzo massimo è inferiore a tre anni.

E' sempre stata politica del Gruppo stipulare e mantenere con continuità e con controparti bancarie diversificate un ammontare di linee di credito *committed* ritenuto congruo rispetto ai fabbisogni delle singole società e idoneo ad assicurare in ogni momento la liquidità necessaria al soddisfacimento e al rispetto di ogni impegno finanziario del Gruppo, a condizioni economiche stabilite, oltre ad assicurare la disponibilità di un adeguato livello di elasticità operativa per eventuali programmi di sviluppo. Nel corso dell'esercizio 2017, la Capogruppo ha rimborsato anticipatamente o non rinnovato alcune linee di credito *committed*, per tenere conto della significativa generazione di cassa dall'attività corrente operativa del Gruppo e ridurre gli oneri finanziari per *commitment fee* su linee totalmente non utilizzate. Sono invece stati prorogati due distinti prestiti a scadenza (*term loan*) sulle società controllate Ferragamo Japan KK e Ferragamo Retail India Private Limited, interamente rimborsabili a scadenza, con una durata residua al 31 dicembre 2017 rispettivamente di trentuno mesi e di quattro mesi. Le eccedenze di cassa sono impiegate con le banche di relazione in operazioni di *time deposits* a breve termine, solitamente comprese tra un giorno e tre mesi, che prendono a riferimento il tasso *euribor/libor* di periodo o il tasso di riferimento sul mercato interbancario specifico della valuta in cui l'investimento è denominato. Le stesse operazioni di investimento della liquidità vengono realizzate con gli obiettivi prioritari di rendere le risorse disponibili con breve preavviso e di neutralizzare il rischio di perdita di capitale evitando operazioni di tipo speculativo.

In un processo di ricerca di sempre maggiore efficienza, anche nel corso dell'esercizio 2017, il Gruppo ha utilizzato una parte consistente delle proprie eccedenze di cassa per accendere prestiti *inter-company*, regolati a condizioni correnti di mercato, con gli obiettivi di ridurre l'indebitamento bancario medio lordo, contenere gli oneri finanziari a livello consolidato e ridurre il rischio di credito connesso all'attività di investimento della liquidità con controparti bancarie.

Queste scelte, che tengono conto anche della prevedibile dinamica futura dei flussi di cassa, insieme ad una tempestiva attività di rinegoziazione delle linee di credito, anche prima della loro naturale scadenza, consentono di ridurre in maniera significativa l'esposizione al rischio in esame e di adeguare il costo dell'indebitamento alle migliori condizioni di mercato. Il Gruppo ha costantemente mantenuto l'accesso a un'ampia gamma di fonti di finanziamento a costi competitivi, nonostante il quadro di riferimento esterno, nel quale permangono rigidità nel mercato del credito. Nonostante l'elevata capacità di generazione di cassa dall'attività corrente operativa del Gruppo, avere sempre mantenuto la disponibilità di un congruo ammontare di linee *committed* ha permesso di fronteggiare con sicurezza le fasi di maggiore turbolenza dei mercati e di eventuale volatilità nella disponibilità di capitale di prestito sul mercato. Con cadenza mensile viene monitorata la posizione finanziaria complessiva di ogni singola società e quella del Gruppo nel suo complesso, e confrontata con l'ultima previsione di *Budget/Forecast*. Il *management* ritiene che i fondi e le linee di credito attualmente disponibili, con l'aggiunta dei fondi che si prevede saranno generati dall'attività corrente operativa, consentiranno al Gruppo di fare fronte

con tranquillità al rimborso degli utilizzi dei finanziamenti alla loro naturale scadenza e a soddisfare i fabbisogni derivanti dall'attività di investimento e di gestione del capitale circolante operativo.

Rischio di liquidità - Analisi delle scadenze					31 dicembre 2017
(In migliaia di Euro)	< 3 mesi	3-12 mesi	1-5 anni	>5 anni	Totale
Debiti verso fornitori	196.987	6.626	-	-	203.613
Debiti verso banche	58.533	8.531	14.919	-	81.983
Debiti vs terze parti	3.276	-	-	-	3.276
Depositi cauzionali	13	148	111	-	272
Derivati - componente non di copertura	212	8	-	-	220
Derivati - componente di copertura	188	755	-	-	943
Totale	259.209	16.068	15.030	-	290.307

Rischio di liquidità - Analisi delle scadenze					31 dicembre 2016
(In migliaia di Euro)	< 3 mesi	3-12 mesi	1-5 anni	>5 anni	Totale
Debiti verso fornitori	178.338	1.918	-	-	180.256
Debiti verso banche	94.480	28.150	-	-	122.630
Debiti vs terze parti	3.379	-	-	-	3.379
Depositi cauzionali	56	56	198	-	310
Derivati - componente non di copertura	113	185	43	-	341
Derivati - componente di copertura	4.987	9.274	14	-	14.275
Totale	281.353	39.583	255	-	321.191

L'analisi effettuata sulle poste di bilancio rappresentative di passività finanziarie mostra una concentrazione delle scadenze entro i tre mesi. Per l'esercizio 2017 i valori dei debiti verso banche hanno una durata residua massima inferiore a tre anni.

Le attività finanziarie iscritte in bilancio hanno vita residua analoga.

Rischio di credito

Il rischio di credito rappresenta l'esposizione della Società a potenziali perdite derivanti dal mancato adempimento delle obbligazioni assunte dalle controparti, sia commerciali che finanziarie. Il Gruppo presenta una diversa esposizione al rischio di credito in base alla natura delle attività che hanno generato il credito stesso. L'esposizione al rischio di credito commerciale del Gruppo è riferibile alle sole vendite destinate all'ingrosso e ai crediti derivanti dai ricavi provenienti dalle attività di licenza, che insieme rappresentano circa il 34 per cento del fatturato globale: il rimanente giro d'affari è riferibile alle vendite *retail* con pagamento in contanti o mediante carte di credito o di debito al momento dell'acquisto. I crediti commerciali, essenzialmente riferibili alle vendite *wholesale*, hanno generalmente scadenza inferiore a 90 giorni. Il Gruppo generalmente privilegia rapporti commerciali con clienti con i quali intrattiene relazioni consolidate nel tempo. È politica del Gruppo sottoporre i clienti che richiedono condizioni di pagamento dilazionate a procedure di verifica sulla relativa classe di credito, sia con riferimento ad informazioni ottenibili da agenzie specializzate, sia dall'osservazione e analisi dei dati andamentali dei clienti di non nuova acquisizione. Inoltre, il saldo dei crediti viene costantemente monitorato nel corso dell'esercizio, in modo da assicurare tempestività di intervento e da ridurre il rischio di perdite. Il frazionamento del rischio di credito tra una molteplicità di clienti opera ad ulteriore mitigazione del rischio in oggetto.

I crediti commerciali sono rilevati in bilancio al netto della svalutazione stimata sulla base del rischio di inadempimento della controparte, determinata considerando le informazioni disponibili sulla solvibilità del cliente e considerando i dati storici.

Oltre all'ottenimento, ove possibile, di garanzie da parte dei clienti *wholesaler* o l'adozione di modalità di pagamento più cautelative per il creditore, quali le lettere di credito documentario, un altro strumento utilizzato per la gestione del rischio di credito commerciale è la stipula di polizze assicurative, con l'obiettivo di prevenire il rischio di mancato pagamento attraverso una puntuale selezione del portafoglio clienti operata congiuntamente con le compagnie di assicurazione, che si impegnano a garantire l'indennizzo in caso di insolvenza.

In generale la Società ritiene che le politiche di *credit risk management* adottate abbiano permesso di contenere entro limiti accettabili lo scaduto e le insolvenze per le quali è stato necessario ricorrere a misure legali di recupero del credito.

Il rischio di credito connesso alle attività di finanziamento, investimento e operatività in strumenti derivati per la copertura del rischio di cambio è rappresentato dalla incapacità della controparte o dell'emittente degli strumenti finanziari ad adempiere alle proprie obbligazioni contrattuali, così detto rischio di controparte. Il Gruppo gestisce questo tipo di rischio selezionando controparti con elevato *standing* creditizio, considerate solvibili dal mercato e

con le quali trattiene ordinari e continuativi rapporti commerciali e di servizio bancari, e diversificando la valuta di denominazione della liquidità in eccesso. Nel corso dell'esercizio 2017, anche con lo scopo di minimizzare il rischio di controparte, il Gruppo ha utilizzato una parte consistente delle proprie eccedenze di cassa per accendere prestiti *inter-company*, regolati a condizioni correnti di mercato, piuttosto che in attività di investimento in *time deposit*, così da ridurre la propria esposizione debitoria media verso il sistema bancario. Con tutte le controparti con le quali viene svolta un'attività in derivati, sono stati negoziati e stipulati contratti quadro secondo gli *standard* internazionali (*ISDA Master Agreement*), al fine di regolare le varie fattispecie. Il rischio di credito riguardante le altre attività finanziarie del Gruppo che comprendono disponibilità liquide e mezzi equivalenti, attività finanziarie disponibili per la vendita e alcuni strumenti derivati, presenta un rischio pari al valore contabile di queste attività in caso di insolvenza della controparte.

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2017		31 dicembre 2016	
	Quota corrente	Quota non corrente	Quota corrente	Quota non corrente
Crediti e finanziamenti				
Crediti vs altri a m/l termine	297	2.000	198	2.198
Crediti vs clienti	148.583	-	179.678	-
Crediti vs carte di credito	12.596	-	12.214	-
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	212.088	-	117.249	-
Depositi cauzionali	-	15.981	-	17.278
Derivati	13.185	-	2.839	123
Totale	386.749	17.981	312.178	19.599

La tabella mostra come l'esposizione del Gruppo al rischio di credito, sia commerciale che di controparte, è rappresentata dal valore contabile delle poste rappresentative di attività finanziarie in essere al 31 dicembre 2017 e al 31 dicembre 2016 e, quasi esclusivamente, limitata alla quota corrente. La quota non corrente è interamente rappresentata, oltre che dalla voce 'Depositi cauzionali', che ricomprende in massima parte i depositi in contanti versati da varie società a fronte dei contratti di affitto di immobili, qui esposta al valore nominale, da un credito di Ferragamo Parfums S.p.A. nei confronti di Emanuel Ungaro Italia S.r.l., relativo al contratto di licenza, rinegoziato nel mese di luglio 2017. Il nuovo accordo prevede, quanto a Euro 297 migliaia il pagamento nel corso del 2018, ammontare riclassificato come quota corrente e, per Euro 2.000 migliaia, il pagamento in base alle *royalties* recuperate, stimato avvenire in rate annuali di pari importo a partire dall'esercizio 2019 e fino all'esercizio 2022; il valore equo è calcolato attualizzando il valore nominale ai tassi *IRS* di mercato quotati per le singole scadenze annuali, secondo il metodo del *discounted cash flow*. I valori di tassi di interesse di mercato negativi ricompresi per alcune scadenze fino al 2022, sono stati approssimati al valore zero, con la restituzione di un valore equo uguale al relativo valore nominale.

Concentrazioni di rischio di credito per area geografica

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2017		31 dicembre 2016	
		%		%
Italia	29.656	20,0%	32.473	18,1%
Europa	23.379	15,7%	33.962	18,9%
Nord-America	20.115	13,5%	27.863	15,5%
Giappone	10.335	7,0%	12.030	6,7%
Asia Pacifico	53.472	36,0%	62.816	35,0%
Centro e Sud America	11.626	7,8%	10.534	5,8%
Totale	148.583	100,0%	179.678	100,0%

La tabella mostra la concentrazione del rischio di credito commerciale per area geografica di attività del Gruppo nei due esercizi considerati.

(In migliaia di Euro)	Crediti non scaduti e non svalutati	Crediti scaduti ma non svalutati					Totale
		<30 gg	30-60 gg	60-90 gg	90-120 gg	>120 gg	
31 dicembre 2017	137.453	8.550	526	490	180	1.384	148.583
31 dicembre 2016	155.894	17.154	2.542	1.631	758	1.699	179.678
Dati in % 31 dicembre 2017	92,5%	5,8%	0,4%	0,3%	0,1%	0,9%	100,0%
Dati in % 31 dicembre 2016	86,8%	9,6%	1,4%	0,9%	0,4%	0,9%	100,0%

L'analisi effettuata sulle scadenze dei crediti scaduti e non svalutati evidenzia la concentrazione nell'ambito dei trenta giorni per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2017 e al 31 dicembre 2016.

La concentrazione delle vendite verso i principali clienti è riportata nella tabella sottostante; per la concentrazione delle vendite per area geografica si rinvia a quanto esposto precedentemente nell'apposito paragrafo:

Concentrazione del rischio di mercato	2017	2016
Percentuale dei ricavi realizzati con il maggior cliente	1,6%	1,7%
Percentuale dei ricavi realizzati con i primi 3 maggiori clienti	4,6%	5,0%
Percentuale dei ricavi realizzati con i primi 10 maggiori clienti	10,2%	11,1%

Gestione del capitale

L'obiettivo primario della gestione del capitale del Gruppo è garantire che sia mantenuto un solido *rating* creditizio ed adeguati livelli degli indicatori di capitale in modo da supportare l'attività e massimizzare il valore per gli azionisti. Il Gruppo gestisce la struttura del capitale e la modifica in funzione di variazioni nelle condizioni economiche. Per mantenere o adeguare la struttura del capitale, il Gruppo può adeguare i dividendi pagati agli azionisti, rimborsare il capitale o emettere nuove azioni. Nessuna variazione è stata apportata agli obiettivi, alle politiche o alle procedure durante gli esercizi 2017 e 2016.

Il Gruppo include nel debito netto, finanziamenti onerosi, altri debiti finanziari, debiti commerciali ed altri debiti, al netto delle disponibilità liquide e mezzi equivalenti.

Nella voce altri debiti finanziari sono inclusi la valorizzazione degli accordi di acquisto di quote di minoranza (vedi nota 38).

Nella tabella non vengono inclusi i valori ed i relativi effetti prodotti dai derivati utilizzati per la gestione del rischio di cambio.

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2017	31 dicembre 2016
Finanziamenti onerosi	81.343	121.251
Altri debiti finanziari	3.276	3.379
Debiti commerciali ed altri debiti	236.520	218.807
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	212.088	117.249
Debito netto	109.051	226.188
Patrimonio netto di Gruppo	708.110	700.022
Patrimonio netto di terzi	26.181	29.476
Patrimonio netto	734.291	729.498
Capitale e debito netto	843.342	955.686
Debito netto/Patrimonio netto	14,9%	31,0%

4. Aggregazioni di imprese (business combination) ed acquisti di interessenze di minoranza

Nel corso dell'esercizio 2017 non vi sono state aggregazioni di imprese (*business combination*).

Commenti alle principali voci della situazione patrimoniale e finanziaria (attività, patrimonio netto e passività)

5. Immobili, impianti e macchinari

La composizione degli Immobili, impianti e macchinari strumentali al 31 dicembre 2017 e 2016 è evidenziata nel seguente prospetto:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2017			31 dicembre 2016		
	Costo Storico	Fondo Amm.to	Valore netto	Costo Storico	Fondo Amm.to	Valore netto
Terreni	29.563	-	29.563	30.111	-	30.111
Fabbricati	65.686	31.977	33.709	68.336	31.946	36.390
Impianti e macchinari	31.023	24.306	6.717	28.763	22.147	6.616
Attrezzature industriali e commerciali	116.833	84.192	32.641	117.737	80.075	37.662
Altri beni	66.902	54.470	12.432	69.422	53.559	15.863
Migliorie su beni di terzi	258.092	163.871	94.221	274.255	168.684	105.571
Attività materiali in corso ed acconti	40.317	-	40.317	11.479	-	11.479
Totale	608.416	358.816	249.600	600.103	356.411	243.692

Le tabelle che seguono evidenziano la movimentazione degli immobili, impianti e macchinari per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2017 e 2016.

(In migliaia di Euro)	Valore al	Diff. di	Incr.ti	Decr.ti	Amm.ti	Riclass.	Rid. di	Attività	Valore al
	01.01.2017	conv.ne					valore	possedute per la vendita	31.12.2017
Terreni	30.111	(548)	-	-	-	-	-	-	29.563
Fabbricati	36.390	(943)	642	-	(2.380)	-	-	-	33.709
Impianti e macchinari	6.616	(28)	2.035	-	(2.232)	326	-	-	6.717
Attrezzature industriali e commerciali	37.662	(2.252)	10.386	(588)	(13.052)	551	(20)	(46)	32.641
Altri beni	15.863	(825)	5.481	(201)	(6.590)	(1.296)	-	-	12.432
Migliorie su beni di terzi	105.571	(7.691)	22.833	(315)	(26.442)	419	(154)	-	94.221
Attività materiali in corso ed acconti	11.479	(316)	32.602	(3.448)	-	-	-	-	40.317
Totale	243.692	(12.603)	73.979	(4.552)	(50.696)	-	(174)	(46)	249.600

(In migliaia di Euro)	Valore al	Diff. di	Incr.ti	Decr.ti	Amm.ti	Rid. di	Valore al
	01.01.2016	conv.ne				valore	31.12.2016
Terreni	29.912	199	-	-	-	-	30.111
Fabbricati	37.383	265	1.125	(9)	(2.374)	-	36.390
Impianti e macchinari	6.579	(2)	2.197	-	(2.158)	-	6.616
Attrezzature industriali e commerciali	38.551	101	12.673	(194)	(13.364)	(105)	37.662
Altri beni	18.445	43	5.459	(7)	(7.872)	(205)	15.863
Migliorie su beni di terzi	97.511	(667)	36.093	(480)	(26.499)	(387)	105.571
Attività materiali in corso ed acconti	8.071	19	39.298	(35.909)	-	-	11.479
Totale	236.452	(42)	96.845	(36.599)	(52.267)	(697)	243.692

L'incremento:

- delle voci fabbricati, impianti e macchinari si riferisce principalmente a lavori di ristrutturazione/miglioramento previsti nel piano di riqualificazione dell'intero stabilimento di Osmannoro-Sesto Fiorentino da parte della Capogruppo, iniziato negli esercizi precedenti, ed in parte minore ad opere incrementative agli immobili di proprietà negli USA;

- delle attrezzature industriali e commerciali è relativo principalmente all'apertura e ristrutturazione di punti vendita (Euro 9.083 migliaia) ed all'acquisto di attrezzature e stampi (Euro 1.294 migliaia) per la categoria merceologica profumi;
- degli altri beni riguarda prevalentemente attrezzature informatiche (Euro 2.911 migliaia) e mobili e arredi (Euro 2.360 migliaia);
- delle migliorie su beni di terzi si riferisce prevalentemente a lavori effettuati per l'apertura o ristrutturazione dei punti vendita, in particolare si segnala la ristrutturazione del negozio in Canton Road in Hong Kong, riaperto nel mese di luglio;
- delle attività materiali in corso e acconti si riferisce in buona parte alle spese sostenute e acconti erogati, inerenti la costruzione del nuovo polo logistico da parte della Capogruppo all'interno del sito di Osmannoro.

Da segnalare che nell'incremento delle Attività materiali (voce Migliorie su beni di terzi) e accantonate in contropartita al Fondo rischi e oneri futuri di gestione (nota 19), sono inclusi i costi di ripristino locali in affitto da terzi, per il 2017 pari a Euro 798 migliaia (nel 2016 pari a Euro 5,8 milioni). I decrementi si riferiscono essenzialmente alla dismissione di cespiti di punti vendita ristrutturati o chiusi nel corso dell'esercizio.

La voce "Attrezzature industriali e commerciali" è decrementata di Euro 46 migliaia per la riclassifica a Attività possedute per la vendita delle Attrezzature e arredi relativi ai negozi della Ferragamo Retail India Private Ltd. in seguito alla delibera del Consiglio di Amministrazione della Salvatore Ferragamo S.p.A. del 14 dicembre 2017, rispondendo ai requisiti previsti dal principio contabile IFRS 5.

Come previsto dalla procedura di analisi degli indicatori di *impairment*, di cui il Gruppo si è dotato, a fine anno è stata valutata l'eventuale presenza di indicatori di *impairment* rintracciabili tramite fonti interne o fonti esterne di informazione. Tipicamente fonti esterne possono essere costituite da modifiche nel contesto tecnologico, economico e legale in cui opera, mentre le fonti interne sono rappresentate dalle strategie aziendali che possono cambiare o meno la destinazione di utilizzo dei beni.

La riduzione di valore di Euro 174 migliaia relativa alle voci "Attrezzature industriali e commerciali" e "Migliorie su beni di terzi" rappresenta l'*impairment* registrato su beni materiali di alcuni punti vendita in relazione alla loro prossima ristrutturazione e/o chiusura.

Dalle analisi effettuate non è emersa la necessità di registrare ulteriori *impairment* su tale voce di bilancio.

6. Investimenti immobiliari

La composizione degli Investimenti immobiliari al 31 dicembre 2017 e 2016 è evidenziata nel seguente prospetto:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2017			31 dicembre 2016		
	Costo Storico	Fondo Amm.to	Valore netto	Costo Storico	Fondo Amm.to	Valore netto
Terreni	4.667	-	4.667	5.310	-	5.310
Fabbricati	10.992	9.520	1.472	12.506	10.466	2.040
Totale	15.659	9.520	6.139	17.816	10.466	7.350

Gli investimenti immobiliari si riferiscono nella totalità a edifici situati negli Stati Uniti.

Le tabelle che seguono evidenziano la movimentazione degli investimenti immobiliari per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2017 e 2016:

(In migliaia di Euro)	Valore al	Differenza	Incrementi	Ammortam.	Valore al
	01.01.2017	di conv.ne			31.12.2017
Terreni	5.310	(643)	-	-	4.667
Fabbricati	2.040	(227)	-	(341)	1.472
Totale	7.350	(870)	-	(341)	6.139

(In migliaia di Euro)	Valore al	Differenza	Incrementi	Ammortam.	Valore al
	01.01.2016	di conv.ne			31.12.2016
Terreni	5.141	169	-	-	5.310
Fabbricati	2.329	59	-	(348)	2.040
Totale	7.470	228	-	(348)	7.350

Come previsto dalla procedura di analisi degli indicatori di *impairment*, di cui il Gruppo si è dotato, a fine anno è stata valutata l'eventuale presenza di indicatori di *impairment* rintracciabili tramite fonti interne o fonti esterne di informazione. Tipicamente fonti esterne possono essere costituite da modifiche nel contesto tecnologico, economico e legale in cui opera, mentre le fonti interne sono rappresentate dalle strategie aziendali che possono cambiare o meno la destinazione di utilizzo dei beni.

Dalle analisi effettuate non sono emersi indicatori di *impairment* su tale voce di bilancio.

Il Gruppo effettua, inoltre, periodicamente delle valutazioni sui *fair value* degli investimenti immobiliari iscritti in bilancio; sulla base di queste stime tali *fair value* risultano superiori ai valori contabili.

7. Attività immateriali a vita utile definita

La composizione delle Attività immateriali a vita utile definita al 31 dicembre 2017 e 2016 è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2017			31 dicembre 2016		
	Costo Storico	Fondo Amm.to	Valore netto	Costo Storico	Fondo Amm.to	Valore netto
Diritti di brevetto e di utilizzazione delle opere dell'ingegno	28.663	23.955	4.708	26.741	22.399	4.342
Concessioni, licenze e marchi	8.880	7.195	1.685	8.567	6.846	1.721
Costi di sviluppo	45.052	25.925	19.127	37.934	19.923	18.011
Altre	27.242	21.338	5.904	29.788	21.741	8.047
Attività immateriali a vita utile definita in corso	12.169	-	12.169	5.455	-	5.455
Totale	122.006	78.413	43.593	108.485	70.909	37.576

Le tabelle che seguono evidenziano la movimentazione delle attività immateriali a vita utile definita per gli esercizi al 31 dicembre 2017 e 2016:

(In migliaia di Euro)	Valore al	Diff. di	Incr.ti	Decr.ti	Amm.ti	Rid. di	Valore al
	01.01.2017	conv.ne				valore	31.12.2017
Diritti di brevetto e di utilizzazione delle opere dell'ingegno	4.342	(167)	3.024	(13)	(2.478)	-	4.708
Concessioni, licenze e marchi	1.721	-	313	-	(349)	-	1.685
Costi di sviluppo	18.011	-	7.802	-	(6.272)	(414)	19.127
Altre	8.047	(447)	36	(2)	(1.605)	(125)	5.904
Attività immateriali a vita utile definita in corso	5.455	(5)	9.007	(2.288)	-	-	12.169
Totale	37.576	(619)	20.182	(2.303)	(10.704)	(539)	43.593

(In migliaia di Euro)	Valore al	Diff. di	Incr.ti	Decr.ti	Amm.ti	Valore al
	01.01.2016	conv.ne				31.12.2016
Diritti di brevetto e di utilizzazione delle opere dell'ingegno	4.677	67	2.103	-	(2.505)	4.342
Concessioni, licenze e marchi	1.817	-	256	-	(352)	1.721
Costi di sviluppo	12.908	-	10.409	-	(5.306)	18.011
Altre	9.334	280	59	-	(1.626)	8.047
Attività immateriali a vita utile definita in corso	4.860	1	3.786	(3.192)	-	5.455
Totale	33.596	348	16.613	(3.192)	(9.789)	37.576

Le attività immateriali a vita utile definita si incrementano nell'esercizio 2017 principalmente per nuovi investimenti in costi di sviluppo per applicativi *software* (iscritti nella voce "Costi di sviluppo"), spese per licenze di utilizzo *software* (voce "Diritti di brevetto e di utilizzazione delle opere dell'ingegno") al netto dell'ammortamento di periodo.

La voce "costi di sviluppo" comprende prevalentemente la capitalizzazione delle spese per lo sviluppo degli applicativi *software* aziendali (SAP sistema contabile, ERP gestione produzione, sistemi di *reporting*, piattaforma informatica per il commercio elettronico).

La voce “altre” comprende prevalentemente il cosiddetto *key money*, ossia le somme pagate per ottenere la disponibilità di immobili in locazione subentrando a contratti esistenti od ottenendo il recesso dei conduttori in modo da poter stipulare nuovi contratti con i locatori.

Nella tabella seguente si fornisce il dettaglio, per area geografica, del valore netto contabile della voce *key money* al 31 dicembre 2017 e 2016:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2017	31 dicembre 2016
Europa	3.165	3.717
Nord America	1.312	1.818
Asia - Pacifico	-	196
Centro e Sud America	226	755
Totale	4.703	6.486

Come previsto dalla procedura di analisi degli indicatori di *impairment*, di cui il Gruppo si è dotato, a fine anno è stata valutata l'eventuale presenza di indicatori di *impairment* rintracciabili tramite fonti interne o fonti esterne di informazione. Tipicamente fonti esterne possono essere costituite da modifiche nel contesto tecnologico, economico e legale in cui opera. Le fonti interne sono rappresentate dalle strategie aziendali che possono cambiare o meno la destinazione di utilizzo delle proprietà intellettuali e dei *software*, e per quanto riguarda i *key money*, dal beneficio economico di Gruppo riconducibile alla zona geografica servita dal negozio per il quale è stato sostenuto tale onere.

La riduzione di valore di Euro 539 migliaia rappresenta l'*impairment* registrato sul valore delle Attività immateriali della voce “Costi di sviluppo”, per spese capitalizzate nei precedenti esercizi e non più soddisfacenti le strategie aziendali, e della voce “Altre”, per il *key money* pagato in anni precedenti relativo ai punti vendita in India. Dalle analisi effettuate non è emersa la necessità di registrare ulteriori *impairment* su tale voce di bilancio.

8. Attività finanziarie disponibili per la vendita

Nel corso dell'esercizio 2017, la società Polimoda Consulting S.r.l., di cui il Gruppo Salvatore Ferragamo deteneva una partecipazione minoritaria (0,82%) iscritta nella voce Attività disponibili per la vendita (al 31 dicembre 2016 pari a Euro 20 migliaia), ha concluso il processo di liquidazione iniziato nel 2013, determinando una perdita su attività finanziarie (partecipazioni) di Euro 15 migliaia.

9. Altre attività non correnti

La composizione delle altre attività non correnti al 31 dicembre 2017 e al 31 dicembre 2016 è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2017	31 dicembre 2016	Variazione 2017 vs 2016
Anticipi a fornitori	2.000	2.198	(198)
Altre attività non correnti	2.963	5.074	(2.111)
Altri crediti per strumenti derivati di copertura a lungo termine	-	123	(123)
Totale	4.963	7.395	(2.432)

Gli anticipi a fornitori sono relativi alla quota non corrente degli anticipi di *royalties* erogati dalla Ferragamo Parfums S.p.A. per l'utilizzo in licenza del marchio Ungaro, come previsto dal nuovo contratto di licenza parzialmente rinegoziato nel luglio 2017. Tali anticipi vengono recuperati con la maturazione delle *royalties* a partire dall'esercizio 2019 e fino al 2022 e, rispetto al 31 dicembre 2016, sono in diminuzione di Euro 198 migliaia per la riclassifica della quota corrente.

La voce “altre attività non correnti” accoglie principalmente gli effetti relativi alla imputazione in quote costanti dei contratti di affitto attivi derivanti dagli investimenti immobiliari negli USA per Euro 2.577 migliaia, come previsto dai principi di riferimento (linearizzazione) e si decrementano rispetto al 31 dicembre 2016 per Euro 2.059 migliaia.

Al 31 dicembre 2016 la voce “altri crediti per strumenti derivati di copertura a lungo termine” includeva (per Euro 123 migliaia) la valutazione al *fair value* (valore equo) della quota non corrente dei contratti derivati (componente di copertura), in essere, stipulati dalla Capogruppo per la gestione del rischio di cambio sulle vendite in divise diverse dall'Euro.

10. Altre attività finanziarie non correnti

La voce “altre attività finanziarie non correnti”, pari a Euro 15.981 migliaia (al 31 dicembre 2016 Euro 17.278 migliaia), si riferisce a depositi cauzionali, principalmente per contratti di affitto passivo in essere, contabilizzati in base al criterio del costo ammortizzato.

11. Rimanenze

Le rimanenze di magazzino comprendono le seguenti categorie:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2017	31 dicembre 2016	Variazione 2017 vs 2016
Valore lordo materie prime, sussidiarie e di consumo	60.726	51.423	9.303
Fondo svalutazione	(6.488)	(5.712)	(776)
Materie prime, sussidiarie e di consumo	54.238	45.711	8.527
Valore lordo prodotti finiti e merci	312.141	371.839	(59.698)
Fondo svalutazione	(40.863)	(42.840)	1.977
Prodotti finiti e merci	271.278	328.999	(57.721)
Totale	325.516	374.710	(49.194)

La variazione delle materie prime, rispetto all'esercizio 2016, è funzionale ai volumi di produzione del periodo e il relativo fondo riflette l'obsolescenza di materie prime (pellami e accessori) ritenute non più idonee ai piani produttivi aziendali. Le giacenze di prodotti finiti si decrementano di Euro 57.721 migliaia rispetto al 31 dicembre 2016 (-17,5%), principalmente in virtù del piano di vendita di prodotti di precedenti collezioni, tramite i punti vendita outlet del gruppo ed altre azioni commerciali quali ad esempio il prolungamento del periodo delle vendite promozionali e delle vendite a prezzi speciali su invito, rientranti nel programma di ottimizzazione dei livelli di magazzino e per l'effetto cambio. Per una migliore comprensione delle modalità di determinazione dei fondi svalutazione sopra presentati si rimanda alla nota 2 “Valutazioni discrezionali stime contabili ed assunzioni significative”.

Gli accantonamenti e/o (utilizzi) netti del fondo svalutazione delle rimanenze sono stati i seguenti:

(In migliaia di Euro)	2017	2016	Variazione 2017 vs 2016
Materie Prime	776	(2.279)	3.055
Prodotti Finiti	3.075	2.448	627
Totale	3.851	169	3.682

12. Crediti commerciali

La composizione della voce è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2017	31 dicembre 2016	Variazione 2017 vs 2016
Crediti commerciali	154.044	186.645	(32.601)
Fondo svalutazione crediti	(5.461)	(6.967)	1.506
Totale	148.583	179.678	(31.095)

I crediti commerciali essenzialmente riferibili alle vendite *wholesale*, si riferiscono per circa Euro 22.748 migliaia alla categoria merceologica profumi (Euro 29.041 migliaia al 31 dicembre 2016) e per la parte rimanente alle altre categorie di prodotto, sono infruttiferi di interessi e hanno generalmente scadenza inferiore a 90 giorni. Il relativo fondo rischi è ritenuto congruo per fronteggiare eventuali insolvenze. Inoltre da evidenziare che nel corso dell'esercizio sono state registrate perdite su crediti per Euro 321 migliaia a seguito di stralcio (write-off) di crediti commerciali inesigibili.

La movimentazione del fondo svalutazione crediti nell'esercizio 2017 è stata la seguente:

(In migliaia di Euro)	Valore al 01.01.2017	Diff.za di conversione	Accantonamenti	Utilizzi	Valore al 31.12.2017
Fondo svalutazione crediti	6.967	(79)	124	(1.551)	5.461

Per l'analisi dei crediti commerciali scaduti non svalutati si rimanda alla nota Gestione dei rischi finanziari – Rischio di credito.

13. Crediti tributari

La composizione della voce è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre	31 dicembre	Variazione 2017 vs 2016
	2017	2016	
Crediti verso Erario (imposta sul valore aggiunto e altre imposte)	7.708	10.436	(2.728)
Crediti verso Erario per imposte dirette	19.935	21.402	(1.467)
Ritenute d'acconto subite	11	16	(5)
Totale	27.654	31.854	(4.200)

I crediti tributari evidenziano un decremento rispetto all'esercizio precedente, pari a Euro 4.200 migliaia, e si riferiscono principalmente a crediti per imposta sul valore aggiunto e crediti verso erario per imposte sul reddito in riferimento agli acconti versati nel corso dell'esercizio e risultati eccedenti rispetto al debito al 31 dicembre 2017 per imposte dirette sul reddito.

14. Altre attività correnti

La composizione delle altre attività correnti è riportata di seguito nella seguente tabella:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre	31 dicembre	Variazione 2017 vs 2016
	2017	2016	
Crediti diversi	38.741	50.139	(11.398)
Ratei attivi	59	10	49
Risconti attivi	15.912	15.174	738
Altri crediti per strumenti derivati di copertura a breve termine	12.844	2.575	10.269
Totale	67.556	67.898	(342)

Al 31 dicembre 2017 la voce crediti diversi accoglie principalmente:

- crediti verso le società di gestione delle carte di credito per vendite *retail* pari a Euro 12.596 migliaia (al 31 dicembre 2016 Euro 12.214 migliaia);
- crediti verso la controllante Ferragamo Finanziaria S.p.A. per Euro 21.576 migliaia (Euro 32.410 migliaia al 31 dicembre 2016), che si riferiscono per:
 - (i) Euro 19.551 migliaia (al 31 dicembre 2016 Euro 30.385 migliaia) alla società Capogruppo Salvatore Ferragamo S.p.A. e Ferragamo Parfums S.p.A. e sono relativi al consolidato fiscale nazionale per l'esercizio 2017 in seguito alla riduzione sulla Salvatore Ferragamo S.p.A. del carico di imposte dirette già evidenziato nell'esercizio 2016 derivante dal beneficio fiscale relativo al c.d. "Patent box";
 - (ii) Euro 2.025 migliaia al credito, relativo alla richiesta di rimborso (istanza telematica inviata nel 2013) dell'Ires per mancata deduzione dell'IRAP relativo al costo del personale per gli esercizi dal 2007 al 2011, iscritto nell'esercizio 2012.
- anticipi a fornitori pari a Euro 1.687 migliaia (al 31 dicembre 2016 erano pari a Euro 1.809 migliaia).

I risconti attivi comprendono principalmente contributi a clienti per allestimenti negozi e/o spazi personalizzati monomarca per Euro 7.675 migliaia, affitti per Euro 3.481 migliaia e premi assicurativi per Euro 1.123 migliaia.

La voce "altri crediti per strumenti derivati di copertura a breve termine" pari ad Euro 12.844 migliaia (Euro 2.575 migliaia al 31 dicembre 2016) accoglie la valutazione al *fair value* (valore equo) dei contratti derivati (componente di copertura), in essere, stipulati dalla Capogruppo per la gestione del rischio di cambio sulle vendite in divise diverse dall'Euro.

15. Altre attività finanziarie correnti

Le "altre attività finanziarie correnti", pari a Euro 341 migliaia al 31 dicembre 2017, si riferiscono alla valutazione al *fair value* degli strumenti derivati per la componente non di copertura (Euro 264 migliaia al 31 dicembre 2016).

16. Disponibilità liquide e mezzi equivalenti

La composizione della voce è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2017	31 dicembre 2016	Variazione 2017 vs 2016
Depositi bancari a breve	26.028	9.845	16.183
Depositi bancari e postali a vista	184.151	105.549	78.602
Denaro e valori in cassa	1.909	1.855	54
Totale	212.088	117.249	94.839

I depositi bancari a breve (*time deposit*) presso gli istituti di relazione hanno scadenze non superiori a 31 giorni. I depositi bancari e postali rappresentano disponibilità temporanee, detenute principalmente a fronte di pagamenti imminenti.

Anche nel corso dell'esercizio 2017, il Gruppo ha utilizzato una parte consistente delle proprie eccedenze di cassa, piuttosto che in attività di investimento sul mercato in depositi bancari a breve (*time deposit*), per accendere prestiti *intercompany*, regolati a condizioni correnti di mercato, così da ridurre la propria esposizione debitoria verso il sistema bancario.

Al 31 dicembre 2017 il Gruppo ha linee di credito non utilizzate per Euro 699.426 migliaia; al 31 dicembre 2016 le linee di credito non utilizzate ammontavano a Euro 757.604 migliaia.

Ai fini del rendiconto finanziario consolidato la voce disponibilità liquide e mezzi equivalenti al 31 dicembre 2017 e 2016 si compone come segue:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2017	31 dicembre 2016	Variazione 2017 vs 2016
Cassa e depositi bancari a vista	186.060	107.404	78.656
Depositi bancari a breve	26.028	9.845	16.183
Totale	212.088	117.249	94.839

Di seguito la riconciliazione del flusso delle passività derivanti dalle attività di finanziamento, così come riportato nel rendiconto finanziario, per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2017 e 2016.

(In migliaia di Euro)	Valore al 01.01.2017	Flusso di cassa	Differenza di conv.ne	Valore al 31.12.2017
Prestiti e finanziamenti non correnti	-	15.784	(970)	14.814
Prestiti e finanziamenti correnti (ad esclusione degli scoperti bancari)	121.251	(48.888)	(5.834)	66.529
Totale passività da Attività di finanziamento	121.251	(33.104)	(6.804)	81.343

(In migliaia di Euro)	Valore al 01.01.2016	Flusso di cassa	Differenza di conv.ne	Valore al 31.12.2016
Prestiti e finanziamenti non correnti	23.312	(24.438)	1.126	-
Prestiti e finanziamenti correnti (ad esclusione degli scoperti bancari)	123.641	(1.307)	(1.083)	121.251
Totale passività da Attività di finanziamento	146.953	(25.745)	43	121.251

17. Attività possedute per la vendita

La voce Attività possedute per la vendita, pari ad Euro 990 migliaia, include le giacenze di prodotti finiti (Euro 944 migliaia) e le attrezzature e gli arredi (Euro 46 migliaia) della società Ferragamo Retail India Private Limited, valutate al minore tra il valore contabile ed il presumibile valore di realizzo desumibile dallo stato attuale delle trattative, che in ragione delle decisioni assunte dal management (vedi paragrafo "Fatti di rilievo avvenuti nel corso del 2017"), rispondono ai requisiti previsti dall'IFRS 5 per la classificazione in tale voce.

18. Capitale sociale e riserve

Il capitale sociale deliberato della Capogruppo al 31 dicembre 2017 ammonta a Euro 16.939.000, quello sottoscritto e versato ammonta a Euro 16.879.000 ed è costituito da 168.790.000 azioni ordinarie del valore nominale di Euro 0,10 cadauna.

I versamenti in conto capitale, pari a Euro 2.995 migliaia, interamente riferibili alla Capogruppo, sono stati eseguiti in un'unica soluzione nell'esercizio 2003 dalla controllante Ferragamo Finanziaria S.p.A. e si sono ridotti, per scissione, nel corso dell'esercizio 2007.

La riserva legale, pari a Euro 4.188 migliaia, interamente riferita alla società Capogruppo, si è costituita in anni precedenti. Tale riserva non è distribuibile.

La riserva straordinaria, pari ad Euro 429.505 migliaia, interamente riferibile alla Capogruppo, è costituita con utili non distribuiti; l'incremento registrato nel periodo si riferisce per Euro 113.423 migliaia all'utile dell'esercizio 2016 al netto della distribuzione di dividendi per Euro 77.643 migliaia, deliberati nell'esercizio 2017.

La riserva di *cash flow hedge*, positiva per Euro 14.140 migliaia, è determinata dalla valutazione degli strumenti finanziari definiti come *cash flow hedge* al 31 dicembre 2017, a fronte delle operazioni di copertura del rischio di cambio ed è riportata al netto dell'effetto fiscale.

La riserva di conversione, negativa per Euro 33.129 migliaia, riflette le variazioni di valore della quota di Gruppo del patrimonio netto delle società consolidate, dovute alle variazioni dei tassi di cambio delle valute funzionali delle stesse società rispetto alla valuta di presentazione del bilancio consolidato.

La riserva utili indivisi, pari a Euro 155.626 migliaia, recepisce i risultati patrimonializzati nel tempo, tenendo opportunamente conto delle rettifiche di consolidamento, in particolare dell'utile non realizzato sulle rimanenze. Tale riserva, nel corso dell'esercizio 2017, risente dell'effetto di più fattori. Da un lato è stata incrementata per Euro 88.561 migliaia per effetto della patrimonializzazione dell'utile dell'esercizio 2016, al netto del risultato della società Capogruppo allocato alla riserva straordinaria. Dall'altro lato la riserva diminuisce per Euro 77.643 migliaia per dividendi distribuiti dalla Capogruppo nel corso dell'esercizio 2017, per Euro 1.142 migliaia per effetti minori di conversione e, per Euro 3.720 migliaia, per l'effetto del periodo della contabilizzazione degli accordi di *put* e *call* su interessenze di minoranza preesistenti (nota 38) e del conguaglio prezzo pagato (Euro 804 migliaia) per l'acquisto da parte della Capogruppo Salvatore Ferragamo S.p.A. delle quote di minoranza nelle società della Corea del sud e sud-est asiatico avvenuto nel corso del mese di dicembre 2016.

Le voci "altre riserve" e "effetto IAS 19 *equity*" per un totale netto di Euro 13.405 migliaia comprendono al 31 dicembre 2017 i valori iscritti a fronte delle differenze di valutazione richieste dai principi IFRS rispetto ai principi locali delle società del Gruppo. Inoltre la voce "altre riserve" accoglie:

- la specifica riserva vincolata costituita nel 2016 a servizio del futuro aumento di capitale sociale gratuito della Capogruppo, per Euro 60 migliaia (valore nominale di Euro 0,10 cadauna) per il piano di Stock Grant 2016- 2020;
- la riserva di Stock Grant (Euro 1.311 migliaia) che accoglie la valutazione al 31 dicembre 2017 del fair value dei diritti assegnati a ricevere azioni della società Capogruppo, il cui effetto del periodo è pari a Euro 870 migliaia. Per i dettagli del piano di Stock Grant si rimanda alla nota 37.

Gli importi sono al netto degli effetti fiscali ove applicabili.

Le variazioni nelle componenti del patrimonio netto avvenute nel corso dell'esercizio 2017 e 2016 sono evidenziate nei relativi prospetti.

Di seguito si riporta una tavola di dettaglio relativa alle riserve ed utili indivisi:

(In migliaia di Euro)	Riserve formate con utili	Riserva conversione cambi	Altre riserve	Totale
31 dicembre 2017				
Versamenti in conto capitale	-	-	2.995	2.995
Riserva Legale	4.188	-	-	4.188
Riserva straordinaria	429.505	-	-	429.505
Riserva di cash flow hedge	-	-	14.140	14.140
Riserva di conversione	-	(33.129)	-	(33.129)
Utili indivisi	155.626	-	-	155.626
Altre riserve	-	-	13.405	13.405
Totale	589.319	(33.129)	30.540	586.730
31 dicembre 2016				
Versamenti in conto capitale	-	-	2.995	2.995
Riserva Legale	4.188	-	-	4.188
Riserva straordinaria	316.082	-	-	316.082
Riserva di cash flow hedge	-	-	(6.884)	(6.884)
Riserva di conversione	-	(4.035)	-	(4.035)
Utili indivisi	149.570	-	-	149.570
Altre riserve	-	-	12.359	12.359
Totale	469.840	(4.035)	8.470	474.275

19. Fondi per rischi ed oneri

Di seguito si fornisce il dettaglio e la movimentazione della voce in oggetto:

(In migliaia di Euro)	Valore al 01.01.2017	Differenza di conv.ne	Accant.	Utilizzi	Valore al 31.12.2017
Contenziosi legali	1.622	-	1.036	(364)	2.294
Diversi	12.706	(903)	881	(1.184)	11.500
Totale	14.328	(903)	1.917	(1.548)	13.794

I contenziosi legali comprendono principalmente accantonamenti a fronte di probabili passività connesse a procedimenti intentati nei confronti della Capogruppo e alcuni procedimenti riguardanti le società controllate, oltre a controversie di lavoro riferite sia a contenziosi che a stime di importi transattivi che le società del Gruppo prevedono di sostenere per la composizione in fase pre-contenziosa. L'utilizzo del fondo relativo ai contenziosi legali si riferisce prevalentemente alla chiusura avvenuta nel corso dell'anno di alcuni contenziosi e/o controversie legali e del lavoro, mentre gli accantonamenti sono relativi a controversie del lavoro, legali e fiscali sorte nel corso dell'esercizio 2017.

Il fondo per rischi e oneri diversi comprende principalmente accantonamenti a fronte di probabili passività potenziali tra cui la principale è relativa ai costi di ripristino locali in affitto da terzi contabilizzati in relazione agli obblighi contrattuali presenti nei relativi contratti (Euro 10.043 migliaia al 31 dicembre 2017), inoltre nella voce è ricompresa l'indennità suppletiva agli agenti accantonata dalla Ferragamo Parfums S.p.A. per gli agenti che operano in Italia. L'accantonamento di periodo si riferisce per Euro 798 migliaia ai costi di ripristino locali.

Per quanto riguarda le passività potenziali a livello di Gruppo, per le quali non sono stati effettuati accantonamenti, si rimanda alla Relazione sulla gestione, sezione "Fatti di rilievo avvenuti nel corso dell'esercizio 2017 – Verifiche e contenziosi fiscali e doganali".

20. Passività per benefici ai dipendenti

La tabella che segue mostra la composizione dei benefici per i dipendenti al 31 dicembre 2017 ed al 31 dicembre 2016:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2017	31 dicembre 2016	Variazione 2017 vs 2016
Passività per benefici definiti ai dipendenti	11.312	12.177	(865)
Altre passività per benefici ai dipendenti	197	106	91
Totale	11.509	12.283	(774)

La voce "passività per benefici definiti ai dipendenti" ricomprende il valore del TFR delle società italiane e le altre passività per benefici definiti ai dipendenti.

La movimentazione della passività per benefici definiti a dipendenti per il 2017 e 2016 è illustrata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2017			31 dicembre 2016		
	Obblig. per benefici a dip.	Fair value delle attività del piano	Passività per benefici definiti a dip.	Obblig. per benefici a dip.	Fair value delle attività del piano	Passività per benefici definiti a dip.
Valore al 01.01	16.286	(4.109)	12.177	15.038	(3.506)	11.532
Costo relativo alle prestazioni di lavoro correnti	525	-	525	528	-	528
Oneri/(proventi) finanziari	259	(62)	197	298	(63)	235
Variazioni incluse nel risultato netto del periodo	784	(62)	722	826	(63)	763
Rendimento delle attività a servizio del piano	-	(73)	(73)	-	2	2
Perdita /(profitto) attuariale derivante da:						
- ipotesi finanziarie	59	-	59	600	-	600
- ipotesi demografiche	(54)	-	(54)	82	-	82
- rettifiche basate sull'esperienza	(210)	-	(210)	(7)	-	(7)
Differenza di conversione	(751)	403	(348)	306	(188)	118
Variazioni incluse nelle altre componenti del conto economico complessivo	(956)	330	(626)	981	(186)	795
Contributi versati dal datore di lavoro	-	(440)	(440)	-	(490)	(490)
Benefici erogati	(878)	357	(521)	(559)	136	(423)
Altre variazioni	(878)	(83)	(961)	(559)	(354)	(913)
Valore alla fine del periodo	15.236	(3.924)	11.312	16.286	(4.109)	12.177

La passività per benefici definiti a dipendenti delle società italiane del Gruppo (la Capogruppo e la Ferragamo Parfums S.p.A.) è pari a Euro 8.439 migliaia, in diminuzione di Euro 438 migliaia rispetto al 31 dicembre 2016.

Le principali assunzioni finanziarie usate nella determinazione del valore attuale del trattamento di fine rapporto sono di seguito illustrate:

	31 dicembre 2017	31 dicembre 2016
Tasso annuo di aumento delle retribuzioni	3,40%	3,56%
Tasso annuo di attualizzazione	1,28%	1,13%
Tasso di inflazione	2,00%	2,00%

Per quanto riguarda le ipotesi demografiche utilizzate nella valutazione della passività per benefici definiti delle società italiane del Gruppo, per il tasso di mortalità è stato preso a riferimento quello della popolazione italiana rilevato dall'ISTAT del 2000, ridotto del 25%, distinto per età e sesso; mentre il tasso di probabilità di uscita dall'attività lavorativa è stato stimato pari al 5,50% annuo.

La passività per benefici definiti delle società non italiane del Gruppo si riferisce a Ferragamo Japan KK, Ferragamo Retail Taiwan Limited, Ferragamo France S.A.S., Ferragamo Monte-Carlo SAM, Ferragamo Belgique SA, Ferragamo Mexico S.de R.L.de C.V., Ferragamo Usa Inc., Ferragamo (Thailand) Limited e Ferragamo Retail India Private Limited, ed è pari a Euro 2.873 migliaia, in diminuzione di Euro 427 migliaia rispetto al 31 dicembre 2016. Il valore è espresso al netto del *fair value* delle attività al servizio del piano, costituite prevalentemente da polizze assicurative.

Le principali assunzioni finanziarie usate nella determinazione del valore attuale delle passività per benefici ai dipendenti sono di seguito illustrate:

	31 dicembre 2017	31 dicembre 2016
Tasso annuo di aumento delle retribuzioni	2,0% - 6,0%	2,0% - 5,25%
Tasso annuo di attualizzazione	0,46% - 7,64%	0,35% - 7,20%

Per quanto riguarda le ipotesi demografiche utilizzate nella valutazione della passività per benefici definiti delle società non italiane del Gruppo, il tasso di mortalità preso a riferimento è quello standard per ogni popolazione

locale interessata, distinto per età e sesso; mentre per il tasso di rotazione del personale sono state stimate le frequenze annue sulla base dei singoli dati aziendali.

Viene di seguito riepilogata un'analisi quantitativa della sensitività per le assunzioni significative al 31 dicembre 2017 ed al 31 dicembre 2016 per le obbligazioni per benefici a dipendenti delle società italiane, che rappresentano l'incidenza maggiore sul valore totale delle obbligazioni per benefici definiti a dipendenti:

(In migliaia di Euro)	2017			2016		
	Var. %	Incrementi	Decrementi	Var. %	Incrementi	Decrementi
Tasso annuo di aumento delle retribuzioni	+/- 0,5%	25	(23)	+/- 0,5%	30	(28)
Tasso annuo di attualizzazione	+/- 0,5%	(389)	420	+/- 0,5%	(445)	483
Tasso di mortalità	+/- 0,025%	(2)	2	+/- 0,025%	(3)	3
Tasso di rotazione del personale	+/- 0,5%	(36)	38	+/- 0,5%	(49)	52

Le analisi di sensitività sopra riportate sono state effettuate ipotizzando cambiamenti ragionevoli nelle assunzioni chiave nei due periodi posti a confronto.

Il numero medio dei dipendenti (in termini di *full time equivalent*) per categoria è riportato nella tabella seguente:

Organico medio (Full time equivalent)	2017	2016
Dirigenti, quadri e <i>store managers</i>	757,10	729,99
Impiegati	2.872,41	2.780,43
Operai	267,74	261,26
Personale interinale	106,59	131,94
Totale	4.003,84	3.903,62

L'organico medio è in aumento rispetto all'esercizio precedente principalmente in relazione all'attività retail.

21. Altre passività non correnti

La composizione della voce è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2017	31 dicembre 2016	Variazione 2017 vs 2016
Debiti per affitti differiti	58.864	60.499	(1.635)
Altri debiti	203	253	(50)
Altri debiti per strumenti derivati di copertura	-	4	(4)
Totale	59.067	60.756	(1.689)

I debiti per affitti differiti si riferiscono principalmente alla linearizzazione dei canoni lungo il periodo contrattuale degli immobili affittati negli Stati Uniti (pari a Euro 45.408 migliaia), tra cui l'edificio sulla Fifth Avenue, adiacente a quello di proprietà, in cui si trova un'ampia porzione del negozio di New York, ed in altri Paesi in cui opera il Gruppo.

Al 31 dicembre 2017 la voce "Altri debiti" si riferisce principalmente ai depositi cauzionali ricevuti per contratti di affitto attivo.

La voce altri debiti per strumenti derivati di copertura evidenzia la valutazione al valore equo (*fair value*) alla fine dell'esercizio della quota non corrente degli strumenti derivati (componente di copertura), in essere, stipulati dalla Capogruppo per la gestione del rischio di cambio. Per maggiori dettagli si rimanda alla nota 28.

22. Altre passività finanziarie non correnti

La voce Altre passività finanziarie non correnti, pari a Euro 93 migliaia al 31 dicembre 2017 (Euro 355 migliaia al 31 dicembre 2016), si riferisce alla valutazione al fair value della quota non corrente degli strumenti derivati per la componente non di copertura.

23. Debiti commerciali

Si riporta di seguito il dettaglio dei debiti commerciali:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2017	31 dicembre 2016	Variazione 2017 vs 2016
Debiti commerciali	201.978	179.165	22.813
Anticipi da clienti	1.635	1.091	544
Totale	203.613	180.256	23.357

I debiti commerciali non producono interessi e sono in prevalenza regolati a 60/90 giorni.

Tale valore include i debiti relativi al normale svolgimento dell'attività commerciale da parte delle società del Gruppo, in particolare i costi per l'acquisto di materie prime, componenti e i costi per le lavorazioni esterne oltre ai debiti da liquidare al 31 dicembre 2017 per i lavori in corso relativi alla costruzione da parte della Capogruppo del nuovo polo logistico all'interno dello stabilimento di Osmannoro (circa Euro 9,6 milioni).

24. Prestiti e finanziamenti

Si riporta di seguito un dettaglio dei prestiti e dei finanziamenti correnti e non correnti:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2017	31 dicembre 2016	Variazione 2017 vs 2016
Debiti finanziari verso banche a medio lungo termine	14.814	-	14.814
Debiti finanziari verso banche a breve termine	66.529	121.251	(54.722)
Totale	81.343	121.251	(39.908)

Il fabbisogno finanziario del Gruppo è coperto da debiti a breve termine in utilizzo di affidamenti bancari a breve e a medio-lungo termine. Nel corso dell'esercizio 2017 il Gruppo ha utilizzato una parte consistente delle proprie eccedenze di cassa per accendere prestiti *inter-company*, regolati a condizioni correnti di mercato, così da ridurre la propria esposizione debitoria verso il sistema bancario. Nel corso dell'esercizio 2017, la Capogruppo ha rimborsato anticipatamente o non rinnovato alcune linee di credito *committed*, per tenere conto della significativa generazione di cassa dall'attività corrente operativa del Gruppo e ridurre gli oneri finanziari per *commitment fee* su linee totalmente non utilizzate. Sono invece stati prorogati due distinti prestiti a scadenza (*term loan*) sulle società controllate Ferragamo Japan KK e Ferragamo Retail India Private Limited, interamente rimborsabili a scadenza, con una durata residua al 31 dicembre 2017 rispettivamente di trentuno mesi e di quattro mesi. I finanziamenti e le linee di credito utilizzate dal Gruppo sono regolati a tasso variabile. Il costo dell'indebitamento è parametrato al tasso di mercato di periodo (generalmente *euribor/libor* o il tasso di riferimento sul mercato interbancario specifico della valuta in cui il finanziamento è denominato) più uno *spread* differenziato sulla base della tipologia di linea di credito. Per i prestiti a scadenza con durata superiore all'anno (*term loan*), il periodo di interesse e il parametro di mercato applicato (*euribor/libor*), anche per gli utilizzi oltre l'anno, non supera i tre mesi. Gli utilizzi variano da un giorno al massimo inferiore a tre anni (*term loan*). I margini applicati sono in linea con i migliori *standard* di mercato.

Gli strumenti di finanziamento utilizzati sono rappresentati da:

- i) linee di credito messe a disposizione nella valuta e nel paese di residenza della singola Società per sopperire a necessità finanziarie a breve scadenza collegate alla gestione del capitale circolante, a revoca (*uncommitted*);
- ii) linee di credito a breve e medio-lungo termine *committed*, nella forma *revolving* o *term loan*, negoziate su base bilaterale dalla Capogruppo; alcune delle linee *revolving* sono utilizzabili da più prenditori nella propria valuta di conto eventualmente diversa dall'Euro (*multiborrower e/o multicurrency*).

Al 31 dicembre 2017 le linee *committed* hanno una durata residua massima di trentasei mesi e una durata residua media ponderata di trenta mesi. Le linee di credito e la relativa attività finanziaria sono distribuite fra i principali istituti bancari nazionali e internazionali. Alla data di chiusura del presente bilancio gli utilizzi in essere sono inferiori a tre anni.

Per ulteriore dettaglio dei debiti finanziari verso banche, i fidi accordati per il Gruppo e gli utilizzi delle linee di credito, suddivise per tipologia, sono così rappresentati:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2017		31 dicembre 2016	
	Accordato	Utilizzato	Accordato	Utilizzato
Linee <i>Committed</i>	182.385	22.385	304.309	27.488
<i>Revolving</i>	160.000	-	280.000	3.179
<i>Term Loan</i>	22.385	22.385	24.309	24.309
Linee a Revoca	598.384	58.958	574.546	93.763
Totale	780.769	81.343	878.855	121.251

Si riporta di seguito il dettaglio della composizione e variazione della posizione finanziaria netta al 31 dicembre 2017 e al 31 dicembre 2016 esposto secondo lo schema della Comunicazione Consob n. DEM/6064293 del 28 luglio 2006.

(In migliaia di Euro)	31 dicembre	31 dicembre	Variazione
	2017	2016	
A. Cassa	1.909	1.855	54
B. Altre disponibilità Liquide	210.179	115.394	94.785
C. Liquidità (A)+(B)	212.088	117.249	94.839
Strumenti derivati - componente non di copertura	341	264	77
Altre attività finanziarie	-	-	-
D. Crediti Finanziari Correnti	341	264	77
E. Debiti bancari correnti	66.529	121.251	(54.722)
F. Strumenti derivati - componente non di copertura	226	526	(300)
G. Altri debiti finanziari correnti	3.276	3.379	(103)
H. Indebitamento finanziario corrente (E)+(F)+(G)	70.031	125.156	(55.125)
I. Indebitamento finanziario corrente netto (H)-(C)-(D)	(142.398)	7.643	(150.041)
J. Debiti bancari non correnti	14.814	-	14.814
K. Strumenti derivati - componente non di copertura	93	355	(262)
M. Altri debiti non correnti	-	-	-
N. Indebitamento finanziario non corrente (J)+(K)+(M)	14.907	355	14.552
O. Indebitamento/(surplus) finanziario netto (I)+(N)	(127.491)	7.998	(135.489)

Limitazioni all'uso delle risorse finanziarie

In generale le linee *committed* attualmente in essere per il Gruppo, sia nella forma *revolving* che *term loan*, non richiedono il rispetto di *covenant* finanziari.

Covenant finanziari sono presenti solo in alcuni contratti di finanziamento locali delle società asiatiche, ancorché si tratti di linee a revoca *uncommitted*.

Alla data del 31 dicembre 2017 i *covenant* finanziari e non finanziari sono rispettati da tutte le società soggette.

25. Debiti tributari

I debiti tributari, pari a Euro 19.772 migliaia al 31 dicembre 2017 (Euro 21.615 migliaia al 31 dicembre 2016) riguardano debiti per imposte sul reddito di competenza dell'esercizio, imposta sul valore aggiunto ed altre imposte dovute dalle società del Gruppo. Il decremento netto di Euro 1.843 migliaia rispetto al 31 dicembre 2016 è imputabile principalmente al debito per imposte dirette anche in virtù delle agevolazioni fiscali di cui sta beneficiando la Capogruppo (vedi nella Relazione sulla gestione alla sezione "Fatti di rilievo avvenuti nel corso dell'esercizio").

26. Altre passività correnti

La composizione della voce altre passività correnti è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2017	31 dicembre 2016	Variazione 2017 vs 2016
Debiti diversi	22.907	28.311	(5.404)
Debiti verso istituti previdenziali	5.041	5.407	(366)
Ratei passivi	2.519	2.872	(353)
Risconti passivi	2.440	1.961	479
Altri debiti per strumenti derivati di copertura	362	12.766	(12.404)
Totale	33.269	51.317	(18.048)

La voce “debiti diversi” accoglie principalmente il debito del Gruppo nei confronti dei dipendenti per competenze maturate e non ancora liquidate alla data di chiusura del bilancio (Euro 18.670 migliaia), include inoltre debiti verso fornitori e prestatori di servizi non ancora fatturati alla data di chiusura del bilancio.

La voce debiti verso istituti previdenziali accoglie debiti verso istituti di previdenza, liquidati nel mese successivo alla chiusura, relativi ai compensi spettanti ai dipendenti.

La voce altri debiti per strumenti derivati di copertura evidenzia la valutazione al valore equo (*fair value*) alla fine dell’esercizio degli strumenti derivati (componente di copertura), in essere, stipulati dalla Capogruppo per la gestione del rischio di cambio. Per maggiori dettagli si rimanda alla nota 28.

27. Altre passività finanziarie correnti

La composizione della voce altre passività finanziarie correnti è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2017	31 dicembre 2016	Variazione 2017 vs 2016
Strumenti derivati a breve termine	226	526	(300)
Altri debiti finanziari correnti	3.276	3.379	(103)
Totale	3.502	3.905	(403)

La voce “altri debiti finanziari correnti” al 31 dicembre 2017 comprende:

- per Euro 2.022 migliaia il diritto (*put option*), attribuito agli azionisti di minoranza della Ferragamo Japan KK, di vendere alla Salvatore Ferragamo S.p.A. la propria partecipazione del 29% nella società giapponese, valorizzata alle condizioni previste dallo *shareholders’ agreement* sottoscritto dalle parti. Tale *put option* è stata rilevata in contropartita al patrimonio netto di Gruppo, dopo avere eliminato il patrimonio netto di terzi. Al 31 dicembre 2016, tale debito era pari a Euro 2.212 migliaia.
- per Euro 1.254 migliaia la passività verso l’azionista di minoranza di Ferragamo Retail India Private Limited. Al 31 dicembre 2016 tale debito era pari a Euro 1.167 migliaia.

Per maggiori dettagli si rimanda alla nota 38.

La voce strumenti derivati a breve termine accoglie principalmente il *fair value* degli strumenti finanziari derivati aventi *mark to market* negativo alla data di chiusura dell’esercizio. Per maggior dettaglio si rinvia alla successiva nota 28.

28. Strumenti finanziari e valutazione al *fair value*

La classificazione degli strumenti finanziari nell'ottica dello IAS 39 è trasversale a diverse voci di bilancio. Di seguito si riporta la tabella che presenta il valore contabile degli strumenti finanziari in essere, per categoria di appartenenza, posto a confronto con i corrispondenti valori equi al 31 dicembre 2017 e al 31 dicembre 2016.

Classificazione degli strumenti finanziari e rappresentazione del loro fair value

ATTIVITA' FINANZIARIE	31 dicembre 2017			31 dicembre 2016		
	Valore contabile		Fair Value	Valore contabile		Fair Value
	Quota corrente	Quota non corrente		Quota corrente	Quota non corrente	
(In migliaia di Euro)						
Attività finanziarie al fair value con variazioni imputate a conto economico						
Derivati - componente non di copertura	341	-	341	264	-	264
Attività finanziarie disponibili per la vendita	-	-	-	-	20	20
Crediti e finanziamenti						
Crediti vs altri a m/l termine	297	2.000	2.285	198	2.198	2.396
Crediti vs carte di credito	12.596	-	12.596	12.214	-	12.214
Crediti vs clienti	148.583	-	148.583	179.678	-	179.678
Depositi cauzionali	-	15.981	15.981	-	17.278	17.278
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	212.088	-	212.088	117.249	-	117.249
Derivati - componente di copertura	12.844	-	12.844	2.575	123	2.698
Totale	386.749	17.981	404.718	312.178	19.619	331.797
PASSIVITA' FINANZIARIE						
	31 dicembre 2017			31 dicembre 2016		
	Valore contabile		Fair Value	Valore contabile		Fair Value
	Quota corrente	Quota non corrente		Quota corrente	Quota non corrente	
(In migliaia di Euro)						
Passività al costo ammortizzato						
Debiti verso fornitori e acconti	203.613	-	203.613	180.256	-	180.256
Debiti verso banche	66.529	14.814	81.343	121.251	-	121.251
Debiti finanziari altri	3.276	-	3.276	3.379	-	3.379
Depositi cauzionali	69	203	272	56	253	309
Passività finanziarie al fair value con variazioni imputate a conto economico						
Derivati - componente non di copertura	226	93	319	526	355	881
Derivati - componente di copertura	362	-	362	12.766	4	12.770
Totale	274.075	15.110	289.185	318.234	612	318.846

La tabella evidenzia che la gran parte delle attività e passività finanziarie in essere è rappresentata da poste finanziarie attive e passive a breve; in considerazione della loro natura, per la maggiore parte delle poste, il valore contabile è considerato una ragionevole approssimazione del valore equo.

In tutti gli altri casi, la determinazione del valore equo avviene secondo metodologie classificabili nel Livello 2 della gerarchia dei livelli di significatività dei dati utilizzati nella determinazione del *fair-value* così come definita dall'*IFRS 13*.

Il Gruppo fa ricorso a modelli interni di valutazione, generalmente utilizzati nella pratica finanziaria, sulla base di prezzi forniti dagli operatori di mercato o di quotazioni rilevate su mercati attivi per mezzo di primari *info-providers*.

Per la determinazione del *fair value* dei derivati viene utilizzato un modello di *pricing* basato sui valori di mercato dei tassi di interesse e dei rapporti di cambio rilevabili alla data di valutazione.

I 'Crediti verso altri a medio-lungo termine' includono un credito di Ferragamo Parfums S.p.A. nei confronti di Emanuel Ungaro Italia S.r.l. per erogazione di anticipi, in relazione al contratto di licenza per la produzione e distribuzione di profumi a marchio Ungaro, rinegoziato nel mese di luglio 2017. Il nuovo accordo prevede, quanto a Euro 297 migliaia il rimborso nel corso del 2018, ammontare riclassificato tra la quota corrente, e quanto a Euro 2.000 migliaia, il pagamento in base ad un piano di rimborso in rate di pari importo, da scomputarsi sulle *royalties* future, stimato avvenire in rate annuali a partire dall'esercizio 2019 e fino all'esercizio 2022. Il valore equo è calcolato attualizzando il valore nominale ai tassi *IRS* di mercato quotati per

le singole scadenze annuali, secondo il metodo del *discounted cash flow*; i valori di tassi di interesse di mercato negativi ricompresi per alcune scadenze fino al 2022, sono stati approssimati al valore zero, con la restituzione di un valore equo uguale al relativo valore nominale. Anche per la voce relativa ai 'Depositi cauzionali' il valore contabile è stato considerato una ragionevole approssimazione del valore equo. Non ci sono state variazioni nei metodi valutativi adottati rispetto ai precedenti esercizi, né trasferimenti da un Livello a un altro della gerarchia delle attività o passività valutate al valore equo.

Il Gruppo effettua il calcolo del *non-performance risk*, cioè del rischio che una delle parti non onori i propri impegni contrattuali per effetto di un possibile *default* prima della scadenza del derivato, sia con riferimento al rischio della controparte (*Credit Value Adjustment: CVA*), sia al proprio rischio di inadempimento (*Debt Risk Adjustment: DVA*), applicandolo al valore di mercato del portafoglio privo di rischio. Tali aggiustamenti, data la tipologia di strumenti derivati presenti in portafoglio rappresentati esclusivamente da vendite o da acquisti di valuta a termine tramite contratti *forward*, la relativa scadenza, compresa nell'ambito dei dodici mesi, e i *rating* sia delle controparti con cui sono stati stipulati i contratti sia del Gruppo, risultano non significativi.

Si segnala inoltre che, sulla base degli accordi *ISDA Master Agreement* e degli accordi quadro esistenti con le controparti con le quali vengono stipulati contratti derivati, è in generale possibile effettuare la compensazione (*netting*) di tutte le attività e passività finanziarie in essere originate da tali strumenti derivati.

La tabella sintetizza gli effetti prodotti a Conto Economico e Patrimonio Netto con riferimento a ciascuna categoria di strumenti finanziari in essere per il Gruppo negli esercizi 2017 e 2016.

(In migliaia di Euro)	2017	2016
<i>Utili netti/(Perdite nette) rilevati a conto economico su strumenti finanziari:</i>		
Attività/passività finanziarie detenute per la negoziazione	6.215	(8.597)
Derivati - componente di copertura	682	(235)
<i>Utili netti/(Perdite nette) rilevati a patrimonio netto su strumenti finanziari:</i>		
Derivati - componente di copertura	27.663	(2.870)
<i>Interessi attivi/passivi (al tasso interno di rendimento) maturati sulle attività/passività finanziarie non al FVTPL</i>		
Interessi attivi	671	662
Interessi passivi	4.039	5.533
<i>Spese e commissioni non incluse nel tasso di interesse effettivo</i>		
di competenza di passività finanziarie	410	580
<i>Interessi attivi maturati su strumenti finanziari svalutati</i>		
Accantonamenti per svalutazione di attività finanziarie	-	-
crediti/finanziamenti	124	1.434

Commento alle principali voci del conto economico

Ai fini di una miglior comprensione dell'andamento delle voci di conto economico si rinvia anche ai commenti inseriti nella Relazione sulla gestione relativi al confronto dei dati degli esercizi 2017 e 2016.

29. Ricavi

Negli esercizi chiusi al 31 dicembre 2017 e al 31 dicembre 2016 i ricavi ammontano rispettivamente a Euro 1.393.472 migliaia e ad Euro 1.437.923 migliaia e possono essere suddivisi come evidenziato nel seguente prospetto:

(In migliaia di Euro)	2017	2016	Variazione 2017 vs 2016
Ricavi <i>retail</i>	905.334	912.361	(7.027)
Ricavi <i>wholesale</i>	465.295	502.648	(37.353)
Licenze e prestazioni	10.150	9.960	190
Locazioni immobiliari	12.693	12.954	(261)
Totale	1.393.472	1.437.923	(44.451)

La voce "licenze e prestazioni" include le *royalties* derivanti dal contratto di licenza con il gruppo Marchon per la produzione e distribuzione di occhiali e con il gruppo Timex per la produzione e distribuzione di orologi a marchio "Ferragamo".

I proventi derivanti dalle locazioni immobiliari sono da imputarsi interamente al Gruppo Ferragamo Usa per la concessione in affitto di spazi negli immobili di proprietà e presi in locazione e sub locati.

30. Costo del venduto e costi operativi

Il costo del venduto e i costi operativi negli esercizi chiusi al 31 dicembre 2017 e al 31 dicembre 2016 sono stati rispettivamente pari ad Euro 1.219.153 migliaia ed Euro 1.191.144 migliaia e presentano la seguente classificazione per destinazione:

(In migliaia di Euro)	2017	2016	Variazione 2017 vs 2016
Costo del venduto	494.755	472.808	21.947
Costi di stile, sviluppo prodotto e logistica in uscita	44.151	44.167	(16)
Costi di vendita e distribuzione	474.674	469.191	5.483
Costi di comunicazione e di <i>marketing</i>	70.708	71.217	(509)
Costi generali e amministrativi	115.682	113.663	2.019
Altri costi operativi	19.183	20.098	(915)
Totale	1.219.153	1.191.144	28.009

I costi sono aumentati dello 2,4% rispetto all'esercizio 2016, per l'aumento del costo del venduto in relazione all'incremento delle vendite sul canale secondario (outlet) rispetto al canale primario, per effetto del rafforzamento della struttura distributiva e dei maggiori costi sostenuti per l'avvicendamento manageriale ai vertici del Gruppo correlati anche alle azioni intraprese dal nuovo management.

31. Composizione per natura delle voci di costo di conto economico

La composizione per natura del costo del venduto e dei costi operativi è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	2017	2016	Variazione 2017 vs 2016
Materie prime, merci e materiale di consumo utilizzati	302.929	262.879	40.050
Costi per servizi	616.163	630.154	(13.991)
Costo del personale	218.424	214.912	3.512
Ammortamenti	61.741	62.404	(663)
Svalutazioni di attività materiali e immateriali	713	697	16
Altri oneri	19.183	20.098	(915)
Totale	1.219.153	1.191.144	28.009

32. Altri proventi

Gli altri proventi si compongono come dettagliato di seguito:

(In migliaia di Euro)	2017	2016	Variazione 2017 vs 2016
Recuperi di spese	2.531	2.840	(309)
Affitti attivi di immobili strumentali	832	2.335	(1.503)
Contributi pubblicitari	126	7	119
Proventi diversi	7.440	7.212	228
Plusvalenze da alienazione beni materiali - immateriali	33	45	(12)
Sopravvenienze attive	773	1.510	(737)
Totale	11.735	13.949	(2.214)

Gli altri proventi, pari a Euro 11.735 migliaia, registrano rispetto al 31 dicembre 2016 un decremento di Euro 2.214 migliaia, riconducibile in parte alla riduzione del provento per subaffitto di immobili strumentali negli Stati Uniti, a fronte di una riduzione dello spazio totale locato.

Gli altri proventi includono anche la contabilizzazione del Credito d'imposta per spese in attività di Ricerca e Sviluppo a favore della società Capogruppo Salvatore Ferragamo S.p.A. per Euro 2,7 milioni nel 2017 (nell'esercizio 2016 Euro 2,4 milioni per l'effetto cumulato del beneficio 2015 e 2016).

33. Gestione finanziaria

La gestione finanziaria si compone come dettagliato di seguito:

(In migliaia di Euro)	2017	2016	Variazione 2017 vs 2016
Oneri finanziari			
Interessi passivi	3.232	4.819	(1.587)
Oneri da attualizzazione e altri oneri finanziari	2.209	2.389	(180)
Minusvalenze da dismissioni di attività disponibili per la vendita	15	-	15
Perdite su cambi	33.299	19.269	14.030
Oneri finanziari per adeguamento al <i>fair value</i> dei derivati	13.324	16.050	(2.726)
Totale	52.079	42.527	9.552

(In migliaia di Euro)	2017	2016	Variazione 2017 vs 2016
Proventi finanziari			
Interessi attivi	629	546	83
Altri proventi finanziari	42	116	(74)
Utili su cambi	19.160	19.357	(197)
Proventi finanziari per adeguamento al <i>fair value</i> dei derivati	19.539	7.453	12.086
Totale	39.370	27.472	11.898

Gli interessi passivi derivano prevalentemente da finanziamenti bancari a breve termine e in parte da finanziamenti bancari a medio e lungo termine.

La voce "oneri da attualizzazione e altri oneri finanziari" si riferisce principalmente alle spese bancarie, ed in misura residuale agli oneri finanziari su benefici ai dipendenti, in relazione alla valutazione ai sensi dello IAS 19 dei piani a benefici definiti, e da oneri da attualizzazione.

Gli utili e perdite su cambi sono stati registrati in prevalenza dalla Capogruppo Salvatore Ferragamo S.p.A., e derivano dall'attività di vendita sia verso società del Gruppo (*intercompany*) che verso terzi in valuta diversa dall'Euro. Nel corso dell'esercizio 2017 si è verificato un impatto netto di perdite su cambi per Euro 14.139 migliaia rispetto a un impatto netto di utili su cambi per Euro 88 migliaia nell'esercizio 2016.

Gli oneri e proventi finanziari per adeguamento al *fair value* dei derivati rappresentano il premio o lo sconto applicato sulle operazioni di copertura del rischio di cambio, poste in essere dalla Capogruppo, e le variazioni di *fair value* relative a strumenti derivati classificati non di copertura e sono da mettere in stretta relazione con gli utili e perdite su cambi. Nel corso dell'esercizio 2017 si è verificato un impatto netto di proventi per adeguamento al *fair value* dei derivati per Euro 6.215 migliaia rispetto a un impatto netto di oneri finanziari per Euro 8.597 migliaia nell'esercizio 2016.

34. Imposte sul reddito

Le imposte rilevate a conto economico sono le seguenti:

(In migliaia di Euro)	2017	2016	Variazione 2017 vs 2016
Imposte correnti	(37.251)	(46.054)	8.803
Imposte differite	(21.811)	(1.261)	(20.550)
Totale	(59.062)	(47.315)	(11.747)
Tax rate	34,1%	19,3%	

Le imposte correnti includono il beneficio fiscale spettante alla società Capogruppo per imposte dirette (IRES e IRAP) relativo al c.d. "Patent Box" con un impatto nel 2017 di Euro 9.828 migliaia (nel 2016 l'impatto era stato di Euro 32.040 migliaia cumulato per gli esercizi 2015 e 2016). Vedi Relazione sulla gestione, sezione "Fatti di rilievo avvenuti nel corso dell'esercizio". La riduzione delle imposte correnti rispetto all'esercizio 2016 è in parte imputabile alla riduzione delle basi imponibili fiscali, in stretta relazione alla riduzione dei risultati d'esercizio delle società del Gruppo, e in misura minore alla riduzione dell'aliquota IRES per le società italiane (dal 27,5% del 2016 al 24% del 2017).

Le imposte differite includono il rilascio nell'esercizio di imposte differite attive su perdite fiscali per Euro 3.189 migliaia. Il forte incremento del carico a conto economico per imposte differite rispetto all'esercizio 2016 è da mettere in relazione a due principali fattori: (i) rilascio di imposte differite attive per la diminuzione delle giacenze di magazzino di prodotti finiti e (ii) adeguamento delle imposte differite attive per la riduzione dell'imposta federale sul reddito negli Stati Uniti dal 35% al 21%.

Imposte differite attive e passive

Nel seguente prospetto sono evidenziati per natura i componenti delle attività e passività per imposte differite al 31 dicembre 2017 ed al 31 dicembre 2016.

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2017	31 dicembre 2016	31 dicembre 2017	31 dicembre 2016	2017	2016
	Stato patrimoniale		Patrimonio netto		Conto Economico	
Imposte differite Attive						
- sui benefici a dipendenti	1.306	1.854	814	906	(344)	(67)
- sulle attività materiali	4.535	6.092	-	-	(1.096)	1.890
- sulle attività immateriali	1.197	1.112	-	-	84	73
- sulla riserva di <i>cash flow hedge</i>	-	1.210	-	2.174	964	183
- sulla valutazione delle rimanenze	10.397	12.450	-	-	(1.326)	(919)
- sull'eliminazione dell'utile sedimentato nelle rimanenze	37.167	53.015	-	-	(15.848)	(3.642)
- su perdite fiscali	5.672	9.312	-	-	(3.189)	5.469
- su fondi tassati	2.890	3.448	-	-	(386)	(814)
- per altre differenze temporanee	16.460	21.784	-	-	(3.289)	(769)
Imposte differite Attive	79.624	110.277	814	3.080	(24.430)	1.404
Imposte differite Passive						
- sui benefici a dipendenti	(39)	(37)	-	-	(2)	8
- sulle attività materiali	(462)	(482)	-	-	13	67
- sulla riserva di <i>cash flow hedge</i>	(2.351)	-	(4.465)	-	2.114	-
- sulla valutazione delle rimanenze	(2.981)	(3.020)	-	-	14	(1.244)
- per altre differenze temporanee	(2.402)	(3.022)	-	-	480	(1.496)
Imposte differite Passive	(8.235)	(6.561)	(4.465)	-	2.619	(2.665)
Effetto Netto	71.389	103.716	(3.651)	3.080	(21.811)	(1.261)

Le imposte differite riflettono l'effetto fiscale netto delle differenze temporanee tra il valore riportato a bilancio e la base fiscalmente imponibile delle attività e delle passività.

La contabilizzazione in bilancio delle attività per imposte differite è stata opportunamente rettificata per tenere conto dell'effettiva possibilità di realizzo.

Le imposte differite attive su perdite fiscali pregresse al 31 dicembre 2017 e al 31 dicembre 2016 sono le seguenti:

(In migliaia di Euro)		31 dicembre 2017		
Scadenza	Perdite fiscali pregresse	Aliquota fiscale	Imposte differite attive	
Senza limiti temporali	18.137	26,59%	4.823	
Entro 1 anno	464	25,00%	116	
Oltre 1 ed entro 3 anni	425	25,00%	106	
Oltre 5 anni	2.176	28,81%	627	
Totale	21.202	26,75%	5.672	

(In migliaia di Euro)		31 dicembre 2016		
Scadenza	Perdite fiscali pregresse	Aliquota fiscale	Imposte differite attive	
Senza limiti temporali	15.782	25,85%	4.079	
Entro 1 anno	59	25,00%	15	
Oltre 1 ed entro 3 anni	730	25,00%	182	
Oltre 3 ed entro 5 anni	160	25,00%	40	
Oltre 5 anni	13.210	37,82%	4.996	
Totale	29.941	31,10%	9.312	

Le perdite fiscali delle società del Gruppo al 31 dicembre 2017 e al 31 dicembre 2016 sulle quali non sono state calcolate le imposte differite attive e la relativa scadenza sono riportate nella tabella seguente:

(In migliaia di Euro)		Scadenza				
31 dicembre 2017	Senza limiti temporali	Entro 1 anno	oltre 1 ed entro 3 anni	oltre 3 ed entro 5 anni	oltre 5 anni	
83.644	50.706	669	9.571	6.464	16.234	

(In migliaia di Euro)		Scadenza				
31 dicembre 2016	Senza limiti temporali	Entro 1 anno	oltre 1 ed entro 3 anni	oltre 3 ed entro 5 anni	oltre 5 anni	
65.563	41.177	792	4.737	10.088	8.769	

Di seguito si riporta la riconciliazione fra l'onere fiscale teorico e l'onere effettivo:

(In migliaia di Euro)	2017	2016
Risultato prima delle imposte	173.345	245.673
<i>Aliquota IRES in vigore per l'esercizio</i>	<i>(24,0%)</i>	<i>(27,5%)</i>
Onere fiscale teorico	(41.603)	(67.560)
Effetto IRAP	(6.308)	(9.655)
(Costi non deducibili) al netto di proventi non tassabili	105	(1.676)
Differenze derivanti da differenti aliquote - paesi esteri*	(15.245)	2.251
Altri effetti	672	(233)
Effetti rivenienti dalla mancata iscrizione della fiscalità differita	(7.377)	(3.231)
Effetto Patent Box (IRES e IRAP)**	9.828	32.040
Effetto credito di imposta per Ricerca & Sviluppo (IRES - IRAP)**	866	749
Totale delle differenze	(17.459)	20.245
Totale imposte da Conto Economico	(59.062)	(47.315)
Aliquota fiscale effettiva	(34,1%)	(19,3%)

* Nel 2017 la voce include l'adeguamento delle imposte differite attive per la riduzione dell'imposta federale sul reddito degli Stati Uniti dal 35% al 21%.

** Nel 2016 tali dati includevano i benefici del Patent Box e del Credito di imposta per Ricerca & Sviluppo (IRES - IRAP) per gli anni 2016 e 2015.

35. Risultato per azione

Come richiesto dallo IAS 33 si forniscono le informazioni sui dati utilizzati per il calcolo del risultato economico per azione e diluito. Il risultato base per azione è calcolato dividendo il risultato economico del periodo, utile o perdita, attribuibile agli azionisti della Capogruppo per il numero medio ponderato delle azioni in circolazione durante il periodo di riferimento.

Ai fini del calcolo del risultato diluito per azione, il numero medio ponderato delle azioni è stato incrementato per tenere conto degli effetti diluitivi del piano di Stock Grant 2016 – 2020 (1° e 2° ciclo), per i cui dettagli si rimanda alla nota 37.

Di seguito sono esposti i valori utilizzati nel calcolo del risultato per azione base e diluito.

	2017	2016
Utile (perdita) netto di pertinenza degli azionisti della Capogruppo (Euro)	118.641.439	201.983.790
Numero medio azioni ordinarie	168.790.000	168.790.000
Risultato per azione base azioni ordinarie (Euro)	0,703	1,197
Numero medio azioni ordinarie	168.790.000	168.790.000
Effetto diluitivo: numero di azioni che avrebbero potuto essere emesse (Piano stock grant)	67.980	15.872
Numero medio azioni ordinarie diluito	168.857.980	168.790.000
Risultato per azione diluito azioni ordinarie (Euro)	0,703	1,197

Altre informazioni

36. Dividendi

La Capogruppo Salvatore Ferragamo S.p.A., in esecuzione della delibera dell'Assemblea degli Azionisti del 27 aprile 2017, ha provveduto alla distribuzione ai soci di un dividendo unitario di Euro 0,46 per azione, relativo al risultato dell'esercizio 2016, per un ammontare complessivo di Euro 77.643.400 con stacco cedola il 22 maggio 2017 e pagamento del dividendo a partire dal 24 maggio 2017.

Le altre società del Gruppo, con azionisti terzi di minoranza, nel corso dell'esercizio 2017, non hanno pagato ai propri Azionisti terzi dividendi.

37. Pagamenti basati su azioni

Piano di Stock Grant

(a) Descrizione del Piano

Al fine dell'adozione di uno strumento incentivante di medio-lungo periodo basato sugli strumenti finanziari della Società Salvatore Ferragamo S.p.A. a favore del *top management* del Gruppo Salvatore Ferragamo, su proposta del Comitato per le Remunerazioni e Nomine, il Consiglio di Amministrazione, nel corso del 2016, ha approvato un apposito piano (il Piano di Stock Grant 2016-2020 o più brevemente il Piano) con le caratteristiche di seguito descritte. Per maggiori dettagli sulle finalità, l'oggetto, il termine del Piano e le modalità di determinazione del fair value si rimanda a quanto già riportato nella Relazione Finanziaria Annuale al 31 dicembre 2016.

Finalità del Piano

Gli obiettivi che la Società si prefigge di raggiungere mediante l'implementazione del Piano sono da individuarsi nell'incentivazione delle risorse chiave del Gruppo, così favorendone la fidelizzazione, attraverso l'attribuzione di strumenti rappresentativi del valore della Società idonei a: (i) allineare la remunerazione dei *top manager* beneficiari del Piano agli interessi degli azionisti ed alle indicazioni del codice di autodisciplina delle società quotate di Borsa Italiana S.p.A.; (ii) fidelizzare le risorse chiave del Gruppo; (iii) orientare il *management* verso decisioni che perseguano la creazione di valore del Gruppo nel medio-lungo termine.

Oggetto del Piano

Il Piano si articola in due Cicli:

- 1° Ciclo: con Periodo di Performance 2016/2017/2018;
- 2° Ciclo: con Periodo di Performance 2017/2018/2019.

Il Piano prevede:

- l'assegnazione ai Beneficiari di Diritti a ricevere gratuitamente, complessivamente per i due cicli, fino ad un massimo di n. 600.000 azioni ordinarie della Società Capogruppo Salvatore Ferragamo S.p.A.;
- un Periodo di *Performance* triennale per ciascun Ciclo (1° Ciclo: triennio 2016/2018 - 2° Ciclo 2017/2019);
- l'attribuzione e la consegna delle Azioni subordinatamente alla verifica da parte del Consiglio di Amministrazione degli Obiettivi di *Performance* conseguiti in ciascun ciclo triennale (2016/2018 - 2017/2019);
- che, alla data di attribuzione delle azioni, sia in essere tra il beneficiario e la Società o una delle società controllate un Rapporto (inteso come rapporto di lavoro e/o di collaborazione e/o di amministrazione).

Gli obiettivi di *performance* sono stati individuati e approvati, per ciascun Ciclo, dal Consiglio di Amministrazione, per il Primo Ciclo in data 30 giugno 2016 e per il Secondo Ciclo in data 22 giugno 2017.

Il periodo di performance considerato è dal 1 gennaio 2016 al 31 dicembre 2018 per il Primo Ciclo e dal 1 gennaio 2017 al 31 dicembre 2019 per il Secondo Ciclo.

In particolare, per entrambi i Cicli, il Consiglio di Amministrazione ha individuato due obiettivi che concorrono ciascuno e disgiuntamente tra loro per il 50% del totale dei diritti attribuiti:

- A. dal *Total Shareholder Return* ("TSR") rispetto ad un gruppo di *peers* di riferimento. Il numero delle azioni per la quota relativa a questo parametro verrà attribuito in ragione del posizionamento del TSR della Società rispetto ai *peers*. Le azioni, comunque, potranno essere attribuite, in tutto o in parte, solo se il TSR della Società risulterà positivo e pari ad almeno alla mediana del gruppo di *peers* (cosiddetta *market condition*), come riportato nella tabella sottostante.
- B. dall'Utile Lordo consolidato (prima delle imposte). Tale obiettivo sarà misurato utilizzando la media triennale dell'Utile Lordo consolidato (prima delle imposte) consuntivato in rapporto alla

media triennale dell'Utile Lordo consolidato (prima delle imposte) definito nei Budget annuali. Il numero delle azioni che saranno attribuite sarà in funzione del rapporto sopra indicato così come riportato nella tabella sottostante (cosiddetta *non market condition*).

Di seguito si riepilogano per i due cicli il metodo di attribuzione delle azioni a seconda degli obiettivi di *performance* raggiunti, che pesano per il 50% ciascuno e disgiuntamente tra loro:

A. Total Shareholder Return (TSR)	Percentuale di diritti assegnati che maturano
TSR_SF minore MEDIANA	0%
TSR_SF = MEDIANA	50%
TSR_SF = TERZO QUARTILE	100%
TSR_SF maggiore TERZO QUARTILE	100%

B. Utile Lordo consolidato (prima delle imposte) verso Budget 2016 - 2017- 2018 (1° ciclo) e verso Budget 2017-2018 e 2019 (2° ciclo)	Percentuale di diritti assegnati che maturano
Indicatore Performance Utile Lordo minore 90%	0%
Indicatore Performance Utile Lordo = 90%	50%
Indicatore Performance Utile Lordo = 100%	100%
Indicatore Performance Utile Lordo maggiore 100%	100%

Le azioni a servizio del Piano, che saranno attribuite dal Consiglio di Amministrazione al termine di ciascun periodo di Performance previsto per i due Cicli (2016/2018 e 2017/2019) e subordinatamente al raggiungimento degli obiettivi di performance, sono rivenienti, totalmente o parzialmente, da un apposito aumento gratuito del Capitale Sociale fino a un massimo di 600.000 azioni ordinarie pari a Euro 60.000, ai sensi dell'articolo 2349, comma 1, del Codice Civile, sottoposto all'approvazione dell'Assemblea Straordinaria degli Azionisti del 21 Aprile 2016, e/o in alternativa tramite la consegna di azioni proprie eventualmente detenute dalla Società Salvatore Ferragamo S.p.A. al momento della consegna.

Il Consiglio di Amministrazione nelle riunioni del 30 giugno 2016, del 2 agosto 2016 e 14 marzo 2017, all'interno del 1° ciclo del Piano, e del 22 giugno 2017, all'interno del 2° ciclo del Piano, con il parere favorevole del Comitato Remunerazioni e Nomine, ha assegnato complessivamente diritti pari a n. 555.000 a ricevere azioni ordinarie della Società Salvatore Ferragamo S.p.A., individuando i beneficiari sia tra il *management* della Salvatore Ferragamo S.p.A. (tra cui l'Amministratore Delegato Eraldo Poletto) che di alcune sue controllate (Ferragamo Hong Kong Ltd, Ferragamo USA Inc., Ferragamo Parfums S.p.A., Ferragamo Mexico S. de R.L. de C.V. e Ferragamo Japan K.K.). Il Consiglio di Amministrazione potrà prevedere ulteriori assegnazioni di diritti a ricevere azioni a favore di beneficiari entrati a far parte del Gruppo durante il periodo di vigenza del Piano.

Termine del Piano

Il 1° Ciclo del Piano avrà termine al 30 giugno 2019 o, se antecedente, alla data di Consegna delle Azioni ai Beneficiari del 1° Ciclo. Il 2° Ciclo del Piano avrà termine al 30 giugno 2020 o, se antecedente, alla data di Consegna delle Azioni ai Beneficiari del 2° Ciclo.

Movimentazione del periodo del numero dei diritti assegnati a ricevere azioni*

(i) in circolazione all'inizio dell'esercizio	215.000
(ii) assegnati nel periodo	325.000
(iii) annullati nel periodo	270.000
(iv) esercitati nel periodo	-
(v) scaduti nel periodo	-
(vi) in circolazione a fine periodo	270.000
(vii) esercitabili a fine periodo	

* il prezzo medio del periodo non è stato indicato in quanto si tratta di un piano con assegnazione gratuita di azioni

(b) Movimentazione dell'anno della riserva di Stock Grant

	31 dicembre 2017		31 dicembre 2016	
	Numero	Fair Value (In migliaia di Euro)	Numero	Fair Value (In migliaia di Euro)
<u>Diritti a ricevere azioni a top managers di Salvatore Ferragamo S.p.A.</u>				
- ad inizio esercizio	155.000	318	-	-
- assegnati durante l'esercizio	270.000	1.005	170.000	349
- annullati nel periodo	245.000	685	15.000	31
- a fine periodo	180.000	867	155.000	318
<u>Diritti a ricevere azioni a top managers delle società controllate</u>				
- ad inizio esercizio	60.000	123	-	-
- assegnati durante il periodo	55.000	227	60.000	123
- annullati nel periodo	25.000	51	-	-
- a fine periodo	90.000	444	60.000	123
<u>Totale diritti a ricevere azioni a top managers del Gruppo Ferragamo</u>				
- ad inizio esercizio	215.000	441	-	-
- assegnati durante il periodo	325.000	1.232	230.000	472
- annullati nel periodo	270.000	736	15.000	31
- a fine periodo	270.000	1.311	215.000	441

I Diritti a ricevere azioni annullati nel periodo, pari a n. 270.000 azioni, si riferiscono ad alcuni assegnatari dipendenti della Salvatore Ferragamo S.p.A., di alcune società controllate estere del Gruppo ed anche all'Amministratore Delegato Eraldo Poletto, per i quali è venuto meno, già alla data di approvazione del bilancio, il requisito di partecipazione al piano, che prevede quale condizione essenziale che, alla data di attribuzione delle azioni, sia ancora in essere tra il beneficiario e la società Capogruppo o una delle sue controllate un Rapporto di lavoro/collaborazione e/o amministrazione.

(c) Modalità di determinazione del Fair value

Considerando il meccanismo di assegnazione sopra esposto è stato necessario eseguire due valutazioni del *fair value*:

- La valutazione A che valuta la *market condition (TSR)*. In questo caso il *fair value* delle azioni alla data di inizio del periodo di maturazione (vesting period) dei diritti è stato calcolato utilizzando un modello di simulazione Monte Carlo;
- La valutazione B che considera la *non market condition* (Utile lordo consolidato prima delle imposte).

Di seguito le principali assunzioni per le valutazioni effettuate per le tre date iniziali del periodo di maturazione (vesting period) del **1° Ciclo**.

	4 luglio 2016		2 agosto 2016		14 marzo 2017	
	Valut. A (TSR)	Valut. B (ULC ante Imposte)	Valut. A (TSR)	Valut. B (ULC ante Imposte)	Valut. A (TSR)	Valut. B (ULC ante Imposte)
Prezzo azione alla data iniziale del periodo di maturazione (in Euro)	18,56	18,56	20,57	20,57	28,20	28,20
- Volatilità attesa*	33%	-	33%	-	32%	-
- Volatilità attesa del prezzo azione di società similari	20% <X<39%	-	20% <X<39%	-	20% <X<38%	-
- Correlazione del prezzo azione tra Ferragamo e società similari	33%	-	33%	-	30%	-
- Dividendi attesi	1,96%	1,96%	2,02%	2,02%	2,13%	2,13%
- Tasso di interesse privo di rischio**	(0,61%)	-	(0,58%)	-	(0,75%)	-
Fair value per azione alla data iniziale del periodo di maturazione (in Euro)	7,189	17,686	9,255	19,6	17,506	27,15

*La volatilità attesa è basata sulla volatilità storica del prezzo delle azioni in un periodo equivalente all'intero periodo di maturazione.

**Il tasso di interesse privo di rischio è stato identificato ad ogni data di assegnazione come il tasso di rendimento dei titoli di stato dell'area Euro alla data iniziale del periodo di maturazione (vesting period) per un periodo pari alla durata residua del Piano.

Di seguito le principali assunzioni per le valutazioni effettuate per la data iniziale del periodo di maturazione (vesting period) del 2° Ciclo.

- Data iniziale del periodo di maturazione (vesting period) dei Diritti del 22 giugno 2017

	Valutazione A (TSR)	Valutazione B (ULC ante Imposte)
Prezzo azione alla data iniziale del periodo di maturazione (in Euro)	25,46	25,46
- Volatilità attesa*	33%	-
- Volatilità attesa del prezzo azione di società similari	20% <X<38%	-
- Correlazione del prezzo azione tra Ferragamo e società similari	30%	-
- Dividendi attesi	1,98%	1,98%
- Tasso di interesse privo di rischio**	(0,56%)	-
Fair value per azione alla data iniziale del periodo di maturazione (in Euro)	13,8455	24,2311

*La volatilità attesa è basata sulla volatilità storica del prezzo delle azioni in un periodo equivalente all'intero periodo di maturazione.

**Il tasso di interesse privo di rischio è stato identificato ad ogni data di assegnazione come il tasso di rendimento dei titoli di stato dell'area Euro alla data iniziale del periodo di maturazione (vesting period) per un periodo pari alla durata residua del piano.

38. Accordi di Put e Call su Interessenze di Minoranza

Il Gruppo Salvatore Ferragamo è cresciuto negli ultimi anni prevalentemente per crescita interna. In alcune aree geografiche, in prevalenza nel continente asiatico, ha realizzato la sua espansione geografica anche tramite *partnership* con distributori locali. In relazione a queste *partnership*, gli *Shareholders' Agreement* regolano i rapporti tra i *partners*, stabiliscono le regole di *governance* e contengono alcune previsioni di opzioni *put* e di opzioni *call* che gli azionisti possono esercitare in certe condizioni.

Le società controllate interessate da tali tipologie di accordi sono Ferragamo Japan K.K., Ferrimag Limited, Ferragamo Moda (Shanghai) Co. Ltd., Ferragamo Retail Macau Limited, e Ferragamo Retail India Private Limited.

Si riepilogano di seguito i dettagli degli accordi su interessenze di minoranza e gli effetti delle opzioni che hanno generato una contabilizzazione sul bilancio consolidato al 31 dicembre 2017.

Per quanto riguarda Ferragamo Japan K.K., lo *Shareholders' Agreement* prevede la possibilità che i soci di minoranza, che detengono cumulativamente una quota del 29%, possano cedere le proprie azioni alla Salvatore Ferragamo S.p.A., ad un prezzo contrattualmente determinato in presenza di documentate necessità finanziarie o in caso di modifica delle proprie strategie di investimento nel settore del lusso. Conseguentemente nel bilancio al 31 dicembre 2010 è stata iscritta una passività finanziaria collegata alla possibilità di esercizio dell'opzione *put* da parte dei soci di minoranza sulla quota del 29% di loro proprietà. Per effetto di tale contabilizzazione, al 31 dicembre 2017 il debito finanziario è pari a Euro 2.022 migliaia. Poiché il Gruppo Salvatore Ferragamo non ha ritenuto di avere accesso ai benefici economici collegati a tale quota di capitale, a ogni data di valutazione eventuali adeguamenti di valore della *put* saranno rilevati direttamente a patrimonio netto.

Relativamente alla partecipazione in Ferragamo Retail India Private Limited, gli accordi esistenti dal 2010 con il partner locale prevedevano, tra l'altro, il diritto del Gruppo Salvatore Ferragamo ad acquistare immediatamente la quota delle minoranze (pari a una quota del 49%) ad un prezzo determinato, maggiorato da una componente di interessi con parametri di calcolo predeterminati, fino al 30 giugno 2016; da tale data il partner avrebbe avuto la possibilità di esercitare un'opzione *put* a condizioni similari. In presenza di un prezzo dell'opzione già determinato e di condizioni contrattuali che assicurano all'azionista di minoranza esclusivamente una remunerazione del capitale, il Gruppo Salvatore Ferragamo ha ritenuto di avere già accesso ai benefici economici collegati alla quota di capitale opzionata e, a decorrere dal 2010, ha consolidato integralmente la partecipazione in Ferragamo Retail India Private Limited. In data 19 dicembre 2016, tale partner ha ceduto la propria partecipazione di minoranza (49%) in Ferragamo Retail India Private Limited ad un nuovo partner locale, terminando così lo *Shareholders' Agreement* con il Gruppo Salvatore Ferragamo. Con il nuovo partner, la società Capogruppo Salvatore Ferragamo S.p.A. ha contestualmente sottoscritto nuovi accordi, che prevedono l'attribuzione di un'opzione *call* al Gruppo Salvatore Ferragamo e un'opzione *put* al partner per la cessione della quota di minoranza. Il Gruppo Salvatore Ferragamo ha ritenuto di avere ancora accesso ai benefici economici collegati alla quota di capitale opzionata e, in continuità con gli esercizi precedenti, ha consolidato integralmente la partecipazione in Ferragamo Retail India Private Limited. Per effetto di tale contabilizzazione, al 31 dicembre 2017 il debito finanziario è pari ad Euro 1.254 migliaia.

39. Informativa di settore

Il principio contabile IFRS 8-Segmenti operativi richiede che siano fornite informazioni dettagliate per ogni segmento operativo, inteso come una componente di un'entità i cui risultati operativi sono periodicamente rivisti dal *top management* ai fini dell'adozione di decisioni in merito alle risorse da allocare e della valutazione della performance.

A livello gestionale, l'organizzazione del Gruppo Salvatore Ferragamo si basa su una struttura a matrice, articolata per canale distributivo, area geografica e categoria merceologica, pertanto non sono identificabili segmenti operativi ed il *top management* rivede i risultati economici a livello di Gruppo nel suo insieme. Quindi l'attività del Gruppo è stata rappresentata come un unico settore oggetto di informativa sulla base dell'IFRS 8.

(In migliaia di Euro)	2017	2016
Ricavi netti <i>Retail</i>	905.334	912.361
Ricavi netti <i>Wholesale</i>	465.295	502.648
Licenze e prestazioni	10.150	9.960
Locazioni Immobiliari	12.693	12.954
Ricavi	1.393.472	1.437.923
Margine Lordo	898.717	965.115
Margine Lordo %	64,5%	67,1%
Costi del personale	(204.893)	(201.099)
Costi per affitti	(213.254)	(209.682)
Ammortamenti e svalutazioni di attività non correnti	(61.471)	(62.163)
Costi per comunicazione	(64.674)	(65.726)
Altri costi (al netto degli altri proventi)	(168.371)	(165.717)
Risultato operativo	186.054	260.728
(Oneri)/proventi finanziari netti	(12.709)	(15.055)
Risultato prima delle imposte	173.345	245.673
Imposte sul reddito	(59.062)	(47.315)
Utile netto	114.283	198.358
EBITDA*	248.508	323.829

*Per la definizione di EBITDA si rimanda allo specifico paragrafo della Relazione sulla gestione in merito agli indicatori alternativi di *performance*

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2017	31 dicembre 2016
Rimanenze	325.516	374.710
Crediti commerciali	148.583	179.678
Attività materiali e investimenti immobiliari	255.739	251.042
Attività immateriali a vita utile definita	43.593	37.576
Altre attività	195.778	234.722
Attività possedute per la vendita	990	-
Totale attività al lordo della liquidità e dei crediti finanziari correnti	970.199	1.077.728
Indebitamento finanziario netto	(127.491)	7.998
Debiti commerciali	203.613	180.256
Altre passività	145.646	166.860
Patrimonio netto	748.431	722.614
Totale passivo e PN (al netto della liquidità e dei crediti finanziari correnti)	970.199	1.077.728

Relativamente alle informazioni richieste dall'IFRS 8 si rimanda a quanto esposto nella Relazione sulla gestione per i dettagli ed i relativi commenti sui ricavi suddivisi per area geografica, canale distributivo e categoria merceologica.

Di seguito si riportano le informazioni riferite alle attività non correnti (con esclusione degli strumenti finanziari e delle attività fiscali differite) allocate in base alla loro localizzazione geografica.

(In migliaia di Euro)	Europa	Nord America	Giappone	Asia - Pacifico	Centro Sud America	Consolidato
31 dicembre 2017	165.806	58.365	18.970	70.810	6.325	320.276
31 dicembre 2016	132.693	74.335	22.381	76.020	7.759	313.188

40. Operazioni con parti correlate

Nel presente paragrafo sono descritti i rapporti con parti correlate intercorsi negli esercizi chiusi al 31 dicembre 2017 e 2016.

(In migliaia di Euro)	2017		31 dicembre 2017			
	Ricavi	Costi Operativi (al netto degli altri proventi)	Crediti commerciali	Altre attività	Debiti commerciali	Altre passività correnti
Società controllante:						
Ferragamo Finanziaria S.p.A.	-	(37)	-	21.576	(16)	-
<i>(società che esercita attività di direzione e coordinamento su Salvatore Ferragamo S.p.A.)</i>						
Società correlate						
Palazzo Feroni Finanziaria S.p.A.	19	(7.265)	9	70	(287)	-
Lungarno Alberghi S.r.l.	172	(1.932)	64	-	(11)	-
Fondazione Ferragamo	2	(199)	-	-	(59)	-
Società riconducibili a membri del Consiglio di Amministrazione						
Arpa S.r.l.	27	(49)	14	-	(28)	-
Bacco S.r.l.	-	(3)	-	-	-	-
Baia di Scarlino S.r.l.	5	-	-	-	-	-
Castiglion del Bosco S.a.r.l.	-	(7)	-	-	(5)	-
Castiglion del Bosco Hotel S.r.l.	13	-	-	-	-	-
Il Borro S.r.l.	8	(1)	3	-	-	-
Marchesi Antinori S.p.A.	12	-	-	-	-	-
The European House Ambrosetti S.p.A.	4	(26)	-	-	-	-
Nautor Holding s.r.l.	1	-	1	-	-	-
Osteria del Borro S.r.l.	-	(4)	-	-	(1)	-
Prisma Property Investment Management S.r.l.	-	-	1	-	-	-
Harbour City Estates Limited	-	(9.184)	-	2.475	-	-
Imaginex Management Co. Ltd.	-	(479)	-	-	(32)	-
Times Square Ltd.	-	(2.876)	-	718	-	-
Lane Crawford (Hong Kong) Limited	-	(2)	-	-	-	-
Long Jin Complex Development (Chengdu) Co. Ltd	-	(1.980)	-	597	-	-
Dalian Times Square Commercial Co.ltd	-	(991)	-	298	-	-
Pedder Group Limited	44	-	24	-	-	-
Shanghai Wheelock square Development Co. Ltd.	-	(562)	-	151	-	-
Shanghai Longxing Property Development Co. Ltd.	-	(248)	-	374	-	-
Shanghai Harriman Property Management Co. Ltd.	-	(75)	-	19	-	-
Shanghai Times Square Property Management (Shanghai) Co. Ltd.	-	(86)	-	6	-	-
Wheelock Travel Ltd	-	(1)	-	-	(1)	-
Walton Brown Holdings Limited	-	4	-	-	-	-
Changsha Times Outlet Commerce Limited	-	(38)	-	4	-	-
Chengdu Times Outlets Commerce Co., Ltd	-	(174)	-	4	-	-
Chengdu Harriman Property Management Co., Ltd	-	(33)	-	-	-	-
Altre parti correlate riconducibili ai membri del Consiglio di Amministrazione						
Wanda Miletta Ferragamo	-	(82)	-	-	-	-
Massimo Ferragamo	-	(133)	-	-	-	-
Giacomo Ferragamo	-	(561)	-	-	-	-
Maria Sole Ferragamo	2	(1)	-	-	-	-
Angelica Visconti	-	(207)	-	-	-	-
Amministratori, Sindaci e Dirigenti con responsabilità strategiche						
Amministratori, Sindaci e Dirigenti con responsabilità strategiche	-	(4.967)	-	-	-	(1.527)
Totale	309	(32.199)	116	26.292	(440)	(1.527)
Totale Gruppo	1.393.472	(712.663)	148.583	83.537	(203.613)	(33.269)
% incidenza	0,0%	4,5%	0,1%	31,5%	0,2%	4,6%

(In migliaia di Euro)	2016		31 dicembre 2016			
	Ricavi	Costi Operativi (al netto degli altri proventi)	Crediti commerciali	Altre attività	Debiti commerciali	Altre passività correnti
Società controllante:						
Ferragamo Finanziaria S.p.A.	-	(360)	-	32.410	-	(1.490)
<i>(società che esercita attività di direzione e coordinamento su Salvatore Ferragamo S.p.A.)</i>						
Società correlate						
Palazzo Feroni Finanziaria S.p.A.	22	(7.399)	5	70	(118)	-
Lungarno Alberghi S.r.l.	135	(757)	45	-	(127)	-
Fondazione Ferragamo	2	(191)	-	-	(62)	-
Società riconducibili a membri del Consiglio di Amministrazione						
Caretti & Associati S.p.A.	-	(251)	-	-	-	-
Viesca Agricola S.r.l.	(4)	-	-	-	-	-
Bacco S.r.l.	-	(3)	-	-	-	-
Il Borro S.r.l.	9	(1)	-	-	-	-
Osteria del Borro S.r.l.	-	(4)	-	-	(1)	-
Halldis Italia S.r.l.	-	(2)	-	-	-	-
Castiglion del Bosco S.a.r.l.	-	(10)	-	-	(8)	-
Castiglion del Bosco Hotel S.r.l.	12	-	-	-	-	-
Nautor Holding s.r.l.	4	-	4	-	-	-
The European House Ambrosetti S.p.A.	7	-	1	-	-	-
Rubino S.r.l.	-	(114)	-	16	-	-
Arpa S.r.l.	41	(42)	14	-	(22)	-
Studio Legale Portale Visconti	-	(240)	-	-	(131)	-
Baia di Scarlino S.r.l.	4	-	-	-	-	-
Imaginex Management Co. Ltd.	1	(534)	-	-	(19)	(39)
Wharf T&T Ltd.	-	(21)	-	-	-	-
Times Square Ltd.	-	(3.145)	-	-	-	(3)
Wharf Realty Ltd.	-	(9.741)	-	-	-	-
LongJin Zonghe Kaifa (Chengdu) LTD	-	(2.050)	-	578	-	-
Dalian Times Square Commercial Co.ltd	-	(1.111)	-	318	-	-
Shanghai Wheelock square Development Co. Ltd.	-	(621)	-	161	-	-
Shanghai Longxing Property Development Co. Ltd.	-	(461)	-	399	-	-
Shanghai Times Square Property Management (Shanghai) Co. Ltd.	-	(87)	-	6	-	-
Chengdu Times Outlets Commerce Co., Ltd	-	(173)	-	4	-	-
Altre parti correlate riconducibili ai membri del Consiglio di Amministrazione						
Wanda Miletti Ferragamo	-	(81)	-	-	-	-
Massimo Ferragamo	-	(136)	-	-	(25)	-
Giacomo Ferragamo	-	(624)	-	-	-	(170)
Angelica Visconti	-	(190)	-	-	-	(54)
Amministratori, Sindaci e Dirigenti con responsabilità strategiche						
Amministratori, Sindaci e Dirigenti con responsabilità strategiche	-	(8.347)	-	-	-	(2.004)
Totale	233	(36.696)	69	33.962	(513)	(3.760)
Totale Gruppo	1.437.923	(704.387)	179.678	85.176	(180.256)	(51.317)
% incidenza	0,0%	5,2%	0,0%	39,9%	0,3%	7,3%

Le vendite e gli acquisti tra parti correlate sono effettuati al prezzo normalmente praticato sul mercato. I saldi in essere a fine periodo non sono assistiti da garanzie, non generano interessi e sono regolati a pronti. Si segnalano fidejussioni bancarie rilasciate a favore di Palazzo Feroni Finanziaria S.p.A., per Euro 1.329 migliaia, e a favore di Lungarno Alberghi S.r.l., per Euro 488 migliaia, per utilizzo in affitto di immobili di loro proprietà. Non vi sono ulteriori garanzie, prestate o ricevute, in relazione a crediti e debiti con parti correlate. Il Gruppo non ha accantonato alcun fondo svalutazione crediti a fronte degli importi dovuti dalle parti correlate.

In dettaglio:

Società controllante

Ferragamo Finanziaria S.p.A.

Nell'ambito del consolidato fiscale nazionale di cui la Capogruppo Salvatore Ferragamo S.p.A. è parte congiuntamente a Ferragamo Finanziaria S.p.A. (entità consolidante) e Ferragamo Parfums S.p.A. si evidenzia tra le Altre attività correnti un ammontare di Euro 19.551 migliaia quale credito per IRES di entrambe le società, ed in particolare si segnala il beneficio sulla Salvatore Ferragamo S.p.A a seguito della sottoscrizione dell'accordo con l'Agenzia delle Entrate dell'agevolazione fiscale relativa al c.d. "Patent box" firmato a dicembre 2016 che ha apportato per la Capogruppo una significativa riduzione di imposta a decorrere dal periodo di imposta 2015, per i cui dettagli si rimanda alla Relazione Finanziaria Annuale al 31 dicembre 2016, sezione "Fatti di rilievo avvenuti nel corso dell'esercizio". Quanto alla parte rimanente delle Altre attività per Euro 2.025 migliaia si riferisce alla richiesta di rimborso dell'IRES per mancata deduzione dell'IRAP relativo al costo del personale per gli esercizi dal 2007 al 2011 di cui al D.L. 6 dicembre 2011 n. 201 registrato nell'esercizio 2012.

I costi e i relativi debiti si riferiscono principalmente all'affitto di un capannone adiacente allo stabilimento di Osmannoro, che la società Capogruppo ha adibito a modelliera per lo sviluppo dei prodotti in pelle, e di una zona adibita a parcheggio anch'esso adiacente allo stabilimento di Osmannoro.

Società correlate

Tali rapporti riguardano principalmente transazioni di natura commerciale che hanno avuto effetto sui ricavi, sui costi operativi, sui crediti e debiti commerciali, in particolare:

- vendita di prodotti;
- costi per affitto immobili;
- prestazioni di servizi.

Si segnalano in particolare i seguenti rapporti:

Palazzo Feroni Finanziaria S.p.A.

I ricavi e i relativi crediti si riferiscono a prestazioni di servizi informatici e amministrativi. I debiti ed i costi sono inerenti principalmente ad affitti per i locali della sede di Firenze della Salvatore Ferragamo S.p.A. e per alcuni negozi della catena italiana. Le altre attività si riferiscono a depositi cauzionali.

Lungarno Alberghi S.r.l.

I ricavi (e i relativi saldi a credito) si riferiscono a vendite di prodotti; i costi (ed i relativi saldi a debito) si riferiscono principalmente ad affitti di immobili adibiti a negozi della catena italiana.

Fondazione Ferragamo

I costi (ed i relativi saldi a debito) si riferiscono per Euro 109 migliaia ai servizi prestati per la gestione dell'archivio storico Salvatore Ferragamo (Euro 101 migliaia nel 2016) e per Euro 90 migliaia a erogazioni liberali a supporto delle attività istituzionali della Fondazione (Euro 90 migliaia nel 2016). I debiti si riferiscono al saldo dovuto per la prestazione relativa alla gestione dell'archivio storico.

Società riconducibili ai membri del Consiglio di Amministrazione

Tali rapporti riguardano principalmente transazioni di natura commerciale che hanno avuto effetto sui ricavi, sui costi operativi, sui crediti e debiti commerciali, in particolare:

- vendita di prodotti;
- costi per affitto immobili;
- prestazioni di servizi.

Si segnalano in particolare i seguenti rapporti:

Harbour City Estates Limited

I costi si riferiscono principalmente all'affitto locali di alcuni negozi da parte di Ferragamo Retail HK Limited, mentre le altre attività si riferiscono al relativo deposito cauzionale.

Imaginex Management Co. Ltd.

I costi (e i relativi saldi a debito) si riferiscono principalmente all'affitto locali per un negozio *outlet* e per l'ufficio in Hong Kong.

Times Square Ltd.

I costi si riferiscono principalmente all'affitto locali per un punto vendita in Hong Kong, mentre le altre attività si riferiscono al relativo deposito cauzionale.

Long Jin Complex Development (Chengdu) Co. Ltd (ex LongJin Zonghe Kaifa (Chengdu) LTD

I costi si riferiscono all'affitto di locali per un punto vendita di Ferragamo Moda (Shanghai) Co. Ltd, mentre le altre attività si riferiscono al relativo deposito cauzionale.

Dalian Times Square Commercial Co.Ltd

I costi si riferiscono all'affitto di locali per un punto vendita di Ferragamo Moda (Shanghai) Co. Ltd e le altre attività si riferiscono al relativo deposito cauzionale.

Shanghai Wheelock square Development Co. Ltd.

I costi si riferiscono ad affitto locali per uffici di Ferragamo Fashion Trading (Shanghai) Co. Ltd e Ferragamo Moda (Shanghai) Co. Ltd. Le altre attività si riferiscono a depositi cauzionali.

Shanghai Longxing Property Development Co. Ltd.

I costi si riferiscono all'affitto di locali per un punto vendita di Ferragamo Moda (Shanghai) Co. Ltd e le altre attività si riferiscono al relativo deposito cauzionale.

Altri parti correlate riconducibili a membri del Consiglio di Amministrazione

Wanda Miletti Ferragamo

I costi si riferiscono all'affitto di un immobile adibito a negozio posseduto dalla Sig.ra Wanda Ferragamo.

Massimo Ferragamo

I costi si riferiscono al contratto di consulenza tra Massimo Ferragamo e la Ferragamo USA Inc..

Giacomo Ferragamo

I costi si riferiscono al costo sostenuto dalla Capogruppo in relazione al rapporto di lavoro dipendente intercorrente tra Giacomo Ferragamo e la Capogruppo e al costo per il piano di *Stock Grant*.

Angelica Visconti

I costi si riferiscono al costo sostenuto dalla Capogruppo in relazione al rapporto di lavoro dipendente intercorrente tra Angelica Visconti e la Capogruppo e al costo per il piano di *Stock Grant*.

Amministratori, sindaci e dirigenti con responsabilità strategiche

Relativamente agli amministratori e sindaci si rimanda alla successiva nota, mentre i dirigenti con responsabilità strategiche sono indicati nella tabella sottostante:

I dirigenti con responsabilità strategiche sono indicati nella tabella sottostante:

Nome e cognome	Funzione
Eraldo Poletto*	Amministratore Delegato
Ugo Giorcelli**	Direttore Amministrazione, Finanza, Controllo
Ernesto Greco***	Direttore Generale Amministrazione, Finanza, Controllo e Sistemi Informativi
Massimo Barzaghi****	Vice Direttore Generale Coordinamento Mercati e Direttore Supply Chain

* Eraldo Poletto in carica fino all'8 marzo 2018;

** Ugo Giorcelli in carica a partire dal 15 marzo 2017;

*** Ernesto Greco ha mantenuto tale incarico fino al 14 marzo 2017, ed ha terminato il rapporto di lavoro dipendente in data 30 aprile 2017;

**** Massimo Barzaghi ha mantenuto tale incarico fino al 15 giugno 2017, e ha terminato il rapporto di lavoro dipendente in data 31 luglio 2017.

I costi relativi ai dirigenti con responsabilità strategiche, (ad esclusione dei compensi e dei debiti relativi all'Amministratore Delegato, indicati nel paragrafo Amministratori) si riferiscono al costo sostenuto dal Gruppo in relazione al rapporto di lavoro dipendente intercorrente e inoltre includono il costo del Piano di Stock Grant 2016-2020 per i diritti assegnati nell'ambito del 1° e 2° ciclo. Nel corso dell'esercizio 2017 sono stati pari a Euro 1.486 migliaia, di cui Euro 166 migliaia relativi al piano di Stock Grant 2016-2020, ed inclusivi inoltre dei costi sostenuti per i dirigenti strategici non più in forza al 31 dicembre 2017 (mentre nell'esercizio 2016 erano pari ad Euro 1.718 migliaia). Ai dirigenti con responsabilità strategica sono riconosciuti benefits non monetari, quali auto, telefono cellulare, polizze assicurative e foresteria.

41. Compensi ad Amministratori e Sindaci

Amministratori

(In migliaia di Euro)				2017				
Nome e Cognome	Carica ricoperta	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scad.za della carica	Compensi per la carica	Benefici non monetari	Altri comp.	Stock Grant	Totale
Ferruccio Ferragamo	Presidente	1.01-31.12	a)	700	-	b) c) d)	-	700
Eraldo Poletto	Amm.re delegato	1.01-31.12	f)	800	-	b) c) d) e)	455	1.255
Giovanna Ferragamo	Vicepresidente	1.01-31.12	a)	200	-	-	-	200
Fulvia Ferragamo	Amministratore	1.01-31.12	a)	185	15	-	-	200
Leonardo Ferragamo	Amministratore	1.01-31.12	a)	35	15	-	-	50
Francesco Caretti	Amministratore	1.01-31.12	a)	285	-	-	-	285
Diego Paternò Castello di San Giuliano	Amministratore	1.01-31.12	a)	285	-	-	-	285
Peter Woo Kwong Ching	Amministratore	1.01-31.12	a)	-	-	-	-	-
Piero Antinori	Amministratore	1.01-31.12	a)	35	-	-	-	35
Umberto Tombari	Amministratore	1.01-31.12	a)	35	35	-	-	70
Marzio Saà	Amministratore	1.01-31.12	a)	35	35	-	-	70
Chiara Ambrosetti	Amministratore	1.01-31.12	a)	35	15	-	-	50
Lidia Fiori	Amministratore	1.01-31.12	a)	35	15	-	-	50
Totale				2.665	130	455	-	3.250

a) con l'approvazione del bilancio chiuso per l'esercizio 2017

b) auto

c) telefono cellulare

d) polizze assicurative

e) foresteria

f) fino al Consiglio di Amministrazione che approva il progetto di bilancio d'esercizio 2017 (8 marzo 2018)

Sindaci

(In migliaia di Euro)				2017			
Nome e Cognome	Carica ricoperta	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Emolumenti per la carica	Altri compensi*	Altri compensi percepiti da società controllate	Totale generale
Andrea Balelli	Presidente	27.04-31.12	a)	43	9	-	52
Fulvio Favini	Sindaco eff.	01.01-31.12	a) b)	53	11	-	64
Alessandra Daccò	Sindaco eff.	01.01-1.10		38	8	-	46
Paola Caramella	Sindaco eff.	11.10 - 31.12	c)	11	2	-	13
Gerolamo Gavazzi	Sindaco eff.	01.01-27.04		16	3	-	19
Totale				161	33	-	194

a) con l'approvazione del bilancio chiuso per l'esercizio 2019

b) Presidente dal 01.01.2017 fino al 27.04.2017

c) Sindaco effettivo dal 11.10.2017 sino all'approvazione del bilancio chiuso per l'esercizio 2017

(*) Gli altri compensi si riferiscono al compenso quale Presidente o membro dell'Organismo di Vigilanza di cui al D.Lgs. 231/2001

Si segnala che per Amministratori e Sindaci non sono previste indennità di fine carica.

42. Impegni e rischi

Il dettaglio dei rischi e degli impegni è il seguente:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2017	31 dicembre 2016
Fideiussioni prestate da terzi nell'interesse delle società del Gruppo	8.012	8.665
Garanzie prestate da terzi nell'interesse di società del Gruppo	3.817	3.669
Garanzie prestate dalle società del Gruppo nell'interesse di terzi	53.941	45.063
Totale	65.770	57.397

Le fideiussioni prestate da terzi nell'interesse delle società del Gruppo si riferiscono prevalentemente a fideiussioni rilasciate a favore di terzi su contratti di locazione stipulati dalle società del Gruppo ed a fideiussioni rilasciate da istituti di credito a favore degli Uffici IVA per crediti richiesti a rimborso dalle società italiane del Gruppo.

Le garanzie prestate da terzi nell'interesse di società del Gruppo riguardano prevalentemente contratti di locazione.

Le garanzie prestate dalle società del Gruppo comprendono una garanzia per 6 milioni di Usd (Euro 5.003 migliaia) relativa ad un contratto di affitto del Gruppo Ferragamo Usa e per la parte rimanente sono prevalentemente a favore di istituti di credito a garanzia di linee di credito utilizzabili localmente.

Nella tabella seguente si riportano i pagamenti minimi futuri dovuti al 31 dicembre 2017 e 2016, relativi ai contratti di affitto operativi, suddivisi per classe di scadenza:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2017	31 dicembre 2016
Entro 1 anno	129.392	141.244
Tra 1 e 5 anni	316.942	354.420
Oltre 5 anni	194.407	226.924
Totale	640.741	722.588

I contratti di affitto operativo del Gruppo sono principalmente connessi alla locazione di locali per spazi dedicati alla vendita ed in parte minore ad uffici. I costi sostenuti dal Gruppo ed imputati a conto economico nel corso dell'esercizio 2017 ammontano a Euro 213.345 migliaia (Euro 209.821 migliaia nel 2016).

43. Eventi ed operazioni significative non ricorrenti

Si precisa che nel corso dell'esercizio 2017 non vi sono stati eventi od operazioni significative non ricorrenti poste in essere dal Gruppo Salvatore Ferragamo.

44. Transazioni derivanti da operazioni atipiche e/o inusuali

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

45. Dati di sintesi delle società controllate

Si riportano di seguito i dati di sintesi delle società controllate.

Società (In migliaia)	2017				2016		
	Valuta	Ricavi	Risultato Netto	Patrimonio Netto	Ricavi	Risultato Netto	Patrimonio Netto
Ferragamo Australia Pty Ltd.	AUD	37.844	718	21.119	38.276	3.609	20.401
Ferragamo Japan K.K.	JPY	13.675.680	(1.390.326)	800.650	13.543.572	(963.771)	2.166.427
Ferragamo Korea Ltd.	KRW	141.204.156	3.565.757	75.060.259	150.001.423	5.087.733	71.494.503
Ferragamo Espana S.L.	EURO	9.995	444	3.642	10.419	(80)	3.199
Ferrimag Limited	HKD	-	(1.363)	121.180	-	(1.299)	122.543
Ferragamo Retail HK Limited	HKD	493.205	(65.271)	169.927	489.275	(41.944)	235.199
Ferragamo Retail Taiwan Limited	TWD	715.439	2.028	320.020	805.948	(4.105)	316.705
Ferragamo Mexico S. de R.L. de C.V.	MXN	1.161.807	83.280	461.264	1.043.591	93.260	376.301
Ferragamo Retail Nederland B.V.	EURO	6.058	(97)	2.501	5.650	270	2.598
Ferragamo Fashion Trading (Shanghai) Co. Ltd.	CNY	1.048.594	35.633	410.543	972.176	16.786	374.910
Ferragamo (Singapore) Pte. Ltd.	SGD	38.550	(8.161)	(5.419)	41.707	(4.905)	2.742
Ferragamo (Thailand) Limited	THB	208.193	(30.897)	31.501	215.207	(18.783)	62.169
Ferragamo (Malaysia) Sdn Bhd	MYR	51.518	(178)	22.340	46.291	(1.666)	22.518
Ferragamo Hong Kong Ltd.	USD	237.046	18.036	208.206	272.329	27.413	217.521
Gruppo Ferragamo USA	USD	362.674	(5.751)	87.586	370.989	(8.173)	93.273
Ferragamo Deutschland GmbH	EURO	11.566	(1.596)	9.668	12.431	(692)	11.263
Ferragamo Belgique SA	EURO	1.626	(124)	1.146	1.845	(54)	1.270
Ferragamo Monte-Carlo S.A.M.	EURO	881	(247)	752	1.096	(116)	998
Ferragamo (Suisse) SA	CHF	9.708	(1.454)	2.909	8.975	(103)	4.363
Ferragamo U.K. Limited	GBP	22.356	267	8.806	17.146	(1)	8.538
Ferragamo France S.A.S.	EURO	22.037	213	10.004	23.369	(542)	9.773
Ferragamo Parfums S.p.A.	EURO	87.033	3.325	23.314	86.061	3.304	19.831
Ferragamo Chile S.A.	CLP	993.162	(89.943)	18.468	902.809	17.792	108.412
Ferragamo Austria GmbH	EURO	3.729	22	3.735	4.075	113	3.713
Ferragamo Retail India Private Limited	INR	306.708	(316.774)	(869.761)	437.330	(130.974)	(553.725)
Ferragamo Retail Macau Limited	MOP	141.644	(9.562)	82.399	150.126	(502)	91.961
Ferragamo Moda (Shanghai) Co.Ltd.	CNY	239.649	(6.260)	(56.389)	252.775	(16.773)	(50.129)
Ferragamo Brasil Roupas e Acessorios Ltda.	BRL	19.139	607	19.383	19.395	(8.990)	18.776
Ferragamo Argentina S.A.	ARS	24.054	(10.028)	(11.049)	23.782	(2.065)	(5.222)
Ferragamo Denmark ApS	DKK	4.766	(3.545)	4.674	5.382	(3.297)	719

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

La società Salvatore Ferragamo S.p.A. in data 27 febbraio 2018 ha reso noto che con il Consiglio di Amministrazione della Salvatore Ferragamo S.p.A. previsto per il giorno 8 marzo 2018, che approva il progetto di bilancio d'esercizio 2017, si conclude, in pieno accordo e sintonia tra le parti, il mandato del Dott. Eraldo Poletto di Consigliere e Amministratore Delegato della Salvatore Ferragamo S.p.A..

Informativa ai sensi dell'art. 149-duodecies del Regolamento Emittenti

(In migliaia di Euro) Tipologia di servizi	Soggetto che ha erogato il servizio	Destinatario	note	Totale Compensi 2017
Revisione Contabile	Revisore della Capogruppo	Capogruppo		191
Altri Servizi	i) Revisore della Capogruppo	Capogruppo		1
	ii) Rete del revisore della Capogruppo	Capogruppo	1	116
Subtotale				308
Revisione Contabile	i) Revisore della Capogruppo	Società controllate		109
	ii) Rete del revisore della Capogruppo	Società controllate		797
Servizi di assistenza fiscale	Rete del revisore della Capogruppo	Società controllate		99
Altri Servizi	Rete del revisore della Capogruppo	Società controllate		22
Subtotale				1.027
Totale				1.335

1) La voce si riferisce principalmente a servizi di assistenza IT.

Firenze, 8 marzo 2018

Per il Consiglio di Amministrazione

Il Presidente
Ferruccio Ferragamo

Attestazione ai sensi dell'art. 154 bis del D.lgs. 24 febbraio 1998 n. 58 (Testo Unico della Finanza)

1. I sottoscritti Eraldo Poletto in qualità di “Amministratore Delegato” e Ugo Giorcelli in qualità di “Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari” della Salvatore Ferragamo S.p.A. attestano, tenuto anche conto di quanto previsto dall'art. 154-bis, commi 3 e 4, del decreto legislativo 24 febbraio 1998, n.58:

- l'adeguatezza in relazione alle caratteristiche dell'impresa e
- l'effettiva applicazione, delle procedure amministrative e contabili per la formazione del bilancio consolidato nel corso del periodo 1 gennaio – 31 dicembre 2017.

2. L'adeguatezza delle procedure amministrative e contabili per la formazione del bilancio consolidato 2017 è stata valutata sulla base del modello Internal Control – Integrated Framework emanato dal Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission che rappresenta il modello di riferimento a livello internazionale generalmente accettato.

3. Si attesta, inoltre, che

3.1 Il bilancio consolidato al 31 dicembre 2017:

- a. è redatto in conformità ai principi contabili internazionali applicabili riconosciuti dall'Unione Europea ai sensi del Regolamento (CE) n. 1606/2002 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 19 luglio 2002 e successive integrazioni;
- b. corrisponde alle risultanze dei libri e delle scritture contabili;
- c. è idoneo a fornire una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale, economica e finanziaria dell'Emittente e dell'insieme delle imprese incluse nel consolidamento.

3.2 La relazione sulla gestione comprende un'analisi attendibile dell'andamento e del risultato della gestione, nonché della situazione dell'Emittente e dell'insieme delle imprese incluse nel consolidamento, unitamente ad una descrizione dei principali rischi ed incertezze cui sono esposti.

Firenze, 8 marzo 2018

Amministratore Delegato
Eraldo Poletto

Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari
Ugo Giorcelli



EY S.p.A.
Piazza della Libertà, 9
00129 Firenze

Tel: +39 055 562451
Fax: +39 055 5624850
ey.com

Relazione della società di revisione indipendente ai sensi dell' art. 14 del D. Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39 e dell' art. 10 del Regolamento (UE) n. 537/2014

Agli azionisti della
Salvatore Ferragamo S.p.A.

Relazione sulla revisione contabile del bilancio consolidato

Giudizio

Abbiamo svolto la revisione contabile del bilancio consolidato del Gruppo Salvatore Ferragamo (il Gruppo), costituito dalla situazione patrimoniale-finanziaria al 31 dicembre 2017, dal conto economico, dal conto economico complessivo, dal rendiconto finanziario, dal prospetto delle variazioni del patrimonio netto per l'esercizio chiuso a tale data e dalle note al bilancio consolidato che includono anche la sintesi dei più significativi principi contabili applicati.

A nostro giudizio, il bilancio consolidato fornisce una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale e finanziaria del Gruppo al 31 dicembre 2017, del risultato economico e dei flussi di cassa per l'esercizio chiuso a tale data, in conformità agli International Financial Reporting Standards adottati dall'Unione Europea, nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'art. 9 del D. Lgs. 28 febbraio 2005, n. 38.

Elementi alla base del giudizio

Abbiamo svolto la revisione contabile in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia). Le nostre responsabilità ai sensi di tali principi sono ulteriormente descritte nella sezione *Responsabilità della società di revisione per la revisione contabile del bilancio consolidato* della presente relazione. Siamo indipendenti rispetto alla Salvatore Ferragamo S.p.A. in conformità alle norme e ai principi in materia di etica e di indipendenza applicabili nell'ordinamento italiano alla revisione contabile del bilancio. Riteniamo di aver acquisito elementi probativi sufficienti ed appropriati su cui basare il nostro giudizio.

Aspetti chiave della revisione contabile

Gli aspetti chiave della revisione contabile sono quegli aspetti che, secondo il nostro giudizio professionale, sono stati maggiormente significativi nell'ambito della revisione contabile del bilancio consolidato dell'esercizio in esame. Tali aspetti sono stati da noi affrontati nell'ambito della revisione contabile e nella formazione del nostro giudizio sul bilancio consolidato nel suo complesso; pertanto su tali aspetti non esprimiamo un giudizio separato.



Abbiamo identificato i seguenti aspetti chiave della revisione contabile:

Aspetti chiave	Risposte di revisione
Contabilizzazione degli strumenti di copertura del rischio di cambio e relativa informativa	
<p>Il Gruppo utilizza numerosi strumenti finanziari derivati (forward currency) al fine di gestire la propria esposizione al rischio di cambio connesso alle transazioni con paesi esteri realizzate nell'ambito delle normali operazioni commerciali. Questi strumenti finanziari sono iscritti al fair value tra le attività correnti per 12,8 milioni di euro e tra le passività correnti per 0,4 milioni di euro al 31 dicembre 2017 e sono contabilizzati come strumenti di copertura (hedge accounting).</p> <p>L'applicazione della metodologia di hedge accounting, inclusa la valutazione degli strumenti di copertura, è stata ritenuta un aspetto chiave della revisione in quanto (i) la Società detiene strumenti finanziari rilevanti, sia in termini di numerosità che di ammontare, gestiti attraverso un apposito modulo del sistema di Enterprise Resource Planning (ERP) aziendale per registrare ciascun contratto e per calcolare le relative valutazioni alla data di bilancio, (ii) la valutazione dell'efficacia della copertura influenza gli effetti contabili previsti dalle tecniche di hedge accounting adottate e (iii) l'andamento delle variabili sottostanti tali contratti è influenzato dalle condizioni di mercato che non sono nel controllo della Direzione aziendale.</p> <p>Il Gruppo ha fornito l'informativa in merito alla gestione del rischio di cambio nella Nota 3 "Gestione dei rischi finanziari (IFRS 7)", e le informazioni in merito alle assunzioni alla base del calcolo del fair value nella Nota 28 "Strumenti finanziari e Valutazione al fair value".</p>	<p>Le nostre procedure di revisione in risposta all'aspetto chiave hanno riguardato tra l'altro:</p> <ul style="list-style-type: none"> i) l'analisi della procedura e dei controlli chiave posti in essere dal Gruppo per determinare l'efficacia della copertura, necessaria per l'applicazione delle tecniche di hedge accounting, e per determinare il fair value dei derivati, con l'assistenza di nostri esperti in materia di strumenti finanziari; ii) sondaggi di conformità dei controlli chiave previsti dal sistema di controllo interno, compresi quelli relativi ai presidi informatici, anche con l'assistenza di nostri specialisti in Information Technology per la verifica dei controlli automatizzati presenti nel sistema ERP; iii) verifiche di validità, con il metodo del campione, sui dati di input nei modelli valutativi, su operazioni concluse nel periodo e su contratti conclusi nel periodo; iv) la verifica dell'efficacia della copertura, con il metodo del campione, al fine di verificare il trattamento contabile; v) l'ottenimento di conferma scritta da parte di controparti contrattuali per gli strumenti finanziari derivati. <p>Infine abbiamo esaminato l'informativa fornita nelle note al bilancio.</p>



Aspetti chiave	Risposte di revisione
<p>Rischio di obsolescenza delle rimanenze</p> <p>Il Gruppo è soggetto al rischio che i prodotti invenduti alla fine della stagione o, nel caso dei profumi, al termine del ciclo di vita, diventino rapidamente obsoleti e che, pertanto, le rimanenze di detti prodotti siano soggette a riduzioni di valore; a fronte di tale rischio il bilancio consolidato include un fondo obsolescenza di 40,9 milioni di euro iscritto a riduzione delle rimanenze di prodotti finiti e merci ed include un fondo obsolescenza di 6,5 milioni di euro iscritto a riduzione delle rimanenze di materie prime. La stima del presumibile valore di realizzo delle rimanenze a fronte del rischio di obsolescenza è stata ritenuta un aspetto chiave della revisione in quanto richiede l'applicazione di giudizio da parte della Direzione nella definizione delle assunzioni chiave sulle quali si basa la valutazione, sia di tipo endogeno (politiche di smaltimento o di realizzo su canali/mercati secondari di vendita) che esogeno (domanda del mercato e previsioni di vendite attese in futuro).</p> <p>Il Gruppo ha fornito l'informativa in merito alla stima del fondo obsolescenza delle rimanenze nella Nota 2 al paragrafo "Valutazioni discrezionali, stime contabili ed assunzioni significative".</p>	<p>Le nostre procedure di revisione in risposta all'aspetto chiave hanno riguardato tra l'altro:</p> <ul style="list-style-type: none"> i) l'analisi della procedura e dei controlli chiave posti in essere dal Gruppo in merito alla stima del fondo obsolescenza delle rimanenze; ii) l'analisi critica delle assunzioni chiave utilizzate dalla Direzione per calcolare la perdita di valore stimata degli articoli obsoleti, a lenta movimentazione o in eccesso, quali l'anzianità dei prodotti in rimanenza e le previsioni di vendita; iii) l'analisi della coerenza delle assunzioni utilizzate dal management nella stima attuale rispetto ai dati consuntivi ed alle corrispondenti assunzioni dell'esercizio precedente e, laddove vi siano state variazioni delle assunzioni, la valutazione dell'appropriatezza del cambiamento di stima; iv) le verifiche a campione sui dati utilizzati per il calcolo del fondo obsolescenza, estratti dai sistemi gestionali; e v) le verifiche dei calcoli. <p>Infine abbiamo esaminato l'informativa fornita nelle note al bilancio.</p>

Responsabilità degli amministratori e del collegio sindacale per il bilancio consolidato

Gli amministratori sono responsabili per la redazione del bilancio consolidato che fornisca una rappresentazione veritiera e corretta in conformità agli International Financial Reporting Standards adottati dall'Unione Europea, nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'art. 9 del D. Lgs. 28 febbraio 2005, n. 38 e, nei termini previsti dalla legge, per quella parte del controllo interno dagli stessi ritenuta necessaria per consentire la redazione di un bilancio che non contenga errori significativi dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali.

Gli amministratori sono responsabili per la valutazione della capacità del Gruppo di continuare ad operare come un'entità in funzionamento e, nella redazione del bilancio consolidato, per l'appropriatezza dell'utilizzo del presupposto della continuità aziendale, nonché per una adeguata informativa in materia. Gli amministratori utilizzano il presupposto della continuità aziendale nella redazione del bilancio consolidato a meno che abbiano valutato che sussistono le condizioni per la liquidazione della capogruppo Salvatore Ferragamo S.p.A. o per l'interruzione dell'attività o non



abbiano alternative realistiche a tali scelte.

Il collegio sindacale ha la responsabilità della vigilanza, nei termini previsti dalla legge, sul processo di predisposizione dell'informativa finanziaria del Gruppo.

Responsabilità della società di revisione per la revisione contabile del bilancio consolidato

I nostri obiettivi sono l'acquisizione di una ragionevole sicurezza che il bilancio consolidato nel suo complesso non contenga errori significativi, dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali, e l'emissione di una relazione di revisione che includa il nostro giudizio. Per ragionevole sicurezza si intende un livello elevato di sicurezza che, tuttavia, non fornisce la garanzia che una revisione contabile svolta in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia) individui sempre un errore significativo, qualora esistente. Gli errori possono derivare da frodi o da comportamenti o eventi non intenzionali e sono considerati significativi qualora ci si possa ragionevolmente attendere che essi, singolarmente o nel loro insieme, siano in grado di influenzare le decisioni economiche degli utilizzatori prese sulla base del bilancio consolidato.

Nell'ambito della revisione contabile svolta in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia), abbiamo esercitato il giudizio professionale e abbiamo mantenuto lo scetticismo professionale per tutta la durata della revisione contabile. Inoltre:

- abbiamo identificato e valutato i rischi di errori significativi nel bilancio consolidato, dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali; abbiamo definito e svolto procedure di revisione in risposta a tali rischi; abbiamo acquisito elementi probativi sufficienti ed appropriati su cui basare il nostro giudizio. Il rischio di non individuare un errore significativo dovuto a frodi è più elevato rispetto al rischio di non individuare un errore significativo derivante da comportamenti od eventi non intenzionali, poiché la frode può implicare l'esistenza di collusioni, falsificazioni, omissioni intenzionali, rappresentazioni fuorvianti o forzature del controllo interno.
- abbiamo acquisito una comprensione del controllo interno rilevante ai fini della revisione contabile allo scopo di definire procedure di revisione appropriate nelle circostanze, e non per esprimere un giudizio sull'efficacia del controllo interno del Gruppo.
- abbiamo valutato l'appropriatezza dei principi contabili utilizzati nonché la ragionevolezza delle stime contabili effettuate dagli amministratori e della relativa informativa;
- siamo giunti ad una conclusione sull'appropriatezza dell'utilizzo da parte degli amministratori del presupposto della continuità aziendale e, in base agli elementi probativi acquisiti, sull'eventuale esistenza di una incertezza significativa riguardo a eventi o circostanze che possono far sorgere dubbi significativi sulla capacità del Gruppo di continuare ad operare come un'entità in funzionamento. In presenza di un'incertezza significativa, siamo tenuti a richiamare l'attenzione nella relazione di revisione sulla relativa informativa di bilancio ovvero, qualora tale informativa sia inadeguata, a riflettere tale circostanza nella formulazione del nostro giudizio. Le nostre conclusioni sono basate sugli elementi probativi acquisiti fino alla data della presente relazione. Tuttavia, eventi o circostanze successivi possono comportare che il Gruppo cessi di operare come un'entità in funzionamento;
- abbiamo valutato la presentazione, la struttura e il contenuto del bilancio consolidato nel suo complesso, inclusa l'informativa, e se il bilancio consolidato rappresenti le operazioni e gli eventi sottostanti in modo da fornire una corretta rappresentazione.
- abbiamo acquisito elementi probativi sufficienti e appropriati sulle informazioni finanziarie delle imprese o delle differenti attività economiche svolte all'interno del Gruppo per esprimere un giudizio sul bilancio consolidato. Siamo responsabili della direzione, della supervisione e dello svolgimento dell'incarico di revisione contabile del Gruppo. Siamo gli unici responsabili



del giudizio di revisione sul bilancio consolidato.

Abbiamo comunicato ai responsabili delle attività di governance, identificati ad un livello appropriato come richiesto dagli ISA Italia, tra gli altri aspetti, la portata e la tempistica pianificate per la revisione contabile e i risultati significativi emersi, incluse le eventuali carenze significative nel controllo interno identificate nel corso della revisione contabile.

Abbiamo fornito ai responsabili delle attività di governance anche una dichiarazione sul fatto che abbiamo rispettato le norme e i principi in materia di etica e di indipendenza applicabili nell'ordinamento italiano e abbiamo comunicato loro ogni situazione che possa ragionevolmente avere un effetto sulla nostra indipendenza e, ove applicabile, le relative misure di salvaguardia.

Tra gli aspetti comunicati ai responsabili delle attività di governance, abbiamo identificato quelli che sono stati più rilevanti nell'ambito della revisione contabile del bilancio dell'esercizio in esame, che hanno costituito quindi gli aspetti chiave della revisione. Abbiamo descritto tali aspetti nella relazione di revisione.

Altre informazioni comunicate ai sensi dell'art. 10 del Regolamento (UE) n. 537/2014

L'assemblea degli azionisti della Salvatore Ferragamo S.p.A. (la Società) ci ha conferito in data 30 marzo 2011 l'incarico di revisione legale del bilancio d'esercizio e consolidato della Società per gli esercizi con chiusura dal 31 dicembre 2011 al 31 dicembre 2019.

Dichiariamo che non sono stati prestati servizi diversi dalla revisione contabile vietati ai sensi dell'art. 5, par. 1, del Regolamento (UE) n. 537/2014 e che siamo rimasti indipendenti rispetto alla Società nell'esecuzione della revisione legale.

Confermiamo che il giudizio sul bilancio consolidato espresso nella presente relazione è in linea con quanto indicato nella relazione aggiuntiva destinata al collegio sindacale, nella sua funzione di comitato per il controllo interno e la revisione contabile, predisposta ai sensi dell'art. 11 del citato Regolamento.

Relazione su altre disposizioni di legge e regolamentari

Giudizio ai sensi dell'art. 14, comma 2, lettera e), del D. Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39 e dell'art. 123-bis, comma 4, del D. Lgs. 24 febbraio 1998, n. 58

Gli amministratori della Salvatore Ferragamo S.p.A. sono responsabili per la predisposizione della relazione sulla gestione e della relazione sul governo societario e gli assetti proprietari del Gruppo Salvatore Ferragamo al 31 dicembre 2017, incluse la loro coerenza con il relativo bilancio consolidato e la loro conformità alle norme di legge.

Abbiamo svolto le procedure indicate nel principio di revisione (SA Italia) n. 720B al fine di esprimere un giudizio sulla coerenza della relazione sulla gestione e di alcune specifiche informazioni contenute nella relazione sul governo societario e gli assetti proprietari indicate nell'art. 123-bis, comma 4, del D. Lgs. 24 febbraio 1998, n. 58, con il bilancio consolidato del Gruppo Salvatore Ferragamo al 31 dicembre 2017 e sulla conformità delle stesse alle norme di legge, nonché di rilasciare una



dichiarazione su eventuali errori significativi.

A nostro giudizio, la relazione sulla gestione e alcune specifiche informazioni contenute nella relazione sul governo societario e gli assetti proprietari sopra richiamate sono coerenti con il bilancio consolidato del Gruppo Salvatore Ferragamo al 31 dicembre 2017 e sono redatte in conformità alle norme di legge.

Con riferimento alla dichiarazione di cui all'art. 14, c. 2, lettera e), del D. Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39, rilasciata sulla base delle conoscenze e della comprensione dell'impresa e del relativo contesto acquisite nel corso dell'attività di revisione, non abbiamo nulla da riportare.

Dichiarazione ai sensi dell'art. 4 del Regolamento Consob di attuazione del D. Lgs. 30 dicembre 2016, n. 254

Gli amministratori della Salvatore Ferragamo S.p.A. sono responsabili per la predisposizione della dichiarazione non finanziaria ai sensi del D. Lgs. 30 dicembre 2016, n. 254. Abbiamo verificato l'avvenuta approvazione da parte degli amministratori della dichiarazione non finanziaria.

Ai sensi dell'art. 3, comma 10, del D. Lgs. 30 dicembre 2016, n. 254, tale dichiarazione è oggetto di separata attestazione di conformità da parte di altro revisore.

Firenze, 23 marzo 2018

EY S.p.A.

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Dante Valobra', is written over the printed name and title.

Dante Valobra
(Socio)

Salvatore Ferragamo S.p.A.

Progetto di Bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2017

Prospetti Contabili.....	129
Situazione Patrimoniale e Finanziaria – Attività.....	129
Situazione Patrimoniale e Finanziaria – Passività e Patrimonio Netto	130
Conto Economico.....	131
Conto Economico complessivo.....	132
Rendiconto finanziario.....	133
Prospetto dei movimenti del patrimonio netto	134
Note Esplicative al Bilancio d'esercizio	135
Commenti alle principali voci della situazione patrimoniale e finanziaria (attività, patrimonio netto e passività).....	161
Commento alle principali voci del Conto Economico	175
Altre informazioni.....	179
Informativa ai sensi dell'art. 149-duodecies del regolamento Emittenti.....	192
Attestazione ai sensi dell'art. 154 bis del D.lgs. 24 febbraio 1998 n. 58 (Testo Unico della Finanza).....	193
Relazione del collegio sindacale	194
Relazione società di revisione.....	204

Prospetti Contabili

Situazione Patrimoniale e Finanziaria – Attività

(In Euro)					
	Note	31 dicembre 2017	<i>di cui con parti correlate</i>	31 dicembre 2016	<i>di cui con parti correlate</i>
ATTIVITA' NON CORRENTI					
Immobili impianti e macchinari	5	100.531.944		72.329.144	
Attività immateriali a vita utile definita	6	34.378.334		25.617.741	
Partecipazioni in società controllate	7	204.965.752		207.079.231	
Attività finanziarie disponibili per la vendita	8	-		20.000	
Altre attività non correnti	9	380.129		542.012	
Altre attività finanziarie non correnti	10	331.137	70.000	308.490	86.000
Imposte differite attive	36	9.271.566		9.435.245	
TOTALE ATTIVITA' NON CORRENTI		349.858.862	70.000	315.331.863	86.000
ATTIVITA' CORRENTI					
Rimanenze	11	97.027.992		97.520.221	
Crediti commerciali	12	156.668.058	114.514.060	183.341.451	133.233.033
Crediti tributari	13	13.541.398		16.703.550	
Altre attività correnti	14	38.270.095	21.217.372	41.265.383	32.347.739
Altre attività finanziarie correnti	15	30.993.204	30.669.535	36.924.959	36.696.617
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	16	127.412.597		59.478.013	
TOTALE ATTIVITA' CORRENTI		463.913.344	166.400.967	435.233.577	202.277.389
TOTALE ATTIVITA'		813.772.206	166.470.967	750.565.440	202.363.389

Situazione Patrimoniale e Finanziaria – Passività e Patrimonio Netto

(In Euro)					
	Note	31 dicembre 2017	<i>di cui con parti correlate</i>	31 dicembre 2016	<i>di cui con parti correlate</i>
PATRIMONIO NETTO					
Capitale sociale	17	16.879.000		16.879.000	
Riserve	17	480.914.791		355.216.419	
Risultato netto del periodo		113.012.652		191.066.413	
TOTALE PATRIMONIO NETTO		610.806.443		563.161.832	
PASSIVITA' NON CORRENTI					
Fondi per rischi e oneri	18	23.794.232		18.022.453	
Passività per benefici ai dipendenti	19	6.619.989		7.133.665	
Altre passività non correnti	20	1.024.509		733.575	
Imposte differite passive	36	5.248.462		2.897.557	
TOTALE PASSIVITA' NON CORRENTI		36.687.192		28.787.250	
PASSIVITA' CORRENTI					
Debiti commerciali	21	149.294.042	4.327.420	126.913.899	7.489.094
Prestiti e finanziamenti	22	-		-	
Debiti tributari	23	5.270.919		4.544.934	
Altre passività correnti	24	10.354.231	1.526.946	25.839.531	2.228.826
Altre passività finanziarie correnti	25	1.359.379		1.317.994	
TOTALE PASSIVITA' CORRENTI		166.278.571	5.854.366	158.616.358	9.717.920
TOTALE PASSIVITA'		202.965.763	5.854.366	187.403.608	9.717.920
TOTALE PATRIMONIO NETTO E PASSIVITA'		813.772.206	5.854.366	750.565.440	9.717.920

Conto Economico

(In Euro)			<i>di cui con parti correlate</i>		<i>di cui con parti correlate</i>
	Note	2017		2016	
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	27	762.380.166	505.010.264	823.626.465	558.429.657
Variazione delle rimanenze dei prodotti finiti		(7.716.990)	-	6.338.948	-
Costi per materie prime, merci e materiale di consumo	28	(210.695.690)	(818.002)	(221.797.962)	(2.689.668)
Costi per servizi	29	(288.015.894)	(16.925.595)	(306.685.970)	(20.462.135)
Costo del personale	30	(63.540.594)	(2.253.984)	(63.245.570)	(2.532.770)
Ammortamenti e svalutazioni	31	(16.569.997)	-	(15.455.238)	-
Altri costi operativi	32	(50.327.601)	(47.284.574)	(8.513.815)	(4.091.689)
Altri proventi	33	11.905.892	3.935.975	9.332.961	1.356.998
Risultato Operativo		137.419.292		223.599.819	
Oneri finanziari	34	(47.775.246)		(32.696.982)	
Proventi finanziari	35	49.352.825	23.498.264	34.035.901	5.836.018
Risultato ante imposte		138.996.871		224.938.738	
Imposte sul reddito	36	(25.984.219)		(33.872.325)	
Risultato netto del periodo		113.012.652		191.066.413	

Conto Economico complessivo

(In migliaia di Euro)			
	Note	2017	2016
Risultato netto del periodo (A)		113.013	191.066
<i>Altri utili / (perdite) che saranno successivamente riclassificati nel risultato netto del periodo</i>			
- Utile /(Perdita) da <i>cash flow hedge</i>	3	14.837	(3.025)
- Imposte sul reddito		(3.562)	656
		<u>11.275</u>	<u>(2.369)</u>
Totale altri utili / (perdite) che saranno successivamente riclassificati nel risultato netto del periodo, al netto delle imposte (B1)		11.275	(2.369)
<i>Altri utili / (perdite) che non saranno successivamente riclassificati nel risultato netto del periodo</i>			
- Utile /(Perdita) da contabilizzazione piani a benefici definiti per dipendenti	19	170	(262)
- Imposte sul reddito		(41)	63
		<u>129</u>	<u>(199)</u>
Totale altri utili / (perdite) che non saranno successivamente riclassificati nel risultato netto del periodo, al netto delle imposte (B2)		129	(199)
Totale altri utili / (perdite) al netto delle imposte (B1+B2 = B)		11.404	(2.568)
Totale risultato complessivo al netto delle imposte (A+B)		124.417	188.498

Rendiconto finanziario

(In Euro)	Note	2017	di cui con parti correlate	2016	di cui con parti correlate
Risultato netto del periodo		113.012.652		191.066.413	
Rettifiche per riconciliare l'utile netto con i flussi di cassa generati (utilizzati) dalla gestione:					
Ammortamenti e svalutazioni attività materiali e immateriali	5-6	16.569.997		15.455.238	
Accantonamento / (utilizzo) Imposte differite	36	(1.086.971)		1.151.554	
Accantonamento ai piani per benefici a dipendenti	19	80.896		109.084	
Accantonamento / (utilizzo) al fondo svalutazione magazzino	11	206.068		(1.965.200)	
Accantonamento / (utilizzo) fondi per rischi e oneri		158.982		1.525.735	
Perdite e accantonamento al fondo svalutazione crediti	12	5.393.323	5.393.323	466.992	
Minusvalenze (plusvalenze) su vendite di attività materiali e immateriali		(600)		(21.687)	
Svalutazione / (ripristini di valore) partecipazioni in società controllate	7	10.158.366		(3.266.116)	
Costi per Piano di <i>Stock Grant</i>	37	549.305		318.017	
Altre componenti economiche senza movimenti di cassa		396.756		(119.146)	
Variazioni nelle attività e passività operative:					
Crediti commerciali		13.422.269	13.325.650	(2.225.114)	(4.310.979)
Rimanenze di magazzino	11	286.162		(150.534)	
Debiti commerciali	21	11.409.049	(3.161.674)	(4.632.855)	4.425.291
Crediti Tributarî		3.201.031		(4.486.950)	
Debiti Tributarî	23	725.986		317.477	
Pagamenti per benefici a dipendenti	19	(425.002)		(376.339)	
Altre attività	10-14	13.241.760	11.146.367	(32.274.007)	(30.385.351)
Altre passività	24	(3.081.841)	(701.880)	(16.360.813)	(16.159.187)
Altre – nette		(65.000)		(53.013)	
FLUSSO DI CASSA NETTO GENERATO (UTILIZZATO) DALL' ATTIVITA' OPERATIVA		184.153.188	26.001.786	144.478.736	(46.430.226)
Flusso di cassa da attività di investimento:					
Attività materiali acquistate	5	(27.371.361)		(13.385.074)	(12.860)
Attività immateriali acquistate	6	(15.190.922)		(12.113.701)	
Variazione netta delle attività finanziarie disponibili per la vendita		5.353		-	
Attività finanziarie acquistate (partecipazioni in società controllate)	7	(2.045.957)		(19.126.552)	
Variazione netta dei crediti finanziari*	15	6.027.083	6.027.083	(24.294.144)	(24.294.146)
Incessi dalla vendita di attività materiali e immateriali		600		30.022	
FLUSSO DI CASSA NETTO GENERATO (UTILIZZATO) DALL' ATTIVITA' DI INVESTIMENTO		(38.575.204)	6.027.083	(68.889.449)	(24.307.006)
Flusso di cassa da attività finanziarie:					
Pagamento di dividendi	41	(77.643.400)	(56.933.565)	(77.643.400)	(57.080.278)
FLUSSO DI CASSA GENERATO (UTILIZZATO) DALL' ATTIVITA' DI FINANZIAMENTO		(77.643.400)	(56.993.565)	(77.643.400)	(57.080.278)
INCREMENTO (DECREMENTO) NETTO NELLE DISPONIBILITA' LIQUIDE NETTE		67.934.584		(2.054.113)	
DISPONIBILITA' LIQUIDE NETTE ALL'INIZIO DELL'ESERCIZIO		59.478.013		61.532.126	
Incremento/(decremento) delle disponibilità liquide nette	16	67.934.584		(2.054.113)	
DISPONIBILITA' LIQUIDE NETTE ALLA FINE DELL'ESERCIZIO		127.412.597		59.478.013	
INFORMAZIONI SUPPLEMENTARI					
Interessi pagati		14.525		17.333	
Imposte sul reddito pagate		14.524.988		83.810.413	
Interessi incassati		447.941		303.941	
Dividendi incassati		23.142.825		5.652.243	

* Per una migliore esposizione è stata inclusa nel flusso di cassa netto generato (utilizzato) dall'attività di investimento, la variazione netta dei crediti finanziari, (in passato esposta nel flusso di cassa derivante dall'attività di finanziamento) adeguando coerentemente i dati comparativi del 2016 per Euro 24.294 migliaia.

Prospetto dei movimenti del patrimonio netto

Movimentazione del Patrimonio Netto (In migliaia di Euro) Nota 17	Capitale sociale	Riserva Legale	Versamenti in conto Capitale	Riserva straordinaria	Riserve da Rivalutazione	Riserva di cash flow hedge	Effetto IAS 19 Equity	Altre riserve	Utile/(Perdita) del periodo	Totale Patrimonio Netto
Saldo al 01.01.2017	16.879	4.188	2.995	316.082	25.478	(3.826)	(1.310)	11.610	191.066	563.162
Utile/(Perdita) esercizio 2017									113.013	113.013
Altri utili /(perdite) complessivi						11.275	129			11.404
Totale utile (perdita) complessivo	-	-	-	-	-	11.275	129	-	113.013	124.417
Destinazione risultato esercizio 2016				113.423					(113.423)	-
Distribuzione dividendi									(77.643)	(77.643)
Riserva di Stock Grant								870		870
Altri utili /(perdite)										-
Saldo 31.12.2017	16.879	4.188	2.995	429.505	25.478	7.449	(1.181)	12.480	113.013	610.806

Movimentazione del Patrimonio Netto (In migliaia di Euro)	Capitale sociale	Riserva Legale	Versamenti in conto Capitale	Riserva straordinaria	Riserve da Rivalutazione	Riserva di cash flow hedge	Effetto IAS 19 Equity	Altre riserve	Utile/(Perdita) del periodo	Totale Patrimonio Netto
Saldo al 01.01.2016	16.879	4.188	2.995	191.676	25.478	(1.457)	(1.111)	11.109	202.109	451.866
Utile/(Perdita) esercizio 2016									191.066	191.066
Altri utili /(perdite) complessivi						(2.369)	(199)			(2.568)
Totale utile (perdita) complessivo	-	-	-	-	-	(2.369)	(199)	-	191.066	188.498
Destinazione risultato esercizio 2015				124.466					(124.466)	-
Distribuzione dividendi									(77.643)	(77.643)
Riserva di Stock Grant								441		441
Riclassifiche				(60)				60		-
Altri utili /(perdite)										-
Saldo 31.12.2016	16.879	4.188	2.995	316.082	25.478	(3.826)	(1.310)	11.610	191.066	563.162

Note Esplicative al Bilancio d'esercizio

1. Informazioni societarie

Salvatore Ferragamo S.p.A. è una società costituita in Italia in forma di società per azioni, regolata dal diritto italiano e organizzata secondo il modello tradizionale con l'Assemblea dei Soci, il Consiglio di Amministrazione e il Collegio Sindacale. Le Azioni della Società sono negoziate sul Mercato Telematico Azionario organizzato e gestito da Borsa Italiana S.p.A..

La Società è uno dei principali *player* del settore del lusso le cui origini possono farsi risalire al 1927.

Il bilancio d'esercizio per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2017 è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione della Salvatore Ferragamo S.p.A. con delibera del 8 marzo 2018.

Le principali attività della Società sono illustrate nella relazione sulla gestione.

1.1 Direzione e coordinamento

La Società Salvatore Ferragamo S.p.A. è soggetta all'attività di direzione e coordinamento, ai sensi dell'art 2497 e ss. del Codice Civile, da parte di Ferragamo Finanziaria S.p.A., il cui bilancio consolidato è disponibile presso la sede sociale in Firenze, Via Tornabuoni, 2.

In ottemperanza a quanto disposto dall'art. 2497-bis comma 4 c.c. si riportano di seguito i dati essenziali del bilancio al 31 dicembre 2016 e 2015 della società controllante Ferragamo Finanziaria S.p.A..

Ferragamo Finanziaria S.p.A. (In Euro)	31 dicembre 2016	31 dicembre 2015*
STATO PATRIMONIALE		
ATTIVO		
B) Immobilizzazioni	201.352.175	190.294.420
C) Attivo Circolante	57.979.981	48.630.145
D) Ratei e Risconti	4.049	-
TOTALE ATTIVO	259.336.205	238.924.565
PASSIVO E PATRIMONIO NETTO		
A) Patrimonio netto		
- Capitale Sociale	49.749.960	49.749.960
- Riserve	134.325.990	129.593.530
- Utile (Perdita) dell'esercizio	41.699.767	40.131.470
B) Fondi Rischi ed Oneri	677.580	759.989
D) Debiti	32.813.951	18.689.616
E) Ratei e Risconti	68.957	-
TOTALE PASSIVO E PATRIMONIO NETTO	259.336.205	238.924.565
Garanzie, Impegni e altri rischi	-	-
CONTO ECONOMICO		
A) Valore della produzione	402.168	3.367.420
B) Costi della produzione	(1.975.976)	(2.141.586)
Differenza tra valore e costi della produzione	(1.573.808)	1.225.834
C) Proventi e Oneri Finanziari	42.536.331	39.072.940
Risultato prima delle imposte	40.962.523	40.298.774
Imposte sul reddito dell'esercizio, correnti, differite e anticipate	737.244	(167.304)
Utile (perdita) dell'esercizio	41.699.767	40.131.470

*Ai soli fini comparativi le voci dello stato patrimoniale e del conto economico relativo all'esercizio chiuso al 31/12/2015 sono state riviste, riclassificate e modificate coerentemente con quanto previsto dall'OIC 29 "Cambiamenti di principi contabili, cambiamenti di stime contabili, correzioni di errori, fatti intervenuti dopo la chiusura dell'esercizio".

2. Espressione di conformità agli IFRS e Criteri di redazione

Il bilancio d'esercizio della Salvatore Ferragamo S.p.A. è stato redatto in conformità agli *International Financial Reporting Standards* (IFRS), emessi dall'*International Accounting Standards Board* ("IASB") ed omologati dall'Unione Europea ed in vigore alla data di Bilancio. Le note esplicative al bilancio d'esercizio sono state integrate con le informazioni aggiuntive richieste da CONSOB e dai provvedimenti da essa emanati in attuazione all'art. 9 del D.Lgs. 38/2005 (delibere 15519 e 15520) del 27 luglio 2006 e comunicazione DEM/6064293 del 28 luglio 2006, ai sensi dell'art. 78 del Regolamento emittenti, del documento CE del novembre 2003 e, dove applicabili, del Codice Civile. Con "IFRS" si intendono anche gli *International Accounting Standards* ("IAS") tuttora in vigore, nonché tutti i documenti interpretativi emessi dagli *IFRS Interpretation Committee*, precedentemente denominato *International Financial Reporting Interpretations Committee* ("IFRIC") ed ancor prima *Standing Interpretations Committee* ("SIC").

Schemi di bilancio adottati

Il bilancio d'esercizio della Salvatore Ferragamo S.p.A. al 31 dicembre 2017 è composto dal prospetto della situazione patrimoniale e finanziaria, dal conto economico, dal conto economico complessivo, dal rendiconto finanziario, dal prospetto delle variazioni di patrimonio netto e dalle relative note esplicative.

I prospetti della situazione patrimoniale e finanziaria, di conto economico e il rendiconto finanziario sono presentati in unità di euro, mentre il prospetto del conto economico complessivo, il prospetto delle variazioni di patrimonio netto e le relative note esplicative sono presentati in migliaia di euro, salvo diversa indicazione.

Gli schemi di presentazione della situazione patrimoniale e finanziaria della Società presentano una distinzione tra attività e passività correnti e non correnti, dove:

- le attività non correnti comprendono i saldi attivi con ciclo di realizzo oltre dodici mesi ed includono le attività immateriali, materiali e finanziarie e le imposte differite attive;
- le attività correnti comprendono i saldi attivi con ciclo di realizzo entro i dodici mesi;
- le passività non correnti comprendono i debiti esigibili oltre dodici mesi, inclusi i debiti finanziari, i fondi per rischi ed oneri ed il trattamento di fine rapporto e le imposte differite passive;
- le passività correnti comprendono i debiti esigibili entro dodici mesi, compresa la quota a breve dei finanziamenti a medio-lungo termine, dei fondi per rischi ed oneri e del trattamento di fine rapporto.

Lo schema di presentazione del conto economico è presentato secondo una classificazione dei costi per natura. Il rendiconto finanziario è stato predisposto in base al metodo indiretto e viene presentato in conformità allo IAS 7, classificando i flussi finanziari tra attività operativa, di investimento e di finanziamento.

Si precisa che con riferimento alla Delibera Consob n. 15519 del 27 luglio 2006 e alla Comunicazione n. DEM/6064293 del 28 luglio 2006, negli schemi di bilancio, è data evidenza dei rapporti significativi con parti correlate, ai fini di una migliore informativa.

L'unità di valuta utilizzata è l'euro e tutti i valori sono arrotondati alle migliaia di euro se non diversamente indicato.

Principi Contabili

Note generali

Il bilancio d'esercizio è stato redatto in base al principio del costo storico, tranne che per gli strumenti finanziari derivati e le attività finanziarie destinate alla vendita che sono iscritte al valore equo ("*fair value*"), nonché su presupposto della continuità aziendale.

I principi contabili adottati nel Bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2017 sono gli stessi di quelli adottati negli esercizi precedenti con l'eccezione dei principi contabili internazionali di nuova adozione nel 2017.

Valutazioni discrezionali, stime contabili ed assunzioni significative

La redazione del bilancio d'esercizio e delle note esplicative ha richiesto l'utilizzo di stime e assunzioni sia nella determinazione di alcune attività e passività, sia nella valutazione delle attività e passività potenziali, effettuate sulla base delle migliori informazioni disponibili. Gli eventi potrebbero non confermare pienamente le stime.

I principali dati oggetto di stima si riferiscono a:

- fondi obsolescenza delle rimanenze di materie prime ed accessori e delle rimanenze di prodotti finiti; poiché la Società tratta prodotti soggetti agli andamenti del mercato della moda, le rimanenze di prodotti alla fine della stagione o nel caso dei profumi al termine del ciclo di vita del singolo articolo

sono soggette a riduzioni di valore. In particolare il fondo obsolescenza rimanenze di prodotti finiti riflette pertanto la stima del management circa le perdite di valore attese sui prodotti delle diverse collezioni di stagioni passate, tenendo in considerazione la capacità di vendere gli stessi attraverso i diversi canali distributivi in cui opera la Società. Indicativamente le assunzioni di svalutazione prevedono comunque percentuali di svalutazione crescenti con l'aumentare dell'anzianità della collezione in modo tale da riflettere da un lato la diminuzione dei prezzi di vendita sui canali secondari (principalmente outlet) e dall'altro la diminuzione della probabilità di vendita col passare del tempo. Alla base della determinazione di tale percentuale c'è sia un'analisi statistica del variare dell'anzianità del prodotto in giacenza che una valutazione di costanza nel tempo di utilizzo di percentuali. Nel caso venga notata una variazione nelle informazioni a disposizione le percentuali vengono rianalizzate ed eventualmente adeguate. Il fondo obsolescenza di materie prime riflette la stima del management circa la diminuzione della probabilità di utilizzo delle stesse che viene analizzato sulla base del calcolo delle materie prime a lenta movimentazione;

- fondi svalutazione dei crediti per le vendite all'ingrosso, legate alla solvibilità della clientela ed allo standing degli stessi, con cui vi sono peraltro in generale rapporti consolidati nel tempo; per i dettagli sull'analisi dei rischi di credito si rinvia alla nota 12;
- fondi per rischi e oneri, in particolare le spese future previste ed i costi per contenziosi in corso o prevedibili, nonché per i fenomeni, marginali, di resi merce da clienti;
- vita utile degli immobili, impianti e macchinari e delle attività immateriali nonché alla verifica del rispetto dei requisiti di iscrizione e misurazione di attività immateriali per i costi di sviluppo;
- benefici ai dipendenti, i cui valori sono determinati in base a stime attuariali, per le principali assunzioni attuariali si rinvia alla nota 19;
- attività per imposte differite che sono rilevate nella misura in cui sia probabile l'esistenza di adeguati utili fiscali futuri a fronte dei quali le differenze temporanee o eventuali perdite fiscali potranno essere utilizzate. A tal riguardo, il management della Società stima la probabile manifestazione temporale e l'ammontare dei futuri utili fiscalmente imponibili;
- valor equo (fair value) degli strumenti finanziari, tra cui rivestono particolare importanza gli strumenti derivati, di cui la Società fa largo uso per la copertura del rischio di cambio; per i dettagli sulle assunzioni alla base del calcolo del fair value si rinvia alla nota 26;
- valore equo (fair value) dei piani di pagamento basati su azioni sia regolati per cassa che regolati con azioni di cui la Società fa uso per l'incentivazione del management del Gruppo, per i dettagli sulle assunzioni alla base del calcolo del fair value dei piani di pagamento basati su azioni si rinvia alla nota 37;

La Società ha stipulato contratti di locazione commerciale ed ha valutato, sulla base dei termini e delle condizioni contrattuali, come ad esempio il fatto che i termini contrattuali non coprano la maggior parte della vita economica della proprietà commerciale né del fair value del bene, che tutti i rischi e benefici significativi tipici della proprietà dei beni rimangono in capo al locatore; ne consegue che tali contratti sono contabilizzati come leasing operativi.

Le stime e le assunzioni sono effettuate dagli amministratori con il supporto delle funzioni aziendali e, quando appropriato, di specialisti indipendenti e sono riviste periodicamente, iscrivendo a conto economico gli effetti di ciascuna variazione nel periodo in cui tali stime ed assunzioni dovessero differire dalle circostanze effettive.

Riduzione durevole di valore di Attività materiali (Immobili impianti e macchinari), Investimenti immobiliari, Attività immateriali a vita utile definita, Partecipazioni

Il valore contabile di Immobili impianti e macchinari, Investimenti immobiliari, Attività immateriali a vita utile definita, Partecipazioni vengono sottoposti a verifica di impairment nei casi in cui vi siano indicatori di *impairment* (eventi o cambiamenti di situazione che indichino che il valore di carico non possa essere recuperato) che richiedano un'immediata valutazione di eventuali perdite di valore, o che si siano verificati fatti che comunque richiedono la ripetizione della procedura. Una riduzione di valore sussiste quando il valore contabile di un'attività o di un'unità generatrice di cassa eccede il proprio valore recuperabile, che è il maggiore tra il suo *fair value* dedotti i costi di vendita e il suo valore d'uso. Il calcolo del *fair value* dedotti i costi di vendita è basato sui dati disponibili da operazioni di vendita vincolanti, tra parti libere e autonome, di attività simili o prezzi di mercato osservabili, dedotti i maggiori costi relativi alla dismissione dell'attività. Il calcolo del valore d'uso è basato su un modello di flussi di cassa attualizzati utilizzando un tasso di sconto ante imposte che riflette la stima corrente del mercato riferito al costo del denaro rapportato al tempo e ai rischi specifici dell'attività. I flussi di cassa sono ricavati dai piani aziendali preparati dal Top management, in coerenza con le linee strategiche presentate al Consiglio di Amministrazione, i quali rappresentano la miglior stima effettuabile dalla Società sulle condizioni economiche previste nel periodo di piano. Le proiezioni del piano coprono un arco temporale di tre esercizi (di cui il primo anno di Budget approvato dal Consiglio di Amministrazione), il tasso di

crescita a lungo termine utilizzato (g) al fine della stima del valore terminale dell'attività è prudenzialmente inferiore al tasso di crescita a lungo termine del settore, del paese o del mercato di riferimento. I flussi di cassa non includono le attività di ristrutturazione per cui la Società non abbia già un'obbligazione presente, né significativi investimenti futuri che incrementeranno il rendimento delle attività componenti l'unità generatrice di flussi di cassa oggetto di valutazione. L'importo recuperabile dipende sensibilmente dal tasso di sconto utilizzato nel modello dei flussi di cassa attualizzati così come dai flussi di cassa in entrata attesi in futuro e dal tasso di crescita utilizzato ai fini dell'estrapolazione.

Informativa sulle riduzioni durevoli di valore

Nel panorama economico attuale seppur confortato da un andamento economico positivo, la Società ritiene di particolare rilievo l'informativa relativa alle riduzioni durevoli di valore delle attività. La Società si è dotata di una procedura di analisi di indicatori di Impairment e di una procedura di *Impairment Test*. Per i risultati di tali procedure si rinvia alle note relative alle singole attività.

Immobili, Impianti e macchinari

Le attività materiali sono rilevate al costo storico, comprensivo dei costi accessori direttamente imputabili e necessari alla messa in funzione del bene per l'uso per cui è stato acquistato. Tale costo include i costi per la sostituzione di parte di macchinari e impianti nel momento in cui sono sostenuti se conformi ai criteri di rilevazione. Il valore netto (il costo meno l'ammortamento accumulato) delle parti di macchinari e impianti sostituiti è rilevato a conto economico al momento della loro sostituzione.

Le spese di manutenzione e riparazione, che non siano suscettibili di valorizzare e/o prolungare la vita residua dei beni, sono spese nell'esercizio in cui sono sostenute, in caso contrario vengono capitalizzate.

Le attività materiali sono esposte al netto dei relativi ammortamenti accumulati e di eventuali perdite di valore determinate secondo le modalità descritte nel seguito. L'ammortamento è calcolato in quote costanti in base alla vita utile stimata del bene per l'impresa, che è riesaminata con periodicità annuale ed eventuali cambiamenti, se necessari, sono apportati con applicazione prospettica.

Le vite utili delle principali classi di attività materiali sono le seguenti:

	Vita Utile
Fabbricati	33 anni
Impianti e Macchinari	5 anni
Attrezzature industriali e commerciali	5 anni
Altri beni:	
- Mobili Arredi Uffici	5,5 anni
- Macchine Elettroniche	3 anni
- Collezione Storica	5 anni
- Automezzi	4 anni
Migliorie su beni di terzi	In base alla durata residua del contratto di affitto del bene

Il valore residuo del bene, la vita utile e i metodi di ammortamento applicati sono rivisti alla fine di ciascun esercizio e adeguati, se necessario, in modo prospettico.

Qualora parti significative di tali attività materiali abbiano differenti vite utili, tali componenti sono contabilizzate separatamente. I terreni, sia liberi da costruzione sia annessi a fabbricati, sono rilevati separatamente e non sono ammortizzati in quanto elementi a vita utile illimitata.

Il valore contabile degli immobili, impianti e macchinari è sottoposto a verifica, per rilevarne eventuali perdite di valore, qualora eventi o cambiamenti di situazione indichino che il valore di carico non possa essere recuperato. Se esiste un'indicazione di questo tipo e, nel caso in cui il valore di carico ecceda il valore di presumibile realizzo, le attività sono svalutate fino a riflettere il loro valore di realizzo. Il valore di realizzo degli immobili, impianti e macchinari è rappresentato dal maggiore tra il prezzo netto di vendita e il valore d'uso.

Nel definire il valore d'uso, i flussi finanziari futuri attesi sono attualizzati utilizzando un tasso di sconto ante imposte che riflette la stima corrente del mercato riferito al costo del denaro rapportato al tempo e ai rischi specifici dell'attività. Per un'attività che non genera flussi finanziari ampiamente indipendenti, il valore di realizzo è determinato in relazione all'unità generatrice di flussi finanziari cui tale attività appartiene. Le perdite di valore sono contabilizzate nel conto economico fra i costi per ammortamenti e svalutazioni. Tali perdite di valore sono ripristinate nel caso in cui vengano meno i motivi che le hanno generate.

Al momento della vendita o quando non sussistono benefici economici futuri, attesi dall'uso di un bene, esso viene eliminato dal bilancio e l'eventuale perdita o utile (calcolata come differenza tra il valore di cessione e il valore di carico) viene rilevata a conto economico nell'anno della suddetta eliminazione.

Leasing

La definizione di un accordo contrattuale come operazione di *leasing* (o contenente un'operazione di *leasing*) si basa sulla sostanza dell'accordo e richiede di valutare se l'adempimento dell'accordo stesso dipende dall'utilizzo

di una o più attività specifiche e se l'accordo trasferisce il diritto all'utilizzo di tale attività. Viene effettuato un riesame dopo l'inizio del contratto solo se si verifica una delle seguenti condizioni:

- a) c'è una variazione delle condizioni contrattuali, diverse da un rinnovo o un'estensione del contratto;
- b) viene esercitata un'opzione di rinnovo o viene concessa un'estensione, a meno che i termini del rinnovo o dell'estensione non fossero inizialmente inclusi nei termini dell'operazione di *leasing*;
- c) c'è una variazione nella condizione secondo cui l'adempimento dipende da una specifica attività; o
- d) c'è un cambiamento sostanziale nell'attività.

Laddove si procede a un riesame, la contabilizzazione del *leasing* inizierà o cesserà dalla data in cui variano le circostanze che hanno dato luogo alla revisione per gli scenari a), c) o d) e alla data di rinnovo o estensione per lo scenario b).

Per contratti sottoscritti precedentemente al 1° gennaio 2010, la data di accensione è considerata il 1° gennaio 2010 in accordo con le disposizioni transitorie dell'IFRS 1.

La Società in veste di locatario

Un contratto di *leasing* viene classificato come *leasing* finanziario o come *leasing* operativo all'inizio del *leasing* stesso. Un contratto di *leasing* che trasferisce sostanzialmente alla Società tutti i rischi e i benefici derivanti dalla proprietà del bene locato, è classificato come *leasing* finanziario. I *leasing* finanziari sono capitalizzati alla data di inizio del *leasing* al *fair value* del bene locato o, se minore, al valore attuale dei canoni. I canoni sono ripartiti fra quota di capitale e quota interessi in modo da ottenere l'applicazione di un tasso di interesse costante sul saldo residuo del debito. Gli oneri finanziari sono imputati al conto economico. I beni in *leasing* sono ammortizzati sulla base della vita utile del bene. Tuttavia, laddove non vi sia la ragionevole certezza che la Società otterrà la proprietà del bene al termine del contratto, il bene è ammortizzato sul periodo temporale più breve tra la vita utile stimata del bene e la durata del contratto di locazione.

I canoni di *leasing* operativo sono rilevati come costi nel conto economico in quote costanti sulla durata del contratto.

La Società in veste di locatore

I contratti di *leasing* che sostanzialmente lasciano in capo alla Società tutti i rischi e benefici della proprietà del bene sono classificati come *leasing* operativi.

I canoni di affitto sono rilevati in quote costanti lungo la durata dei contratti di locazione in essere alla data di bilancio e, se derivanti da investimenti immobiliari, sono classificati nella voce Locazioni Immobiliari.

Aggregazioni aziendali

Le aggregazioni aziendali sono contabilizzate utilizzando il metodo dell'acquisto.

Il costo di acquisto è valutato come somma del corrispettivo trasferito misurato al *fair value* (valore equo) alla data di acquisizione e dell'importo di qualsiasi partecipazione di minoranza nell'acquisita.

Le *Business Combination* effettuate tra entità sotto comune controllo non rientrano nell'ambito di applicazione dell'IFRS 3. Nel caso in cui la *business combination* tra entità sotto comune controllo non abbia sostanza economica e rappresenti una mera riorganizzazione aziendale la società applica il metodo di contabilizzazione della *business combination* cosiddetti *pooling of interest method*, aggregando le attività e le passività linea per linea ai valori di libro.

Attività Immateriali

Le attività immateriali sono iscritte nell'attivo al costo di acquisto quando è probabile che l'uso dell'attività genererà benefici economici futuri e quando il costo dell'attività può essere determinato in modo attendibile. Le attività immateriali acquisite attraverso operazioni di aggregazione di imprese sono iscritte al valore equo definito alla data di acquisizione, se tale valore può essere determinato in modo attendibile. Le attività immateriali a vita utile definita sono ammortizzate a quote costanti lungo la loro vita utile stimata; la vita utile viene riesaminata con periodicità annuale ed eventuali cambiamenti, laddove necessari, sono apportati con applicazione prospettica.

Le attività immateriali sono espone al netto dei relativi ammortamenti accumulati e di eventuali perdite di valore accumulati determinate secondo le modalità descritte nel seguito.

Le vite utili delle principali classi di attività immateriali a vita utile definita sono le seguenti:

	Vita Utile
Diritti di brevetto industriali e diritti di utilizzazione delle opere dell'ingegno	2-5 anni
Concessioni, licenze e marchi	10 anni
Costi di sviluppo	3-5 anni

Al momento della dismissione di un'attività immateriale, essa viene eliminata dal bilancio e l'eventuale perdita o utile (calcolata come differenza tra il valore di cessione e il valore di carico) viene rilevata a conto economico al momento della suddetta eliminazione.

Il valore contabile delle attività immateriali è sottoposto a verifica, per rilevarne eventuali perdite di valore, qualora eventi o cambiamenti di situazione indichino che il valore di carico non possa essere recuperato. Le perdite di valore sono contabilizzate nel conto economico fra i costi per ammortamenti e svalutazioni. Tali perdite di valore sono ripristinate nel caso in cui vengano meno i motivi che le hanno generate.

Costi di sviluppo

I costi di ricerca sono imputati a conto economico nel momento in cui sono sostenuti.

I costi di sviluppo sostenuti in relazione a un determinato progetto sono capitalizzati solo quando la Società può dimostrare la possibilità tecnica di completare l'attività immateriale in modo da renderla disponibile per l'uso o per la vendita, la propria intenzione di completare detta attività per usarla o venderla, le modalità in cui essa genererà probabili benefici economici futuri, la disponibilità di risorse tecniche, finanziarie o di altro tipo per completare lo sviluppo e la sua capacità di valutare in modo attendibile il costo attribuibile all'attività durante il suo sviluppo.

Durante il periodo di sviluppo, l'attività è riesaminata annualmente ai fini della rilevazione di eventuali perdite di valore. Successivamente alla rilevazione iniziale, i costi di sviluppo sono valutati al costo decrementato di ogni eventuale ammortamento o perdita accumulata. L'ammortamento dell'attività inizia nel momento in cui lo sviluppo si è completato e l'attività è disponibile all'uso. È ammortizzato con riferimento al periodo in cui si prevede che il progetto collegato genererà ricavi per la Società. Durante il periodo in cui l'attività non è ancora in uso sarà riesaminato annualmente per rilevare eventuali perdite di valore.

Diritti di brevetto industriale e di utilizzazione delle opere d'ingegno

I diritti di brevetti e di utilizzazione delle opere di ingegno si riferiscono ai costi per licenze d'uso dei software ed alle spese per il deposito e la registrazione marchi e dei brevetti relativi ai prodotti della Società.

Concessioni, diritti licenze e marchi similari

La voce in esame si riferisce alle spese di deposito e registrazione del marchio Salvatore Ferragamo. I costi di acquisto sono ammortizzati in un arco temporale pari alla vita utile del diritto acquisito.

Partecipazioni

Le partecipazioni in imprese controllate sono valutate al costo di acquisto, in base alle disposizioni dello IAS 27. Qualora vi siano indicazioni che la recuperabilità del costo è, in tutto o in parte venuta meno, il valore di carico viene ridotto al relativo valore recuperabile, secondo quanto previsto dallo IAS 36. Quando, successivamente, tale perdita viene meno o si riduce, il valore contabile è incrementato sino alla nuova stima del valore recuperabile, che non può eccedere il costo originario.

Strumenti finanziari

Gli strumenti finanziari sono inizialmente rilevati al *fair value* e, successivamente all'iscrizione iniziale, sono valutati in relazione alla loro classificazione, come previsto dall'*International Accounting Standard* 39. Per le attività finanziarie tale trattamento è differenziato tra le categorie:

- Attività finanziarie al *fair value* con variazioni imputate a conto economico
- Investimenti detenuti fino a scadenza
- Finanziamenti e crediti
- Attività finanziarie disponibili per la vendita.

Con riferimento alle passività finanziarie, sono invece previste due sole categorie:

- Passività finanziarie al *fair value* con variazioni imputate a conto economico
- Passività al costo ammortizzato.

La Società determina la classificazione delle proprie attività finanziarie e passività finanziarie al momento della loro rilevazione iniziale.

I metodi di determinazione del *fair value* con riferimento a tali strumenti finanziari, con finalità contabili o informative, sono riepilogati di seguito con riferimento alle principali categorie di strumenti finanziari, cui sono stati applicati:

- Strumenti derivati: sono stati adottati gli adeguati modelli di pricing basati sui valori di mercato dei tassi di interesse e dei rapporti di cambio;

- Crediti e Debiti e attività finanziarie non quotate: per gli strumenti finanziari con scadenza superiore ad un anno è stato applicato il metodo del *discounted cash flow*, ossia l'attualizzazione dei flussi di cassa attesi in considerazione delle correnti condizioni di tasso e merito creditizio;
- Strumenti finanziari quotati: è utilizzato il valore di mercato alla data di riferimento.

Cancellazione delle attività finanziarie

Un'attività finanziaria (o, ove applicabile, parte di un'attività finanziaria o parte di un gruppo di attività finanziarie simili) viene cancellata da bilancio quando:

- i diritti a ricevere flussi finanziari dall'attività sono estinti;
- la Società conserva il diritto a ricevere flussi finanziari dall'attività o ha conservato il diritto a ricevere flussi finanziari dall'attività, ma ha assunto l'obbligo contrattuale di corrisponderli interamente e senza ritardi a una terza parte; ma ha assunto l'obbligo contrattuale di corrisponderli interamente e senza ritardi a una terza parte;
- la Società ha trasferito il diritto a ricevere flussi finanziari dall'attività e (a) ha trasferito sostanzialmente tutti i rischi e benefici della proprietà dell'attività finanziaria oppure (b) non ha trasferito sostanzialmente tutti i rischi e benefici dell'attività, ma ha trasferito il controllo della stessa.

Nei casi in cui la Società abbia trasferito i diritti a ricevere flussi finanziari da un'attività e non abbia né trasferito né trattenuto sostanzialmente tutti i rischi e benefici o non abbia perso il controllo sulla stessa, l'attività viene rilevata nel bilancio della Società nella misura del suo coinvolgimento residuo nell'attività stessa. Il coinvolgimento residuo che prende la forma di una garanzia sull'attività trasferita viene valutato al minore tra il valore contabile iniziale dell'attività e il valore massimo del corrispettivo che la Società potrebbe essere tenuta a corrispondere.

Nei casi in cui il coinvolgimento residuo prende la forma di un'opzione emessa e/o acquistata sull'attività trasferita (comprese le opzioni regolate per cassa o simili), la misura del coinvolgimento della Società corrisponde all'importo dell'attività trasferita che la Società potrà riacquistare; tuttavia nel caso di un'opzione put emessa su un'attività misurata al valore equo (comprese le opzioni regolate per cassa o con disposizioni simili), la misura del coinvolgimento residuo della Società è limitata al minore tra il valore equo dell'attività trasferita e il prezzo di esercizio dell'opzione.

Perdita di valore di attività finanziarie

La Società verifica a ogni data di bilancio se un'attività finanziaria o gruppo di attività finanziarie ha subito una perdita di valore. Un'attività finanziaria o un gruppo di attività finanziarie è da ritenere soggetta a perdita di valore se, e solo se, sussiste una obiettiva evidenza di perdita di valore come esito di uno o più eventi che sono intervenuti dopo la rilevazione iniziale (quando interviene "un evento di perdita") e questo evento di perdita ha un impatto, che possa essere attendibilmente stimato, sui flussi di cassa futuri stimati dell'attività finanziaria o del gruppo di attività finanziarie. Le evidenze di perdita di valore possono essere rappresentate da indicatori quali le difficoltà finanziarie, l'incapacità di far fronte alle obbligazioni, l'insolvenza nella corresponsione di interessi o di importanti pagamenti, che stanno attraversando i debitori, o un gruppo di debitori; la probabilità che fallirà o sia oggetto di un'altra forma di riorganizzazione finanziaria, e dove dati osservabili indichino che sussiste un decremento misurabile nei flussi di cassa futuri stimati, quali cambiamenti in contesti o nelle condizioni economiche correlate alle obbligazioni.

Nel caso di attività finanziarie rilevate al costo ammortizzato, se vi è un'obiettiva evidenza che sussista una perdita di valore, l'ammontare delle perdite è misurato come differenza tra il valore contabile dell'attività e il valore attuale dei flussi di cassa futuri stimati (escluse le perdite di credito attese in futuro che non sono ancora avvenute). Il valore attuale dei flussi di cassa è scontato al tasso d'interesse effettivo originario dell'attività finanziaria. Se un prestito ha un tasso d'interesse variabile, il tasso di sconto per la valutazione di un'eventuale perdita di valore è il tasso corrente effettivo. Il valore contabile dell'attività viene ridotto mediante l'utilizzo di un fondo svalutazione e l'importo della perdita verrà rilevato a conto economico.

Nel caso di strumenti rappresentativi di capitale classificati come disponibili per la vendita, l'obiettiva evidenza includerebbe una significativa o prolungata riduzione nel *fair value* (valore equo) dello strumento al di sotto del suo costo. 'Significativo' deve essere valutato rispetto al costo originario dello strumento e 'prolungato' rispetto alla durata del periodo nel quale il *fair value* è stato al di sotto del costo originario. Dove si abbia evidenza della riduzione di valore, la perdita cumulativa – misurata come differenza tra il costo di acquisizione e il *fair value* corrente, dedotta qualsiasi perdita per riduzione di valore su quella attività finanziaria rilevata precedentemente nel conto economico – viene stornata dalle altre componenti del conto economico complessivo e rilevata a conto economico.

Cancellazione delle passività finanziarie

Una passività finanziaria viene cancellata quando l'obbligo sottostante la passività è estinto o annullato o adempiuto.

Nei casi in cui una passività finanziaria esistente è sostituita da un'altra dello stesso prestatore, a condizioni sostanzialmente diverse, oppure le condizioni di una passività esistente vengono sostanzialmente modificate, tale scambio o modifica viene trattato come una cancellazione contabile della passività originale e la rilevazione di una nuova passività, con iscrizione a conto economico di eventuali differenze tra i valori contabili.

Attività finanziarie disponibili per la vendita

Le attività finanziarie disponibili per la vendita sono quelle attività finanziarie, esclusi gli strumenti finanziari derivati, che sono state designate come tali o non sono classificate in nessun'altra delle categorie di strumenti finanziari. Dopo l'iniziale iscrizione le attività finanziarie disponibili per la vendita sono valutate al valore equo e gli utili e le perdite sono rilevati direttamente nel conto economico complessivo. Le partecipazioni in altre imprese, costituenti attività finanziarie non correnti e non destinate ad attività di trading (cosiddette partecipazioni "available for sale"), sono inizialmente rilevate al *fair value*. Successivamente, gli utili e le perdite derivanti dalle variazioni del *fair value* sono imputati direttamente al patrimonio netto fintanto che non siano cedute o abbiano subito una perdita di valore; in quel momento gli utili o le perdite complessivi precedentemente rilevati nel patrimonio netto sono imputati al conto economico del periodo. Le partecipazioni in altre imprese minori per le quali non è possibile determinare in modo attendibile il valore equo, sono iscritte al costo eventualmente svalutato per perdite di valore.

Attività finanziarie ed altre attività non correnti

Tali attività sono valutate secondo il criterio del costo ammortizzato usando il metodo del tasso di sconto effettivo al netto di ogni accantonamento per perdita di valore.

Il costo ammortizzato è calcolato prendendo in considerazione ogni sconto o premio di acquisto e include le commissioni che sono una parte integrante del tasso di interesse effettivo e dei costi di transazione.

Crediti commerciali

I crediti sono iscritti inizialmente al *fair value*, che, generalmente, corrisponde al valore nominale e, successivamente, valutati al costo ammortizzato, salvo il caso in cui la breve durata del credito faccia ritenere trascurabile l'effetto dell'applicazione del costo ammortizzato, e ridotti in caso di perdite di valore. Inoltre, sono adeguati al loro presumibile valore di realizzo mediante l'iscrizione di un apposito fondo rettificativo.

Altri crediti ed altre attività finanziarie

Sono iscritti inizialmente al *fair value* e successivamente valutate secondo il costo ammortizzato.

Disponibilità liquide e mezzi equivalenti

Le disponibilità liquide ed i depositi a breve termine comprendono il denaro in cassa e i depositi a vista e a breve termine, in questo ultimo caso con scadenza originaria prevista non oltre i tre mesi.

Debiti commerciali

I debiti commerciali, la cui scadenza rientra nei normali termini commerciali, non sono attualizzati poiché l'effetto dell'attualizzazione dei flussi finanziari è irrilevante e sono iscritti al loro valore nominale.

Prestiti e finanziamenti

I finanziamenti sono rilevati inizialmente al costo, corrispondente al valore equo del corrispettivo ricevuto, al netto degli oneri accessori di acquisizione del finanziamento. Dopo la rilevazione iniziale, i finanziamenti sono valutati con il criterio del costo ammortizzato, utilizzando il metodo dell'interesse effettivo.

Rimanenze

Le rimanenze di magazzino sono valutate al minore tra il costo di acquisto e/o di produzione, determinato secondo il metodo del costo medio ponderato, e il valore netto di realizzo. Il costo di acquisto è inclusivo degli oneri accessori; il costo di produzione comprende i costi di diretta imputazione e una quota dei costi indiretti, ragionevolmente imputabili ai prodotti. Il valore netto di presumibile realizzo è costituito dal normale prezzo stimato di vendita dedotti i costi stimati di completamento e i costi stimati per realizzare la vendita.

Fondi rischi ed oneri

Gli accantonamenti a fondi per rischi e oneri sono effettuati quando la Società deve far fronte un'obbligazione attuale (legale o implicita) risultante da un evento passato, è probabile un'uscita di risorse per far fronte a tale obbligazione ed è possibile effettuare una stima affidabile del suo ammontare.

Quando la Società ritiene che un accantonamento al fondo rischi e oneri sarà in parte o del tutto rimborsato, per esempio nel caso di rischi coperti da polizze assicurative, l'indennizzo è rilevato in modo distinto e separato nell'attivo se, e solo se, esso risulta praticamente certo. In tal caso, nel conto economico il costo dell'eventuale accantonamento è presentato al netto dell'ammontare rilevato per l'indennizzo.

Se l'effetto di attualizzazione del valore del denaro è significativo, gli accantonamenti sono attualizzati utilizzando un tasso di sconto ante imposte che riflette, ove adeguato, i rischi specifici delle passività. Quando viene effettuata l'attualizzazione, l'incremento dell'accantonamento dovuto al trascorrere del tempo è rilevato come onere finanziario.

Passività per benefici ai dipendenti

L'obbligazione netta della Società derivante da piani a benefici definiti viene calcolata separatamente per ciascun piano stimando l'importo del beneficio futuro che i dipendenti hanno maturato in cambio dell'attività prestata nell'esercizio corrente e nei precedenti esercizi; tale beneficio viene attualizzato per calcolare il valore attuale. Gli utili e le perdite attuariali sono rilevati direttamente nel conto economico complessivo, così come previsto dallo IAS 19.

A partire dal 1° gennaio 2007, la Legge Finanziaria 2007 ed i relativi decreti attuativi hanno introdotto modifiche rilevanti nella disciplina del TFR, dalle quali è derivata la destinazione obbligatoria del TFR alle forme pensionistiche complementari o al Fondo di Tesoreria gestito dall'INPS che assume da tale data, ai sensi dello IAS 19, la natura di "Piani a contribuzioni definite", mentre le quote iscritte fino al 31.12.2006 al Fondo TFR mantengono la natura di "Piani a prestazioni definite". La valutazione attuariale della passività è stata affidata a un attuario indipendente.

Strumenti derivati

Gli strumenti finanziari derivati sono utilizzati solamente con l'intento di copertura dei rischi finanziari relativi alle variazioni dei tassi di cambio sulle transazioni commerciali in valuta.

Coerentemente con quanto stabilito dallo IAS 39, gli strumenti finanziari derivati di copertura possono essere contabilizzati secondo le modalità stabilite per l'*hedge accounting* solo quando:

- all'inizio della copertura, esiste la designazione formale e la documentazione della relazione di copertura stessa;
- si prevede che la copertura sarà altamente efficace;
- l'efficacia può essere attendibilmente misurata; e
- la copertura stessa è altamente efficace durante i diversi periodi contabili per i quali è designata.

Tutti gli strumenti finanziari derivati sono misurati al *fair value*. Quando gli strumenti derivati hanno le caratteristiche per essere contabilizzati secondo l'*hedge accounting*, si applicano i seguenti trattamenti contabili:

- *Fair value hedge* – se uno strumento finanziario derivato è designato come copertura dell'esposizione alle variazioni del valore corrente di una attività o di una passività di bilancio che può determinare effetti sul conto economico, la variazione del *fair value* del derivato di copertura è rilevato nel conto economico e la variazione del *fair value* dello strumento coperto attribuibile al rischio coperto è rilevato come parte del valore di carico dell'elemento coperto ed è inoltre rilevato nel conto economico.
- *Cash flow hedge* – se uno strumento finanziario derivato è designato come copertura dell'esposizione alla variabilità dei flussi di cassa di una attività o di una passività di bilancio o di un'operazione prevista altamente probabile e che potrebbe avere effetti sul conto economico, la porzione efficace degli utili o delle perdite sullo strumento finanziario è rilevata nel patrimonio netto ed esposte nel prospetto di conto economico complessivo; l'utile o la perdita cumulati sono stornati dal patrimonio netto e contabilizzati a conto economico nello stesso periodo in cui viene rilevata l'operazione oggetto di copertura; l'utile o la perdita associati a una copertura, o a quella parte della copertura diventata inefficace, sono iscritti a conto economico quando l'inefficacia è rilevata.

Qualora non ricorrano le condizioni per l'applicazione dell'*hedge accounting*, gli effetti derivanti dalla valutazione al "*fair value*" dello strumento finanziario derivato sono imputati direttamente a conto economico.

Fair value

L'IFRS 13 rappresenta un'unica fonte di riferimento per la valutazione al fair value e per la relativa informativa, quando tale valutazione è richiesta o consentita. Il fair value è il prezzo che si percepirebbe per la vendita di un'attività o che si pagherebbe per il trasferimento di una passività in una regolare operazione tra operatori di mercato alla data di valutazione. Il fair value di un'attività o passività è valutato adottando le assunzioni che gli operatori di mercato utilizzerebbero nella determinazione del prezzo dell'attività o passività, presumendo che gli stessi agiscano per soddisfare nel modo migliore il proprio interesse economico.

Una valutazione del fair value di un'attività non finanziaria considera la capacità di un operatore di mercato di generare benefici economici impiegando l'attività nel suo massimo e migliore utilizzo o vendendola a un altro operatore di mercato che la impiegherebbe nel suo massimo e miglior utilizzo.

La Società utilizza tecniche di valutazione che sono adatte alle circostanze e per le quali vi sono sufficienti dati disponibili per valutare il fair value, massimizzando l'utilizzo di input osservabili rilevanti e minimizzando l'uso di input non osservabili.

Tutte le attività e passività per le quali il fair value viene valutato o esposto in bilancio sono categorizzate in base alla gerarchia del fair value, come di seguito descritta:

- Livello 1 - i prezzi quotati (non rettificati) in mercati attivi per attività o passività identiche a cui l'entità può accedere alla data di valutazione;
- Livello 2 – Input diversi dai prezzi quotati inclusi nel Livello 1, osservabili direttamente o indirettamente per l'attività o per la passività;
- Livello 3 – tecniche di valutazione per le quali i dati di input non sono osservabili per l'attività o per la passività.

La valutazione del fair value è classificata interamente nello stesso livello della gerarchia del fair value in cui è classificato l'input di più basso livello di gerarchia utilizzato per la valutazione.

Ricavi e costi

I ricavi sono rilevati nella misura in cui è probabile che i benefici economici siano conseguiti dalla Società e il relativo importo possa essere determinato in modo affidabile, indipendentemente dalla data di incasso. I ricavi sono valutati al valore equo del corrispettivo ricevuto o da ricevere, tenuto conto dei termini di pagamento contrattualmente definiti ed escludendo imposte e dazi.

Vendita di beni

I ricavi e i costi sono esposti secondo il principio della competenza economica. Ricavi e proventi sono iscritti al netto di resi, sconti, abbuoni e premi.

I ricavi per la vendita di prodotti sono riconosciuti quando la Società ha trasferito all'acquirente tutti i rischi e benefici significativi connessi alla proprietà del bene quindi al momento del passaggio di proprietà che, generalmente, coincide con la spedizione dei beni.

Royalties

I ricavi per royalties sono iscritti per competenza in base alle condizioni contrattualmente previste.

I costi sono iscritti a secondo della loro natura considerando i principi applicabili nell'ambito degli IFRS.

I costi di pubblicità e ricerca, in accordo con lo IAS 38, sono integralmente imputati a conto economico quando il servizio è stato reso e consegnato alla Società.

Piani di pagamenti basati su azioni

La Società riconosce benefici addizionali ad alcuni dipendenti, amministratori e collaboratori che rivestono ruoli di rilievo, attraverso piani di partecipazione al capitale rientranti nella categoria "equity-settled", in quanto prevedono la consegna fisica delle azioni. Secondo quanto stabilito dall'IFRS 2 – Pagamenti basati su azioni – i diritti assegnati a favore dei dipendenti vengono valorizzati al *fair value* al momento della comunicazione dell'assegnazione degli stessi al beneficiario, determinato secondo il modello binomiale. Tale modello tiene conto di tutte le caratteristiche di tali diritti (durata, prezzo e condizioni di esercizio, ecc.), nonché del valore dei titoli azionari sottostanti alla data di assegnazione e della volatilità attesa degli stessi.

Se il diritto diviene esercitabile dopo un certo periodo di tempo dall'assegnazione (*vesting period*) e al verificarsi di certe condizioni di *performance*, il costo delle operazioni regolate con strumenti di capitale, assieme al corrispondente incremento del patrimonio netto, è rilevato sul periodo in cui le condizioni relative al raggiungimento di obiettivi e/o alla prestazione del servizio sono soddisfatte con termine alla data in cui i beneficiari hanno pienamente maturato il diritto a ricevere il compenso ("data di maturazione").

Alla fine di ciascun esercizio il *fair value* dei diritti assegnati precedentemente determinato non viene rivisto; a tale data viene invece aggiornata la stima del numero dei diritti che matureranno fino alla scadenza. I costi cumulati rilevati a fronte di tali operazioni alla data di chiusura di ogni esercizio sino alla data di maturazione sono commisurati alle scadenze del periodo di maturazione ed alla migliore stima disponibile del numero di strumenti partecipativi che verranno effettivamente a maturazione. Il costo o ricavo a conto economico per l'esercizio rappresenta la variazione del costo cumulato rilevato all'inizio e alla fine dell'esercizio.

Nessun costo viene rilevato per i diritti che non arrivano a maturazione definitiva, tranne nel caso dei diritti la cui assegnazione è subordinata alle condizioni di mercato.

L'effetto della diluizione dei diritti assegnati non ancora esercitati è riflesso nel calcolo della diluizione dell'utile per azione.

Operazioni regolate per cassa

In presenza di operazioni con pagamento basato su azioni regolate per cassa, il costo delle operazioni regolate per cassa è valutato inizialmente al valore equo alla data di comunicazione dell'assegnazione al beneficiario. Tale valore equo è speso nel periodo fino alla maturazione, con rilevazione di una passività corrispondente. Fino a quando la passività non è estinta viene effettuato il ricalcolo del *fair value* a ciascuna data di chiusura di bilancio ed alla data di regolamento imputando tutte le variazioni a conto economico.

Proventi ed Oneri finanziari

I proventi e gli oneri finanziari sono rilevati per competenza sulla base degli interessi maturati sul valore netto delle relative attività e passività finanziarie, utilizzando il tasso di interesse effettivo.

Dividendi

I dividendi sono rilevati contabilmente quando sorge il diritto degli azionisti a ricevere il pagamento.

Imposte sul reddito

Imposte correnti

Le imposte correnti sul reddito del periodo sono determinate in relazione al reddito imponibile e in conformità alle aliquote e disposizioni vigenti; il debito per imposte correnti viene contabilizzato nello stato patrimoniale al netto di eventuali acconti di imposta pagati.

Le imposte correnti relative a poste rilevate direttamente a patrimonio netto o nel prospetto di conto economico complessivo sono anche esse rilevate direttamente a patrimonio netto o nel prospetto di conto economico complessivo.

Imposte differite

Le imposte differite sono calcolate sulle differenze temporanee risultanti alla data di bilancio fra i valori fiscali presi a riferimento per le attività e passività e i valori riportati a bilancio.

Le imposte differite passive sono rilevate a fronte di tutte le differenze temporanee tassabili, ad eccezione:

- di quando le imposte differite passive derivino dalla rilevazione iniziale dell'avviamento o di un'attività o passività in una transazione che non è una aggregazione aziendale e che, al tempo della transazione stessa, non comporti effetti né sull'utile dell'esercizio calcolato a fini di bilancio né sull'utile o sulla perdita calcolati a fini fiscali;
- con riferimento a differenze temporanee tassabili associate a partecipazioni in controllate, collegate e joint venture, nel caso in cui il rigiro delle differenze temporanee può essere controllato ed è probabile che esso non si verifichi nel futuro prevedibile.

Le imposte differite attive sono rilevate a fronte di tutte le differenze temporanee deducibili e per le attività e passività fiscali portate a nuovo, nella misura in cui sia probabile l'esistenza di adeguati utili fiscali futuri che possano rendere applicabile l'utilizzo delle differenze temporanee deducibili e delle attività e passività fiscali portate a nuovo, eccetto il caso in cui:

- l'imposta differita attiva collegata alle differenze temporanee deducibili derivi dalla rilevazione iniziale di un'attività o passività in una transazione che non è un'aggregazione aziendale e che, al tempo della transazione stessa, non influisce né sull'utile dell'esercizio calcolato a fini di bilancio né sull'utile o sulla perdita calcolati a fini fiscali;
- con riferimento a differenze temporanee tassabili associate a partecipazioni in controllate, collegate e joint venture, le imposte differite attive sono rilevate solo nella misura in cui sia probabile che le differenze temporanee deducibili si riverseranno nell'immediato futuro e che vi siano adeguati utili fiscali a fronte dei quali le differenze temporanee possano essere utilizzate.

Il valore da riportare in bilancio delle imposte differite attive viene riesaminato a ciascuna data di chiusura del bilancio e ridotto nella misura in cui non risulti più probabile che sufficienti utili fiscali saranno disponibili in futuro in modo da permettere a tutto o parte di tale credito di essere utilizzato. Le imposte differite attive non riconosciute sono riesaminate con periodicità annuale alla data di chiusura del bilancio e vengono rilevate nella misura in cui è diventato probabile che l'utile fiscale sia sufficiente a consentire che tali imposte differite attive possano essere recuperate.

Per stabilire se saranno realizzati redditi imponibili a fronte dei quali poter utilizzare una differenza temporanea deducibile, l'entità valuta se la normativa tributaria locale imponga o meno restrizioni alle fonti di reddito imponibili a fronte dei quali può effettuare deduzioni sull'annullamento di detta differenza temporanea deducibile.

Le imposte differite attive e passive sono misurate in base alle aliquote fiscali che ci si attende vengano applicate all'esercizio in cui tali attività si realizzano o tali passività si estinguono, considerando le aliquote in vigore e quelle già emanate o sostanzialmente emanate alla data di bilancio.

Le imposte correnti e le imposte differite relative a poste rilevate direttamente a patrimonio netto o nel prospetto di conto economico complessivo sono anche esse rilevate direttamente a patrimonio netto o nel prospetto di conto economico complessivo.

Le imposte differite attive e passive vengono compensate, qualora esista un diritto legale a compensare le attività per imposte correnti con le passività per imposte correnti e le imposte differite facciano riferimento alla stessa entità fiscale ed alla stessa autorità fiscale.

Imposta sul valore aggiunto

I ricavi, i costi e le attività sono rilevati al netto delle imposte sul valore aggiunto ad eccezione del caso in cui:

- tale imposta applicata all'acquisto di beni o servizi risulti indetraibile, nel qual caso essa viene rilevata come parte del costo di acquisto dell'attività o parte della voce di costo rilevata a conto economico;
- si riferisca a crediti e debiti commerciali per i quali è già stata emessa o ricevuta la fattura, i cui valori che sono esposti includendo il valore dell'imposta.

L'ammontare netto delle imposte indirette sulle vendite e sugli acquisti che possono essere recuperate da o pagate all'erario è incluso a bilancio nei crediti o debiti tributari a seconda del segno del saldo.

Accordi di Put e Call su Interessenze di Minoranza

Gli accordi di Put & Call sono strumenti finanziari conformemente a quanto previsto dallo IAS 39.

Il *fair value* (valore equo) degli strumenti finanziari che sono scambiati in un mercato attivo è determinato, ad ogni data di bilancio, con riferimento alle quotazioni di mercato od alle quotazioni degli operatori (prezzo di offerta per le posizioni di lungo periodo e prezzo di domanda per le posizioni di breve periodo), senza alcuna deduzione per i costi di transazione.

Per gli strumenti finanziari non trattati in un mercato attivo, il *fair value* è determinato utilizzando una tecnica di valutazione. Tale tecnica può includere: l'utilizzo di transazioni recenti a condizioni di mercato; il riferimento al *fair value* attuale di un altro strumento che è sostanzialmente analogo; un'analisi dei flussi di cassa attualizzati o altri modelli di valutazione.

La politica contabile scelta dalla Società prevede la rilevazione a conto economico ed iscrizione tra le passività finanziarie del *Fair value* alla data di valutazione.

Variazioni di principi contabili internazionali

Modifiche allo IAS 12 Imposte sul reddito

Le modifiche chiariscono che un'entità deve considerare se la normativa fiscale limita le fonti di reddito imponibile a fronte delle quali potrebbe effettuare deduzioni sull'annullamento delle differenze temporanee deducibili. Inoltre, la modifica fornisce linee guida su come un'entità dovrebbe determinare i futuri redditi imponibili e spiega le circostanze in cui il reddito imponibile potrebbe includere il recupero di alcune attività per un valore superiore al loro valore di carico. Le entità devono applicare queste modifiche retrospettivamente. Comunque, al momento dell'applicazione iniziale delle modifiche, la variazione nel patrimonio netto di apertura del primo periodo comparativo potrebbe essere rilevata tra gli utili portati a nuovo in apertura (o in un'altra voce di patrimonio netto, a seconda dei casi), senza allocare la variazione tra gli utili portati a nuovo in apertura e le altre voci di patrimonio netto. Le entità che applicano questa facilitazione devono darne informativa. Queste modifiche sono in vigore per gli esercizi che iniziano al 1° gennaio 2017 o successivamente, è consentita l'applicazione anticipata. Se un'entità applica anticipatamente queste modifiche ne deve dare informativa. Tale modifica non ha avuto alcun impatto sul bilancio della Società.

Modifiche allo IAS 7 Rendiconto finanziario

Le modifiche allo IAS 7 Rendiconto finanziario fanno parte dell'Iniziativa sull'Informativa dello IASB e richiedono ad un'entità di fornire informazioni integrative che consentano agli utilizzatori del bilancio di valutare le variazioni delle passività legate all'attività di finanziamento, includendo sia le variazioni legate ai flussi di cassa che le variazioni non monetarie. Al momento dell'applicazione iniziale di questa modifica, l'entità non deve presentare l'informativa comparativa relativa ai periodi precedenti. Queste modifiche sono in vigore per gli esercizi che iniziano al 1° gennaio 2017 o successivamente, è consentita l'applicazione anticipata. Tale modifica non ha avuto alcun impatto sul bilancio della Società in quanto la Società non presenta variazioni delle passività legate all'attività di finanziamento (al 31 dicembre 2017 e al 31 dicembre 2016 la Società non presenta debiti finanziari verso banche).

La Società non ha adottato anticipatamente alcun principio, interpretazione o miglioramento emanato ma non ancora in vigore.

Principi emessi ma non ancora in vigore

Sono di seguito illustrati i principi che, alla data di redazione del bilancio d'esercizio risultavano già emanati ma non ancora in vigore. L'elenco si riferisce a principi e interpretazioni che la Società si aspetta saranno ragionevolmente applicabili nel futuro. La Società intende adottare questi principi quando entreranno in vigore.

IFRS 9 Strumenti finanziari

Nel luglio 2015, lo IASB ha emesso la versione finale dell'IFRS 9 Strumenti Finanziari che sostituisce lo IAS 39 Strumenti Finanziari: Rilevazione e valutazione e tutte le precedenti versioni dell'IFRS 9. L'IFRS 9 riunisce tutti e tre gli aspetti relativi al progetto sulla contabilizzazione degli strumenti finanziari: classificazione e valutazione, perdita di valore e *hedge accounting*. L'IFRS 9 è efficace per gli esercizi che iniziano al 1° gennaio 2018 o successivamente; è consentita l'applicazione anticipata. Con l'eccezione dell'*hedge accounting*, è richiesta l'applicazione retrospettiva del principio, ma non è obbligatorio fornire l'informativa comparativa. Per quanto riguarda l'*hedge accounting*, il principio si applica in linea generale in modo prospettico, con alcune limitate eccezioni.

La Società adotterà il nuovo principio dalla data di entrata in vigore e non riepocherà l'informativa comparativa. Durante il 2017, la Società ha terminato l'analisi delle principali novità che l'IFRS 9 introduce, valutando i possibili impatti derivanti dall'applicazione di tutti e tre gli aspetti trattati dall'IFRS 9. Quest'analisi si è basata sulle informazioni attualmente disponibili e potrebbe essere soggetta a cambiamenti a seguito di analisi di maggior dettaglio e di ulteriori informazioni che diverranno disponibili per la Società nel 2018. In linea di massima, la Società non prevede impatti significativi sul proprio prospetto della situazione patrimoniale/finanziaria e patrimonio netto e limitati impatti dell'applicazione dei requisiti previsti dall'IFRS 9 in tema di perdita di valore. La Società si attende di non dover stanziare, relativamente alle perdite, un importo significativamente diverso da quello risultante dalle procedure attuali, come discusso nel seguito. Inoltre, la Società non si attende modifiche nella classificazione degli strumenti finanziari.

a) Classificazione e valutazione

La Società non prevede impatti significativi sul proprio bilancio e patrimonio netto conseguenti all'applicazione dei requisiti di classificazione e valutazione previsti dall'IFRS 9, in quanto gli strumenti finanziari detenuti dalla Società che possono generare una differenza nell'applicazione del nuovo principio sono solo crediti, passività finanziarie e strumenti derivati, mentre la Società non detiene strumenti di debito e strumenti di capitale. Ci si attende di continuare a valutare a *fair value* tutte le attività finanziarie attualmente contabilizzate a *fair value*.

I finanziamenti, così come i crediti commerciali, sono detenuti al fine dell'incasso alle scadenze contrattuali e generano flussi di cassa rappresentati unicamente dagli incassi delle quote capitale (*principal*) ed interessi. La Società ha analizzato le caratteristiche dei flussi di cassa contrattuali di questi strumenti e ha concluso che rispettano i criteri per la valutazione al costo ammortizzato in accordo con l'IFRS 9.

b) Perdita di valore

L'IFRS 9 richiede che la Società registri le perdite su crediti attese su tutte le proprie obbligazioni, finanziamenti e crediti commerciali, su base annuale o in base alla durata residua. La Società applicherà l'approccio semplificato e registrerà le perdite attese su tutti i crediti commerciali in base alla durata residua. La Società, al momento, ha analizzato la percentuale storica di insolvenza e la segmentazione del portafoglio crediti in base alle caratteristiche del rischio di credito (tipo di credito, rischio Paese, durata residua e procedure di recupero utilizzate), per definire come l'attuale procedura di svalutazione dei crediti debba essere adeguata ai dettami del nuovo principio. In considerazione delle analisi effettuate e delle considerazioni sopra riportate, le disposizioni dell'IFRS 9 non determinano impatti complessivamente significativi sul patrimonio netto della Società, seppur comportando la revisione di talune procedure aziendali.

c) Hedge accounting

La Società ha deciso di non applicare l'IFRS 9 per quanto riguarda l'hedge accounting, continuando ad applicare le disposizioni dello IAS 39 in materia.

IFRS 15 Ricavi derivanti da contratti con i clienti

L'IFRS 15 è stato emesso a maggio 2014 ed introduce un nuovo modello in cinque fasi che si applicherà ai ricavi derivanti da contratti con i clienti, e sostituisce tutti gli attuali requisiti presenti negli IFRS in tema di riconoscimento dei ricavi (IAS 18, IAS 11, IFRIC 13, IFRIC 15, IFRIC 18 e SIC 31). L'IFRS 15 prevede la rilevazione dei ricavi per un importo che rifletta il corrispettivo a cui l'entità ritiene di avere diritto in cambio del trasferimento di beni o servizi al cliente. Il principio è efficace per gli esercizi che iniziano al 1° gennaio 2018 o successivamente, con applicazione retrospettiva piena o modificata. E' consentita l'applicazione anticipata.

La Società applicherà il nuovo standard dalla data di efficacia obbligatoria, vale a dire dal 1° gennaio 2018. Nel corso del 2016 e del 2017, la Società ha svolto una valutazione sull'impatto dell'IFRS 15 simulando l'applicazione dello standard a contratti appartenenti ai principali flussi di ricavi (*revenues stream*) identificati a livello di Società. Considerando la natura del business, gli impatti sono stati stimati come non materiali per la Società. Si segnala inoltre che la Società ha scelto, per la transizione, il metodo dell'applicazione retrospettiva modificata e dunque non verranno modificati i dati comparativi (anno 2017).

Nell'applicazione dell'IFRS 15, la Società ha considerato i seguenti punti:

(a) Vendita di beni

Non ci si attende che l'applicazione dell'IFRS 15 ai contratti con i clienti nei quali la vendita dei beni è la sola obbligazione abbiano un impatto significativo sulla Società. La Società si attende che il riconoscimento dei ricavi avverrà nel momento in cui il controllo dell'attività è stato trasferito al cliente, generalmente al momento della consegna del bene similmente a quanto accade secondo gli standards attualmente applicabili.

L'IFRS 15 inoltre, richiede che la stima della componente variabile del corrispettivo venga fatta alla data di sottoscrizione del contratto e che la stessa sia considerata nel momento in cui viene trasferito il controllo sui beni e dunque sorga il diritto ad ottenere il corrispettivo. La Società, pertanto, ha considerato nell'attuale portafoglio dei contratti con i principali clienti la presenza e la natura del corrispettivo variabile ed ha ripercorso le informazioni a disposizione ed i processi per considerare eventuali impatti derivanti dalla applicazione del nuovo standard.

Nell'ambito del processo di identificazione delle diverse obbligazioni di fare (*performance obligation*), si è infine identificato nel diritto di reso la causa del seguente impatto.

- Diritto di reso: Quando un contratto con un cliente prevede un diritto di reso dei beni, la Società attualmente contabilizza il diritto di reso utilizzando un approccio basato sulla probabilità media ponderata del reso, simile al metodo del valore atteso previsto dall'IFRS 15. Secondo l'IFRS 15, il corrispettivo ricevuto dal cliente è variabile in conseguenza del fatto che il contratto permette al cliente di restituire i prodotti. La Società non ha identificato variazioni nella stima del corrispettivo variabile rispetto a quella effettuata con l'applicazione degli attuali principi contabili. Al momento del passaggio all'IFRS 15, la Società includerà: nei Debiti Commerciali i debiti per il rimborso dei resi (*contract liability*) per Euro 17,9 milioni, e nelle Rimanenze i diritti di recupero di prodotti da clienti per resi (*contract assets*) per Euro 11,2 milioni. La Società sta valutando se presentare separatamente nel prospetto della situazione patrimoniale/finanziaria un debito per il rimborso del reso ed un'attività per il diritto di recupero dei beni dal cliente.

(b) Royalties

La Società contabilizza i ricavi per royalties, inclusa la componente di minimo garantito in essi presente, con riferimento allo stato di avanzamento delle vendite del licenziatario. In accordo con l'IFRS 15 l'allocatione già avviene in base alla tempistica dell'erogazione della prestazione finale al consumatore nella catena di distribuzione. Conseguentemente, la Società non avrà impatti dalla applicazione dell'IFRS 15.

(c) Presentazione ed informativa richiesta

Le disposizioni dell'IFRS 15 in tema di presentazione e di informativa richiesta, fundamentalmente nuova, sono più dettagliate rispetto a quelle degli attuali principi. Considerando che dall'analisi dei contratti e delle *revenues stream* emerge la predominanza dell'applicazione di un riconoscimento dei ricavi per la cessione di prodotti in un determinato momento (a *revenue recognition at the point in time*), nonché visti gli esiti delle attività di assessment condotte che non hanno identificato giudizi di stima significativi, la Società non si aspetta significative difficoltà implementative per far fronte alla necessità d'inserimento di informativa aggiuntiva. Come richiesto dall'IFRS 15, la Società disaggregherà i ricavi derivanti da contratti con la clientela in categorie che rappresentino come la natura, l'ammontare, le tempistiche e le incertezze dei ricavi e dei flussi di cassa siano condizionati dai fattori economici. Nel 2107 la Società ha continuato a testare i sistemi, i controlli interni, le politiche e le procedure necessarie per raccogliere e presentare l'informativa richiesta.

IFRS 16 Leases

L'IFRS 16 è stato pubblicato nel gennaio 2016 e sostituirà lo IAS 17 Leasing, l'IFRIC 4, il SIC-15 e il SIC-27. L'IFRS 16 definisce i principi per la rilevazione, la misurazione, la presentazione e l'informativa dei leasing (contratti che danno il diritto all'utilizzo dei beni di terzi) e richiede ai locatari di contabilizzare tutti i contratti di leasing in bilancio sulla base di un singolo modello simile a quello utilizzato per contabilizzare i leasing finanziari in accordo con lo IAS 17. Il principio prevede due esenzioni per la rilevazione da parte dei locatari – contratti di leasing relativi ad attività di “scarso valore” (ad esempio i personal computer, fotocopiatrici,...) ed i contratti di leasing a breve termine (ad esempio i contratti con scadenza entro i 12 mesi od inferiore). Alla data di inizio del contratto di leasing, il locatario rileverà una passività a fronte dei pagamenti non variabili dei canoni di locazione (cioè la passività per leasing) ed un'attività che rappresenta il diritto all'utilizzo dell'attività sottostante per la durata del contratto (cioè il diritto di utilizzo dell'attività). I locatari dovranno contabilizzare separatamente le spese per interessi sulla passività per leasing e l'ammortamento del diritto di utilizzo dell'attività. I locatari dovranno anche rimisurare la passività per leasing al verificarsi di determinati eventi (ad esempio: un cambiamento nelle condizioni del contratto di leasing, un cambiamento nei pagamenti futuri del leasing conseguente al cambiamento di un indice o di un tasso utilizzati per determinare quei pagamenti). Il locatario riconoscerà generalmente l'importo della rimisurazione della passività per leasing come una rettifica del diritto d'uso dell'attività.

La contabilizzazione prevista dall'IFRS 16 per i locatari è sostanzialmente invariata rispetto all'odierna contabilizzazione in accordo allo IAS 17 salvo che quest'ultimo considera la sostanza della transazione assimilabile all'acquisto di un bene mentre l'IFRS 16 si basa sul concetto di diritto di uso di un bene specifico. I locatari continueranno a classificare tutti i leasing utilizzando lo stesso principio di classificazione previsto dallo IAS 17 e distinguendo tra due tipologie di leasing: leasing operativi e leasing finanziari. L'IFRS 16 richiede ai locatari ed ai locatori un'informativa più estesa rispetto allo IAS 17. L'IFRS 16 entrerà in vigore per gli esercizi che iniziano al 1° gennaio 2019. E' consentita l'applicazione anticipata, ma non prima che l'entità abbia adottato l'IFRS 15. Un locatario può scegliere di applicare il principio utilizzando un approccio pienamente retrospettico o un approccio retrospettico modificato. Le disposizioni transitorie previste dal principio consentono alcune facilitazioni.

Nel corso dell'esercizio 2017, la Società ha iniziato un processo di raccolta dati e di assessment per valutare gli impatti sul bilancio e sul sistema informativo aziendale derivanti dal nuovo principio contabile su tutti i contratti di affitto in essere alla data del 31 dicembre 2017, che proseguirà nel 2018.

Modifiche all'IFRS 2 Classificazione e misurazione di pagamenti basati su azioni

Lo IASB ha emesso le modifiche all'IFRS 2 Pagamenti basati su azioni che trattano tre aree principali: gli effetti di una condizione di maturazione sulla misurazione di una transazione con pagamento basato su azioni regolata per cassa; la classificazione di una transazione con pagamento basato su azioni regolata al netto delle obbligazioni per ritenute d'acconto; la contabilizzazione qualora una modifica dei termini e delle condizioni di una transazione con pagamento basato su azioni cambi la sua classificazione da regolata per cassa a regolata con strumenti rappresentativi di capitale.

Al momento dell'adozione, le entità devono applicare le modifiche senza riesporre i periodi precedenti, ma l'applicazione retrospettiva è consentita se scelta per tutte e tre le modifiche e siano rispettati altri criteri. Queste modifiche sono in vigore per gli esercizi che iniziano al 1° gennaio 2018 o successivamente, è consentita l'applicazione anticipata. La Società al momento non presenta le fattispecie e valuterà gli effetti di queste modifiche sul proprio bilancio d'esercizio nel caso si presentassero in futuro.

Modifiche all'IFRS 10 ed allo IAS 28: vendita o conferimento di una attività tra un investitore ed una sua collegata o joint venture

Le modifiche trattano il conflitto tra l'IFRS 10 e lo IAS 28 con riferimento alla perdita di controllo di una controllata che è venduta o conferita ad una collegata o da una joint venture. Le modifiche chiariscono che l'utile o la perdita risultante dalla vendita o dal conferimento di attività che costituiscono un *business*, come definito dall'IFRS 3, tra un investitore ed una propria collegata o joint venture, deve essere interamente riconosciuto. Qualsiasi utile o perdita risultante dalla vendita o dal conferimento di attività che non costituiscono un *business*, è peraltro riconosciuto solo nei limiti della quota detenuta da investitori terzi nella collegata o joint venture. Lo IASB ha rinviato indefinitivamente la data di applicazione di queste modifiche, ma se un'entità decidesse di applicarle anticipatamente dovrebbe farlo prospetticamente.

Modifiche allo IAS 40: Trasferimento di investimenti immobiliari

Le modifiche chiariscono quando un'entità dovrebbe trasferire un immobile, compresi gli immobili in fase di costruzione o sviluppo nella voce o fuori dalla voce Investimenti immobiliari. La modifica stabilisce che interviene un cambiamento nell'utilizzo quando l'immobile soddisfa, o cessa di soddisfare, la definizione di proprietà immobiliare e si ha evidenza del cambio di utilizzo. Un semplice cambiamento nelle intenzioni del

management relative all'uso dell'immobile non forniscono un'evidenza del cambiamento di utilizzo. Le entità dovrebbero applicare le modifiche prospetticamente a cambiamenti di utilizzo che sono intervenuti alla data di inizio dell'esercizio annuale in cui l'entità applica per la prima volta le modifiche, o successivamente. Un'entità dovrebbe valutare nuovamente la classificazione degli immobili detenuti a tale data e, se applicabile, riclassificarli per riflettere le condizioni esistenti a quella data. L'applicazione retrospettica in accordo con IAS 8 è consentita solo se è possibile senza l'utilizzo di informazioni successive. Le modifiche sono in vigore per gli esercizi annuali che iniziano al 1° gennaio 2018 o successivamente. E' permessa l'applicazione anticipata, di cui deve essere data informativa. La Società applicherà le modifiche alla data di entrata in vigore. La Società al momento non presenta le fattispecie e valuterà gli effetti di queste modifiche sul proprio bilancio d'esercizio nel caso si presentassero in futuro.

Ciclo annuale di miglioramenti 2014-2016

Questi miglioramenti includono:

- **IFRS 1 Prima Adozione degli International Financial Reporting Standards – Eliminazione delle esenzioni a breve termine.** Sono state cancellate le esenzioni a breve termine previste dai paragrafi E3-E7 dell'IFRS1 in quanto hanno assolto al loro scopo. La modifica è in vigore dal 1° gennaio 2018. Questa modifica non è applicabile alla Società.
- **IAS 28 Partecipazione in società collegate – Chiarimento che la valutazione al fair value rilevato a conto economico è una scelta che si applica disgiuntamente ad ogni singolo investimento.** Le modifiche chiariscono che:
 - Un'entità che è un'organizzazione di venture capital, o un'altra entità qualificata, potrebbe decidere, al momento della rilevazione iniziale e con riferimento al singolo investimento, di valutare le proprie partecipazioni in collegate e joint venture al fair value rilevato a conto economico.
 - Se un'entità che non si qualifica come entità di investimento, ha una partecipazione in una collegata o joint venture che è un'entità di investimento, l'entità può, quando applica il metodo del patrimonio netto, decidere di mantenere la valutazione al fair value applicata da quell'entità di investimento (sia questa una collegata o una joint venture) nella misurazione delle proprie (della collegata o joint venture) partecipazioni. Questa scelta è fatta separatamente per ogni collegata o joint venture che è un'entità di investimento all'ultima data (in termine di manifestazione) delle seguenti: (a) di rilevazione iniziale della partecipazione nella collegata o joint venture che è un'entità di investimento; (b) in cui la collegata o joint venture diventa un'entità di investimento; e (c) in cui la collegata o joint venture che è un'entità di investimento diventa per la prima volta capogruppo.Le modifiche dovrebbero essere applicate retrospettivamente dal 1° gennaio 2018; l'applicazione anticipata è consentita. Se un'entità applica queste modifiche anticipatamente, deve dare informativa del fatto. Queste modifiche non sono applicabili alla Società.

IFRIC Interpretazione 22 Transazioni in valuta estera e anticipi su corrispettivi

L'interpretazione chiarisce che, nel definire il tasso di cambio spot da utilizzare per la rilevazione iniziale della relativa attività, costi o ricavi (o parte di questi) al momento della cancellazione di un'attività non monetaria o di una passività non monetaria relativa ad anticipi su corrispettivi, la data della transazione è la data in cui l'entità riconosce inizialmente l'attività non monetaria o la passività non monetaria relativa ad anticipi su corrispettivi. Nel caso di pagamenti o anticipi multipli, l'entità deve definire la data della transazione per ogni pagamento od anticipo su corrispettivi. Le entità potrebbero applicare le modifiche su base pienamente retrospettiva. In alternativa, un'entità potrebbe applicare l'interpretazione prospetticamente a tutte le attività, costi e ricavi che rientrano nel suo scopo che sono stati rilevati inizialmente alle seguenti date o successivamente:

- (i) All'inizio dell'esercizio in cui l'entità applica per la prima volta l'interpretazione
- o
- (ii) All'inizio dell'esercizio precedente presentato a fini comparativi nel bilancio dell'esercizio in cui l'entità applica per la prima volta l'interpretazione.

L'interpretazione è in vigore per gli esercizi che iniziano al 1° gennaio 2018 o successivamente. E' consentita l'applicazione anticipata di cui deve essere data informativa. Peraltro, dato che la corrente politica contabile della Società è allineata con l'interpretazione, la Società non si attende alcun effetto sul proprio bilancio d'esercizio.

IFRIC Interpretazione 23 Incertezze sul trattamento fiscale delle imposte

L'interpretazione definisce il trattamento contabile delle imposte sul reddito quando il trattamento fiscale comporta delle incertezze che hanno effetto sull'applicazione dello IAS 12; non si applica alle imposte o tasse che non rientrano nello IAS 12, nè include specificamente requisiti relativi ad interessi o sanzioni riconducibili a trattamenti fiscali incerti.

L'interpretazione tratta specificamente i seguenti punti:

- Se un'entità considera separatamente i trattamenti fiscali incerti
- Le assunzioni dell'entità sull'esame dei trattamenti fiscali da parte delle autorità fiscali
- Come un'entità determina l'utile tassabile (o la perdita fiscale), la base fiscale, le perdite fiscali non utilizzate, i crediti fiscali non utilizzati e le aliquote fiscali
- Come un'entità tratta i cambiamenti nei fatti e nelle circostanze.

Un'entità deve definire se considerare ogni trattamento fiscale incerto separatamente o unitamente ad altri (uno o più) trattamenti fiscali incerti. Dovrebbe essere seguito l'approccio che consente la miglior previsione della soluzione dell'incertezza. L'interpretazione è in vigore per gli esercizi che si aprono al 1° gennaio 2019 o successivamente, ma sono disponibili alcune facilitazioni transitorie. La Società applicherà l'interpretazione alla data di entrata in vigore. Peraltro, dato che la corrente politica contabile della Società è allineata con l'interpretazione, la Società non si attende alcun effetto sul proprio bilancio d'esercizio.

Modifiche a IAS 28: Long- Term interest in Associates and Joint Venture

La modifica chiarisce che un'entità deve applicare l'IFRS9 agli interessi di lungo termine in società associate e joint venture, che formano parte di un investimento netto in associate e joint venture, alle quali non si applica la valutazione con il metodo del patrimonio netto. La modifica è in vigore per gli esercizi che si aprono al 1° gennaio 2019 o successivamente e l'applicazione è retrospettiva. E' consentita l'applicazione anticipata. La Società applicherà l'interpretazione alla data di entrata in vigore.

Modifiche a IFRS 9 Prepayment Features with Negative Compensation

La modifica chiarisce che la valutazione del pagamento per la chiusura di un finanziamento da parte del finanziatore non dipende dal segno del pagamento, ma è determinata allo stesso modo sia che sia positiva, sia che sia negativa. La modifica è in vigore per gli esercizi che si aprono al 1° gennaio 2019 o successivamente e l'applicazione è retrospettiva. E' consentita l'applicazione anticipata. La Società applicherà l'interpretazione alla data di entrata in vigore.

Ciclo annuale di miglioramenti 2015 - 2017

Questi miglioramenti includono:

- IFRS 3 Business Combination: La modifica chiarisce che un'entità valuta nuovamente l'interesse detenuto in una joint operation quando ottiene il controllo del business;
- IFRS 11 Joint Arrangements: La modifica chiarisce che un'entità non valuta nuovamente l'interesse detenuto in una joint operation quando ottiene il controllo congiunto del business;
- IAS 12 Income taxes. La modifica chiarisce che un'entità deve contabilizzare tutte le imposte sul reddito derivanti dal pagamento dei dividendi allo stesso modo;
- IAS 23 Borrowing costs: La modifica chiarisce che un'entità deve contabilizzare i finanziamenti, originariamente sostenuti per sviluppare un'attività, come parte degli altri finanziamenti quando l'attività è pronta all'uso o per la vendita.

La modifica è in vigore per gli esercizi che si aprono al 1° gennaio 2019 o successivamente. E' consentita l'applicazione anticipata. La Società applicherà l'interpretazione alla data di entrata in vigore.

3. Gestione dei rischi finanziari (IFRS 7)

Salvatore Ferragamo S.p.A. presidia, anche in un'ottica di Gruppo, l'esposizione in varia misura ai diversi rischi finanziari connessi alla propria attività, in particolare riconducibili alla tipologia dei rischi di mercato, ulteriormente distinguibili in:

- rischi di tasso, relativi agli effetti di variazioni dei tassi di interesse di mercato;
- rischi di cambio, conseguenti all'operatività in aree valutarie diverse da quella della divisa di denominazione;
- rischi di liquidità, relativi alla disponibilità di risorse finanziarie e alla facilità di accesso al mercato del credito e connessi all'esigenza di fare fronte agli impegni finanziari del Gruppo nel breve termine;
- rischi di credito, commerciali o di controparte, che rappresentano i rischi di inadempimento di obbligazioni commerciali o finanziarie assunte dalle varie controparti e derivanti dalle normali operazioni commerciali o da attività di finanziamento, di impiego e di copertura dei rischi.

La gestione dei rischi di tipo finanziario viene effettuata sulla base di linee guida determinate dalla Società, nel rispetto degli obiettivi definiti a livello centrale dal Consiglio di Amministrazione. Ciò consente anche di avere supervisione e di coordinare l'operatività delle singole società del Gruppo, attraverso un'attività di pianificazione e controllo finanziario più efficace, di monitorare in modo sistematico i livelli di esposizione ai rischi finanziari e

l'andamento di tesoreria, e di fornire utili indicazioni per l'ottimizzazione della gestione dei rapporti con gli istituti di credito di riferimento.

Secondo tali direttive, viene presidiata in maniera specifica la gestione dei singoli rischi finanziari, intervenendo con l'obiettivo di mitigarne il relativo impatto, anche attraverso l'utilizzo di strumenti derivati. Gli strumenti derivati sono utilizzati ai soli fini di copertura. In applicazione dei principi *IFRS*, alcuni derivati sono stati classificati come di negoziazione ancorché siano stati stipulati con esclusiva finalità di copertura.

Le passività finanziarie sono prevalentemente costituite da debiti commerciali e da debiti verso banche e altri debiti finanziari. La gestione di tali passività è principalmente finalizzata al finanziamento dell'operatività del Gruppo.

Rischio di tasso

Le oscillazioni dei tassi di interesse di mercato influiscono sul livello degli oneri finanziari netti e sul valore di mercato delle attività e passività finanziarie.

Il rischio di tasso d'interesse si può classificare in:

- *flow risk*, che si riferisce alla variabilità degli importi di interessi attivi e passivi incassati e pagati a seguito dei movimenti nei livelli dei tassi di interesse di mercato;

- *price risk*, relativo alla sensibilità del valore di mercato delle attività e passività alle variazioni del livello dei tassi di interesse (si riferisce ad attività o passività a tasso fisso).

Salvatore Ferragamo S.p.A. è principalmente esposta al *flow risk*, o rischio di flusso, cioè al rischio di conseguire a conto economico un aumento dei costi finanziari per effetto di una variazione sfavorevole dei tassi di interesse. La Società utilizza risorse finanziarie di terzi principalmente sotto forma di debito bancario regolato a tasso variabile e impiega la liquidità disponibile prevalentemente in strumenti di mercato monetario. Variazioni nei tassi di interesse di mercato incidono solo sul costo dei finanziamenti e sul rendimento delle forme di impiego e quindi sul livello degli oneri e dei proventi finanziari della Società e non anche sul loro *fair value*.

La totalità della posizione debitoria onerosa è rappresentata da finanziamenti a tasso variabile e a breve termine. Il costo dell'indebitamento bancario è parametrato al tasso di mercato (generalmente *euribor/libor* di periodo o il tasso di riferimento sul mercato interbancario specifico della valuta in cui il finanziamento è denominato) di periodo più uno *spread* che dipende dalla tipologia di linea di credito utilizzata. Gli utilizzi variano da un giorno al massimo di un anno. I margini applicati sono paragonabili ai migliori *standard* di mercato.

Le eccedenze di cassa sono impiegate in operazioni di *time deposits* a breve termine con le banche di relazione che prendono generalmente a riferimento il tasso *euribor/libor* di periodo o il tasso di riferimento sul mercato interbancario specifico della valuta in cui l'investimento è denominato, o in prestiti *inter-company*, regolati a condizioni correnti di mercato, finalizzati a ridurre l'esposizione del Gruppo verso il sistema bancario e contenere il rischio di controparte oltre che l'incidenza degli oneri finanziari.

La sensibilità al rischio di tasso è monitorata tenendo opportunamente in considerazione l'esposizione complessiva, attraverso una gestione coordinata del debito e della liquidità disponibile e delle relative scadenze.

Alla data del Bilancio non sono in essere strumenti finanziari derivati di copertura del rischio di tasso di interesse, volti a trasformare l'indebitamento da variabile a fisso, né la Società ne ha fatto utilizzo nell'esercizio precedente.

La Società ha condotto l'analisi di sensitività al rischio di tasso cui è esposta prendendo in considerazione le partite di Bilancio che originano interessi regolati a tasso variabile e ipotizzando incrementi o decrementi paralleli nelle curve dei tassi di riferimento per singola valuta, proporzionali alla rispettiva volatilità annua osservata sul mercato. Il risultato dell'analisi effettuata per gli esercizi 2017 e 2016, considerati le consistenze delle attività e delle passività sensibili, l'andamento dei tassi di interesse e dei valori delle relative volatilità espresse dal mercato, che hanno raggiunto livelli negativi o prossimi allo zero, ha mostrato potenziali perdite o utili a conto economico nulli.

La possibile variazione in senso favorevole o sfavorevole dei tassi di riferimento di mercato ha un impatto pressoché nullo sul risultato economico della Società.

Rischio di cambio

L'esposizione al rischio di variazione dei rapporti di cambio deriva dall'operatività in valute diverse dalla valuta di denominazione di conto, l'Euro.

In particolare, è possibile classificare il rischio di cambio sulla base della natura dell'esposizione e degli impatti che determina sul risultato economico per effetto della diversa significatività di costi e ricavi in valuta rispetto al momento in cui sono state definite le condizioni di prezzo (rischio economico) e per effetto della conversione di crediti e debiti commerciali o finanziari denominati in valuta (rischio transattivo).

La Società opera a livello internazionale ed è quindi esposta ai rischi derivanti dalle fluttuazioni dei tassi di cambio, che hanno riflessi sul risultato economico e sul valore del patrimonio netto.

Obiettivo della politica di copertura del rischio di cambio è la minimizzazione dei rischi di cambio economico e transattivo, cioè dei rischi derivanti dalla possibilità che le parità valutarie si modifichino in senso sfavorevole

nel periodo intercorrente tra il momento in cui sorge la previsione di un impegno a pagare o di un diritto a incassare divisa diversa dall'Euro per una data futura (definizione *budget*, fissazione del listino, predisposizione ordine), la registrazione del documento contabile (fatturazione) e il momento in cui l'incasso o il pagamento effettivamente si manifesta, generando un effetto in termini di differenze cambio, con impatto a conto economico.

In continuità con la politica di gestione del rischio di cambio adottata negli ultimi anni, la Società gestisce il rischio di cambio derivante dalla propria attività commerciale, coerentemente a quanto disposto dalla *Policy* di gestione del rischio di cambio e dagli obiettivi di gestione del rischio periodicamente definiti, attraverso la copertura sistematica dei flussi commerciali derivanti dalle vendite previste in divise diverse dall'Euro, sia alle proprie controllate che verso le terze parti, con l'obiettivo di mitigare il rischio di variabilità del margine atteso derivante dalle vendite relative alle future collezioni.

Il Gruppo opera in misura significativa sui mercati internazionali anche attraverso società commerciali localizzate in paesi che utilizzano valute diverse dall'Euro, principalmente Dollaro americano, Yen giapponese e Renminbi cinese. Nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2017 le percentuali di ricavi netti della Società denominati in Dollari americani sono state pari a circa il 34%, in Yen giapponese a circa il 6%, in Renminbi cinese a circa il 7%, in Won sud-coreani a circa il 5% e in Peso messicani a circa il 4%. Nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2016, la percentuale dei ricavi netti realizzati dalla Società in Dollari americani era stata pari a circa il 35% dei ricavi netti, in Yen giapponesi a circa il 8%, in Renminbi cinese a circa il 7%, in Won sud-coreani a circa il 5% e in Peso messicani a circa il 3%. I rischi di valuta originano principalmente dalle esportazioni della Società in Dollari americani, Yen giapponesi, Renminbi cinesi, Won sud-coreani e Peso messicani.

In relazione al proprio modello di *business*, il Gruppo sostiene una parte significativa dei costi in Euro, costi sostenuti da Salvatore Ferragamo S.p.A. e relativi alla produzione e alla gestione della struttura *Corporate*, mentre i ricavi e i costi registrati dalle società del Gruppo sono espressi prevalentemente nelle valute locali dei rispettivi mercati di riferimento. La gestione del rischio di cambio è in massima parte accentrata sulla Società, mediante la fatturazione diretta nella valuta di conto della controllata al fine di coprire, mediante l'accensione di strumenti derivati, l'esposizione che si origina dalle vendite denominate in valuta diversa dall'Euro. In particolare la Società è esposta alle variazioni del rapporto di cambio dell'Euro nei confronti del Dollaro americano, in relazione sia alle vendite in Dollari effettuate sul mercato nordamericano, sia ancora su un circoscritto numero di mercati, prevalentemente asiatici. In questo contesto, la Società è esposta alla variazione dei tassi di cambio delle valute in cui sono denominate le vendite, che si traduce nel rischio che il controvalore in Euro dei ricavi determinato al momento dell'incasso non sia sufficiente a coprire i costi di produzione o comunque a conseguire il margine obiettivo. Tale rischio è accentuato per il rilevante intervallo temporale che intercorre tra il momento in cui vengono fissati i prezzi di vendita di una collezione ed il momento in cui i ricavi vengono convertiti in Euro, che si estende fino a diciotto mesi.

La Società (in quanto società di produzione) stipula contratti di vendita a termine di valuta oppure opzioni, atti a definire anticipatamente il tasso di conversione, o un *range* predefinito di tassi di conversione, a date future con un orizzonte temporale massimo atteso di ventiquattro mesi. Si nota che negli esercizi in esame, la Società ha coperto il rischio di cambio quasi esclusivamente con vendite di valuta a termine tramite contratti *forward*.

A tale fine, in funzione delle attese e delle condizioni di mercato, vengono stipulate, prima della definizione dei listini di vendita, e comunque non oltre l'inizio della campagna vendite, coperture per un ammontare generalmente compreso tra il 50% e il 90% delle previsioni di vendite in valuta, percentuale calcolata sull'esposizione complessiva attesa e non sulla singola valuta estera. Nel periodo successivo alla fissazione del listino, l'ammontare delle coperture in essere viene integrato in relazione agli ordini effettivamente acquisiti e messi in produzione. In tal modo la Società riconduce il rischio commerciale al solo rischio derivante dai volumi di vendita e non anche a quello derivante dal tasso di cambio.

La Società svolge in aggiunta un'attività di controllo sull'esposizione e sulle modalità di gestione del relativo rischio di cambio di alcune controllate asiatiche e latino-americane che effettuano acquisti di merce in Dollari americani o in Euro e vendono nella valuta del Paese in cui operano. I valori dei contratti coinvolti sono comunque significativamente inferiori rispetto a quelli conclusi direttamente dalla Società per mitigare il rischio di cambio derivante dalle vendite denominate nella valuta di conto delle diverse controllate.

Inoltre la Società controlla e copre l'esposizione derivante dalla variazione di valore, a seguito delle variazioni dei rapporti di cambio, di attività o di passività espresse in valuta diversa da quella di conto della singola società e che possono determinare effetti sul conto economico (tipicamente rapporti di debito-credito finanziario *inter-company*), ricercando un bilanciamento tra crediti e debiti finanziari denominati nella stessa valuta, oppure attraverso strumenti finanziari, la cui contabilizzazione secondo i principi *IFRS* segue le regole del *Fair Value Hedge*: l'utile o la perdita derivanti dalle successive valutazioni del valore corrente dello strumento di copertura sono rilevati a conto economico, come pure l'utile o la perdita sulla posta coperta.

Le relazioni di copertura delle future transazioni in valuta estera della Società (qualificabili ai fini *IFRS* come *Cash Flow Hedge*) sono contabilizzate secondo le regole dell'*Hedge Accounting*.

Si riportano di seguito la movimentazione della riserva di *Cash Flow Hedge* per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2017 e 31 dicembre 2016:

Rischio di Cambio (In migliaia di Euro)	Riserva di Cash Flow Hedge	
	2017	2016
Saldo iniziale	(5.035)	(2.010)
+ incrementi per rilevazione di nuova efficacia positiva	30.828	12.351
- decrementi per rilevazione di nuova efficacia negativa	(2.483)	(15.457)
- decrementi per storno di efficacia positiva dal PN e imputazione di provento a CE	(18.746)	(8.859)
+ incrementi per storno di efficacia negativa dal PN e imputazione di costo a CE	5.238	8.940
Saldo finale	9.802	(5.035)

La 'Riserva', che accoglie le variazioni di valore degli strumenti a copertura delle transazioni attese in valuta, si è nel complesso incrementata per Euro 14.837 migliaia nel corso dell'esercizio 2017, mentre si era decrementata per Euro 3.025 migliaia nel corso dell'esercizio 2016. Le variazioni di valore riflettono l'andamento dell'Euro nei confronti delle principali valute oggetto di copertura, in particolare dei rapporti di cambio tra l'Euro ed il Dollaro americano che, inaugurato il 2016 su valori intorno a 1,07, ha visto prima un graduale apprezzamento della moneta unica verso livelli di 1,15 e una accelerazione al ribasso fino a minimi in area 1,03, con una rapida e continua rivalutazione nel corso del 2017 della moneta unica fino a massimi oltre 1,20, e tra l'Euro e lo Yen giapponese che, nel biennio, ha visto prima un *trend* di apprezzamento della valuta giapponese nei confronti della moneta unica, da valori superiori a 130 a minimi in area 111, e un quasi continuo deprezzamento dello Yen nel 2017 fino a valori superiori a 135 a fine esercizio. L'efficacia trasferita direttamente dalla 'Riserva' al conto economico alla voce 'Ricavi delle vendite' in occasione della manifestazione dei flussi sottostanti è stata complessivamente positiva per Euro 13.508 migliaia nell'esercizio 2017; era stata complessivamente negativa per Euro 81 migliaia nell'esercizio 2016. Nel corso del biennio 2017-2016 non ci sono verificate interruzioni di relazioni di copertura per annullamento del valore sottostante atteso. Le relazioni designate di copertura si sono rivelate efficaci al cento per cento per tutta la durata del sottostante oggetto della relazione stessa.

Si riportano nelle tabelle di seguito l'orizzonte temporale medio e la significatività per fattore di rischio delle coperture sul rischio di cambio in essere nella Società alla data di chiusura degli esercizi 2017 e 2016. Il numero delle valute estere rappresentate nelle tabelle mettono in evidenza come la gestione del rischio di cambio sia quasi totalmente accentrata presso la Capogruppo.

Manifestazione dei flussi sottostanti

(in migliaia)	Totale flussi attesi	entro 3 mesi	da 3 a 6 mesi	da 6 a 9 mesi	da 9 mesi ad 1 anno	oltre a 1 anno
31 dicembre 2017						
Rischio di cambio						
Vendite attese in USD	192.000	69.000	60.000	63.000	-	-
Vendite attese in JPY	3.600.000	1.400.000	1.500.000	700.000	-	-
Vendite attese in GBP	5.000	1.500	1.500	2.000	-	-
Vendite attese in MXN	320.000	80.000	40.000	100.000	100.000	-
Vendite attese in CHF	3.500	1.500	1.500	500	-	-
Vendite attese in AUD	8.000	3.000	2.500	2.500	-	-
Vendite attese in CAD	10.000	4.500	3.000	2.500	-	-
Vendite attese in CNY	190.000	40.000	100.000	50.000	-	-
Vendite attese in HKD	80.000	20.000	30.000	30.000	-	-
Vendite attese in SGD	11.500	6.000	3.500	2.000	-	-
Vendite attese in KRW	27.000.000	11.000.000	10.000.000	6.000.000	-	-

(in migliaia)	Totale flussi attesi	entro 3 mesi	da 3 a 6 mesi	da 6 a 9 mesi	da 9 mesi ad 1 anno	oltre a 1 anno
31 dicembre 2016						
Rischio di cambio						
Vendite attese in USD	262.000	76.000	43.000	73.000	65.000	5.000
Vendite attese in JPY	5.900.000	1.100.000	1.700.000	1.700.000	1.300.000	100.000
Vendite attese in GBP	5.500	2.000	2.500	1.000	-	-
Vendite attese in MXN	-	-	-	-	-	-
Vendite attese in CHF	7.000	1.500	2.000	2.000	1.500	-
Vendite attese in AUD	8.500	2.500	2.500	2.500	1.000	-
Vendite attese in CAD	15.500	3.500	3.000	3.000	3.000	3.000
Vendite attese in CNY	270.000	55.000	65.000	90.000	60.000	-
Vendite attese in HKD	130.000	30.000	30.000	40.000	30.000	-
Vendite attese in SGD	11.000	5.000	2.000	4.000	-	-
Vendite attese in KRW	24.000.000	10.000.000	11.000.000	3.000.000	-	-

Analisi dei flussi sottostanti: impatto a conto economico

(in migliaia) 31 dicembre 2017	Totale flussi attesi	entro 3 mesi	da 3 a 6 mesi	da 6 a 9 mesi	da 9 mesi ad 1 anno	oltre a 1 anno
Rischio di cambio						
Vendite attese in USD	137.000	54.000	76.000	7.000	-	-
Vendite attese in JPY	3.300.000	1.400.000	1.800.000	100.000	-	-
Vendite attese in GBP	4.400	1.600	2.100	700	-	-
Vendite attese in MXN	240.000	40.000	100.000	100.000	-	-
Vendite attese in CHF	2.800	1.500	1.300	-	-	-
Vendite attese in AUD	6.000	2.500	3.500	-	-	-
Vendite attese in CAD	7.500	4.000	3.500	-	-	-
Vendite attese in CNY	170.000	90.000	80.000	-	-	-
Vendite attese in HKD	60.000	15.000	35.000	10.000	-	-
Vendite attese in SGD	8.500	5.500	3.000	-	-	-
Vendite attese in KRW	18.000.000	9.000.000	9.000.000	-	-	-

(in migliaia) 31 dicembre 2016	Totale flussi attesi	entro 3 mesi	da 3 a 6 mesi	da 6 a 9 mesi	da 9 mesi ad 1 anno	oltre a 1 anno
Rischio di cambio						
Vendite attese in USD	200.000	41.000	79.000	52.500	27.500	-
Vendite attese in JPY	5.400.000	1.000.000	2.000.000	1.200.000	1.200.000	-
Vendite attese in GBP	4.800	2.600	1.800	400	-	-
Vendite attese in MXN	-	-	-	-	-	-
Vendite attese in CHF	6.400	1.500	2.500	1.500	900	-
Vendite attese in AUD	7.000	2.500	3.000	1.500	-	-
Vendite attese in CAD	13.000	3.000	3.000	3.000	3.000	1.000
Vendite attese in CNY	215.000	20.000	125.000	30.000	40.000	-
Vendite attese in HKD	110.000	10.000	60.000	20.000	20.000	-
Vendite attese in SGD	8.000	2.000	6.000	-	-	-
Vendite attese in KRW	18.000.000	11.000.000	7.000.000	-	-	-

L'attività di copertura più significativa, in termini di volumi di nozionale denominati in valuta coperti, è volta a mitigare il rischio generato da oscillazioni nei tassi di cambio tra l'Euro e le seguenti valute: Dollaro americano, Yen giapponese, Renminbi cinese, Won sud-coreano, Peso Messicano e Dollaro di Hong Kong.

Da un punto di vista temporale, le coperture con durata superiore all'anno sono nulle al 31 dicembre 2017 e ricomprese entro i diciotto mesi al 31 dicembre 2016. Le tabelle sopra riportate mostrano le date di manifestazione finanziaria dei sottostanti per divisa e le date con le quali viene registrato l'impatto a conto economico, che si determina a seguito dell'effettiva fatturazione dei flussi previsti e che costituiscono oggetto della copertura dal rischio di cambio, alla data di chiusura degli esercizi 2017 e 2016.

Sensitivity Analysis

L'analisi di sensitività effettuata al fine di valutare l'esposizione della Società al rischio di cambio è stata condotta ipotizzando variazioni percentuali in aumento e in diminuzione dei tassi di cambio delle varie divise, proporzionali alla loro volatilità annua, applicata a tutte le attività e passività finanziarie rilevanti espresse nelle valute originarie. In particolare l'analisi ha interessato tutte le valute e le seguenti poste:

- strumenti derivati sui tassi di cambio;
- crediti commerciali e altri crediti;
- debiti commerciali e altri debiti;
- disponibilità liquide e equivalenti;
- passività finanziarie a breve e lungo termine.

Inoltre, la tabella riporta gli impatti più significativi e le relative valute e si riferisce all'esposizione al rischio di cambio secondo quanto richiesto dagli IFRS. Sono stati considerati i rapporti di cambio delle valute la cui variazione genera un impatto a Conto Economico e a Patrimonio Netto, considerata in valore assoluto, superiore a Euro un milione.

Analisi di sensitività al rischio di cambio

31 dicembre 2017 (In migliaia di Euro)		Incremento/ Riduzione del tasso di cambio sottostante	Sottostante	Impatti a Conto Economico	Impatti a Patrimonio Netto
VARIAZIONE POSITIVA	EUR/JPY	8,0%	Strumenti derivati Strumenti non derivati	1.045 (1.133)	1.816
	EUR/USD	7,3%	Strumenti derivati Strumenti non derivati	3.364 (3.760)	7.811
	EUR/KRW	8,8%	Strumenti derivati Strumenti non derivati	569 (558)	1.138
	EUR/CNY	6,4%	Strumenti derivati Strumenti non derivati	154 (709)	1.308
	EUR/MXN	12,7%	Strumenti derivati Strumenti non derivati	210 (1.821)	1.147
	EUR/CAD	8,4%	Strumenti derivati Strumenti non derivati	744 (774)	385
	Totale				(2.669)
VARIAZIONE NEGATIVA	EUR/JPY	(8,0%)	Strumenti derivati Strumenti non derivati	(1.228) 1.331	(2.133)
	EUR/USD	(7,3%)	Strumenti derivati Strumenti non derivati	(3.897) 4.356	(9.048)
	EUR/KRW	(8,8%)	Strumenti derivati Strumenti non derivati	(679) 666	(1.358)
	EUR/CNY	(6,4%)	Strumenti derivati Strumenti non derivati	(175) 806	(1.486)
	EUR/MXN	(12,7%)	Strumenti derivati Strumenti non derivati	(272) 2.353	(1.482)
	EUR/CAD	(8,4%)	Strumenti derivati Strumenti non derivati	(880) 915	(455)
	Totale				3.296
31 dicembre 2016 (In migliaia di Euro)		Incremento/ Riduzione del tasso di cambio sottostante	Sottostante	Impatti a Conto Economico	Impatti a Patrimonio Netto
VARIAZIONE POSITIVA	EUR/JPY	13,6%	Strumenti derivati Strumenti non derivati	1.451 (536)	5.222
	EUR/USD	10,6%	Strumenti derivati Strumenti non derivati	7.107 (6.224)	18.107
	EUR/KRW	11,7%	Strumenti derivati Strumenti non derivati	495 (746)	1.485
	EUR/CNY	8,8%	Strumenti derivati Strumenti non derivati	606 (815)	2.369
	EUR/MXN	16,0%	Strumenti derivati Strumenti non derivati	- (2.330)	-
	EUR/CAD	9,9%	Strumenti derivati Strumenti non derivati	885	827
	Totale				(107)
VARIAZIONE NEGATIVA	EUR/JPY	(13,6%)	Strumenti derivati Strumenti non derivati	(1.905) 705	(6.859)
	EUR/USD	(10,6%)	Strumenti derivati Strumenti non derivati	(8.784) 7.692	(22.379)
	EUR/KRW	(11,7%)	Strumenti derivati Strumenti non derivati	(626) 943	(1.879)
	EUR/CNY	(8,8%)	Strumenti derivati Strumenti non derivati	(723) 971	(2.825)
	EUR/MXN	(16,0%)	Strumenti derivati Strumenti non derivati	- 3.218	-
	EUR/CAD	(9,9%)	Strumenti derivati Strumenti non derivati	(1.080)	(1.010)
	Totale				411

Come presentato nella tabella sopra riportata, una variazione positiva dei tassi di cambio individuati (*EUR/JPY*, *EUR/USD*, *EUR/KRW*, *EUR/CNY*, *EUR/MXN* e *EUR/CAD*) avrebbe prodotto una perdita di Euro 2.669 migliaia al 31 dicembre 2017 e una perdita di Euro 107 migliaia al 31 dicembre 2016; analogamente, un movimento negativo dei tassi di cambio avrebbe prodotto un utile di Euro 3.296 migliaia al 31 dicembre 2017 e un utile di Euro 411 migliaia al 31 dicembre 2016. L'incremento generato a patrimonio netto dagli strumenti derivati designati di copertura, in conseguenza alle ipotizzate variazioni positive dei tassi di cambio, sarebbe stato pari a Euro 13.605 migliaia al 31 dicembre 2017 e a Euro 28.010 migliaia al 31 dicembre 2016; la riduzione di patrimonio netto in conseguenza alle ipotizzate variazioni negative dei tassi di cambio sarebbe stata pari a Euro 15.962 migliaia al 31 dicembre 2017 e a Euro 34.952 migliaia al 31 dicembre 2016. L'analisi di sensitività condotta secondo le modalità descritte, sui risultati della quale incide in maniera significativa il valore della volatilità di mercato dei tassi di cambio considerata, mostra un impatto significativo sul patrimonio netto della Società a seguito della possibile variazione di valore degli strumenti derivati designati di copertura, che viene sospesa a 'Riserva di *Cash Flow Hedge*' e il cui impatto a conto economico si avrà negli esercizi successivi, al momento dell'effettivo manifestarsi delle vendite attese. L'incremento o la riduzione degli impatti a conto economico e a stato patrimoniale in ognuno degli esercizi considerati, deriva essenzialmente dall'effetto dell'andamento dei cambi delle singole valute alle date di riferimento e dalla variazione nella consistenza delle attività e passività finanziarie esposte alle fluttuazioni dei tassi di cambio.

Rischio di liquidità

Il rischio di liquidità rappresenta il rischio che la Società non sia in grado di rispettare le proprie obbligazioni finanziarie a causa della difficoltà di reperire fondi a condizioni di prezzo correnti di mercato (*funding liquidity risk*) o di liquidare attività sul mercato per reperire le risorse finanziarie necessarie (*asset liquidity risk*).

La prima conseguenza è un impatto negativo sul conto economico nel caso in cui la Società sia costretta a sostenere costi addizionali per adempiere ai propri impegni.

I fattori che principalmente influenzano la liquidità della Società sono rappresentati dalle risorse generate o assorbite dalle attività correnti operative e di investimento, dalle eventuali distribuzioni di dividendi, e dalle caratteristiche di scadenza e di disponibilità di rinnovo del debito o dalla scadenza e liquidabilità degli investimenti finanziari delle eccedenze di cassa.

I fabbisogni o le eccedenze di liquidità sono monitorati su base giornaliera dalla Funzione Tesoreria della Società al fine di garantire un efficace reperimento delle risorse finanziarie o un adeguato investimento della liquidità.

La negoziazione e la gestione delle linee di credito viene coordinata dalla Società a livello di Gruppo, con lo scopo di provvedere alle necessità di breve e medio-lungo periodo delle singole società secondo criteri di efficienza ed economicità.

Al 31 dicembre 2017 sono in essere, con più controparti bancarie, linee di credito messe a disposizione della Società per sopperire a necessità finanziarie a breve scadenza e a revoca (*uncommitted*), collegate alla gestione del capitale circolante, per totali Euro 285.000 migliaia e linee di credito a breve e medio-lungo termine *committed*, *revolving*, negoziate su base bilaterale dalla Società, per complessivi Euro 160.000 migliaia.

Al 31 dicembre 2017 Salvatore Ferragamo S.p.A. ha utilizzi nulli sia delle linee di credito a revoca *uncommitted* che delle linee di credito *committed*; considerando anche i fabbisogni delle altre società del Gruppo che ne hanno accesso, alla data del presente Bilancio, gli utilizzi su questa tipologia di linee sono nulli. Al 31 dicembre 2017 la Capogruppo ha una posizione finanziaria netta creditoria di Euro 157.047 migliaia; al 31 dicembre 2016 la Società presentava una posizione finanziaria netta creditoria di Euro 95.085 migliaia.

Le linee *committed* hanno al 31 dicembre 2017 una durata residua massima di trentasei mesi e una durata residua media ponderata di trenta mesi. Le linee di credito e la relativa attività finanziaria sono distribuite fra i principali istituti bancari nazionali e internazionali. E' sempre stata politica della Società stipulare e mantenere con continuità e con controparti bancarie diversificate un ammontare di linee di credito *committed* ritenuto congruo rispetto ai fabbisogni delle singole società e idoneo ad assicurare in ogni momento la liquidità necessaria al soddisfacimento e al rispetto di ogni impegno finanziario del Gruppo, a condizioni economiche stabilite, oltre ad assicurare la disponibilità di un adeguato livello di elasticità operativa per eventuali programmi di sviluppo. Nel corso dell'esercizio 2017, la Capogruppo ha rimborsato anticipatamente o non rinnovato alcune linee di credito *committed*, per tenere conto della significativa generazione di fondi dall'attività corrente operativa del Gruppo e ridurre gli oneri finanziari per *commitment fee* su linee totalmente non utilizzate. Le eccedenze di cassa sono impiegate con le banche di relazione in operazioni di *time deposits* a breve termine, solitamente comprese tra un giorno e trentuno giorni, che prendono generalmente a riferimento il tasso *euribor/libor* di periodo o il tasso di riferimento sul mercato interbancario specifico della valuta in cui l'investimento è denominato, o in prestiti *inter-company*, regolati a condizioni correnti di mercato, finalizzati a ridurre l'esposizione del Gruppo verso il sistema bancario e contenere il rischio di controparte e l'incidenza degli oneri finanziari. Le stesse operazioni di investimento della liquidità vengono realizzate con gli obiettivi prioritari di rendere le risorse disponibili con

breve preavviso e di neutralizzare il rischio di perdita di capitale evitando operazioni di tipo speculativo. Queste scelte, che tengono conto anche della prevedibile dinamica futura dei flussi di cassa insieme ad una tempestiva attività di rinegoziazione delle linee di credito, anche prima della loro naturale scadenza, consentono di ridurre in maniera significativa l'esposizione al rischio in esame e di adeguare il costo dell'indebitamento alle migliori condizioni di mercato. La Società ha costantemente mantenuto l'accesso a un'ampia gamma di fonti di finanziamento a costi competitivi, nonostante il quadro di riferimento esterno, nel quale permangono rigidità nel mercato del credito. Nonostante la elevata capacità di generazione di cassa dall'attività corrente operativa del Gruppo, avere sempre mantenuto la disponibilità di un congruo ammontare di linee *committed* ha permesso di fronteggiare con sicurezza le fasi di maggiore turbolenza dei mercati e di eventuale volatilità nella disponibilità di capitale di prestito sul mercato. Con cadenza mensile viene monitorata la posizione finanziaria della Società e del Gruppo e confrontata con l'ultima previsione di *Budget/Forecast*. Il *management* ritiene che i fondi e le linee di credito attualmente disponibili, con l'aggiunta dei fondi che si prevede saranno generati dall'attività corrente operativa, consentiranno alla Società di fare fronte con tranquillità al rimborso degli utilizzi dei finanziamenti alla loro naturale scadenza e a soddisfare i fabbisogni derivanti dall'attività di investimento e di gestione del capitale circolante operativo.

Rischio di liquidità - Analisi delle scadenze (In migliaia di Euro)					31 dicembre 2017
	< 3 mesi	3-12 mesi	1-5 anni	>5 anni	Totale
Debiti verso fornitori	143.785	1.577	-	-	145.362
Debiti verso imprese controllate	3.932	-	-	-	3.932
Derivati - componente non di copertura	1.367	-	-	-	1.367
Derivati - componente di copertura	188	755	-	-	943
Totale	149.272	2.332	-	-	151.604

Rischio di liquidità - Analisi delle scadenze (In migliaia di Euro)					31 dicembre 2016
	< 3 mesi	3-12 mesi	1-5 anni	>5 anni	Totale
Debiti verso fornitori	118.888	999	-	-	119.887
Debiti verso imprese controllate	7.027	-	-	-	7.027
Derivati - componente non di copertura	1.248	122	-	-	1.370
Derivati - componente di copertura	4.987	9.274	14	-	14.275
Totale	132.150	10.395	14	-	142.559

L'analisi effettuata sulle poste di Bilancio rappresentative di passività finanziarie mostra una concentrazione delle scadenze entro i tre mesi, con valori nulli al 31 dicembre 2017 e di Euro 14 migliaia al 31 dicembre 2016 per le scadenze superiori a dodici mesi. Le attività finanziarie iscritte in Bilancio hanno vita residua analoga.

Rischio di credito

Il rischio di credito rappresenta l'esposizione della Società a potenziali perdite derivanti dal mancato adempimento delle obbligazioni assunte dalle controparti, sia commerciali che finanziarie.

La Società presenta una diversa esposizione al rischio di credito in base alla natura delle attività che hanno generato il credito stesso.

L'esposizione al rischio di credito commerciale della Società è riferibile alle sole vendite destinate a terzi e ai crediti derivanti dai ricavi provenienti dalle attività di licenza, che insieme rappresentano circa il 24 per cento del fatturato globale: il rimanente giro d'affari è riferibile alle vendite *inter-company* e alle vendite *retail* con pagamento in contanti o mediante carte di credito o di debito al momento dell'acquisto. I crediti commerciali, essenzialmente riferibili alle vendite *wholesale*, hanno generalmente scadenza inferiore a 90 giorni.

La Società generalmente privilegia rapporti commerciali con clienti con i quali intrattiene relazioni consolidate nel tempo. È politica di Salvatore Ferragamo S.p.A. sottoporre i clienti che richiedono condizioni di pagamento dilazionate a procedure di verifica sulla relativa classe di credito, sia con riferimento ad informazioni ottenibili da agenzie specializzate, sia dall'osservazione e analisi dei dati andamentali dei clienti di non nuova acquisizione. Inoltre, il saldo dei crediti viene costantemente monitorato nel corso dell'esercizio in modo da assicurare tempestività di intervento e da ridurre il rischio di perdite. Il frazionamento del rischio di credito tra una molteplicità di clienti, l'ottenimento, ove possibile, di garanzie o l'adozione di modalità di pagamento più cautelative per il creditore, quali le Lettere di credito documentario, rappresentano tutte azioni dirette a ulteriore mitigazione del rischio in oggetto.

I crediti commerciali sono rilevati in bilancio al netto della svalutazione stimata sulla base del rischio di inadempimento della controparte, determinata considerando le informazioni disponibili sulla solvibilità del cliente e considerando i dati storici.

In generale la Società ritiene che le politiche di *credit risk management* adottate abbiano permesso di contenere entro limiti accettabili lo scaduto e le insolvenze per le quali è stato necessario ricorrere a misure legali di recupero del credito.

Il rischio di credito connesso alle attività di finanziamento, investimento e operatività in strumenti derivati per la copertura del rischio di cambio è rappresentato dall'incapacità della controparte o dell'emittente degli strumenti finanziari ad adempiere alle proprie obbligazioni contrattuali, così detto rischio di controparte. La Società gestisce questo tipo di rischio selezionando controparti con elevato *standing* creditizio, considerate solvibili dal mercato e con le quali trattiene ordinari e continuativi rapporti commerciali e di servizio bancari. Con tutte le controparti con le quali viene svolta una attività in derivati sono stati negoziati e stipulati contratti quadro secondo gli *standard* internazionali (*ISDA Master Agreement*), al fine di regolare le varie fattispecie.

Il rischio di credito riguardante le altre attività finanziarie della Società, che comprendono disponibilità liquide e mezzi equivalenti, attività finanziarie disponibili per la vendita e alcuni strumenti derivati, presenta un rischio pari al valore contabile di queste attività in caso di insolvenza della controparte.

Massima esposizione al rischio di credito

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2017		31 dicembre 2016	
	Quota corrente	Quota non corrente	Quota corrente	Quota non corrente
Crediti e finanziamenti				
Crediti vs clienti	156.668	-	183.341	-
Crediti vs carte di credito	507	-	372	-
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	127.413	-	59.478	-
Depositi cauzionali	-	366	-	343
Derivati	13.167	-	2.803	123
Totale	297.755	366	245.994	466

La tabella mostra come l'esposizione della Società al rischio di credito, sia commerciale che di controparte, è rappresentata dal valore contabile delle poste rappresentative di attività finanziarie in essere al 31 dicembre 2017 e al 31 dicembre 2016 e, quasi esclusivamente, limitata alla quota corrente. La quota non corrente è rappresentata dalla voce 'Depositi cauzionali' che ricomprende in massima parte i depositi in contanti versati dalla Società a fronte dei contratti di affitto di immobili, qui esposta al valore nominale.

Concentrazioni di rischio di credito per area geografica

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2017		31 dicembre 2016	
		%		%
Italia	26.396	16,8%	29.054	15,8%
Europa	25.011	16,0%	30.995	16,9%
Nord-America	40.757	26,0%	51.071	27,9%
Giappone	2.325	1,5%	2.531	1,4%
Asia Pacifico	39.854	25,4%	46.556	25,4%
Centro e Sud America	22.325	14,2%	23.134	12,6%
Totale	156.668	100,0%	183.341	100,0%

La tabella mostra la concentrazione del rischio di credito commerciale per area geografica di attività della Società nei due esercizi considerati.

(In migliaia di Euro)	Crediti non scaduti e non svalutati	Crediti scaduti ma non svalutati					Totale
		<30 gg	30-60 gg	60-90 gg	90-120 gg	>120 gg	
		31 dicembre 2017	142.726	852	1.039	2.921	
31 dicembre 2016	161.439	2.535	1.606	3.221	3.871	10.669	183.341
Dati in % 31 dicembre 2017	91,1%	0,5%	0,7%	1,9%	2,6%	3,2%	100,0%
Dati in % 31 dicembre 2016	88,1%	1,4%	0,9%	1,8%	2,1%	5,8%	100,0%

La tabella mostra l'analisi effettuata sulle scadenze dei crediti scaduti e non svalutati per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2017 e al 31 dicembre 2016.

La concentrazione delle vendite verso i principali clienti terzi è riportata nella tabella sottostante; per la concentrazione delle vendite per area geografica si rinvia a quanto esposto precedentemente nell'apposito paragrafo:

Concentrazione del rischio di mercato	2017	2016
Percentuale dei ricavi realizzati con il maggior cliente	0,8%	1,2%
Percentuale dei ricavi realizzati con i primi 3 maggiori clienti	2,4%	2,9%
Percentuale dei ricavi realizzati con i primi 10 maggiori clienti	6,3%	6,9%

Gestione del capitale

L'obiettivo primario della gestione del capitale della Società è garantire che sia mantenuto un solido *rating* creditizio ed adeguati livelli degli indicatori di capitale in modo da supportare l'attività e massimizzare il valore per gli azionisti. La Società gestisce la struttura del capitale e la modifica in funzione di variazioni nelle condizioni economiche. Per mantenere o adeguare la struttura del capitale, la Società può adeguare i dividendi pagati agli azionisti, rimborsare il capitale o emettere nuove azioni. Nessuna variazione è stata apportata agli obiettivi, alle politiche o alle procedure durante gli esercizi 2017 e 2016.

La Società include nel debito netto, finanziamenti onerosi, altri debiti finanziari, debiti commerciali ed altri debiti, al netto delle disponibilità liquide e mezzi equivalenti. La voce altri debiti finanziari per Euro 1.254 migliaia (Euro 1.167 migliaia al 31 dicembre 2016) accoglie la *put option* valutata al *fair value*, che rappresenta la passività verso gli azionisti di minoranza di Ferragamo Retail India Private Limited alla data di riferimento del presente Bilancio. Nella tabella non vengono inclusi i valori ed i relativi effetti prodotti dai derivati utilizzati per la gestione del rischio di cambio.

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2017	31 dicembre 2016
Altri debiti finanziari	1.254	1.167
Debiti commerciali ed altri debiti	159.286	139.988
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	127.413	59.478
Debito netto	33.127	81.677
Totale Patrimonio netto	603.357	566.988
Capitale e debito netto	636.484	648.665
Debito netto/Patrimonio netto	5,49%	14,41%

4. Aggregazioni di imprese (business combination)

Nel corso del 2017 non vi sono state aggregazioni di imprese (*business combination*).

Commenti alle principali voci della situazione patrimoniale e finanziaria (attività, patrimonio netto e passività)

5. Immobili, impianti e macchinari

La composizione della voce Immobili, impianti e macchinari al 31 dicembre 2017 e 2016 è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2017			31 dicembre 2016		
	Costo Storico	Fondo Amm.to	Valore netto	Costo Storico	Fondo Amm.to	Valore netto
Terreni	18.010	-	18.010	18.010	-	18.010
Fabbricati	35.634	9.769	25.865	35.026	8.712	26.314
Impianti e macchinari	28.633	22.336	6.297	26.740	20.187	6.553
Attrezzature industriali e commerciali	22.841	20.003	2.838	22.058	18.424	3.634
Altri beni	33.187	27.704	5.483	30.008	25.395	4.613
Migliorie su beni di terzi	22.758	18.236	4.522	20.306	16.592	3.714
Attività materiali in corso ed acconti	37.517	-	37.517	9.491	-	9.491
Totale	198.580	98.048	100.532	161.639	89.310	72.329

Il prospetto che segue evidenzia la movimentazione della voce Immobili, impianti e macchinari per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2017:

(In migliaia di Euro)	Valore	Incrementi	Decrementi	Ammortamenti	Riduzioni	Valore
	01.01.2017				di valore	31.12.2017
Terreni	18.010	-	-	-	-	18.010
Fabbricati	26.314	609	-	(1.058)	-	25.865
Impianti e macchinari	6.553	1.900	-	(2.156)	-	6.297
Attrezzature industriali e commerciali	3.634	782	-	(1.572)	(6)	2.838
Altri beni	4.613	3.188	-	(2.318)	-	5.483
Migliorie su beni di terzi	3.714	2.453	-	(1.639)	(6)	4.522
Attività materiali in corso ed acconti	9.491	28.059	(33)	-	-	37.517
Totale	72.329	36.991	(33)	(8.743)	(12)	100.532

L'incremento:

- della voce fabbricati si riferisce principalmente al parziale completamento del piano di riqualificazione dell'intero stabilimento di Osmannoro-Sesto Fiorentino;
- della voce impianti e macchinari si riferisce prevalentemente all'acquisto ed all'installazione di nuovi impianti presso lo stabilimento di Osmannoro-Sesto Fiorentino;
- della voce attrezzature industriali e commerciali è relativo all'acquisto di nuovi arredi e attrezzature per i punti vendita, show rooms e uffici ristrutturati nel corso dell'anno;
- della voce altri beni riguarda prevalentemente attrezzature informatiche (Euro 1.674 migliaia) e mobili ed arredi (Euro 1.333 migliaia);
- della voce migliorie su beni di terzi si riferisce prevalentemente a lavori effettuati per la ristrutturazione dei punti vendita e ai lavori legati alla realizzazione della nuova modelleria, per lo sviluppo di prodotti in pelle, situata in un capannone in affitto adiacente allo stabilimento di Osmannoro.

La voce Attività materiali in corso ed acconti accoglie principalmente le spese sostenute e acconti erogati, inerenti la costruzione del nuovo polo logistico all'interno del sito di Osmannoro (Euro 36.825 migliaia).

Il decremento della voce Immobilizzazioni in corso e acconti si riferisce alla ultimazione dei lavori di costruzione e ristrutturazione effettuati nell'anno, iniziati nell'esercizio precedente.

Come previsto dalla procedura di analisi degli indicatori di *impairment*, di cui la Società si è dotata, a fine anno è stata valutata l'eventuale presenza di indicatori di *impairment* rintracciabili tramite fonti interne o fonti esterne di informazione. Tipicamente fonti esterne possono essere costituite da modifiche nel contesto tecnologico, economico e legale in cui la Società opera, mentre le fonti interne sono rappresentate dalle strategie aziendali che possono cambiare o meno la destinazione di utilizzo dei beni.

La riduzione di valore di Euro 6 migliaia relativa alla voce "Attrezzature industriali e commerciali" ed alla voce "Migliorie su beni di terzi" rappresenta l'*impairment* registrato sui beni materiali di un punto vendita all'interno dell'aeroporto di Venezia in relazione alla sua chiusura nel mese di dicembre 2017.

Dalle analisi effettuate non è emersa la necessità di registrare ulteriori *impairment* su tale voci di bilancio.

6. Attività immateriali a vita utile definita

La composizione della voce Attività immateriali a vita utile definita al 31 dicembre 2017 e 2016 è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2017			31 dicembre 2016		
	Costo Storico	Fondo Amm.to	Valore netto	Costo Storico	Fondo Amm.to	Valore netto
Costi di sviluppo	44.593	25.849	18.744	37.748	19.895	17.853
Diritti di brevetto e di utilizzazione delle opere dell'ingegno	15.507	12.674	2.833	13.221	11.729	1.492
Concessioni, licenze e marchi	6.731	5.598	1.133	6.418	5.366	1.052
Attività immateriali a vita utile definita in corso	11.668	-	11.668	5.221	-	5.221
Totale	78.499	44.121	34.378	62.608	36.990	25.618

Il prospetto che segue evidenzia la movimentazione delle Attività immateriali a vita utile definita per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2017:

(In migliaia di Euro)	Valore al 01.01.2017	Incrementi	Decrementi	Ammortamenti	Riduzioni di valore	Valore al 31.12.2017
Costi di sviluppo	17.853	7.529		(6.224)	(414)	18.744
Diritti di brevetto e di utilizzazione delle opere dell'ingegno	1.492	2.286		(945)	-	2.833
Concessioni, licenze e marchi	1.052	313		(232)	-	1.133
Attività immateriali a vita utile definita in corso	5.221	8.541	(2.094)	-	-	11.668
Totale	25.618	18.669	(2.094)	(7.401)	(414)	34.378

L'incremento della voce Costi di sviluppo è prevalentemente riconducibile alla capitalizzazione di spese per lo sviluppo degli applicativi *software* aziendali (SAP sistema contabile, ERP gestione produzione, sistemi di *reporting*, piattaforma informatica per il commercio elettronico).

L'incremento della voce Diritti di brevetto e di utilizzazione delle opere dell'ingegno per Euro 2.286 migliaia è composto per Euro 2.142 migliaia dal costo per le licenze d'uso di programmi *software* relativi alle procedure di gestione aziendale e per Euro 144 migliaia dal costo per la registrazione di diritti di proprietà intellettuale sui prodotti Ferragamo.

L'incremento nella voce Concessioni, licenze, marchi rappresenta le spese di deposito e registrazione del marchio Salvatore Ferragamo.

L'incremento della voce Attività immateriali a vita utile definita in corso è principalmente riferibile al progetto c.d. "Old Replacement" (Euro 4.792 migliaia) volto all'introduzione di un nuovo sistema distributivo su piattaforma SAP, integrato con il sistema logistico di spedizione e fatturazione, entrato in funzione a gennaio 2018.

Come previsto dalla procedura di analisi degli indicatori di *impairment*, di cui la Società si è dotata, a fine anno è stata valutata l'eventuale presenza di indicatori di *impairment* rintracciabili tramite fonti interne o fonti esterne di informazione. Tipicamente fonti esterne possono essere costituite da modifiche nel contesto tecnologico, economico e legale in cui la Società opera, mentre le fonti interne sono rappresentate dalle strategie aziendali che possono cambiare o meno la destinazione di utilizzo dei beni.

La riduzione di valore di Euro 414 migliaia relativa alla voce "Costi di Sviluppo" rappresenta l'*impairment* registrato su tale voce, per spese capitalizzate nei precedenti esercizi e non più soddisfacenti le strategie aziendali.

Dalle analisi effettuate non è emersa la necessità di registrare *impairment* su tale voce di bilancio.

7. Partecipazioni in società controllate

La composizione della voce Partecipazioni in società controllate al 31 dicembre 2017 e 2016 è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	Quota di possesso %	Valore al 01.01.17	Incrementi	Ripristini di valore	Svalutazioni	Stock Grant	Valore al 31.12.17
Ferragamo Parfums S.p.A	100	40.801	-	-	-	112	40.913
Ferragamo Mexico S. de R.L. de C.V.	99,73	520	-	-	-	75	595
Ferragamo Austria GmbH	100	4.434	-	-	-	-	4.434
Ferragamo Chile S.A.	99	-	-	-	-	-	-
Ferragamo Deutschland GmbH	100	9.246	-	-	-	-	9.246
Ferragamo Belgique SA	100	1.066	-	-	-	-	1.066
Ferragamo (Suisse) SA	100	890	-	-	-	-	890
Ferragamo U.K. Limited	100	10.477	-	-	-	-	10.477
Ferragamo Australia Pty Ltd.	100	4.132	-	-	-	-	4.132
Ferragamo France S.A.S.	100	9.945	-	-	-	-	9.945
Ferragamo Espana S.L.	100	1.001	-	-	-	-	1.001
Ferragamo Monte-Carlo S.A.M.	100	1.063	-	-	-	-	1.063
Ferragamo Denmark ApS	100	807	1.008	-	-	-	1.815
Ferragamo USA Inc.	100	57.878	-	-	-	(31)	57.847
Ferragamo Japan K.K.	71	8.397	-	-	(4.254)	111	4.254
Ferragamo Hong Kong Ltd.	100	12.706	-	-	-	54	12.760
Ferragamo (Malaysia) Sdn. Bhd.	100	2.837	19	-	-	-	2.856
Ferragamo Korea Ltd.	100	35.274	758	-	-	-	36.032
Ferragamo Retail Macau Limited	75,2	1.241	-	-	-	-	1.241
Ferragamo Retail Nederland B.V.	100	2.291	-	-	-	-	2.291
Ferragamo (Thailand) Limited	100	2.073	35	-	-	-	2.108
Ferragamo Brasil Roupas e Acessorios Ltda.	99	-	-	-	-	-	-
Totale		207.079	1.820	-	(4.254)	321	204.966

L'incremento relativo alla partecipazione Ferragamo Denmark ApS si riferisce all'aumento di capitale deliberato dal socio unico Salvatore Ferragamo S.p.A. in data 15 maggio 2017 per un valore totale (Capitale Sociale e sovrapprezzo azioni) per DKK 7.500.000.

Gli incrementi delle partecipazioni Ferragamo (Malaysia) Sdn.Bhd, Ferragamo Korea Ltd., Ferragamo (Thailand) Limited si riferiscono al conguaglio prezzo pagato, di cui al contratto di acquisto del 20 dicembre 2016 relativo alle residue quote di minoranza (20%), determinato sulla base del "net depreciated asset value" consuntivo al 31 dicembre 2016.

Per i dettagli relativi alla voce *Stock Grant* si rimanda alla nota 37.

Secondo quanto previsto dallo IAS 36, la Società ha svolto l'analisi finalizzata ad individuare la presenza di eventuali indicatori di *impairment* e/o perdite durevoli di valore sulle società controllate ovvero l'eventuale venir meno dei motivi che avevano generato la svalutazione degli investimenti in oggetto durante i precedenti esercizi. In particolare, è stata valutata la recuperabilità del valore residuo delle partecipazioni al fine di assicurare che le stesse non siano iscritte in bilancio ad un valore superiore rispetto a quello recuperabile.

Gli *impairment tests* sono stati condotti considerando quale CGU la società controllata oggetto di analisi. La configurazione di valore utilizzata per determinare il valore recuperabile delle CGU è il valore d'uso, stimato sulla base dei flussi finanziari attesi e sulla loro attualizzazione in base ad un opportuno tasso di sconto (Discounted cash-flow analysis - DCF). In particolare, la stima del valore d'uso è stata effettuata attualizzando i flussi finanziari operativi delle CGU ad un tasso pari alla media ponderata del costo del debito e dei mezzi propri (WACC - Weighted Average Cost of Capital).

Ai fini del calcolo del valore residuo è stato considerato un flusso di cassa normalizzato estrapolato dall'ultimo anno di previsione esplicita ed al quale è stato applicato un tasso di crescita annuo ("g").

La *Discounted cash-flow analysis* è stata elaborata utilizzando come base di partenza il *budget* per l'esercizio 2018, elaborato ed approvato dal Consiglio di Amministrazione, e per i due anni di previsione esplicita successivi è stato utilizzato il Business Plan redatto dal *top management*, elaborato secondo le aspettative relative all'andamento dei mercati in cui sono posizionate le partecipazioni ed in coerenza con le linee strategiche presentate al Consiglio di Amministrazione.

Le assunzioni principali per la determinazione del valore recuperabile sono di seguito riportate:

- *Terminal Value*: determinato con il metodo della rendita perpetua ad un tasso di crescita "g" di lungo periodo il quale rappresenta il valore attuale, all'ultimo anno di proiezione, di tutti i flussi di cassa futuri attesi.
- Tasso di crescita "g": 1% (1% al 31 dicembre 2016);

- Tasso di sconto (*Weighted Average Cost of Capital*, WACC): 7,60% (7,80% al 31 dicembre 2016).

Dalle analisi condotte è stata rilevata la svalutazione della partecipazione Ferragamo Japan K.K., per un totale di Euro 4.254 migliaia, per riflettere le diminuzioni patrimoniali conseguenti alle perdite sofferte nel mercato giapponese e conseguentemente al fine di adeguare il valore contabile al corrispondente valore recuperabile. La sensitivity analysis condotta sulla partecipazione Ferragamo Japan K.K. evidenzia che i valori dei parametri di WACC e "g" che azzererebbero il valore dell'investimento sono rispettivamente pari a 8,14% e 0,3%. Lo stesso effetto si avrebbe se la società controllata non raggiungesse il livello e composizione dei ricavi previsti nei flussi di cassa utilizzati. La *sensitivity analysis* delle ipotesi rilevanti sopra menzionate utilizzate per la determinazione del valore recuperabile (variazioni tasso di crescita, "g", pari a +/-0,5% e variazioni del WACC pari a +/-0,5%), condotta sulle altre partecipazioni che presentano indicatori d'impairment, non ha evidenziato risultati significativamente differenti sul valore recuperabile.

Nella tabella che segue si riporta la movimentazione del Fondo Eccedenza Svalutazioni Partecipazioni, che riporta l'ammontare ritenuto congruo per coprire le perdite (per la quota percentuale di pertinenza) che residuano dopo l'azzeramento del valore contabile della partecipazione:

(In migliaia di Euro)	Quota di possesso	Valore al 01.01.17	Incrementi	Svalutazioni	Decrementi	Valore al 31.12.17
Società	%					
Ferragamo Argentina SA	95	(298)	234	(401)	-	(465)
Ferragamo Retail India Private Limited	51	(3.944)	-	(1.846)	-	(5.790)
Ferragamo (Singapore) Pte. Ltd.	100	-	-	(3.375)	(7)	(3.382)
Ferragamo Moda (Shanghai) Co. Ltd.	75	(5.136)	-	(283)	-	(5.419)
Totale		(9.378)	234	(5.905)	(7)	(15.056)

L'incremento relativo alla partecipazione Ferragamo Argentina SA si riferisce all'aumento di capitale perfezionato in data 15 maggio 2017 per 4.200.000 di Pesos, portando il capitale della controllata ad un totale di 9.169.107 di Pesos, sottoscritto nella propria quota di possesso del 95% dalla Salvatore Ferragamo S.p.A. tramite il passaggio di crediti commerciali pregressi vantati, e per il restante 5% dalla Società Ferragamo USA Inc.. Il decremento si riferisce al conguaglio prezzo a favore della società per l'acquisto della quota di minoranza del 20% relativo alla Ferragamo (Singapore) Pte. Ltd. di cui al contratto di acquisto del 20 dicembre 2016.

Nel prospetto che segue si riportano i dati principali dei bilanci delle società controllate:

(In migliaia)	Sede	Quota di Possesso	Capitale Sociale	Totale Patrim. Netto	Utile (Perdita) di esercizio	Valore a Bilancio 31.12.17
Società		%	Valuta Importo	Euro	Euro	Euro
Ferragamo Parfums S.p.A	Firenze	100	Euro 10.000	23.314	3.325	40.913
Ferragamo Austria GmbH	Vienna	100	Euro 1.853	3.735	22	4.434
Ferragamo Deutschland GmbH	Monaco	100	Euro 3.300	9.668	(1.596)	9.246
Ferragamo Belgique SA	Bruxelles	100	Euro 750	1.146	(124)	1.066
Ferragamo France S.A.S.	Parigi	100	Euro 4.334	10.004	213	9.945
Ferragamo (Suisse) SA	Mendrisio	100	Chf 1.000	2.486	(1.308)	890
Ferragamo Espana S.L.	Madrid	100	Euro 4.600	3.642	444	1.001
Ferragamo U.K. Limited	Londra	100	Gbp 7.673	9.925	305	10.477
Ferragamo Retail Nederland B.V.	Amsterdam	100	Euro 500	2.501	(97)	2.291
Ferragamo Denmark ApS	Copenaghen	100	Dkk 550	628	(477)	1.815
Ferragamo Australia Pty Ltd.	Sidney	100	Aud 13.637	13.762	487	4.132
Ferragamo USA Inc.*	New York	100	Usd 74.012	73.031	(5.091)	57.847
Ferragamo Monte-Carlo S.A.M.	Monte-Carlo	100	Euro 304	752	(247)	1.063
Ferragamo Mexico S. de R.L. de C.V.	Mexico City	99,73	Pesos 4.593	19.495	3.905	595
Ferragamo Japan K.K.	Tokyo	71	Yen 305.700	5.930	(10.972)	4.254
Ferragamo Hong Kong Ltd.	Hong Kong	100	Hkd 10	173.607	15.965	12.760
Ferragamo Chile S.A.	Santiago	99	Pesos 1.362.590	25	(123)	-
Ferragamo (Thailand) Limited	Bangkok	100	Thb 100.000	805	(807)	2.108
Ferragamo (Malaysia) Sdn. Bhd.	Kuala Lumpur	100	Myr 1.300	4.603	(37)	2.856
Ferragamo (Singapore) Pte Ltd	Singapore	100	Sgd 4.600	(3.382)	(5.236)	(3.382)
Ferragamo Argentina S.A.	Buenos Aires	95	Ars 9.169	(488)	(535)	(465)
Ferragamo Retail India Private Limited	New Delhi	51	Inr 150.000	(11.354)	(4.308)	(5.790)
Ferragamo Korea Ltd.	Seoul	100	Kwon 3.291.200	58.659	2.793	36.032
Ferragamo Moda (Shanghai) Co. Ltd.	Shanghai, PRC	75	Usd 1.400	(7.225)	(821)	(5.419)
Ferragamo Retail Macau Limited	Macau	75,2	Mop 25	8.564	(1.056)	1.241
Ferragamo Brasil Roupas e Acessorios Ltda.	San Paolo	99	Brl 55.615	4.879	168	-
Totale						189.910

* I dati si riferiscono al Gruppo Ferragamo USA.

8. Attività finanziarie disponibili per la vendita

Nel corso dell'esercizio 2017, la società Polimoda Consulting S.r.l., di cui la Salvatore Ferragamo S.p.A. deteneva una partecipazione minoritaria (0,82%) iscritta nella voce Attività disponibili per la vendita (al 31 dicembre 2016 pari a Euro 20 migliaia), ha concluso il processo di liquidazione iniziato nel 2013, determinando una perdita di Euro 15 migliaia.

9. Altre attività non correnti

La voce "altre attività non correnti", pari a Euro 380 migliaia (al 31 dicembre 2016 Euro 542 migliaia), si riferisce interamente alla quota non corrente del credito d'imposta, relativo alle erogazioni liberali a sostegno della cultura di cui all'art. 1 del decreto-legge 31 maggio 2014, n.83 - c.d. "Art Bonus", effettuate nel corso dell'esercizio 2016 e 2017.

10. Altre attività finanziarie non correnti

La voce "altre attività finanziarie non correnti", pari a Euro 331 migliaia (al 31 dicembre 2016 Euro 308 migliaia) si riferisce a depositi cauzionali, principalmente per contratti di affitto passivo in essere, contabilizzati in base al criterio del costo ammortizzato.

11. Rimanenze

La composizione della voce rimanenze al 31 dicembre 2017 e 2016 è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2017	31 dicembre 2016	Variazione 2017 vs 2016
Valore lordo Materie prime, sussidiarie e di consumo	46.446	39.049	7.397
Fondo svalutazione	(4.660)	(4.488)	(172)
Materie prime, sussidiarie e di consumo	41.786	34.561	7.225
Valore lordo Prodotti finiti e merci	66.547	74.230	(7.683)
Fondo svalutazione	(11.305)	(11.271)	(34)
Prodotti finiti e merci	55.242	62.959	(7.717)
Totale	97.028	97.520	(492)

La variazione delle giacenze di materie prime (incremento di Euro 7.225 migliaia), rispetto all'esercizio 2016 è funzionale ai volumi di produzione del periodo; il relativo fondo riflette l'obsolescenza di materie prime (pellami ed accessori) divenute non più idonee ai piani produttivi aziendali relativi alle future collezioni. Le materie prime includono anche i pellami e i tessuti inviati presso terzi per le successive lavorazioni.

Le giacenze dei prodotti finiti registrano un decremento di Euro 7.717 migliaia. Il relativo fondo riflette la differenza tra il costo di acquisto o produzione ed il presumibile valore di realizzo di prodotti appartenenti a passate collezioni.

Per una migliore comprensione delle modalità di determinazione dei fondi svalutazione sopra presentati si rimanda alla nota 2 "Valutazioni discrezionali stime contabili ed assunzioni significative".

Gli accantonamenti e/o (utilizzi) netti del fondo svalutazione delle rimanenze sono stati i seguenti:

(In migliaia di Euro)	2017	2016	Variazione 2017 vs 2016
Materie Prime	172	(2.639)	2.811
Prodotti Finiti	34	674	(640)
Totale	206	(1.965)	2.171

12. Crediti commerciali

La composizione della voce crediti commerciali al 31 dicembre 2017 e 2016 è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2017	31 dicembre 2016	Variazione 2017 vs 2016
Crediti verso terzi	46.402	54.976	(8.574)
Fondo svalutazione crediti - terzi	(4.211)	(4.841)	630
Fondo svalutazione crediti - società controllate	(5.393)	-	(5.393)
Crediti verso società controllate	119.870	133.206	(13.336)
Totale	156.668	183.341	(26.673)

I crediti commerciali verso terzi rappresentano prevalentemente l'esposizione creditizia derivante dalle vendite effettuate al canale *wholesale*, sono infruttiferi di interessi e hanno generalmente scadenza inferiore a 90 giorni. Il relativo fondo svalutazione crediti è ritenuto congruo per fronteggiare eventuali insolvenze.

Per il dettaglio dei crediti verso società controllate si rimanda alla nota "Operazioni con parti correlate" riportato successivamente.

La movimentazione del fondo svalutazione crediti nell'esercizio 2017 è stata la seguente:

(In migliaia di Euro)	Valore 01.01.2017	Accantonamenti	Utilizzi	Valore 31.12.2017
Fondo svalutazione crediti – terzi	4.841	-	(630)	4.211
Fondo svalutazione crediti - società controllate	-	5.393	-	5.393
Totale	4.841	5.393	(630)	9.604

L'accantonamento a fondo svalutazione crediti pari a Euro 5.393 migliaia, si riferisce alla svalutazione dei crediti commerciali scaduti da oltre un anno, vantati nei confronti della controllata Ferragamo Retail India Private Limited, in relazione al processo di cessione delle principali attività della società controllata, del trasferimento a terzi dell'attività retail in India e messa in liquidazione della controllata indiana. Per ulteriori dettagli si rimanda alla sezione "Fatti di rilievo avvenuti nel corso dell'esercizio"

Per l'analisi dei crediti commerciali scaduti non svalutati si rimanda alla nota Gestione dei rischi finanziari – Rischio di credito.

13. Crediti tributari

La composizione della voce Crediti tributari al 31 dicembre 2017 e 2016 è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2017	31 dicembre 2016	Variazione 2017 vs 2016
Crediti verso Erario per IVA	-	2.775	(2.775)
Altri Crediti verso Erario	11.014	10.250	764
Credito verso Erario per IRAP	2.527	3.679	(1.152)
Totale	13.541	16.704	(3.163)

I crediti tributari evidenziano un decremento rispetto all'esercizio precedente, pari a Euro 3.163 migliaia.

La voce Altri Crediti verso Erario include principalmente:

- Il Credito d'imposta Ricerca e Sviluppo per l'esercizio 2017 pari a Euro 2.700 migliaia (Art. 3 del Decreto legge 23.12.2013 nr. 145, come sostituito dall'art. 1, comma 35, L. n. 190/2014-legge di stabilità 2015);
- Il credito verso erario per imposte sul reddito, pari a Euro 7.298 migliaia relativo al periodo di imposta 2015 e richiesto a rimborso con la dichiarazione dei redditi del medesimo periodo;
- la quota corrente per Euro 396 migliaia del credito d'imposta, relativo alle erogazioni liberali a sostegno della cultura di cui all'art. 1 del decreto-legge 31 maggio 2014, n.83 - c.d. "Art Bonus", effettuate nel corso dell'esercizio 2015 e 2016; la rimanente quota non corrente pari a Euro 380 migliaia è iscritta alla voce "Altre attività non correnti". Il credito d'imposta 2017 relativo a tali erogazioni liberali effettuate nell'esercizio 2017 è contabilizzato alla voce del conto economico Altri proventi per Euro 358 migliaia.

14. Altre attività correnti

La composizione della voce Altre attività correnti al 31 dicembre 2017 e 2016 è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2017	31 dicembre 2016	Variazione 2017 vs 2016
Crediti vs. Società carte di credito	507	372	135
Crediti verso il personale	-	6	(6)
Altri crediti per strumenti derivati di copertura a breve termine	12.844	2.575	10.269
Altri crediti	544	2.589	(2.045)
Ratei attivi	55	5	50
Risconti attivi	3.025	3.343	(318)
Crediti verso società controllante	21.217	32.348	(11.131)
Crediti vs istituti di previdenza	78	27	51
Totale	38.270	41.265	(2.995)

Il credito verso la controllante Ferragamo Finanziaria S.p.A., per Euro 21.217 migliaia è così composto:

- Euro 19.255 migliaia relativo al consolidato fiscale nazionale per l'esercizio 2017, in seguito alla riduzione del carico di imposte dirette già evidenziato nell'esercizio 2016 per il beneficio fiscale relativo al c.d. "Patent box";

- Euro 1.962 migliaia relativo all'istanza di rimborso Ires per mancata deduzione dell'IRAP relativa alle spese per il personale dipendente e assimilato per gli esercizi dal 2007 al 2011 (art.2, comma 1-quater, decreto-legge 6 dicembre 2011, n.201) iscritto nell'esercizio 2012.

Gli altri crediti per strumenti derivati di copertura per Euro 12.844 migliaia (Euro 2.575 migliaia al 31 dicembre 2016) accolgono la valutazione al *fair value* (valore equo) dei contratti derivati (componente di copertura), in essere, stipulati dalla Società per la gestione del rischio di cambio sulle vendite in divise diverse dall'Euro.

I risconti attivi si riferiscono prevalentemente a contributi per allestimenti negozi e/o spazi personalizzati monomarca gestiti da terzi (TPOS) per Euro 1.701 migliaia e ad affitti per Euro 481 migliaia.

La voce altri crediti accoglie principalmente anticipi a fornitori per Euro 251 migliaia.

15. Altre attività finanziarie correnti

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2017	31 dicembre 2016	variazione 2017 vs 2016
Crediti finanziari vs società controllate	30.670	36.697	(6.027)
Strumenti derivati a breve termine	323	228	95
Totale	30.993	36.925	(5.932)

I crediti finanziari verso società controllate accolgono i finanziamenti concessi alle società controllate Ferragamo Deutschland GmbH, Ferragamo France S.A.S., Ferragamo (Suisse) S.A, Ferragamo U.K. Limited, Ferragamo Japan K.K., Ferragamo Canada Inc. Per il dettaglio dei crediti finanziari verso società controllate si rimanda alla nota "Operazioni con parti correlate" riportato successivamente.

La voce strumenti derivati, pari a Euro 323 migliaia, si riferisce alla valutazione al *fair value* (valore equo) degli strumenti derivati per la componente non di copertura (Euro 228 migliaia al 31 dicembre 2016). Per maggior dettaglio si rinvia alla successiva nota 26.

16. Disponibilità liquide e mezzi equivalenti

La composizione della voce Disponibilità liquide e mezzi equivalenti al 31 dicembre 2017 e 2016 è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2017	31 dicembre 2016	Variazione 2017 vs 2016
Depositi bancari e postali	127.181	59.329	67.852
Denaro e valori in cassa	232	149	83
Totale	127.413	59.478	67.935

I depositi bancari e postali, che includono time deposits con scadenza non superiore a 31 giorni, rappresentano disponibilità temporanee, detenute principalmente a fronte di pagamenti imminenti o per effettuare prestiti *intercompany*. Al 31 dicembre 2017 la Società ha linee di credito non utilizzate per Euro 445.000 migliaia, considerando anche gli utilizzi nulli sulle linee *committed* delle altre società del Gruppo che ne hanno accesso; al 31 dicembre 2016 le linee di credito non utilizzate ammontavano a Euro 571.821 migliaia.

17. Capitale sociale e riserve

Il capitale sociale deliberato della Società al 31 dicembre 2017 ammonta a Euro 16.939.000, quello sottoscritto e versato ammonta a Euro 16.879.000 ed è costituito da 168.790.000 azioni ordinarie del valore nominale di Euro 0,10 cadauna.

I versamenti in conto capitale, pari a Euro 2.995 migliaia, sono stati eseguiti in un'unica soluzione nell'esercizio 2003 dalla controllante Ferragamo Finanziaria S.p.A. e si sono ridotti, per scissione, nel corso dell'esercizio 2007.

La riserva legale, pari a Euro 4.188 migliaia, si è costituita in anni precedenti e tale riserva non è distribuibile.

La riserva straordinaria, pari ad Euro 429.505 migliaia, è costituita con utili non distribuiti; la variazione registrata nel periodo è stata determinata da un incremento di Euro 113.423 migliaia, relativo all'utile dell'esercizio 2016 al netto della distribuzione di dividendi per Euro 77.643 migliaia, deliberati nel corso del 2017.

La riserva da rivalutazione è così composta:

- Riserva da Rivalutazione L. 342/00 pari a Euro 4.593 migliaia;
- Riserva da Rivalutazione L. 350/03 pari a Euro 7.420 migliaia;
- Riserva da Rivalutazione L. 266/05 pari a Euro 13.465 migliaia.

Sulle Riserve di Rivalutazione non sono state stanziate imposte differite sulla base del presupposto che per tali riserve la tassazione integrale verrà differita indefinitamente. Non sono infatti previste operazioni che ne determinino la distribuzione.

La riserva di cash flow hedge, positiva per Euro 7.449 migliaia, è determinata dalla valutazione degli strumenti finanziari definiti come *cash flow hedge* al 31 dicembre 2017, a fronte delle operazioni di copertura del rischio di cambio della Società ed è riportata al netto dell'effetto fiscale.

La Riserva effetto IAS 19 Equity, negativa per Euro 1.181 migliaia, è determinata dalla valutazione degli utili e perdite attuariali imputati a patrimonio netto, così come previsto dallo IAS 19, ed è riportata al netto dell'effetto fiscale. Tale valutazione è stata affidata a un attuario indipendente.

La voce Altre Riserve, pari a Euro 12.480 migliaia, accoglie le variazioni derivanti dall'applicazione degli IAS/IFRS rispetto ai principi contabili italiani sul patrimonio netto di apertura al 1 gennaio 2010 e sul patrimonio netto al 31 dicembre 2010 della Società. Inoltre, la voce "Altre riserve" accoglie:

- la specifica riserva vincolata costituita nel 2016 a servizio del futuro aumento di capitale sociale gratuito della Società, per nominale Euro 60 migliaia (valore nominale di Euro 0,10 cadauna) per il piano di Stock Grant 2016-2020;
- la riserva di Stock Grant 2016-2020 (Euro 1.311 migliaia) che accoglie la valutazione al 31 dicembre 2017 del fair value dei diritti assegnati a ricevere azioni della Società Capogruppo, il cui effetto del periodo è pari a Euro 870 migliaia. Per i dettagli del piano di Stock Grant 2016-2020 si rimanda alla nota 37;
- e la riserva di Stock Grant relativa agli anni precedenti per Euro 5.037 migliaia.

Infine, la voce altre riserve accoglie per Euro 1,4 migliaia, il Fondo ex. Art. 55 DPR 597/1973, relativo al recupero IVA in base all'art. 15 della Legge 26/04/1983.

Gli importi sono al netto degli effetti fiscali ove applicabili.

Nel prospetto seguente sono riportate, per ogni specifica posta del patrimonio netto, le informazioni concernenti la loro possibilità di utilizzazione e distribuibilità, nonché della loro utilizzazione negli ultimi tre esercizi.

(In migliaia di Euro)	Valore al 31 dicembre 2017	Possibilità di utilizzazione	Importo disponibile	Riepilogo delle utilizzazioni effettuate negli ultimi tre esercizi
Patrimonio Netto				
Capitale Sociale	16.879			
Riserve di capitale				
Riserva da Rivalutazione L.342/00	4.593	A - B	4.593	
Riserva da Rivalutazione L.350/03	7.420	A - B	7.420	
Riserva da Rivalutazione L.266/05	13.465	A - B	13.465	
Versamenti in c/Capitale	2.995	A - B	2.995	
Fondo ex. Art 55	1,4	A - B - C	1,4	
Riserve di Utili				
Riserva Legale	4.188	B	812	
Riserva Straordinaria	429.505	A - B - C	429.505	60
Riserva di adozione IAS/IFRS	6.427	B*	2.007	
Utili/perdite cumulate	(356)	B		
Riserva di <i>Cash Flow Hedge</i>	7.449			
Riserva IAS 19	(1.181)			
Riserva vincolata per aumento Capitale Sociale a servizio Piano di Stock Grant	60			
Riserva di Stock Grant	6.348			
Utile (perdita) di esercizio	113.013			
Totale	610.806,4		460.798,4	60

Legenda

A - per aumento di capitale

B - per copertura perdite

C - per distribuzione soci

* La riserva per la parte disponibile può essere utilizzata solo a seguito di coperture di perdite e successivamente deve essere ripristinata.

18. Fondi per rischi e oneri

La composizione della voce Fondi per rischi e oneri al 31 dicembre 2017 e 2016 è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	Valore al 01.01.2017	Accantonamenti	Utilizzi	Valore al 31.12.2017
Contenziosi Legali	1.360	830	(100)	2.090
Fondo per rischi diversi	7.284	-	(636)	6.648
Fondo eccedenza svalutazione partecipazioni	9.378	5.905	(227)	15.056
Totale	18.022	6.735	(963)	23.794

I contenziosi legali comprendono principalmente accantonamenti a fronte di probabili passività connesse a procedimenti intentati nei confronti della Società per controversie contrattuali oltre alle controversie di lavoro. Le controversie di lavoro si riferiscono sia a contenziosi che a stime di importi transattivi che la Società prevede di sostenere per la composizione in fase pre-contenziosa.

L'utilizzo del fondo relativo ai contenziosi legali si riferisce prevalentemente alla chiusura avvenuta nell'esercizio di alcuni contenziosi e/o controversie del lavoro, mentre gli accantonamenti sono relativi a controversie del lavoro, legali e fiscali sorte nel corso dell'esercizio 2017.

Il fondo per rischi diversi comprende principalmente accantonamenti a fronte di probabili spese future di varia natura. Per il dettaglio e la movimentazione della voce Fondo eccedenza svalutazione partecipazioni si rimanda alla nota 7 relativa alle partecipazioni in società controllate.

19. Passività per benefici ai dipendenti

La composizione della voce Passività per benefici ai dipendenti al 31 dicembre 2017 e 2016 è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2017	31 dicembre 2016	Variazione 2017 vs 2016
Passività per benefici ai dipendenti (TFR)	9.012	9.708	(696)
Anticipi TFR	(2.392)	(2.574)	182
Totale	6.620	7.134	(514)

La tabella che segue ne mostra la movimentazione:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2017	31 dicembre 2016
Valore attuale dell'obbligazione all'inizio del periodo	7.134	7.139
Onere finanziario	81	109
Benefici erogati	(425)	(376)
Perdita /(profitto) attuariale derivante da:		
- Ipotesi finanziarie	(92)	276
- Ipotesi demografiche	(46)	49
- Rettifiche basate sull'esperienza	(32)	(63)
Totale Perdita/(profitto) attuariale	(170)	262
Valore attuale dell'obbligazione alla fine del periodo	6.620	7.134

Le assunzioni principali usate nella determinazione del valore attuale del trattamento di fine rapporto sono di seguito illustrate:

	2017	2016
Tasso annuo di attualizzazione	1,28%	1,13%
Tasso di inflazione	2,00%	2,00%

Per quanto riguarda le ipotesi demografiche utilizzate nella valutazione della passività per benefici definiti per il tasso di mortalità è stato preso a riferimento quello della popolazione italiana rilevato dall'ISTAT del 2000, ridotto del 25%, distinto per età e sesso; mentre il tasso di probabilità di uscita dall'attività lavorativa è stato stimato pari al 5,5% annuo.

Viene di seguito riepilogata un'analisi quantitativa della sensitività per le assunzioni significative al 31 dicembre 2017 ed al 31 dicembre 2016 per le obbligazioni per benefici ai dipendenti:

(In migliaia di Euro)	Var. %	2017		2016	
		Incrementi	Decrementi	Incrementi	Decrementi
Tasso annuo di attualizzazione	+/- 0,5%	(300)	323	(347)	376
Tasso di mortalità	+/- 0,025%	(1)	1	(2)	2
Tasso di rotazione del personale	+/- 0,5%	(23)	25	(32)	34

Le analisi di sensitività sopra riportate sono state effettuate ipotizzando cambiamenti ragionevoli nelle assunzioni chiave nei due periodi posti a confronto.

Il numero medio dei dipendenti (in termini di *full time equivalent*) per categoria è riportato nella tabella seguente:

Organico medio (Full time equivalent)	2017	2016
Dirigenti, quadri e <i>store managers</i>	148,04	143,64
Impiegati	561,46	532,15
Operai	180,70	180,83
Personale interinale	11,02	10,19
Totale	901,22	866,81

L'incremento di organico è da ricondurre principalmente al rafforzamento della struttura centrale e all'incremento del personale *retail* nei negozi italiani.

20. Altre passività non correnti

La composizione della voce Altre passività non correnti al 31 dicembre 2017 e 2016 è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2017	31 dicembre 2016	Variazione 2017 vs 2016
Debiti per affitti differiti	1.025	730	295
Altri Debiti per Derivati di Copertura	-	4	(4)
Totale	1.025	734	291

I debiti per affitti differiti si riferiscono alla linearizzazione dei canoni lungo il periodo contrattuale degli immobili affittati.

21. Debiti commerciali

La composizione della voce Debiti commerciali al 31 dicembre 2017 e 2016 è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2017	31 dicembre 2016	Variazione 2017 vs 2016
Debiti verso terzi	135.758	114.449	21.309
Fatture da ricevere	9.604	5.438	4.166
Debiti verso società controllate	3.932	7.027	(3.095)
Totale	149.294	126.914	22.380

I debiti commerciali non producono interessi e sono in prevalenza regolati a 60/90 giorni. Tale valore include i debiti relativi al normale svolgimento dell'attività commerciale da parte della Società, in particolare i costi per l'acquisto di materie prime, componenti e lavorazioni esterne oltre ai debiti da liquidare al 31 dicembre 2017 per i lavori in corso relativi alla costruzione del nuovo polo logistico all'interno dello stabilimento di Osmannoro (circa Euro 9,6 milioni).

Per il dettaglio dei debiti commerciali verso società controllate si rimanda alla nota "Operazioni con parti correlate" riportata successivamente.

22. Prestiti e finanziamenti

In generale, il fabbisogno finanziario è coperto da debiti a breve termine in utilizzo di affidamenti bancari a breve e a medio-lungo termine. Al 31 dicembre 2017 e al 31 dicembre 2016 la Società non presenta debiti finanziari verso banche. Le linee di credito di cui la Società dispone sono regolate a tasso variabile. Il costo dell'indebitamento è parametrato al tasso di mercato di periodo (generalmente *euribor/libor* o il tasso di riferimento sul mercato interbancario specifico della valuta in cui il finanziamento è denominato), più uno *spread* differenziato sulla base della tipologia di linea di credito. In generale, gli utilizzi variano da un giorno al massimo di un anno. I margini applicati sono in linea con i migliori *standard* di mercato.

Gli strumenti di finanziamento utilizzati sono rappresentati da:

- i) linee di credito messe a disposizione della Società per sopperire a necessità finanziarie a breve scadenza collegate alla gestione del capitale circolante, a revoca (*uncommitted*);
- ii) linee di credito a breve e medio-lungo termine *committed*, *revolving*, negoziate su base bilaterale dalla Società; alcune di queste linee sono utilizzabili da più prenditori nella propria valuta di conto eventualmente diversa dall'Euro (*multiborrower* e/o *multicurrency*).

Nel corso dell'esercizio 2017, la Capogruppo ha rimborsato anticipatamente o non rinnovato alcune linee di credito *committed*, per tenere conto della significativa generazione di cassa dell'attività corrente operativa del Gruppo e ridurre gli oneri finanziari per *commitment fee* su linee totalmente non utilizzate. Le linee *committed* hanno al 31 dicembre 2017 una durata residua massima di trentasei mesi e una durata residua media ponderata di trenta mesi. Le linee di credito e la relativa attività finanziaria sono distribuite fra i principali istituti bancari nazionali ed internazionali.

Per ulteriore dettaglio dei debiti finanziari verso banche, i fidi accordati per la Società e gli utilizzi delle linee di credito, suddivise per tipologia, sono così rappresentati:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2017		31 dicembre 2016	
	Accordato	Utilizzato	Accordato	Utilizzato
Linee <i>Committed</i>	160.000	-	280.000	-
Linee a Revoca	285.00	-	295.000	-
Totale	445.000	-	575.000	-

Si riporta di seguito il dettaglio della composizione e variazione della posizione finanziaria netta al 31 dicembre 2017 e al 31 dicembre 2016 riesposto secondo lo schema della Comunicazione Consob n. DEM/6064293 del 28 luglio 2006.

(In migliaia di Euro)	31 dicembre	31 dicembre	Variazione
	2017	2016	2017 vs 2016
A. Cassa	232	149	83
B. Altre disponibilità Liquide	127.181	59.329	67.852
C. Liquidità (A)+(B)	127.413	59.478	67.935
Strumenti derivati - componente non di copertura	323	228	95
Altre attività finanziarie *	30.670	36.697	(6.027)
D. Crediti Finanziari Correnti	30.993	36.925	(5.932)
E. Debiti bancari correnti	-	-	-
F. Strumenti derivati - componente non di copertura	1.359	1.318	41
G. Altri debiti finanziari correnti	-	-	-
H. Indebitamento finanziario corrente (E)+(F)+(G)	1.359	1.318	41
I. Indebitamento finanziario corrente netto (H)-(C)-(D)	(157.047)	(95.085)	(61.962)
J. Debiti bancari non correnti	-	-	-
K. Strumenti derivati - componente non di copertura	-	-	-
M. Altri debiti non correnti	-	-	-
N. Indebitamento finanziario non corrente (J)+(K)+(M)	-	-	-
O. Indebitamento finanziario netto (I)+(N)	(157.047)	(95.085)	(61.962)

* La voce è interamente riferita a parti correlate (finanziamenti a breve termine a società del Gruppo) per maggiori dettagli si rimanda alla nota 15 e alla nota 39 (rapporti infragruppo).

Limitazioni all'uso delle risorse finanziarie

Le linee *committed* attualmente in essere e sottoscritte dalla Società non richiedono il rispetto di *covenants* finanziari.

23. Debiti tributari

La composizione della voce Debiti tributari al 31 dicembre 2017 e 2016 è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre	31 dicembre	Variazione
	2017	2016	2017 vs 2016
Debito verso erario per IVA	2.247	-	2.247
Debito tributari verso erario estero per IVA (UE)	140	161	(21)
Debiti tributari per ritenute acconto operate	2.884	2.779	105
Debiti verso erario estero	-	1.605	(1.605)
Totale	5.271	4.545	726

Il decremento del debito verso erario estero è riferito al pagamento del debito verso l'autorità fiscale coreana relativo alle ritenute fiscali operate sul prezzo pagato nel dicembre 2016 per l'acquisizione da parte della Società della residua quote di minoranza (pari al 20%) nella società controllata Ferragamo Korea Ltd..

24. Altre passività correnti

La composizione della voce Altre passività correnti al 31 dicembre 2017 e 2016 è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2017	31 dicembre 2016	Variazione 2017 vs 2016
Debiti verso il personale	4.410	7.161	(2.751)
Debiti verso istituti previdenziali	3.049	3.053	(4)
Debiti diversi verso terzi	365	536	(171)
Altri debiti per strumenti derivati di copertura	362	12.766	(12.404)
Ratei passivi	1.581	1.570	11
Risconti passivi	587	754	(167)
Totale	10.354	25.840	(15.486)

La voce debiti verso il personale accoglie principalmente il debito della Società nei confronti dei dipendenti per competenze maturate e non ancora liquidate alla data di chiusura del bilancio.

La voce debiti verso istituti previdenziali accoglie debiti verso istituti di previdenza, liquidati nel mese successivo alla chiusura, relativi ai compensi spettanti ai dipendenti.

La voce debiti diversi verso terzi include debiti verso fornitori e prestatori di servizi non ancora fatturati alla data di chiusura del bilancio.

La voce altri debiti per strumenti derivati di copertura evidenzia la valutazione al valore equo (*fair value*) alla fine dell'esercizio degli strumenti derivati (componente di copertura), in essere, stipulati dalla Società per la gestione del rischio di cambio. Per maggiori dettagli si rimanda alla nota 26.

La voce ratei passivi include prevalentemente i compensi variabili dell'Amministratore Delegato e del Presidente e la quota maturata al 31 dicembre 2017 relativa alla 14° mensilità del personale dipendente inquadrato nel contratto commercio.

La voce Risconti Passivi accoglie principalmente:

- per Euro 97 migliaia la quota di competenza di esercizi futuri di un contributo che la Società ha ricevuto per l'apertura di un *outlet store* presso lo *shopping center* Noventa Padovana;
- per Euro 450 migliaia per la quota di competenza di esercizi futuri relativa all'indennità ricevuta a *tantum* (*key money*) dalla società Marchon Europe B.V. (gruppo americano Marchon) licenziatario del marchio Salvatore Ferragamo per la categoria occhiali e relativa al contratto di concessione in licenza del marchio Salvatore Ferragamo per la produzione e distribuzione in tutti i paesi del mondo di occhiali da sole e da vista a *brand Ferragamo*.

25. Altre passività finanziarie correnti

La composizione della voce Altre passività finanziarie correnti al 31 dicembre 2017 e 2016 è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2017	31 dicembre 2016	Variazione 2017 vs 2016
Strumenti derivati a breve termine	105	151	(46)
Altri debiti finanziari correnti	1.254	1.167	87
Totale	1.359	1.318	41

La voce "altri debiti finanziari correnti" al 31 dicembre 2017, per Euro 1.254 migliaia è riferibile interamente alla *put option* valutata al *fair value*, che rappresenta la passività verso gli azionisti di minoranza di Ferragamo Retail India Private Limited alla data di riferimento del presente Bilancio. Conformemente a quanto previsto dallo IAS 39, a ogni data di valutazione eventuali adeguamenti di valore della *put* saranno rilevati direttamente a conto economico nella voce "oneri finanziari". Al 31 dicembre 2016 tale debito era pari a Euro 1.167 migliaia.

La voce strumenti derivati a breve termine accoglie il *fair value* degli strumenti finanziari derivati aventi *mark to market* negativo alla data di chiusura dell'esercizio. Per maggiori dettagli si rinvia alla successiva nota 26.

26. Strumenti finanziari e valutazione al fair value

La classificazione degli strumenti finanziari nell'ottica dello IAS 39 è trasversale a diverse voci di bilancio. Di seguito si riporta la tabella che presenta il valore contabile degli strumenti finanziari in essere, per categoria di appartenenza, posto a confronto con i corrispondenti valori equi, al 31 dicembre 2017 e al 31 dicembre 2016.

Classificazione degli strumenti finanziari e rappresentazione del loro fair value

ATTIVITA' FINANZIARIE	31 dicembre 2017			31 dicembre 2016		
	Valore contabile		Fair Value	Valore contabile		Fair Value
	Quota corrente	Quota non corrente		Quota corrente	Quota non corrente	
(In migliaia di Euro)						
Attività finanziarie al fair value con variazioni imputate a conto economico						
Derivati - componente non di copertura	323	-	323	228	-	228
Attività finanziarie disponibili per la vendita	-	-	-	-	20	20
Crediti e finanziamenti						
Crediti vs carte di credito	507	-	507	372	-	372
Crediti vs clienti	156.668	-	156.668	183.341	-	183.341
Crediti per finanziamenti vs imprese controllate	30.670	-	30.670	36.697	-	36.697
Depositi cauzionali	-	331	331	-	308	308
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	127.413	-	127.413	59.478	-	59.478
Derivati - componente di copertura	12.844	-	12.844	2.575	123	2.698
Totale	328.425	331	328.756	282.691	451	283.142
PASSIVITA' FINANZIARIE						
	31 dicembre 2017			31 dicembre 2016		
	Valore contabile		Fair Value	Valore contabile		Fair Value
(In migliaia di Euro)	Quota corrente	Quota non corrente		Quota corrente	Quota non corrente	
Passività al costo ammortizzato						
Debiti verso fornitori e acconti	149.294	-	149.294	126.914	-	126.914
Passività finanziarie al fair value con variazioni imputate a conto economico						
Derivati - componente non di copertura	1.359	-	1.359	1.318	-	1.318
Derivati - componente di copertura	362	-	362	12.766	4	12.770
Totale	151.015	-	151.015	140.998	4	141.002

La tabella evidenzia che la gran parte delle attività e passività finanziarie in essere è rappresentata da poste finanziarie attive e passive a breve; in considerazione della loro natura, per la maggiore parte delle poste, il valore contabile è considerato una ragionevole approssimazione del valore equo.

In tutti gli altri casi, la determinazione del valore equo avviene secondo metodologie classificabili nel Livello 2 della gerarchia dei livelli di significatività dei dati utilizzati nella determinazione del *fair value* così come definita dagli *standard IFRS 13*.

La Società fa ricorso a modelli interni di valutazione, generalmente utilizzati nella pratica finanziaria, sulla base di prezzi forniti dagli operatori di mercato o di quotazioni rilevate su mercati attivi per mezzo di primari *info-providers*.

Per la determinazione del *fair value* dei derivati viene utilizzato un modello di *pricing* basato sui valori di mercato dei tassi di interesse e dei rapporti di cambio rilevabili alla data di valutazione.

Anche per la voce relativa ai 'Depositi cauzionali', il valore contabile è stato considerato una ragionevole approssimazione del valore equo. Le attività finanziarie disponibili per la vendita sono valutate al costo in quanto non è possibile determinare il *fair value* in modo attendibile.

Non ci sono state variazioni nei metodi valutativi adottati rispetto ai precedenti esercizi né trasferimenti da un Livello a un altro della gerarchia delle attività o passività valutate al valore equo.

La Società effettua il calcolo del *non-performance risk*, cioè del rischio che una delle parti non onori i propri impegni contrattuali per effetto di un possibile *default* prima della scadenza del derivato, sia con riferimento al rischio della controparte (*Credit Value Adjustment: CVA*), sia al proprio rischio di inadempimento (*Debt Risk Adjustment: DVA*), applicandolo al valore di mercato del portafoglio privo di rischio. Tali aggiustamenti, data la

tipologia di strumenti derivati presenti in portafoglio rappresentati esclusivamente da contratti di vendita o di acquisto di valuta a termine (*forward*), la relativa scadenza, compresa nell'ambito dei dodici mesi, e i *rating* sia delle controparti con cui sono stati stipulati i contratti sia della Società, risultano non significativi.

Si segnala inoltre che, sulla base degli accordi *ISDA Master Agreement* e degli accordi quadro esistenti con le controparti con le quali vengono stipulati contratti derivati, è in generale possibile effettuare la compensazione (*netting*) di tutte le attività e passività finanziarie in essere, originate da tali strumenti derivati.

La tabella seguente sintetizza gli effetti prodotti a Conto Economico e Patrimonio Netto con riferimento a ciascuna categoria di strumenti finanziari in essere per la Società negli esercizi 2017 e 2016.

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2017	31 dicembre 2016
<i>Utili netti/(Perdite nette) rilevati a conto economico su strumenti finanziari:</i>		
Attività/passività finanziarie detenute per la negoziazione	6.583	(10.381)
Derivati - componente di copertura	(13.508)	81
<i>Utili netti/(Perdite nette) rilevati a patrimonio netto su strumenti finanziari:</i>		
Derivati - componente di copertura	14.837	(3.025)
<i>Interessi attivi/passivi (al tasso interno di rendimento) maturati sulle attività/passività finanziarie non al FVTPL</i>		
Interessi attivi	449	304
Interessi passivi	73	106
<i>Spese e commissioni non incluse nel tasso di interesse effettivo di competenza di passività finanziarie</i>		
	410	540
<i>Interessi attivi maturati su strumenti finanziari svalutati</i>		
<i>Accantonamenti per svalutazione di attività finanziarie crediti/finanziamenti</i>		
	5.393	467

Nell'esercizio 2017 sono stati effettuati accantonamenti per svalutazioni di attività finanziarie (crediti) pari a Euro 5.393 migliaia. Gli accantonamenti si riferiscono integralmente alla svalutazione dei crediti commerciali scaduti, vantati nei confronti della controllata Ferragamo Retail India Private Limited, in relazione al processo di cessione delle principali attività della società controllata, del trasferimento a terzi dell'attività retail in India e messa in liquidazione della controllata indiana. Per ulteriori dettagli si rimanda alla Relazione sulla gestione, sezione "Fatti di rilievo avvenuti nel corso dell'esercizio"

Commento alle principali voci del Conto Economico

Ai fini di una miglior comprensione dell'andamento delle voci di conto economico si rinvia anche ai commenti inseriti nella Relazione sulla gestione relativi al confronto dei dati annuali dell'esercizio 2017 con quelli dell'esercizio 2016.

27. Ricavi delle vendite e prestazioni

La composizione della voce Ricavi delle vendite e prestazioni al 31 dicembre 2017 e 2016 è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	Variazione		
	2017	2016	2017 vs 2016
Ricavi <i>wholesale</i>	666.141	729.381	(63.240)
Ricavi <i>retail+e-commerce</i>	72.522	72.569	(47)
Royalties per concessioni marchi	8.637	8.539	98
Altre Prestazioni di servizi	8.888	6.311	2.577
Altri Ricavi	6.192	6.826	(634)
Totale	762.380	823.626	(61.246)

I ricavi *wholesale* si riferiscono principalmente a vendite a società del Gruppo e in misura minore a vendite a operatori al dettaglio.

Le vendite *retail + e-commerce* si riferiscono prevalentemente ai ricavi generati dalle vendite dei negozi italiani a gestione diretta (DOS) e in misura residuale alle vendite generate sulla piattaforma e-commerce della Società.

La voce ricavi per royalties deriva principalmente dalla concessione in licenza del marchio Salvatore Ferragamo nelle categorie merceologiche **occhiali**, concesso in licenza alla società Marchon Europe B.V., **orologi**, concesso in licenza alla società Vertime B.V. (gruppo Timex) e **profumi** concesso in licenza alla società del Gruppo Ferragamo Parfums S.p.A..

La voce altre prestazioni di servizi comprende principalmente prestazioni di servizi a società controllate.

La voce altri ricavi include principalmente il recupero per spese di trasporto e imballaggi.

Per il dettaglio dei ricavi verso società controllate si rimanda alla nota "Operazioni con parti correlate" riportata successivamente.

28. Costi per materie prime, merci e materiale di consumo

La composizione della voce Costi per materie prime, merci e materiale di consumo al 31 dicembre 2017 e 2016 è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	Variazione		
	2017	2016	2017 vs 2016
Materie Prime	156.718	145.593	11.125
Prodotti Finiti	55.732	66.403	(10.671)
Imballaggi	4.007	4.297	(290)
Altri Acquisti materiali	1.037	825	212
Cancelleria	427	457	(30)
Variazione delle rimanenze di materie prime, sussidiarie e di consumo	(7.225)	4.223	(11.448)
Totale	210.696	221.798	(11.102)

29. Costi per servizi

La composizione della voce costi per servizi al 31 dicembre 2017 e 2016 è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	Variazione		
	2017	2016	2017 vs 2016
Lavorazioni esterne	178.947	197.615	(18.668)
Spese produzione, generali amministrative e di vendita	86.018	88.755	(2.737)
Costi per godimento beni di terzi	23.051	20.316	2.735
Totale	288.016	306.686	(18.670)

La voce spese di produzione, generali, amministrative e di vendita al 31 dicembre 2017 accoglie principalmente:

- costi di comunicazione (pagine pubblicitarie, pubbliche relazioni, allestimenti vetrine, eventi e altre spese pubblicitarie) per un importo pari a Euro 27.550 migliaia;

- costi di consulenza e compensi a terzi (legali, amministrative, prodotto, processi produttivi, informatiche ed altre minori) per un importo pari a Euro 25.518 migliaia;
- costi di trasporto e costi logistici per un importo pari a Euro 9.620 migliaia;
- costi per servizi da società controllate per un importo pari a Euro 3.990 migliaia; per il dettaglio di tali costi si rimanda alla nota "Operazioni con parti correlate" riportata successivamente;
- costi per manutenzioni e utenze pari a Euro 5.561 migliaia;
- compensi ad Amministratori e Sindaci e Organismo di Vigilanza per un importo pari a Euro 3.444 migliaia; per il dettaglio di tali compensi si rimanda alla nota "compensi ad Amministratori e Sindaci" riportata successivamente.

I costi per godimento beni di terzi sono rappresentati in larga parte dai costi per affitti dei locali adibiti a negozi e uffici (Euro 19.229 migliaia).

30. Costo del personale

La composizione della voce costo del personale al 31 dicembre 2017 e 2016 è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	Variazione		
	2017	2016	2017 vs 2016
Salari e stipendi	46.414	46.978	(564)
Costi per piano stock grant	693	174	519
Oneri sociali e previdenziali	13.406	13.005	401
Accantonamento TFR e a fondi pensionistici complementari	3.028	3.089	(61)
Totale	63.541	63.246	295

31. Ammortamenti e svalutazioni

La composizione della voce Ammortamenti e svalutazioni al 31 dicembre 2017 e 2016 è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	Variazione		
	2017	2016	2017 vs 2016
Ammortamento delle attività materiali	8.743	8.974	(231)
Ammortamento delle attività immateriali	7.401	6.453	948
Svalutazione delle attività materiali	426	28	398
Totale	16.570	15.455	1.115

32. Altri costi operativi

(In migliaia di Euro)	Variazione		
	2017	2016	2017 vs 2016
Aggiustamento EBIT a società controllate	41.801	4.000	37.801
Acc.ti fondo rischi diversi di gestione	830	1.457	(627)
Liberalità	957	982	(25)
Accantonamento svalutazione crediti - terzi	-	467	(467)
Accantonamento svalutazione crediti - società controllate	5.393	-	5.393
Tasse e imposte	507	538	(31)
Contributi associativi	399	411	(12)
Altri costi operativi	404	530	(126)
Sopravvenienze passive	37	129	(92)
Totale Altri costi operativi	50.328	8.514	41.814

La voce "altri costi operativi" pari a Euro 50.328 migliaia al 31 dicembre 2017 accoglie principalmente:

- costi per aggiustamenti di Ebit a società controllate per un importo pari a Euro 41.801 migliaia, riconducibile all'effetto derivante dal primo anno di applicazione dell'accordo firmato (Ruling di standard internazionale ai fini del transfer pricing) in data 28 luglio 2017 con l'Agenzia delle Entrate – Direzione Centrale Accertamento – Ufficio Ruling Internazionale. Per ulteriori dettagli si rimanda alla sezione "Fatti di rilievo avvenuti nel corso dell'esercizio" e alla nota "Operazioni con parti correlate" riportata successivamente.
- accantonamenti a fondo per rischi e oneri per un importo pari a Euro 830 migliaia;

- accantonamenti a fondo svalutazione crediti per un importo pari a Euro 5.393 migliaia relativi ai crediti scaduti, da oltre un anno, della controllata Ferragamo Retail India Private Limited; per ulteriori dettagli si rimanda alla nota 12 e alla sezione "Fatti di rilievo avvenuti nel corso dell'esercizio";
- liberalità per un importo pari a Euro 957 migliaia tra cui si segnala l'erogazione liberale effettuata nell'anno 2017 a sostegno della cultura di cui all' art. 1 del decreto-legge 31 maggio 2014, n.83 - c.d. "Art Bonus" pari a Euro 500 migliaia finalizzata al restauro della Fontana del Nettuno di piazza della Signoria a Firenze (seconda delle tre erogazioni liberali dell'importo complessivo di Euro 1.500 migliaia).

33. Altri proventi

La voce "altri proventi" pari a Euro 11.906 migliaia al 31 dicembre 2017 accoglie principalmente:

- credito d'imposta per spese in attività di Ricerca e Sviluppo 2017 per Euro 2.700 migliaia (Art. 3 del Decreto legge 23.12.2013 nr. 145, come sostituito dall'art. 1, comma 35, L. n. 190/2014-legge di stabilità 2015);
- contributi pubblicitari da terzi per Euro 2.551 migliaia;
- proventi per aggiustamenti di Ebit da società controllate per un importo pari a Euro 2.493 migliaia. Per ulteriori dettagli si rimanda alla sezione "Fatti di rilievo avvenuti nel corso dell'esercizio" e alla nota "Operazioni con parti correlate" riportata successivamente.
- recuperi spese da società controllate per Euro 1.422 migliaia;
- utilizzo fondi rischi per Euro 736 migliaia;
- credito d'imposta per Euro 358 migliaia, pari al 65% delle erogazioni liberali effettuate nell'esercizio 2017 di cui all'art. 1 del decreto-legge 31 maggio 2014, n.83 - c.d. "Art Bonus";
- la quota di competenza dell'esercizio 2017, pari a Euro 100 migliaia, relativa al contributo che la società ha ricevuto per l'apertura di un *outlet store* presso lo shopping center Noventa Padovana;
- la quota di competenza dell'esercizio 2017, pari a Euro 50 migliaia, relativa al *key money* (Euro 500 migliaia) di cui al contratto con la società Marchon Europe B.V. (gruppo americano Marchon), per la concessione in licenza del marchio Salvatore Ferragamo per la produzione e distribuzione in tutti i paesi del mondo di occhiali da sole e da vista, per donna e uomo, a brand *Ferragamo*;

Infine la voce include rimborsi assicurativi per Euro 71 migliaia, incassi per mostre museali per Euro 95 migliaia, oltre a plusvalenze da alienazioni attività materiali, sopravvenienze attive e altri proventi da terzi. Per il dettaglio degli altri proventi verso società controllate si rimanda alla nota "Operazioni con parti correlate" riportato successivamente.

34. Oneri finanziari

La composizione della voce Oneri finanziari al 31 dicembre 2017 e 2016 è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	Variazione		
	2017	2016	2017 vs 2016
Oneri finanziari per adeguamento al <i>fair value</i> dei derivati	10.676	14.956	(4.280)
Svalutazione Partecipazioni	10.159	7.447	2.712
Perdite su cambi	26.149	9.300	16.849
Altri oneri finanziari	681	867	(186)
Minusvalenze da dismissioni di attività finanziarie disponibili per la vendita	15	-	15
Oneri finanziari benefici a dipendenti IAS 19	81	109	(28)
Interessi passivi	14	18	(4)
Totale	47.775	32.697	15.078

35. Proventi finanziari

La composizione della voce Proventi finanziari al 31 dicembre 2017 e 2016 è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	Variazione		
	2017	2016	2017 vs 2016
Proventi finanziari per adeguamento al <i>fair value</i> dei derivati	17.259	4.575	12.684
Dividendi da partecipazioni da imprese controllate	23.143	5.652	17.491
Ripristini di valore partecipazioni	-	10.713	(10.713)
Utili su cambi	8.502	12.747	(4.245)
Interessi attivi	448	304	145
Altri proventi finanziari	1	45	(45)
Totale	49.353	34.036	15.317

La voce dividendi da partecipazioni accoglie i dividendi distribuiti dalla società controllata Ferragamo Hong Kong Ltd.

36. Imposte sul reddito

La composizione della voce Imposte sul reddito al 31 dicembre 2017 e 2016 è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	2017	2016	Variazione 2017 vs 2016
Imposte correnti	(27.071)	(32.720)	5.649
Imposte differite	1.087	(1.152)	2.239
Totale	(25.984)	(33.872)	7.888

Le imposte correnti includono il beneficio fiscale spettante alla società per imposte dirette (IRES e IRAP) relativo al c.d. "Patent Box" con un impatto nel 2017 di Euro 9.828 migliaia (nel 2016 l'impatto era stato di Euro 32.040 migliaia cumulato per gli esercizi 2015 e 2016). La riduzione delle imposte correnti rispetto all'esercizio 2016 è in parte imputabile alla riduzione delle base imponibile e in misura minore alla riduzione dell'aliquota (dal 27,5% del 2016 al 24% del 2017).

(In migliaia di Euro)	2017	2016	Variazione 2017 vs 2016
Imposte correnti			
IRES	(22.498)	(27.415)	4.917
IRAP	(4.573)	(5.305)	732
Totale	(27.071)	(32.720)	5.649
Imposte differite:			
IRES differite anno corrente	1.240	108	1.132
IRAP differite anno corrente	33	57	(24)
Utilizzo IRES differite esercizi precedenti	(153)	(1.254)	1.101
Utilizzo IRAP differite esercizi precedenti	(33)	(63)	30
Totale	1.087	(1.152)	2.239
Totale Imposte sul reddito	(25.984)	(33.872)	7.888

Imposte differite attive e passive

Nel seguente prospetto sono evidenziati per natura i componenti delle attività e passività per imposte differite al 31 dicembre 2017 e al 31 dicembre 2016.

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2017	31 dicembre 2016	31 dicembre 2017	31 dicembre 2016	2017	2016
	Stato patrimoniale		Patrimonio netto		Conto Economico	
Imposte differite Attive						
- sui benefici a dipendenti	441	487	373	414	(5)	(5)
- sulle attività materiali	698	770	-	-	(72)	(10)
- sulla riserva di <i>cash flow Hedge</i>	-	1.210	-	1.208	-	-
- sulla valutazione delle rimanenze	3.893	3.844	-	-	49	(1.140)
- su crediti	613	632	-	-	(19)	1
- su fondi tassati	2.410	2.384	-	-	26	-
- per altre differenze temporanee	1.217	108	-	-	1.108	(421)
Imposte differite Attive	9.272	9.435	373	1.622	1.087	(1.575)
Imposte differite Passive						
- sulla riserva di <i>cash flow Hedge</i>	(2.351)	-	(2.353)	-	-	-
- per altre differenze temporanee	(2.897)	(2.898)	-	-	-	423
Imposte differite Passive	(5.248)	(2.898)	(2.353)	-	-	423
Effetto Netto	4.024	6.537	(1.980)	1.622	1.087	(1.152)

Le imposte differite riflettono l'effetto fiscale netto delle differenze temporanee tra il valore riportato a bilancio e la base fiscalmente imponibile delle attività e delle passività.

La contabilizzazione in bilancio delle attività per imposte differite è stata opportunamente rettificata per tenere conto dell'effettiva possibilità di realizzo.

Di seguito si riporta la riconciliazione fra l'onere fiscale teorico e l'onere effettivo al 31 dicembre 2017 e 2016:

(In migliaia di Euro)	2017	%	2016	%
IRES				
Utile ante imposte	138.997		224.939	
Imposte teoriche	33.359	24%	61.858	27,5%
Imposte effettive	21.411	15,40%	28.561	12,70%
Differenza che viene spiegata da:	(11.948)	(8,6%)	(33.297)	(14,8%)
i) Effetto tassazione per trasparenza	-	0,0%	-	0,0%
ii) Effetto ritenute su dividendi esteri	-	0,0%	517	0,2%
iii) Effetto imposte esercizi precedenti	344	0,2%	129	0,1%
iv) Effetto Patent Box anno di imposta 2015	-	0,0%	(11.868)	(5,3%)
v) Effetto delle variazioni permanenti in aumento (diminuzione):				
Variazioni in Aumento				
Svalutazioni partecipazioni	2.442	1,8%	2.048	0,9%
Altre differenze permanenti	1.932	1,4%	1.403	0,6%
Variazioni in diminuzione				
Proventi da società controllate (dividendi)	(5.554)	(4,0%)	(1.477)	(0,7%)
Ripristini di valore partecipazioni	-	0,0%	(2.958)	(1,3%)
Deduzione IRAP	(200)	(0,1%)	(344)	(0,2%)
Effetto Patent Box	(8.454)	(6,1%)	(16.193)	(7,2%)
Effetto Credito Imposta ricerca e sviluppo	(745)	(0,5%)	(656)	(0,3%)
Altre differenze permanenti	(1.713)	(1,2%)	(3.897)	(1,7%)
Totale differenza	(11.948)	(8,6%)	(33.297)	(14,8%)

(In migliaia di Euro)	2017	%	2016	%
IRAP				
Valore della produzione netta	137.419		223.600	
Imposte Teoriche	5.359	3,9%	8.720	3,9%
Imposte effettive	4.573	3,3%	5.311	2,4%
Differenza che viene spiegata da:	(786)	(0,57%)	(3.409)	(1,5%)
i) Effetto delle maggiorazioni regionali aliquote Irap	62	0,0%	125	0,1%
ii) Effetto Patent Box anno di imposta 2015	-	0,0%	(1.683)	(0,8%)
iii) Effetto imposte esercizi precedenti	45	0,0%	(64)	(0,0%)
iv) Effetto delle variazioni permanenti in aumento (diminuzione):				
Variazioni in Aumento				
Costi del personale	2.633	1,9%	2.751	1,2%
Altre differenze permanenti	257	0,2%	79	0,0%
Variazioni in diminuzione				
Cuneo Fiscale	(2.259)	(1,6%)	(2.194)	(1,0%)
Effetto Patent Box	(1.374)	(1,0%)	(2.296)	(1,0%)
Effetto Credito Imposta ricerca e sviluppo	(121)	(0,1%)	(93)	(0,0%)
Altre differenze permanenti	(29)	(0,0%)	(34)	0%
Totale differenza	(786)	(0,57%)	(3.409)	(1,5%)

Altre informazioni

37. Pagamenti basati su azioni

Piano di Stock Grant

(a) Descrizione del Piano

Al fine dell'adozione di uno strumento incentivante di medio-lungo periodo basato sugli strumenti finanziari della Società Salvatore Ferragamo S.p.A. a favore del *top management* del Gruppo Salvatore Ferragamo, su proposta del Comitato per le Remunerazioni e Nomine, il Consiglio di Amministrazione, nel corso del 2016, ha approvato un apposito piano (il Piano di Stock Grant 2016-2020 o più brevemente il Piano) con le caratteristiche di seguito descritte. Per maggiori dettagli sulle finalità, l'oggetto, il termine del Piano e le modalità di determinazione del fair value si rimanda a quanto già riportato nella Relazione Finanziaria Annuale al 31 dicembre 2016.

Finalità del Piano

Gli obiettivi che la Società si prefigge di raggiungere mediante l'implementazione del Piano sono da individuarsi nell'incentivazione delle risorse chiave del Gruppo, così favorendone la fidelizzazione, attraverso l'attribuzione di strumenti rappresentativi del valore della Società idonei a: (i) allineare la remunerazione dei *top manager*

beneficiari del Piano agli interessi degli azionisti ed alle indicazioni del codice di autodisciplina delle società quotate di Borsa Italiana S.p.A.; (ii) fidelizzare le risorse chiave del Gruppo; (iii) orientare il *management* verso decisioni che perseguano la creazione di valore del Gruppo nel medio-lungo termine.

Oggetto del Piano

Il Piano si articola in due Cicli:

- 1° Ciclo: con Periodo di Performance 2016/2017/2018;
- 2° Ciclo: con Periodo di Performance 2017/2018/2019.

Il Piano prevede:

- l'assegnazione ai Beneficiari di Diritti a ricevere gratuitamente, complessivamente per i due cicli, fino ad un massimo di n. 600.000 azioni ordinarie della Società Capogruppo Salvatore Ferragamo S.p.A.;
- un Periodo di *Performance* triennale per ciascun Ciclo (1° Ciclo: triennio 2016/2018 - 2° Ciclo 2017/2019);
- l'attribuzione e la consegna delle Azioni subordinatamente alla verifica da parte del Consiglio di Amministrazione degli Obiettivi di *Performance* conseguiti in ciascun ciclo triennale (2016/2018 - 2017/2019);
- che, alla data di attribuzione delle azioni, sia in essere tra il beneficiario e la Società o una delle società controllate un Rapporto (inteso come rapporto di lavoro e/o di collaborazione e/o di amministrazione).

Gli obiettivi di *performance* sono stati individuati e approvati, per ciascun Ciclo, dal Consiglio di Amministrazione, per il Primo Ciclo in data 30 giugno 2016 e per il Secondo Ciclo in data 22 giugno 2017.

Il periodo di performance considerato è dal 1 gennaio 2016 al 31 dicembre 2018 per il Primo Ciclo e dal 1 gennaio 2017 al 31 dicembre 2019 per il Secondo Ciclo.

In particolare, per entrambi i Cicli, il Consiglio di Amministrazione ha individuato due obiettivi che concorrono ciascuno e disgiuntamente tra loro per il 50% del totale dei diritti attribuiti:

- dal *Total Shareholder Return* ("TSR") rispetto ad un gruppo di *peers* di riferimento. Il numero delle azioni per la quota relativa a questo parametro verrà attribuito in ragione del posizionamento del TSR della Società rispetto ai *peers*. Le azioni, comunque, potranno essere attribuite, in tutto o in parte, solo se il TSR della Società risulterà positivo e pari ad almeno alla mediana del gruppo di *peers* (cosiddetta *market condition*), come riportato nella tabella sottostante.
- dall'Utile Lordo consolidato (prima delle imposte). Tale obiettivo sarà misurato utilizzando la media triennale dell'Utile Lordo consolidato (prima delle imposte) consuntivato in rapporto alla media triennale dell'Utile Lordo consolidato (prima delle imposte) definito nei Budget annuali. Il numero delle azioni che saranno attribuite sarà in funzione del rapporto sopra indicato così come riportato nella tabella sottostante (cosiddetta *non market condition*).

Di seguito si riepilogano per i due cicli il metodo di attribuzione delle azioni a seconda degli obiettivi di *performance* raggiunti, che pesano per il 50% ciascuno e disgiuntamente tra loro:

A. Total Shareholder Return (TSR)	Percentuale di diritti assegnati che maturano
TSR_SF minore MEDIANA	0%
TSR_SF = MEDIANA	50%
TSR_SF = TERZO QUARTILE	100%
TSR_SF maggiore TERZO QUARTILE	100%

B. Utile Lordo consolidato (prima delle imposte) verso Budget 2016 - 2017- 2018 (1° ciclo) e verso Budget 2017-2018 e 2019 (2° ciclo)	Percentuale di diritti assegnati che maturano
Indicatore Performance Utile Lordo minore 90%	0%
Indicatore Performance Utile Lordo = 90%	50%
Indicatore Performance Utile Lordo = 100%	100%
Indicatore Performance Utile Lordo maggiore 100%	100%

Le azioni a servizio del Piano, che saranno attribuite dal Consiglio di Amministrazione al termine di ciascun periodo di Performance previsto per i due Cicli (2016/2018 e 2017/2019) e subordinatamente al raggiungimento degli obiettivi di performance, sono rivenienti, totalmente o parzialmente, da un apposito aumento gratuito del Capitale Sociale fino a un massimo di 600.000 azioni ordinarie pari a Euro 60.000, ai sensi dell'articolo 2349, comma 1, del Codice Civile, sottoposto all'approvazione dell'Assemblea Straordinaria degli Azionisti del 21 Aprile 2016, e/o in alternativa tramite la consegna di azioni proprie eventualmente detenute dalla Società Salvatore Ferragamo S.p.A. al momento della consegna.

Il Consiglio di Amministrazione nelle riunioni del 30 giugno 2016, del 2 agosto 2016 e 14 marzo 2017, all'interno del 1° ciclo del Piano, e del 22 giugno 2017, all'interno del 2° ciclo del Piano, con il parere

favorevole del Comitato Remunerazioni e Nomine, ha assegnato complessivamente diritti pari a n. 555.000 a ricevere azioni ordinarie della Società Salvatore Ferragamo S.p.A., individuando i beneficiari sia tra il *management* della Salvatore Ferragamo S.p.A. (tra cui l'Amministratore Delegato Eraldo Poletto) che di alcune sue controllate (Ferragamo Hong Kong Ltd, Ferragamo USA Inc., Ferragamo Parfums S.p.A., Ferragamo Mexico S. de R.L. de C.V. e Ferragamo Japan K.K.). Il Consiglio di Amministrazione potrà prevedere ulteriori assegnazioni di diritti a ricevere azioni a favore di beneficiari entrati a far parte del Gruppo durante il periodo di vigenza del Piano.

Termine del Piano

Il 1° Ciclo del Piano avrà termine al 30 giugno 2019 o, se antecedente, alla data di Consegna delle Azioni ai Beneficiari del 1° Ciclo. Il 2° Ciclo del Piano avrà termine al 30 giugno 2020 o, se antecedente, alla data di Consegna delle Azioni ai Beneficiari del 2° Ciclo.

Movimentazione del periodo del numero dei diritti assegnati a ricevere azioni*

(i) in circolazione all'inizio dell'esercizio	215.000
(ii) assegnati nel periodo	325.000
(iii) annullati nel periodo	270.000
(iv) esercitati nel periodo	-
(v) scaduti nel periodo	-
(vi) in circolazione a fine periodo	270.000
(vii) esercitabili a fine periodo	

* il prezzo medio del periodo non è stato indicato in quanto si tratta di un piano con assegnazione gratuita di azioni

(b) Movimentazione dell'anno della riserva di Stock Grant

	31 dicembre 2017		31 dicembre 2016	
	Numero	Fair Value (In migliaia di Euro)	Numero	Fair Value (In migliaia di Euro)
<u>Diritti a ricevere azioni a top managers di Salvatore Ferragamo S.p.A.</u>				
- ad inizio esercizio	155.000	318	-	-
- assegnati durante l'esercizio	270.000	1.005	170.000	349
- annullati nel periodo	245.000	685	15.000	31
- a fine periodo	180.000	867	155.000	318
<u>Diritti a ricevere azioni a top managers delle società controllate</u>				
- ad inizio esercizio	60.000	123	-	-
- assegnati durante il periodo	55.000	227	60.000	123
- annullati nel periodo	25.000	51	-	-
- a fine periodo	90.000	444	60.000	123
<u>Totale diritti a ricevere azioni a top managers del Gruppo Ferragamo</u>				
- ad inizio esercizio	215.000	441	-	-
- assegnati durante il periodo	325.000	1.232	230.000	472
- annullati nel periodo	270.000	736	15.000	31
- a fine periodo	270.000	1.311	215.000	441

I Diritti a ricevere azioni annullati nel periodo, pari a n. 270.000 azioni, si riferiscono ad alcuni assegnatari dipendenti della Salvatore Ferragamo S.p.A., di alcune società controllate estere del Gruppo ed anche all'Amministratore Delegato Eraldo Poletto, per i quali è venuto meno, già alla data di approvazione del bilancio, il requisito di partecipazione al piano, che prevede quale condizione essenziale che, alla data di attribuzione delle azioni, sia ancora in essere tra il beneficiario e la società Capogruppo o una delle sue controllate un Rapporto di lavoro/collaborazione e/o amministrazione.

(c) Modalità di determinazione del Fair value

Considerando il meccanismo di assegnazione sopra esposto è stato necessario eseguire due valutazioni del *fair value*:

- La valutazione A che valuta la *market condition (TSR)*. In questo caso il *fair value* delle azioni alla data di inizio del periodo di maturazione (*vesting period*) dei diritti è stato calcolato utilizzando un modello di simulazione Monte Carlo;

- La valutazione B che considera la *non market condition* (Utile lordo consolidato prima delle imposte).

Di seguito le principali assunzioni per le valutazioni effettuate per le tre date iniziali del periodo di maturazione (vesting period) del **1° Ciclo**.

	4 luglio 2016		2 agosto 2016		14 marzo 2017	
	Valut. A (TSR)	Valut. B (ULC ante Imposte)	Valut. A (TSR)	Valut. B (ULC ante Imposte)	Valut. A (TSR)	Valut. B (ULC ante Imposte)
Prezzo azione alla data iniziale del periodo di maturazione (in Euro)	18,56	18,56	20,57	20,57	28,20	28,20
- Volatilità attesa*	33%	-	33%	-	32%	-
- Volatilità attesa del prezzo azione di società similari	20% <X<39%	-	20% <X<39%	-	20% <X<38%	-
- Correlazione del prezzo azione tra Ferragamo e società similari	33%	-	33%	-	30%	-
- Dividendi attesi	1,96%	1,96%	2,02%	2,02%	2,13%	2,13%
- Tasso di interesse privo di rischio**	(0,61%)	-	(0,58%)	-	(0,75%)	-
Fair value per azione alla data iniziale del periodo di maturazione (in Euro)	7,189	17,686	9,255	19,6	17,506	27,15

*La volatilità attesa è basata sulla volatilità storica del prezzo delle azioni in un periodo equivalente all'intero periodo di maturazione.

**Il tasso di interesse privo di rischio è stato identificato ad ogni data di assegnazione come il tasso di rendimento dei titoli di stato dell'area Euro alla data iniziale del periodo di maturazione (vesting period) per un periodo pari alla durata residua del Piano.

Di seguito le principali assunzioni per le valutazioni effettuate per la data iniziale del periodo di maturazione (vesting period) del **2° Ciclo**.

- Data iniziale del periodo di maturazione (vesting period) dei Diritti del 22 giugno 2017

	Valutazione A (TSR)	Valutazione B (ULC ante Imposte)
Prezzo azione alla data iniziale del periodo di maturazione (in Euro)	25,46	25,46
- Volatilità attesa*	33%	-
- Volatilità attesa del prezzo azione di società similari	20% <X<38%	-
- Correlazione del prezzo azione tra Ferragamo e società similari	30%	-
- Dividendi attesi	1,98%	1,98%
- Tasso di interesse privo di rischio**	(0,56%)	-
Fair value per azione alla data iniziale del periodo di maturazione (in Euro)	13,8455	24,2311

*La volatilità attesa è basata sulla volatilità storica del prezzo delle azioni in un periodo equivalente all'intero periodo di maturazione.

**Il tasso di interesse privo di rischio è stato identificato ad ogni data di assegnazione come il tasso di rendimento dei titoli di stato dell'area Euro alla data iniziale del periodo di maturazione (vesting period) per un periodo pari alla durata residua del piano.

38. Informativa di settore

Il paragrafo 4 dell'IFRS 8 prevede che nel caso in cui il fascicolo di bilancio contenga sia il bilancio consolidato sia il bilancio d'esercizio della controllante, l'informativa di settore deve essere presentata solo con riferimento al bilancio consolidato.

39. Operazioni con parti correlate

Nel presente paragrafo sono descritti i rapporti con parti correlate intercorsi negli esercizi chiusi al 31 dicembre 2017 e 2016, in particolare la seguente tabella mostra i valori complessivi delle transazioni intercorse con parti correlate, ad esclusione delle transazioni intercorse con società controllate riportate successivamente, nel presente paragrafo:

(In migliaia di Euro)	2017			31 dicembre 2017		
	Ricavi	Totale Costi (al netto degli altri proventi)	Crediti commerciali	Altre attività	Debiti commerciali	Altre passività correnti
Società controllante:						
Ferragamo Finanziaria S.p.A.	-	(37)	-	21.217	(16)	-
<i>(società che esercita attività di direzione e coordinamento su Salvatore Ferragamo S.p.A.)</i>						
Società correlate						
Palazzo Feroni Finanziaria S.p.A.	18	(7.266)	8	70	(287)	-
Lungarno Alberghi S.r.l.	22	(1.909)	15	-	(11)	-
Fondazione Ferragamo	2	(199)	-	-	(59)	-
Società riconducibili a membri del Consiglio di Amministrazione						
Arpa S.r.l.	24	(29)	13	-	(21)	-
Bacco S.r.l.	-	(3)	-	-	-	-
Castiglion del Bosco S.a.r.l.	-	(2)	-	-	(2)	-
Il Borro S.r.l.	1	(1)	-	-	-	-
Marchesi Antinori S.p.A.	12	-	-	-	-	-
The European House Ambrosetti S.p.A.	4	(26)	-	-	-	-
Nautor Holding s.r.l.	1	-	1	-	-	-
Osteria del Borro S.r.l.	-	(2)	-	-	-	-
Altre parti correlate riconducibili ai membri del Consiglio di Amministrazione						
Wanda Miletto Ferragamo	-	(82)	-	-	-	-
Giacomo Ferragamo	-	(561)	-	-	-	-
Maria Sole Ferragamo	2	-	-	-	-	-
Angelica Visconti	-	(207)	-	-	-	-
Amministratori, Sindaci e Dirigenti con responsabilità strategiche						
Amministratori, Sindaci e Dirigenti con responsabilità strategiche	-	(4.967)	-	-	-	(1.527)
Totale	86	(15.291)	37	21.287	(396)	(1.527)
Totale Società	762.380	(617.244)	156.668	38.601	(149.294)	(10.354)
% incidenza	0,01%	2,5%	0,0%	55,1%	0,3%	14,7%

(In migliaia di Euro)	2016		31 dicembre 2016			
	Ricavi	Totale costi (al netto degli altri proventi)	Crediti commerciali	Altre attività	Debiti commerciali	Altre passività correnti
Società controllante:						
Ferragamo Finanziaria S.p.A.	-	(360)	-	32.348	-	-
(società che esercita attività di direzione e coordinamento su Salvatore Ferragamo S.p.A.)						
Società correlate						
Palazzo Feroni Finanziaria S.p.A.	21	(7.399)	5	70	(118)	-
Lungarno Alberghi S.r.l.	14	(709)	3	-	(126)	-
Fondazione Ferragamo	2	(191)	-	-	(62)	-
Società riconducibili a membri del Consiglio di Amministrazione						
Caretti & Associati S.p.A.	-	(251)	-	-	-	-
Bacco S.r.l.	-	(3)	-	-	-	-
Osteria del Borro S.r.l.	-	(1)	-	-	-	-
Halldis Italia S.r.l.	-	(2)	-	-	-	-
Castiglion del Bosco S.a.r.l.	-	(10)	-	-	(8)	-
Nautor Holding S.r.l.	3	-	4	-	-	-
The European House Ambrosetti	7	-	1	-	-	-
Rubino S.r.l.	-	(114)	-	16	-	-
Arpa S.r.l.	37	(26)	14	-	(16)	-
Studio Legale Portale Visconti	-	(240)	-	-	(131)	-
Altre parti correlate riconducibili ai membri del Consiglio di Amministrazione						
Wanda Miletta Ferragamo	-	(81)	-	-	-	-
Giacomo Ferragamo	-	(624)	-	-	-	(170)
Angelica Visconti	-	(190)	-	-	-	(54)
Amministratori, Sindaci e Dirigenti con responsabilità strategiche						
Amministratori, Sindaci e Dirigenti con responsabilità strategiche	-	(8.347)	-	-	-	(2.004)
Totale	84	(18.548)	27	32.434	(461)	(2.228)
Totale Società	823.626	(600.027)	183.341	41.807	(126.914)	(25.840)
% incidenza	0,0%	3,1%	0,0%	77,6%	0,4%	8,6%

Le vendite e gli acquisti tra parti correlate sono effettuati al prezzo normalmente praticato sul mercato. I saldi in essere a fine periodo non sono assistiti da garanzie, non generano interessi e sono regolati a pronti. Si segnalano fidejussioni bancarie rilasciate a favore di Palazzo Feroni Finanziaria S.p.A., per Euro 1.329 migliaia, e di Lungarno Alberghi S.r.l., per Euro 488 migliaia, per utilizzo in affitto di immobili di loro proprietà. Non vi sono ulteriori garanzie, prestate o ricevute, in relazione a crediti e debiti con parti correlate. La Società non ha effettuato alcun accantonamento a fondo svalutazione crediti a fronte degli importi dovuti dalle parti correlate, ad eccezione dell'accantonamento pari a Euro 5.393 migliaia relativo ai crediti scaduti, da oltre un anno, della controllata Ferragamo Retail India Private Limited (per ulteriori dettagli si rimanda alla nota 12 e alla sezione "Fatti di rilievo avvenuti nel corso dell'esercizio").

In dettaglio:

Società controllante

Ferragamo Finanziaria S.p.A.

Nell'ambito del consolidato fiscale nazionale di cui la Salvatore Ferragamo S.p.A. è parte congiuntamente a Ferragamo Finanziaria S.p.A. (entità consolidante) e Ferragamo Parfums S.p.A. si evidenzia tra le Altre attività correnti un ammontare di Euro 19.255 migliaia quale credito per IRES della Società, ed in particolare si segnala il beneficio a seguito della sottoscrizione dell'accordo con l'Agenzia delle Entrate dell'agevolazione fiscale relativa al c.d. "Patent box" firmato a dicembre 2016 che ha apportato per la Società una significativa riduzione di imposta a decorrere dal periodo di imposta 2015, per i cui dettagli si rimanda alla Relazione Finanziaria Annuale al 31 dicembre 2016, sezione "Fatti di rilievo avvenuti nel corso dell'esercizio". Quanto alla parte rimanente delle Altre attività per Euro 1.962 migliaia si riferisce alla richiesta di rimborso dell'IRES per mancata deduzione dell'IRAP relativo al costo del personale per gli esercizi dal 2007 al 2011 di cui al D.L. 6 dicembre 2011 n. 201 registrato nell'esercizio 2012.

I costi e i relativi debiti si riferiscono principalmente all'affitto di un capannone adiacente allo stabilimento di Osmannoro, che la Società ha adibito a modelleria per lo sviluppo dei prodotti in pelle, e di una zona adibita a parcheggio anch'esso adiacente allo stabilimento di Osmannoro.

Società correlate

Tali rapporti riguardano principalmente transazioni di natura commerciale che hanno avuto effetto sui ricavi, sui costi operativi, sui crediti e debiti commerciali, in particolare:

- vendita di prodotti;
- costi per affitto immobili;
- prestazioni di servizi.

Si segnalano in particolare i seguenti rapporti:

Palazzo Feroni Finanziaria S.p.A.

I ricavi e i relativi crediti si riferiscono a prestazioni di servizi informatici e amministrativi. I debiti ed i costi sono inerenti principalmente ad affitti per i locali della sede di Firenze della Salvatore Ferragamo S.p.A. e per alcuni negozi della catena italiana. Le altre attività si riferiscono a depositi cauzionali.

Lungarno Alberghi S.r.l.

I ricavi (e i relativi saldi a credito) si riferiscono a vendite di prodotti; i costi (ed i relativi saldi a debito) si riferiscono principalmente ad affitti di immobili adibiti a negozi della catena italiana.

Fondazione Ferragamo

I costi (ed i relativi saldi a debito) si riferiscono per Euro 109 migliaia ai servizi prestati per la gestione dell'archivio storico Salvatore Ferragamo S.p.A. (Euro 101 migliaia nel 2016) e per Euro 90 migliaia a erogazioni liberali a supporto delle attività istituzionali della Fondazione (Euro 90 migliaia nel 2016). I debiti si riferiscono al saldo dovuto per la prestazione relativa alla gestione dell'archivio storico.

Società riconducibili ai membri del Consiglio di Amministrazione

Tali rapporti riguardano principalmente transazioni di natura commerciale che hanno avuto effetto sui ricavi, sui costi operativi, sui crediti e debiti commerciali, in particolare:

- vendita di prodotti;
- costi per affitto immobili;
- prestazioni di servizi.

Altri parti correlate riconducibili a membri del Consiglio di Amministrazione

Wanda Miletta Ferragamo

I costi si riferiscono all'affitto di un immobile adibito a negozio posseduto dalla Sig.ra Wanda Miletta Ferragamo.

Giacomo Ferragamo

I costi si riferiscono al costo sostenuto dalla Società in relazione al rapporto di lavoro dipendente intercorrente tra Giacomo Ferragamo e la Società, e al costo per il piano di *Stock Grant*.

Angelica Visconti

I costi si riferiscono al costo sostenuto dalla Società in relazione al rapporto di lavoro dipendente intercorrente tra Angelica Visconti e la Società, e al costo per il piano di *Stock Grant*.

Maria Sole Ferragamo

I ricavi si riferiscono alla vendita occasionale di prodotti.

Amministratori, Sindaci e dirigenti con responsabilità strategiche

Relativamente agli amministratori e sindaci si rimanda alla successiva nota 40, mentre i dirigenti con responsabilità strategiche sono indicati nella tabella sottostante:

I dirigenti con responsabilità strategiche sono indicati nella tabella sottostante:

Nome e cognome	Funzione
Eraldo Poletto*	Amministratore Delegato
Ugo Giorcelli**	Direttore Amministrazione, Finanza, Controllo
Ernesto Greco***	Direttore Generale Amministrazione, Finanza, Controllo e Sistemi Informativi
Massimo Barzaghi****	Vice Direttore Generale Coordinamento Mercati e Direttore Supply Chain

* Eraldo Poletto in carica fino all'8 marzo 2018;

** Ugo Giorcelli in carica a partire dal 15 marzo 2017;

*** Ernesto Greco ha mantenuto tale incarico fino al 14 marzo 2017, ed ha terminato il rapporto di lavoro dipendente in data 30 aprile 2017;

**** Massimo Barzaghi ha mantenuto tale incarico fino al 15 giugno 2017, e ha terminato il rapporto di lavoro dipendente in data 31 luglio 2017.

I costi relativi ai dirigenti con responsabilità strategiche, (ad esclusione dei compensi e dei debiti relativi all'Amministratore Delegato, indicati nel paragrafo Amministratori) si riferiscono al costo sostenuto alla Società in relazione al rapporto di lavoro dipendente intercorrente, e inoltre includono il costo del Piano di *Stock Grant* 2016-2020 per i diritti assegnati nell'ambito del 1° e 2° ciclo. Nel corso dell'esercizio 2017 sono stati pari a Euro

1.486 migliaia, di cui Euro 166 migliaia relativi al piano di Stock Grant 2016-2020, ed inclusivi inoltre dei costi sostenuti per i dirigenti strategici non più in forza al 31 dicembre 2017 (mentre nell'esercizio 2016 erano pari ad Euro 1.718 migliaia). Ai dirigenti con responsabilità strategica sono riconosciuti benefits non monetari, quali auto, telefono cellulare, polizze assicurative e foresteria

Rapporti infragruppo

Le seguenti tabelle mostrano i valori complessivi delle transazioni intercorse con società controllate:

Società	Crediti Commerciali		Altre attività Finanziarie		Totale 2017	Totale 2016
	2017	2016	2017	Correnti		
				2016		
Ferragamo Deutschland GmbH	1.608	1.808	3.300	2.805	4.908	4.613
Ferragamo France S.A.S.	2.859	3.452	2.017	7.317	4.876	10.769
Ferragamo (Suisse) SA	701	578	3.333	-	4.034	578
Ferragamo Monte-Carlo S.A.M.	158	175	-	-	158	175
Ferragamo Belgique SA	209	271	-	-	209	271
Ferragamo Espana S.L.	1.423	1.396	-	3	1.423	1.399
Ferragamo U.K. Limited	1.708	2.193	2.930	-	4.638	2.193
Ferragamo Austria GmbH	470	531	-	-	470	531
Ferragamo Denmark Aps	158	127	-	-	158	127
Ferragamo Parfums S.p.A.	2.009	1.992	-	1.852	2.009	3.844
Ferragamo Retail Nederland B.V.	868	722	-	-	868	722
Totale Europa	12.171	13.245	11.580	11.977	23.751	25.222
Ferragamo Hong Kong Ltd.	26.766	33.140	-	-	26.766	33.140
Ferragamo Retail HK Limited	21	33	-	-	21	33
Ferragamo Australia Pty Ltd.	1.981	1.748	-	1	1.981	1.749
Ferragamo Japan K.K.	1.871	1.684	11.111	8.104	12.982	9.788
Ferragamo Moda (Shanghai) Co. Ltd.	31	155	-	-	31	155
Ferragamo Retail India Private Limited	609	6.613	-	-	609	6.613
Ferragamo Retail Taiwan Limited	20	35	-	-	20	35
Ferragamo Retail Macau Limited	7	5	-	-	7	5
Ferragamo Fashion Trading (Shanghai) Co. Ltd.	69	436	-	-	69	436
Ferragamo Korea Ltd.	9.987	4.713	-	-	9.987	4.713
Ferragamo (Singapore) Pte Ltd	25	10	-	-	25	10
Ferragamo Thailand Limited	6	2	-	-	6	2
Ferragamo (Malaysia) Sdn. Bhd.	16	5	-	-	16	5
Totale Asia Pacifico	41.409	48.579	11.111	8.105	52.520	56.684
Ferragamo Usa Inc.	38.061	48.047	-	8.541	38.061	56.588
Ferragamo Canada Inc.	2.563	2.177	7.979	8.074	10.542	10.251
Totale Nord America	40.624	50.224	7.979	16.615	48.603	66.839
Ferragamo Mexico S. de R.L. de C.V.	16.091	16.867	-	-	16.091	16.867
Ferragamo Chile S.A.	1.278	1.265	-	-	1.278	1.265
Ferragamo Argentina S.A.	1.697	1.329	-	-	1.697	1.329
Ferragamo Brasil Roupas & Acessorios Ltda.	1.207	1.697	-	-	1.207	1.697
Totale Centro e Sud-America	20.273	21.158	-	-	20.273	21.158
Totale	114.477	133.206	30.670	36.697	145.147	169.903

Società	Debiti Commerciali		Totale 2017	Totale 2016
	2017	2016		
Ferragamo France S.A.S.	216	4.108	216	4.108
Ferragamo (Suisse) SA	21	335	21	335
Ferragamo Espana S.L.	340	-	340	-
Ferragamo U.K. Limited	261	120	261	120
Ferragamo Parfums S.p.A.	319	220	319	220
Ferragamo Retail Nederland B.V.	60	-	60	-
Ferragamo Austria GmbH	125	-	125	-
Ferragamo Deutschland GmbH	2	-	2	-
Totale Europa	1.344	4.783	1.344	4.783
Ferragamo Usa Inc.	982	1.480	982	1.480
Ferragamo Canada Inc.	682	-	682	-
Totale Nord America	1.664	1.480	1.664	1.480
Ferragamo Hong Kong Ltd.	332	301	332	301
Ferragamo Retail Hong Kong Ltd.	31	-	31	-
Ferragamo Australia Pty Ltd.	128	114	128	114
Ferragamo Japan K.K.	198	297	198	297
Ferragamo Retail India Private Limited	-	42	-	42
Ferragamo Fashion Trading (Shanghai) Co.Ltd.	27	-	27	-
Ferragamo Korea Ltd.	8	10	8	10
Totale Asia Pacifico	724	764	724	764
Ferragamo Mexico S. de R.L. de C.V.	-	-	-	-
Ferragamo Brasil Roupas & Acessorios Ltda.	200	-	200	-
Totale Centro e Sud America	200	-	200	-
Totale	3.932	7.027	3.932	7.027

(In migliaia di Euro)	Ricavi delle vendite e delle prestazioni									
	Ricavi delle vendite e delle prestazioni				Altri Proventi		Proventi finanziari		Totale	
	Ricavi delle Vendite		Ricavi delle Prestazioni (incluso royalties)		2017	2016	2017	2016	2017	2016
SOCIETA' CONTROLLATE	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016
Ferragamo Deutschland Gmbh	3.775	5.070	166	64	6	35	14	8	3.961	5.177
Ferragamo France S.A.S.	8.818	9.742	273	105	14	62	33	20	9.138	9.929
Ferragamo (Suisse) SA	5.663	5.686	87	44	2	31	-	553	5.752	6.314
Ferragamo Monte-Carlo S.A.M.	265	326	27	15	-	2	-	-	292	343
Ferragamo Belgique SA	448	798	29	16	-	4	-	-	477	818
Ferragamo Espana S.L.	3.925	4.001	154	58	6	34	-	1	4.085	4.094
Ferragamo U.K. Limited	13.625	10.294	209	93	25	27	2	-	13.861	10.414
Ferragamo Austria Gmbh	1.299	1.489	44	16	-	6	-	-	1.343	1.511
Ferragamo Denmark Aps	201	231	27	15	-	3	-	-	228	249
Ferragamo Parfums S.p.A.	84	58	3.471	3.397	286	260	1	3	3.842	3.718
Ferragamo Retail Nederland B.V.	3.138	3.084	88	26	1	23	-	-	3.227	3.133
Totale Europa	41.241	40.779	4.575	3.849	340	487	50	585	46.206	45.700
Ferragamo Hong Kong Ltd.	178.126	202.005	741	896	376	343	23.143	-	202.386	203.244
Ferragamo Retail HK Limited	-	-	119	135	9	7	-	-	128	142
Ferragamo Australia Pty Ltd.	10.778	11.486	193	106	36	43	-	-	11.007	11.635
Ferragamo Japan K.K.	40.281	50.582	291	275	120	50	49	-	40.741	50.907
Ferragamo Korea Ltd.	36.717	28.517	497	613	105	93	-	5.099	37.319	34.322
Ferragamo Fashion Trading (Shanghai) Co. Ltd.	-	-	338	380	41	32	-	-	379	412
Ferragamo Moda (Shanghai) Co. Ltd.	-	-	118	141	20	15	-	-	138	156
Ferragamo Retail India Private Limited	971	2.101	-	-	-	-	-	-	971	2.101
Ferragamo (Malaysia) Sdn. Bhd.	-	-	101	80	11	11	-	-	112	91
Ferragamo (Singapore) Pte Ltd	-	-	131	131	18	17	-	-	149	148
Ferragamo Retail Taiwan Limited	-	-	87	119	10	11	-	-	97	130
Ferragamo Retail Macau Limited	-	-	51	25	3	2	-	-	54	27
Ferragamo (Thailand) Limited	-	-	22	71	9	9	-	-	31	80
Totale Asia Pacifico	266.873	294.691	2.689	2.972	758	633	23.192	5.099	293.512	303.395
Ferragamo USA Inc.	139.710	171.200	2.686	903	243	161	91	5	142.730	172.269
Sator Realty Inc.	-	-	-	-	31	30	-	-	31	30
Ferragamo Canada Inc.	11.721	12.958	323	39	-	7	165	147	12.209	13.151
Totale Nord America	151.431	184.158	3.009	942	274	198	256	152	154.970	185.450
Ferragamo Mexico S. de R.L. de C.V.	30.967	28.125	-	-	2.541	23	-	-	33.508	28.148
Ferragamo Chile S.A.	568	612	-	-	1	1	-	-	569	613
Ferragamo Argentina S.A.	967	124	-	-	-	-	-	-	967	124
Ferragamo Brasil Roupas e Acessorios Ltda.	2.604	2.093	-	-	1	1	-	-	2.605	2.094
Totale Centro e Sud America	35.106	30.954	-	-	2.543	25	-	-	37.649	30.979
Totale	494.651	550.582	10.273	7.763	3.915	1.343	23.498	5.836	532.337	565.524

(In migliaia di Euro)								
SOCIETA' CONTROLLATE	Acq. P.F., M.P., suss, e di consumo		Costi per Servizi		Altri costi Operativi		Totale	
	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016
Ferragamo France S.A.S.	57	8	96	109	7.312	4.000	7.465	4.117
Ferragamo Espana S.L.	55	38	-	3	1.181	-	1.236	41
Ferragamo (Suisse) SA	21	1.972	-	-	-	-	21	1.972
Ferragamo U.K. Limited	40	9	118	121	2.128	-	2.286	130
Ferragamo Retail Nederland B.V.	4	1	60	-	-	-	64	1
Ferragamo Deutschland Gmbh	60	7	-	-	-	-	60	7
Ferragamo Austria Gmbh	25	1	-	-	125	-	150	1
Ferragamo Denmark ApS	22	2	-	-	-	-	22	2
Ferragamo Parfums S.p.A.	433	358	186	180	-	-	619	538
Ferragamo Monte-Carlo S.A.M.	5	-	-	-	-	-	5	-
Ferragamo Belgique SA	4	-	-	-	-	-	4	-
Totale Europa	726	2.396	460	413	10.746	4.000	11.932	6.809
Ferragamo Hong Kong Ltd.	-	-	375	415	-	-	375	415
Ferragamo Retail HK Limited	31	-	6	-	-	-	37	-
Ferragamo Retail India Private Limited	-	-	29	42	5.393	-	5.422	42
Ferragamo Japan K.K.	29	259	576	757	-	-	605	1.016
Ferragamo Korea Ltd.	-	-	253	64	1.630	-	1.883	64
Ferragamo Australia Pty Ltd.	-	-	215	212	1.627	-	1.842	212
Totale Asia Pacifico	60	259	1.454	1.490	8.650	-	10.164	1.749
Ferragamo USA Inc.	-	-	2.074	2.633	24.390	-	26.464	2.633
Ferragamo Canada Inc.	-	-	-	-	224	-	224	-
Totale Nord America	-	-	2.074	2.633	24.614	-	26.688	2.633
Ferragamo Mexico S.de R.L. de C.V.	-	-	2	23	-	-	2	23
Ferragamo Brasil Roupas e Acessorios Ltda.	-	-	-	-	3.184	-	3.184	-
Totale Centro e Sud America	-	-	2	23	3.184	-	3.186	23
Totale	786	2.655	3.990	4.559	47.194	4.000	51.970	11.214

40. Compensi ad Amministratori e Sindaci

Amministratori

(In migliaia di Euro)				2017					
Nome e Cognome	Carica ricoperta	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scad.za della carica	Compensi per la carica	per partec.a comitati	Benefici non monetari	Altri comp.	Stock Grant	Totale
Ferruccio Ferragamo	Presidente	1.01-31.12	a)	700	-	b) c) d)	-	-	700
Eraldo Poletto	Amm.re delegato	1.01-31.12	f)	800	-	b) c) d) e)	455	-	1.255
Giovanna Ferragamo	Vicepresidente	1.01-31.12	a)	200	-	-	-	-	200
Fulvia Ferragamo	Amministratore	1.01-31.12	a)	185	15	-	-	-	200
Leonardo Ferragamo	Amministratore	1.01-31.12	a)	35	15	-	-	-	50
Francesco Caretti	Amministratore	1.01-31.12	a)	285	-	-	-	-	285
Diego Paternò Castello di San Giuliano	Amministratore	1.01-31.12	a)	285	-	-	-	-	285
Peter Woo Kwong Ching	Amministratore	1.01-31.12	a)	-	-	-	-	-	-
Piero Antinori	Amministratore	1.01-31.12	a)	35	-	-	-	-	35
Umberto Tombari	Amministratore	1.01-31.12	a)	35	35	-	-	-	70
Marzio Saà	Amministratore	1.01-31.12	a)	35	35	-	-	-	70
Chiara Ambrosetti	Amministratore	1.01-31.12	a)	35	15	-	-	-	50
Lidia Fiori	Amministratore	1.01-31.12	a)	35	15	-	-	-	50
Totale				2.665	130		455	-	3.250

a) con l'approvazione del bilancio chiuso per l'esercizio 2017

b) auto

c) telefono cellulare

d) polizze assicurative

e) foresteria

f) fino al Consiglio di Amministrazione che approva il progetto di bilancio d'esercizio 2017 (8 marzo 2018)

Sindaci

(In migliaia di Euro)				2017			
Nome e Cognome	Carica ricoperta	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Emolumenti per la carica	Altri compensi*	Altri compensi percepiti da società controllate	Totale generale
Andrea Balelli	Presidente	27.04-31.12	a)	43	9	-	52
Fulvio Favini	Sindaco eff.	01.01-31.12	a) b)	53	11	-	64
Alessandra Daccò	Sindaco eff.	01.01-10.10		38	8	-	46
Paola Caramella	Sindaco eff.	11.10 - 31.12	c)	11	2	-	13
Gerolamo Gavazzi	Sindaco eff.	01.01-27.04		16	3	-	19
Totale				161	33	-	194

a) con l'approvazione del bilancio chiuso per l'esercizio 2019

b) Presidente dal 01.01.2017 fino al 27.04.2017

c) Sindaco effettivo dal 11.10.2017 sino all'approvazione del bilancio chiuso per l'esercizio 2017

(*) Gli altri compensi si riferiscono al compenso quale Presidente o membro dell'Organismo di Vigilanza di cui al D.Lgs. 231/2001

Si segnala che per Amministratori e Sindaci non sono previste indennità di fine carica.

41. Dividendi

La Salvatore Ferragamo S.p.A., in esecuzione della delibera dell'Assemblea degli Azionisti del 27 aprile 2017, ha provveduto alla distribuzione ai soci di un dividendo unitario di Euro 0,46 per azione, relativo al risultato dell'esercizio 2016, per un ammontare complessivo di Euro 77.643.400 con stacco cedola il 22 maggio 2017 e pagamento del dividendo a partire dal 24 maggio 2017.

42. Impegni e rischi

Il dettaglio dei rischi e degli impegni è il seguente:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2017	31 dicembre 2016
Fideiussioni prestate da terzi a terzi nell'interesse della Società	4.920	5.271
Fideiussioni prestate da terzi a terzi nell'interesse di società del Gruppo	2.386	2.687
Garanzie prestate dalla Società a terzi nell'interesse di società del Gruppo	49.619	56.803
Totale	56.925	64.761

Le Fideiussioni prestate da terzi nell'interesse della Società evidenziano fideiussioni bancarie per garanzie su contratti di locazione.

Le fideiussioni prestate da terzi nell'interesse delle società del Gruppo evidenziano prevalentemente: fideiussioni rilasciate da istituti di credito a favore degli Uffici IVA per crediti richiesti a rimborso dalle società del Gruppo italiane, fideiussioni rilasciate a favore di terzi su contratti di locazione stipulati dalle società del Gruppo.

Le garanzie prestate dalla Società a terzi nell'interesse di società del Gruppo sono prevalentemente a favore di istituti di credito a garanzia di linee di credito utilizzabili localmente e per la parte rimanente garanzie su contratti di locazione che comprendono una garanzia per 6 milioni di Usd (Euro 5.003 migliaia) relativa ad un contratto di affitto del Gruppo Ferragamo Usa.

Nella tabella seguente si riportano i pagamenti minimi futuri dovuti al 31 dicembre 2017 e 2016, relativi ai contratti di affitto operativi, suddivisi per classe di scadenza:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2017	31 dicembre 2016
Entro 1 anno	17.653	16.957
Tra 1 e 5 anni	42.530	49.835
Oltre 5 anni	15.296	22.222
Totale	75.479	89.014

I contratti di affitto operativo della Società sono principalmente connessi alla locazione di locali per spazi dedicati alla vendita ed in parte minore ad uffici. I costi sostenuti dalla Società ed imputati a conto economico nel corso dell'esercizio 2017 ammontano a Euro 19.229 migliaia (Euro 16.821 migliaia nel 2016).

43. Eventi ed operazioni significative non ricorrenti

Si precisa che nel corso dell'esercizio 2017 non vi sono stati eventi od operazioni significative non ricorrenti poste in essere dalla Società.

44. Transazioni derivanti da operazioni atipiche e/o inusuali

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

45. Dettaglio delle controllate dirette ed indirette della Salvatore Ferragamo S.p.A.

Le controllate dirette ed indirette della Salvatore Ferragamo S.p.A. sono le seguenti:

Denominazione	Sede	Divisa	Capitale	31 dicembre 2017		Note
				% di controllo Diretto	Indiretto	
Salvatore Ferragamo S.p.A.	Firenze, Italia	Euro	16.879.000	Capogruppo		
Ferragamo Retail Nederland B.V.	Amsterdam, Paesi	Euro	500.000	100%		
Ferragamo France S.A.S.	Parigi, Francia	Euro	4.334.094	100%		
Ferragamo Deutschland GmbH	Monaco, Germania	Euro	3.300.000	100%		
Ferragamo Austria GmbH	Vienna, Austria	Euro	1.853.158	100%		
Ferragamo U.K. Limited	Londra, Regno Unito	Sterlina inglese	7.672.735	100%		
Ferragamo (Suisse) SA	Mendrisio, Svizzera	Franco svizzero	1.000.000	100%		
Ferragamo Belgique SA	Bruxelles, Belgio	Euro	750.000	100%		
Ferragamo Monte-Carlo S.A.M.	Principato di Monaco	Euro	304.000	100%		
Ferragamo Espana S.L.	Madrid, Spagna	Euro	4.600.000	100%		
Ferragamo Denmark ApS	Copenaghen,	Corona danese	550.000	100%		
Ferragamo USA Inc.	New York, Stati Uniti	Dollaro americano	74.011.969	100%		
Ferragamo Canada Inc.	Vancouver, Canada	Dollaro canadese	4.441.461		100%	(1)
S-Fer International Inc.	New York, Stati Uniti	Dollaro americano	4.600.000		100%	(1)
Sator Realty Inc.	New York, Stati Uniti	Dollaro americano	100.000		100%	(1)
Ferragamo Mexico S. de R.L. de C.V.	Città del Messico,	Peso messicano	4.592.700	99,73%	0,27%	(1)
Ferragamo Chile S.A.	Santiago, Cile	Peso cileno	1.362.590.000	99%	1%	(1)
Ferragamo Argentina S.A.	Buenos Aires,	Peso argentino	9.169.107	95%	5%	(1)
Ferragamo Brasil Roupas e	San Paolo, Brasile	Real brasiliani	55.615.000	99%	1%	(1)
Ferragamo Hong Kong Ltd.	Hong Kong, Cina	Dollaro di Hong	10.000	100%		
Ferragamo Japan K.K.	Tokyo, Giappone	Yen Giapponese	305.700.000	71%		
Ferragamo Australia Pty Ltd.	Sidney, Australia	Dollaro australiano	13.637.003	100%		
Ferrimag Limited	Hong Kong, Cina	Dollaro di Hong	109.200.000		75%	(2)
Ferragamo Fashion Trading	Shanghai, Cina	Dollaro americano	200.000		75%	(3)
Ferragamo Moda (Shanghai) Co. Ltd.	Shanghai, Cina	Dollaro americano	1.400.000	75%		
Ferragamo Retail HK Limited	Hong Kong, Cina	Dollaro di Hong	39.000.000		75%	(3)
Ferragamo Retail Taiwan Limited	Taipei, Taiwan	Nuovo dollaro	136.250.000		75%	(3)
Ferragamo Retail Macau Limited	Macao, Cina	Macao Pataca	25.000	75,2%		
Ferragamo Retail India Private	New Delhi, India	Rupia Indiana	150.000.000	51%		
Ferragamo Korea Ltd.	Seoul, Corea del Sud	Won sudcoreano	3.291.200.000	100%		
Ferragamo (Singapore) Pte Ltd	Singapore	Dollaro di	4.600.000	100%		
Ferragamo (Thailand) Limited	Bangkok, Thailandia	Baht	100.000.000	100%		
Ferragamo (Malaysia) Sdn. Bhd.	Kuala Lumpur,	Ringgit della	1.300.000	100%		
Ferragamo Parfums S.p.A.	Firenze, Italia	Euro	10.000.000	100%		

1 - Tramite Ferragamo USA Inc.;

2 - Tramite Ferragamo Hong Kong Ltd.;

3 - Tramite Ferrimag Limited;

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

La società Salvatore Ferragamo S.p.A. in data 27 febbraio 2018 ha reso noto che con il Consiglio di Amministrazione della Salvatore Ferragamo S.p.A. previsto per il giorno 8 marzo 2018, che approva il progetto di bilancio d'esercizio 2017, si conclude, in pieno accordo e sintonia tra le parti, il mandato del Dott. Eraldo Poletto di Consigliere e Amministratore Delegato della Salvatore Ferragamo S.p.A..

47. Proposta di destinazione degli utili

Il Consiglio di Amministrazione della Salvatore Ferragamo S.p.A. propone di destinare l'utile dell'esercizio 2017, pari a Euro 113.012.652 nel modo seguente:

- a) agli Azionisti un dividendo lordo di Euro 0,38 per ciascuna delle 168.790.000 azioni ordinarie per un totale complessivo pari a Euro 64.140.200;
- b) a Riserva Straordinaria il residuo di Euro 48.872.452.

Informativa ai sensi dell'art. 149-duodecies del regolamento Emittenti

(In migliaia di Euro) Tipologia di servizi	Soggetto che ha erogato il servizio	Destinatario	note	Totale Compensi 2017
Revisione Contabile	Revisore della Capogruppo	Capogruppo		191
Altri Servizi	i) Revisore della Capogruppo	Capogruppo		1
	ii) Rete del revisore della Capogruppo	Capogruppo	1	116
Totale				308

1) La voce si riferisce prevalentemente a servizi di assistenza IT

Firenze, 8 marzo 2018

Per il Consiglio di Amministrazione

Il Presidente
Ferruccio Ferragamo

Attestazione ai sensi dell'art. 154 bis del D.lgs. 24 febbraio 1998 n. 58 (Testo Unico della Finanza)

1. I sottoscritti Eraldo Poletto in qualità di “Amministratore Delegato” e Ugo Giorcelli in qualità di “Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari” della Salvatore Ferragamo S.p.A. attestano, tenuto anche conto di quanto previsto dall'art. 154-bis, commi 3 e 4, del decreto legislativo 24 febbraio 1998, n.58:

- l'adeguatezza in relazione alle caratteristiche dell'impresa e
- l'effettiva applicazione, delle procedure amministrative e contabili per la formazione del bilancio d'esercizio nel corso del periodo 1 gennaio – 31 dicembre 2017.

2. L'adeguatezza delle procedure amministrative e contabili per la formazione del bilancio d'esercizio 2017 è stata valutata sulla base del modello Internal Control – Integrated Framework emanato dal Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission che rappresenta il modello di riferimento a livello internazionale generalmente accettato.

3. Si attesta, inoltre, che

3.1 Il bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2017:

- a. è redatto in conformità ai principi contabili internazionali applicabili riconosciuti dall'Unione Europea ai sensi del Regolamento (CE) n. 1606/2002 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 19 luglio 2002 e successive integrazioni;
- b. corrisponde alle risultanze dei libri e delle scritture contabili;
- c. è idoneo a fornire una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale, economica e finanziaria dell'Emittente.

3.2 La relazione sulla gestione comprende un'analisi attendibile dell'andamento e del risultato della gestione, nonché della situazione dell'Emittente, unitamente ad una descrizione dei principali rischi ed incertezze cui sono esposti.

Firenze, 8 marzo 2018

Amministratore Delegato
Eraldo Poletto

Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari
Ugo Giorcelli

Relazione del Collegio Sindacale all'Assemblea degli Azionisti

(ai sensi dell'art. 153 del D.Lgs.58/1998 e dell'art. 2429, comma 2, del codice civile)

Signori Azionisti,

il Collegio Sindacale di Salvatore Ferragamo SpA (in seguito anche "Ferragamo" o "Società"), ai sensi dell'art. 153 del D. Lgs. n. 58/1998 (in seguito anche "TUF") e dell'art. 2429, comma 2, del codice civile, è chiamato a riferire all'Assemblea degli Azionisti convocata per l'approvazione del bilancio sull'attività di vigilanza svolta nell'esercizio e sulle omissioni e sui fatti censurabili eventualmente rilevati. Il Collegio Sindacale è chiamato, altresì, ad avanzare eventuali proposte in ordine al bilancio e alla sua approvazione e alle materie di sua competenza.

La presente relazione riferisce sull'attività svolta dal Collegio Sindacale di Salvatore Ferragamo SpA nell'esercizio chiuso il 31 dicembre 2017.

Premessa

Nel corso dell'esercizio chiuso il 31 dicembre 2017 il Collegio Sindacale ha svolto l'attività di vigilanza prevista dalla legge, tenuto conto dei principi di comportamento raccomandati dal Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili, delle disposizioni Consob in materia di controlli societari e delle indicazioni contenute nel Codice di Autodisciplina.

Delle attività di seguito descritte è stato dato atto nei verbali delle n.15 riunioni del Collegio Sindacale tenutesi nel corso del 2017.

Il Collegio Sindacale ha sempre assistito alle riunioni del Consiglio di Amministrazione e del Comitato Controllo e Rischi che svolge anche la funzione di Comitato per le Operazioni con Parti Correlate. Ha inoltre assistito alle riunioni del Comitato per le Remunerazioni e Nomine.

Nomina del Collegio Sindacale

Il Collegio Sindacale è stato nominato dall'Assemblea degli Azionisti del 27 aprile 2017, che ha indicato come membri effettivi Andrea Balelli (Presidente), Alessandra Daccò (componente effettivo) e Fulvio Favini (componente effettivo) e come sindaci supplenti Paola Caramella e Roberto Coccia.

In data 10 ottobre 2017 il componente effettivo Alessandra Daccò ha rassegnato le proprie dimissioni, con efficacia a far data dal giorno 11 ottobre 2017. Ai sensi del combinato disposto dell'art. 2401, c.c. e dell'art. 30 dello Statuto della Società è subentrata nella carica di componente effettivo, con efficacia dall'11 ottobre 2017 e sino alla prossima Assemblea degli Azionisti, il sindaco supplente Paola Caramella, tratta dalla stessa lista di maggioranza presentata dal socio Ferragamo Finanziaria SpA in cui era stata candidata Alessandra Daccò in occasione dell'Assemblea degli Azionisti del 27 aprile 2017. Il Collegio Sindacale in carica alla data della presente relazione è pertanto composto da Andrea Balelli (Presidente), Paola Caramella (componente effettivo) e Fulvio Favini (componente effettivo). È sindaco supplente Roberto Coccia e la Società provvederà, nel corso dell'Assemblea degli Azionisti del 20 aprile 2018, a integrare il Collegio Sindacale mediante la nomina di un componente effettivo e di un sindaco supplente.

Attività di vigilanza ai sensi dell'art. 2403 del codice civile e dell'art. 149 del TUF

Ai sensi dell'art. 2403 del codice civile e dell'art. 149 del TUF, il Collegio Sindacale vigila:

- sull'osservanza della legge e dello statuto;
- sul rispetto dei principi di corretta amministrazione;
- sull'adeguatezza della struttura organizzativa della società per gli aspetti di competenza, del sistema di controllo interno e del sistema amministrativo-contabile nonché sull'affidabilità di quest'ultimo nel rappresentare correttamente i fatti di gestione;

Relazione del Collegio Sindacale

- sulle modalità di concreta attuazione delle regole di governo societario previste da codici di comportamento redatti da società di gestione di mercati regolamentati o da associazioni di categoria, cui la società, mediante informativa al pubblico, dichiara di attenersi;
- sull'adeguatezza delle disposizioni impartite dalla società alle società controllate ai sensi dell'art. 114, comma 2 del TUF.

Attività di vigilanza sull'osservanza della legge e dello statuto

Il Collegio Sindacale ha acquisito le informazioni strumentali allo svolgimento dei compiti di vigilanza a esso attribuiti mediante la partecipazione alle riunioni del Consiglio di Amministrazione e dei Comitati endoconsiliari, audizioni del Management della Società e del Gruppo, incontri con la società di revisione, analisi dei flussi informativi acquisiti dai corrispondenti organi di controllo delle società del Gruppo e dalle competenti strutture aziendali, nonché ulteriori attività di controllo.

In particolare, il Collegio Sindacale:

- ha ottenuto dagli Amministratori, con periodicità almeno trimestrale, informazioni sull'attività svolta e sulle operazioni di maggior rilievo economico, finanziario e patrimoniale realizzate dalla Società, nonché sulle linee guida strategiche di Gruppo. Il Collegio Sindacale può ragionevolmente assicurare che le operazioni deliberate e poste in essere sono conformi alla legge e allo statuto e non sono manifestamente imprudenti, o azzardate, o in conflitto di interessi, o in contrasto con le delibere assunte dall'Assemblea, o tali da compromettere l'integrità del patrimonio sociale. Non risultano, altresì, operazioni atipiche o inusuali;
- segnala le seguenti operazioni ed eventi di particolare rilevanza nel 2017:
 - il 31 gennaio 2017 il Consiglio di Amministrazione ha approvato il Piano di Audit 2017;
 - il 14 marzo 2017 il Consiglio di Amministrazione ha: (i) approvato l'aggiornamento del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ai sensi del D.Lgs. 231/2001 (in seguito anche "Modello"), (ii) proposto di distribuzione di un dividendo di 0,46 Euro per azione, (iii) nominato Ugo Giorcelli quale Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari (art. 154-bis, comma 1, TUF);
 - il 14 marzo 2017 è stato presentato in Consiglio di Amministrazione il bilancio di sostenibilità 2016 del Gruppo, attestato dalla società di revisione Deloitte & Touche SpA con apposita relazione;
 - il 27 aprile 2017 l'Assemblea degli Azionisti ha deliberato la nomina di Eraldo Poletto quale Consigliere di Amministrazione della Società e in pari data il Consiglio di Amministrazione ha provveduto alla sua nomina come Amministratore Delegato;
 - il 27 aprile 2017 il Consiglio di Amministrazione della Società, ai sensi dell'art. 14, comma 12, della Legge n. 183/2011 e in continuità con la scelta effettuata dal precedente Consiglio, ha attribuito le funzioni di Organismo di Vigilanza ex D.Lgs. 231/2001 al Collegio Sindacale, per un periodo pari alla durata dell'incarico del Collegio stabilita nella delibera assembleare di nomina;
 - il 14 dicembre 2017 il Consiglio di Amministrazione ha approvato (i) il Budget 2018 del Gruppo e (ii) il Piano di Audit 2018;
- segnala le seguenti operazioni ed eventi di particolare rilevanza nel corso del 2018, fino alla data odierna:
 - in data 31 gennaio 2018 il Consiglio di Amministrazione ha approvato l'aggiornamento delle Procedure della Società in tema di Internal Dealing e Gestione e Comunicazione all'esterno di Informazioni Riservate, Potenzialmente Privilegiate e Privilegiate al fine di recepire le modifiche alla disciplina conseguenti all'entrata in vigore del Regolamento (UE) n. 596/2014 sugli abusi di mercato ("MAR");
 - in data 8 marzo 2018, con il Consiglio di Amministrazione che ha approvato il bilancio di esercizio al 31 dicembre 2017, si è concluso il mandato di Consigliere e Amministratore Delegato della Società di Eraldo Poletto. Il Consiglio ha conferito *ad interim* i poteri di gestione al Presidente Ferruccio Ferragamo.

Relazione del Collegio Sindacale

- ai sensi dell'art. 151, commi 1 e 2, del D.Lgs. n. 58/1998 ha avuto uno scambio di informazioni con il Collegio Sindacale della società controllata Ferragamo Parfums SpA relativamente all'attività svolta nel corso del 2017;
- ha valutato, in qualità di Organismo di Vigilanza ex D.Lgs. 231/2001, i profili di interesse ai sensi del predetto decreto e in proposito non risultano anomalie o fatti significativi censurabili;
- ha tenuto periodiche riunioni con gli esponenti della società di revisione al fine del reciproco scambio, come prescritto dall'art. 150, comma 3, del TUF, di dati e informazioni rilevanti per l'espletamento del proprio compito. A tal proposito si fa presente che non sono emersi dati e informazioni rilevanti che debbano essere segnalati nella presente relazione;
- nel corso dell'esercizio la Società ha ricevuto, da parte dell'azionista Tommaso Marino, due comunicazioni, rispettivamente in data 26 aprile 2017 e 5 giugno 2017. L'azionista, in data 26 aprile 2017, ha trasmesso alla Società una prima comunicazione avente ad oggetto "domande pre-assembleari 2017", anche ai fini dell'esercizio di intervento e del diritto di voto in Assemblea, ex art. 127-ter, TUF. La comunicazione trasmessa riportava n. 84 domande, alle quali, la Società ha dato risposta in formato cartaceo messo a disposizione dei partecipanti all'inizio dell'assemblea ordinaria. In data 5 giugno 2017, il Sig. Marino ha trasmesso alla Società e al Collegio Sindacale una richiesta di verifiche, ai sensi dell'art. 2408 c.c., lamentando, con riferimento all'Assemblea svoltasi il 27 aprile 2017, l'omissione delle risposte a talune domande formulate in sede pre-assembleare. Il Collegio ha condiviso e analizzato il contenuto della denuncia, e ha avviato e condotto tutti gli approfondimenti ritenuti necessari, anche attraverso il coinvolgimento delle competenti strutture della Società. Sulla base dell'attività istruttoria svolta, il Collegio dichiara che non sono emerse irregolarità, né fatti dai quali il Collegio, attraverso gli strumenti a propria disposizione, possa aver evinto il mancato rispetto dei principi di corretta amministrazione, né ulteriori circostanze tali da ritenere che la Società abbia operato in contrasto con le norme di legge e statutarie applicabili. Il Collegio Sindacale non è a conoscenza, oltre a quelli indicati, di altri fatti o esposti di cui riferire all'Assemblea;
- ha espresso pareri ai sensi dell'art. 2389, comma 3, del codice civile sulla remunerazione degli amministratori investiti di particolari cariche;
- ha espresso parere favorevole circa l'idoneità della nomina del Dirigente Preposto;
- ha espresso parere favorevole alla proposta di acquisto di azioni proprie che verrà sottoposta all'approvazione dell'Assemblea degli Azionisti del 20 aprile 2018;
- ha espresso pareri in relazione alle c.d. "non audit fees" per i servizi diversi dalla revisione, come previsto dalla procedura interna adottata dalla Società nel mese di maggio 2017.

Ulteriormente, il Collegio Sindacale, quanto agli organi e alle funzioni sociali, segnala che:

- il Consiglio di Amministrazione nel 2017 si è riunito n. 9 volte;
- il Comitato Controllo e Rischi nel 2017 si è riunito n. 10 volte;
- il Comitato per le Remunerazioni e Nomine nel corso dell'esercizio 2017 si è riunito n. 4 volte;
- l'Organismo di Vigilanza ex D.Lgs. 231/2001 nel corso dell'esercizio 2017 si è riunito n. 4 volte.

Attività di vigilanza sul rispetto dei principi di corretta amministrazione e sull'adeguatezza della struttura organizzativa

Il Collegio Sindacale:

- ha acquisito conoscenza e vigilato, per quanto di competenza, sull'adeguatezza della struttura organizzativa della Società e sul rispetto dei principi di corretta amministrazione, tramite osservazioni dirette, raccolta di informazioni dai responsabili delle funzioni aziendali e incontri con la società di revisione ai fini del reciproco scambio di dati e informazioni rilevanti e a tale riguardo non ha osservazioni particolari da riferire, ritenendo la struttura organizzativa della Società sostanzialmente adeguata alle necessità della stessa e idonea a garantire il rispetto dei principi di corretta amministrazione;

Relazione del Collegio Sindacale

- ha valutato e vigilato sull'adeguatezza del sistema amministrativo-contabile, nonché sull'affidabilità di quest'ultimo a rappresentare correttamente i fatti di gestione, mediante l'ottenimento di informazioni dai responsabili delle rispettive funzioni, l'esame di documenti aziendali e l'analisi dei risultati del lavoro svolto dalla società di revisione e a tale riguardo non ha osservazioni particolari da riferire.

Il Collegio Sindacale ha constatato che adeguata documentazione a supporto degli argomenti oggetto di discussione nei consigli di amministrazione è resa disponibile ad amministratori e sindaci con ragionevole anticipo.

Sulla base delle informazioni acquisite, il Collegio Sindacale dà atto che le scelte gestionali sono ispirate al principio di corretta informazione e di ragionevolezza e che gli amministratori sono consapevoli della rischiosità e degli effetti delle operazioni compiute.

Il Collegio Sindacale non ha riscontrato operazioni significative atipiche e/o inusuali, comprese quelle infragruppo o con parti correlate infragruppo e non infragruppo.

Il Collegio ha, altresì, valutato l'adeguatezza delle informazioni rese all'interno della relazione sulla gestione circa la non esistenza di operazioni significative atipiche e/o inusuali.

Attività di vigilanza sulle modalità di concreta attuazione delle regole di governo societario

In relazione a quanto previsto dall'art. 149, comma 1, lett. c-bis, del TUF in merito alla vigilanza da parte del Collegio Sindacale "sulle modalità di concreta attuazione delle regole di governo societario previste da codici di comportamento redatti da società di gestione di mercati regolamentati o da associazioni di categoria, cui la società, mediante informativa al pubblico, dichiara di attenersi", il Collegio Sindacale segnala di aver vigilato:

- sulle modalità di concreta attuazione delle regole di governo societario previste da codici di comportamento ai quali la Società, mediante informativa al pubblico, dichiara di attenersi. La Società ha redatto, ai sensi dell'art. 123-bis del TUF, l'annuale Relazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari relativa al 2017, approvata in data 8 marzo 2018, nella quale sono fornite informazioni circa (i) le pratiche di governo societario effettivamente applicate dalla Società; (ii) le principali caratteristiche dei sistemi di gestione dei rischi e di controllo interno esistenti, anche in relazione al processo di informativa finanziaria, anche consolidata; (iii) i meccanismi di funzionamento dell'Assemblea degli Azionisti, i suoi principali poteri, i diritti degli Azionisti e le modalità del loro esercizio; (iv) la composizione e il funzionamento degli organi di amministrazione e controllo e dei loro comitati, nonché le altre informazioni previste dall'art. 123-bis del TUF;
- sull'adozione della Politica per la Remunerazione degli Amministratori e dei Dirigenti con responsabilità strategiche, in linea con quanto previsto dal Codice di Autodisciplina delle società quotate emanato da Borsa Italiana S.p.A., nonché sulla susseguente Relazione sulla Remunerazione ex art. 123-ter del TUF;
- sull'applicazione, nel corso dell'esercizio, della procedura per l'affidamento di incarichi alla società di revisione nell'ambito del Gruppo Ferragamo.

Il Collegio Sindacale dà, inoltre, atto: (i) di aver verificato, secondo quanto raccomandato dal Codice di Autodisciplina di Borsa Italiana SpA, il possesso da parte dei propri componenti dei medesimi requisiti di indipendenza richiesti per gli amministratori dal predetto Codice; (ii) di aver riscontrato la corretta applicazione dei criteri e delle procedure adottate dal Consiglio di Amministrazione per valutare annualmente l'indipendenza dei propri amministratori indipendenti, nonché l'effettuazione da parte del Consiglio di Amministrazione di una valutazione basata su profili sostanziali e di coerenza con le decisioni assunte in tema di identificazione delle parti correlate a Ferragamo e non ha osservazioni al riguardo da formulare.

Attività di vigilanza sull'adeguatezza delle disposizioni impartite dalla società alle società controllate

Ai sensi dell'art. 114, comma 2 del TUF: (i) gli emittenti quotati impartiscono le disposizioni occorrenti affinché le società controllate forniscano tutte le notizie necessarie per adempiere gli

Relazione del Collegio Sindacale

obblighi di comunicazione previsti dalla legge; (ii) le società controllate trasmettono tempestivamente le notizie richieste.

Il Collegio Sindacale ha vigilato sull'adeguatezza delle disposizioni impartite alle società controllate, avendo constatato che la Società è in grado di adempiere tempestivamente e regolarmente agli obblighi di comunicazione previsti dalla legge. Ciò anche tramite la raccolta di informazioni dai responsabili delle funzioni organizzative e incontri periodici con la società di revisione, ai fini del reciproco scambio di dati e informazioni rilevanti. Al riguardo, non vi sono osservazioni particolari da riferire.

Inoltre, nei Consigli di Amministrazione delle società controllate sono presenti, con deleghe operative, Amministratori e/o Dirigenti della Capogruppo che garantiscono una direzione coordinata e un adeguato flusso di notizie, supportato anche da idonee informazioni contabili.

Operazioni infragruppo o con parti correlate

Ai sensi dell'art. 2391-bis del codice civile e della delibera Consob n. 17221 del 12 marzo 2010 recante "Regolamento operazioni con parti correlate", successivamente modificata con delibera Consob n. 17389 del 23 giugno 2010, in data 30 marzo 2011 il Consiglio di Amministrazione di Ferragamo, previo parere favorevole del Comitato per le Operazioni con Parti Correlate, composto di soli amministratori indipendenti (a ciò incaricato ai sensi dell'art. 4, comma 3, del citato Regolamento con apposita deliberazione del Consiglio di Amministrazione), si è dotato della "Procedura per la disciplina delle operazioni con parti correlate".

Successivamente, in data 13 novembre 2014 il Consiglio di Amministrazione di Ferragamo ha approvato all'unanimità la nuova "Procedura per la disciplina delle operazioni con parti correlate".

Ai sensi dell'art. 4 del citato Regolamento, segnaliamo che la Procedura adottata dalla Società (i) è coerente con i principi contenuti nel Regolamento stesso e (ii) è pubblicata sul sito internet della Società (www.ferragamo.com).

Nel corso dell'esercizio 2017, sulla base delle informazioni ricevute, risultano poste in essere una serie di operazioni con parti correlate sia infragruppo sia con terzi. Le operazioni con parti correlate sono state eseguite, per quanto ci consta, anche a seguito delle attività di vigilanza effettuate, in sostanziale aderenza alla suddetta procedura e al Regolamento adottati da Ferragamo. Le operazioni infragruppo da noi esaminate risultano di natura ordinaria, in quanto essenzialmente costituite da prestazioni commerciali e da prestazioni reciproche di servizi amministrativi, finanziari e organizzativi. I summenzionati rapporti sono stati regolati applicando normali condizioni determinate con parametri *standard*, che rispecchiano l'effettiva fruizione dei servizi e sono state svolte nell'interesse della Società. Le operazioni con parti correlate non infragruppo da noi esaminate risultano, anch'esse, di natura ordinaria (in quanto rientranti nell'ordinario esercizio dell'attività operativa ovvero dell'attività finanziaria ad essa connessa) e concluse a condizioni equivalenti a quelle di mercato o *standard*. Le operazioni con parti correlate sono indicate nelle note di commento al bilancio della Società e al bilancio consolidato, nelle quali sono riportati anche i conseguenti effetti economici.

A nostro parere tutte le anzidette operazioni risultano effettuate nell'interesse della Società.

Attività di Vigilanza ai sensi del Testo Unico della Revisione Legale dei Conti

Ai sensi del Testo Unico della Revisione Legale dei Conti (art. 19 del D.Lgs. n. 39/2010 così come modificato dal D.Lgs. 135/2016) il Collegio Sindacale (identificato dal Testo Unico quale "Comitato per il Controllo Interno e per la Revisione Legale") è incaricato:

- (i) di informare l'organo di amministrazione dell'ente sottoposto a revisione dell'esito della revisione legale e trasmettere a tale organo la relazione aggiuntiva di cui all'art. 11 del Regolamento europeo (Reg. EU n. 537/2014), corredata da eventuali osservazioni;
- (ii) di monitorare il processo di informativa finanziaria;
- (iii) di controllare l'efficacia dei sistemi di controllo interno, di revisione interna e di gestione del rischio;
- (iv) di monitorare la revisione legale dei conti annuali e dei conti consolidati;

Relazione del Collegio Sindacale

- (v) di verificare e monitorare l'indipendenza dei revisori legali o delle società di revisione legale a norma degli artt. 10, 10-bis, 10-ter, 10-quater e 17 del citato decreto e dell'art. 6 del Regolamento europeo, in particolare per quanto concerne l'adeguatezza della prestazione di servizi diversi dalla revisione all'ente sottoposto a revisione, conformemente all'art. 5 di tale regolamento;
- (vi) della responsabilità della procedura volta alla selezione dei revisori legali o delle società di revisione legale e raccomandare i revisori legali o le imprese di revisione legale da designare ai sensi dell'art.16 del Regolamento europeo.

Il Collegio Sindacale ha interagito con il Comitato Controllo e Rischi costituito in seno al Consiglio di Amministrazione allo scopo di coordinare le rispettive competenze ed evitare sovrapposizioni di attività.

A tal proposito, è stata introdotta in Ferragamo la prassi di favorire la partecipazione dell'intero Collegio Sindacale invitando tutti i suoi componenti alle attività del Comitato Controllo e Rischi quando riferite a temi di specifico rilievo ai fini del D. Lgs. n. 39/2010 e alle materie oggetto di vigilanza sopra richiamate, rendendo fluidi i rapporti e agevolando il coordinamento e lo scambio informativo tra i due organi.

Con specifico riferimento alle attività previste dal Testo Unico sulla Revisione Legale dei Conti segnaliamo quanto segue.

Informativa all'Organo di Amministrazione sull'esito della revisione legale e sulla Relazione aggiuntiva di cui all'art. 11 del Regolamento europeo

Ai sensi dell'art. 19 del D.Lgs. 39/2010 il Collegio Sindacale ha informato l'organo di amministrazione dell'esito della revisione legale e ha trasmesso la relazione aggiuntiva di cui all'art. 11 del Regolamento europeo n. 537/2014, rilasciata dalla società di revisione in data 23 marzo 2018.

Attività di vigilanza sul processo di informativa finanziaria

Il Collegio Sindacale ha verificato l'esistenza di norme e procedure a presidio del processo di formazione e diffusione delle informazioni finanziarie. A tale proposito la Relazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari definisce le linee guida di riferimento per l'istituzione e la gestione del sistema di procedure amministrative e contabili per Ferragamo e le società consolidate, regolando le relative fasi e responsabilità.

Il Collegio Sindacale ha esaminato, con l'assistenza del Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari, le procedure relative all'attività di formazione del bilancio della Società e del bilancio consolidato, oltre che degli altri documenti contabili periodici. Il Collegio Sindacale ha, inoltre, avuto evidenza del processo che consente al Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili e societari e all'Amministratore a ciò delegato di rilasciare le attestazioni previste dall'art. 154-bis del TUF.

Il Collegio Sindacale è stato informato che le procedure amministrative/contabili per la formazione del bilancio e di ogni altra comunicazione finanziaria sono predisposte sotto la responsabilità del Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili e societari, che, congiuntamente all'Amministratore Delegato, ne attesta l'adeguatezza ed effettiva applicazione in occasione del bilancio di esercizio e consolidato e della relazione finanziaria semestrale.

La Funzione di Internal Audit svolge interventi, sulla base di un piano approvato dal Consiglio di Amministrazione, volti a verificare l'adeguatezza del disegno e l'operatività dei controlli su società e processi.

Il Collegio Sindacale esprime, pertanto, una valutazione di adeguatezza del processo di formazione dell'informativa finanziaria e ritiene non sussistano rilievi da sottoporre all'Assemblea.

Relazione del Collegio Sindacale

Attività di vigilanza sull'efficacia dei sistemi di controllo interno, di revisione interna e di gestione del rischio

Il Collegio Sindacale, anche congiuntamente con il Comitato Controllo e Rischi, ha incontrato periodicamente il Responsabile della Funzione di Internal Audit, ed è stato informato sui risultati degli interventi di audit finalizzati a verificare l'adeguatezza e l'operatività del sistema di controllo interno, il rispetto della legge, delle procedure e dei processi aziendali, nonché sull'attività di implementazione dei relativi piani di miglioramento. Ha, altresì, ricevuto il Piano di Audit per l'esercizio 2017, approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 31 gennaio 2017 (il cui contenuto è stato valutato positivamente dal Comitato Controllo e Rischi e dal Collegio Sindacale in essere a tale data nella riunione del 24 gennaio 2017), ed è stato periodicamente aggiornato sullo stato di avanzamento del Piano e sulle azioni correttive eventualmente individuate. Ha inoltre ricevuto la Relazione del Responsabile della Funzione di Internal Audit per l'anno 2017. Inoltre, con periodicità semestrale, ha ricevuto dal Comitato Controllo e Rischi la relazione sulle attività svolte.

In merito all'aggiornamento del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo si rappresenta che il Collegio Sindacale in qualità di Organismo di Vigilanza ai sensi del D.Lgs. 231/2001 ha indirizzato e monitorato le attività progettuali funzionali all'aggiornamento del Modello, approvato dal Consiglio di Amministrazione della Società in data 14 marzo 2017. Ulteriori attività di aggiornamento del Modello, alla luce dell'evoluzione normativa, sono oggetto di monitoraggio da parte dell'Organismo di Vigilanza.

Il Collegio Sindacale esprime, pertanto, una valutazione di sostanziale adeguatezza del sistema di controllo interno nel suo complesso ed evidenzia che non sussistono rilievi significativi da sottoporre all'Assemblea.

Attività di vigilanza sulla revisione legale dei conti annuali e dei conti consolidati

- La contabilità è stata sottoposta ai controlli previsti dalla normativa da parte della società di revisione EY SpA ("EY") alla quale l'Assemblea degli Azionisti del 30 marzo 2011 ha conferito l'incarico di revisore legale dei conti per gli esercizi 2011-2019;
- il Collegio Sindacale ha incontrato periodicamente la società di revisione EY e dagli incontri avuti non sono emersi fatti di rilievo meritevoli di segnalazione concernenti l'attività di revisione né carenze determinanti sull'integrità del sistema di controllo interno per ciò che concerne in particolare il processo di informativa finanziaria;
- EY ha emesso in data odierna la propria relazione contenente il giudizio sul bilancio d'esercizio (in seguito anche "Bilancio") e sul bilancio consolidato predisposti in conformità agli International Financial Reporting Standards adottati dall'Unione Europea nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'art.9 del D.Lgs. n. 38/05, nonché il giudizio di coerenza della relazione sulla gestione e delle informazioni della relazione sul governo societario e gli assetti proprietari con il bilancio. Detta relazione non contiene rilievi né richiami di informativa. Nella suddetta relazione, inoltre, si dà atto di aver verificato l'avvenuta approvazione, da parte degli Amministratori, della dichiarazione non finanziaria.

Indipendenza della società di revisione, in particolare per quanto concerne la prestazione di servizi non di revisione

Con riguardo alla conferma annuale dell'indipendenza ai sensi dell'art. 17, comma 9, lett. a) del D.Lgs. 39/2010, il Collegio Sindacale rappresenta di aver ricevuto dalla società di revisione conferma scritta con la trasmissione della Relazione Aggiuntiva emessa in data odierna ai sensi dell'art. 11 del Regolamento europeo.

Il Collegio Sindacale ha vigilato sull'indipendenza della società di revisione e, in particolare, ha ricevuto periodica evidenza degli incarichi diversi dai servizi di revisione da attribuire (o attribuiti in forza di specifiche disposizioni regolamentari) al revisore legale.

Come si evince dal bilancio consolidato del Gruppo Ferragamo, nel corso dell'esercizio 2017 EY, anche attraverso la propria rete, ha svolto a favore del Gruppo le attività di seguito riassunte:

Relazione del Collegio Sindacale

Società e periodo di riferimento	Audit services	Non audit services	Totale
<i>Importi in Euro/migliaia</i>			
Salvatore Ferragamo SpA 2017	191	117	308
Gruppo Ferragamo 2017	906	121	1.027
Totale	1.097	238	1.335

Il Collegio Sindacale considera che i summenzionati corrispettivi sono adeguati alla dimensione, alla complessità e alle caratteristiche dei lavori effettuati e ritiene altresì che gli incarichi (e i relativi compensi) diversi dai servizi di revisione non siano tali da incidere sull'indipendenza del revisore legale. Il Collegio ha inoltre verificato che gli incarichi affidati alla società di revisione non rientrino fra quelli vietati per la società di revisione in carica ai sensi del citato Regolamento europeo.

In relazione alla società di revisione, il Collegio Sindacale segnala che EY ha rilasciato, in data odierna, la Relazione aggiuntiva di cui all'art. 11 del Regolamento europeo, dalla quale non emergono carenze significative nel sistema di controllo interno per l'informativa finanziaria e/o nel sistema contabile.

Dichiarazione consolidata di carattere non finanziario (DNF)

Ferragamo, in qualità di ente di interesse pubblico (EIP) e Gruppo di grandi dimensioni, è tenuta a comunicare le informazioni di carattere non finanziario a partire dall'esercizio 2017, in conformità alle disposizioni del D.Lgs. 254/2016 emanato in attuazione della Direttiva 2014/95/UE entrato in vigore il 25 gennaio 2017.

In ottemperanza alle sopra richiamate normative, la DNF del Gruppo Ferragamo è stata redatta nella misura necessaria ad assicurare la comprensione dell'attività del Gruppo, del suo andamento, dei suoi risultati e dell'impatto dallo stesso prodotto, coprendo i temi ritenuti rilevanti e previsti dall'art. 3 del D.Lgs 254/2016, in conformità alle linee guida "Sustainability Reporting Guidelines" versione G4, definite nel 2013 dal GRI – Global Reporting.

In tal senso, la DNF contiene una descrizione di tematiche che riguardano: la *corporate governance*, le politiche societarie, il modello aziendale di gestione e organizzazione, i risultati conseguiti dalla società in ordine a tematiche rilevanti in materia di ambiente, aspetti sociali, gestione del personale, diritti umani e lotta alla corruzione.

Con specifico riguardo all'esame della dichiarazione consolidata di carattere non finanziario, il Collegio Sindacale ha vigilato sull'osservanza delle disposizioni stabilite nel D.Lgs. 254/2016, nell'ambito delle competenze ad esso attribuite dall'ordinamento. A tal riguardo, si rappresenta che:

- ai sensi dell'art. 3, comma 10, del D.Lgs. 254/2016 e dell'art. 5 del Regolamento Consob n. 20267, la Società ha incaricato Deloitte & Touche SpA di effettuare l'esame limitato della dichiarazione consolidata di carattere non finanziario del Gruppo Ferragamo;
- il Collegio Sindacale ha ottenuto periodici aggiornamenti in merito allo svolgimento delle attività propedeutiche alla predisposizione della DNF;
- Deloitte & Touche SpA ha emesso in data odierna la propria relazione sulla dichiarazione consolidata di carattere non finanziario attestando la conformità delle informazioni fornite nella DNF rispetto alle norme di riferimento e agli standard di rendicontazione utilizzati;
- EY ha emesso in data odierna la propria relazione contenente il giudizio sulla conformità del bilancio d'esercizio e del bilancio consolidato, in cui si dà atto di aver verificato l'avvenuta predisposizione della dichiarazione non finanziaria.

Il Collegio Sindacale esprime, pertanto, una valutazione di adeguatezza del processo di formazione dell'informativa non finanziaria e ritiene non sussistano rilievi da sottoporre all'Assemblea.

Bilancio d'esercizio, bilancio consolidato e relazione sulla gestione

Il progetto di bilancio di Ferragamo, approvato con delibera del Consiglio di Amministrazione della Società in data 8 marzo 2018, è stato redatto in base ai principi contabili internazionali IAS/IFRS

Relazione del Collegio Sindacale

emessi dall'International Accounting Standards Board (IASB) e omologati dall'Unione Europea, nonché conformemente ai provvedimenti emanati in attuazione dell'art. 9 del D.Lgs. n. 38/2005.

Si precisa che, a decorrere dal 1° gennaio 2017, sono entrati in vigore, tra gli altri, i seguenti documenti, già precedentemente emessi dallo IASB e omologati dall'Unione Europea, che recano modifiche ai principi contabili internazionali: IAS 7 (Rendiconto finanziario) e IAS 12 (Imposte sul reddito).

Con specifico riguardo all'esame del bilancio d'esercizio chiuso al 31 dicembre 2017, del bilancio consolidato e della relazione sulla gestione, il Collegio Sindacale riferisce:

- che il bilancio della Società e il bilancio consolidato risultano redatti secondo la struttura e gli schemi imposti dalle norme vigenti;
- che il bilancio è corredato dalla relazione degli amministratori sulla gestione dove sono riepilogati i principali rischi e incertezze e si dà conto dell'evoluzione prevedibile della gestione. Essa risulta conforme alle norme vigenti e coerente con le deliberazioni dell'organo amministrativo e con le risultanze del bilancio. Contiene, inoltre, un'adeguata informazione sulle attività dell'esercizio e sulle operazioni infragruppo. La sezione contenente l'informativa sulle operazioni con parti correlate è stata inserita, in ottemperanza ai principi IFRS, nelle note esplicative del bilancio;
- che sono state anche predisposte, ai sensi dell'art. 123-bis del TUF, la Relazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari e, ai sensi dell'art. 123-ter del TUF, la Relazione sulla Remunerazione;
- che il fascicolo di bilancio è stato consegnato al Collegio Sindacale in tempo utile per il relativo deposito presso la sede della Società corredato dalla presente relazione;
- di aver verificato la razionalità dei procedimenti valutativi applicati e la loro rispondenza alle logiche dei principi contabili internazionali;
- di aver verificato la rispondenza del bilancio ai fatti e alle informazioni di cui si è avuta conoscenza a seguito dell'espletamento dei doveri che gli competono; non si hanno, quindi, osservazioni al riguardo;
- che per quanto a conoscenza del Collegio Sindacale, gli Amministratori, nella redazione del bilancio, non hanno derogato alle norme di legge ai sensi dell'art. 2423, c.c.;
- che il Consiglio di Amministrazione di Ferragamo, coerentemente con le indicazioni del documento congiunto di Banca d'Italia/Consob/ISVAP del 3 marzo 2010, ha approvato procedura e risultati dell'*impairment test* in via autonoma e anticipata rispetto al momento dell'approvazione del progetto di bilancio, accertandone la rispondenza alle prescrizioni del principio contabile internazionale IAS 36. Nelle note esplicative al bilancio sono riportate informazioni ed esiti dei processi valutativi condotti.

Adeguamento del compenso alla Società di revisione

La società di revisione EY, tenuto conto di quanto prevede il contratto in essere, con lettera del 12 gennaio 2018 ha sottoposto all'attenzione della Società una richiesta di integrazione dei corrispettivi sulla base (i) delle modifiche apportate alla Riforma della revisione legale recepita nel nostro ordinamento attraverso il D.Lgs. 135/2016 che modifica le disposizioni del D.Lgs. n. 39/2010, (ii) dell'adozione dei nuovi principi di revisione, come da determine del Ragioniere Generale dello Stato prot. n. 129507 del 15 giugno 2017 e prot. n. 157387 del 31 luglio 2017, che hanno riguardato nuovi obblighi di comunicazione alla direzione e agli organi di *governance*, un nuovo schema della relazione di revisione e nuove responsabilità del soggetto incaricato della revisione legale in merito alla relazione sulla gestione e ad alcune specifiche informazioni contenute nella Relazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari.

Il Collegio Sindacale, che ha incontrato la società di revisione per avere maggiori dettagli sulle attività da svolgere e sulle motivazioni attinenti al processo di revisione e ha incontrato le competenti strutture aziendali che hanno esposto le proprie valutazioni sulla richiesta d'integrazione e sulla ragionevolezza dei suoi contenuti, ha deliberato all'unanimità di proporre all'Assemblea, con apposito parere motivato a cui si rimanda, l'adeguamento del compenso alla società di revisione.

Proposta all'Assemblea

1. Bilancio al 31 dicembre 2017

Il Collegio Sindacale, considerati anche i risultati del lavoro svolto dalla società di revisione, esprime parere favorevole all'approvazione del Bilancio al 31 dicembre 2017 e non ha obiezioni da formulare in merito alla proposta di deliberazione presentata dal Consiglio di Amministrazione sulla destinazione dell'utile e sulla distribuzione dei dividendi.

2. Politica sulle Remunerazioni del Gruppo

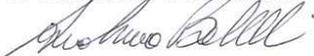
Vi informiamo che il Collegio Sindacale non ha obiezioni da formulare in merito alla Politica sulle Remunerazioni sottoposta alla consultazione dell'Assemblea.

Considerazioni finali

Il Collegio Sindacale non ha rilievi da segnalare in ordine alle informazioni ottenute e all'attività di vigilanza svolta; non ha constatato omissioni, fatti censurabili o irregolarità o circostanze tali da richiedere segnalazioni in questa relazione o all'Autorità di Vigilanza.

Firenze, 23 marzo 2018

IL COLLEGIO SINDACALE



Andrea Balelli (Presidente)



Paola Caramella (Sindaco effettivo)



Fulvio Favini (Sindaco effettivo)



EY S.p.A.
Piazza della Libertà, 9
50129 Firenze

Tel: +39 055 552451
Fax: +39 055 5524850
ey.com

Relazione della società di revisione indipendente ai sensi dell' art. 14 del D. Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39 e dell' art. 10 del Regolamento (UE) n. 537/2014

Agli azionisti della
Salvatore Ferragamo S.p.A.

Relazione sulla revisione contabile del bilancio d'esercizio

Giudizio

Abbiamo svolto la revisione contabile del bilancio d'esercizio della Salvatore Ferragamo S.p.A. (la Società), costituito dalla situazione patrimoniale-finanziaria al 31 dicembre 2017, dal conto economico, dal conto economico complessivo, dal rendiconto finanziario, dal prospetto delle variazioni del patrimonio netto per l'esercizio chiuso a tale data e dalle note al bilancio che includono anche la sintesi dei più significativi principi contabili applicati.

A nostro giudizio, il bilancio d'esercizio fornisce una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale e finanziaria della Società al 31 dicembre 2017, del risultato economico e dei flussi di cassa per l'esercizio chiuso a tale data, in conformità agli International Financial Reporting Standards adottati dall'Unione Europea, nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'art. 9 del D. Lgs. 28 febbraio 2005, n. 38.

Elementi alla base del giudizio

Abbiamo svolto la revisione contabile in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia). Le nostre responsabilità ai sensi di tali principi sono ulteriormente descritte nella sezione *Responsabilità della società di revisione per la revisione contabile del bilancio d'esercizio* della presente relazione. Siamo indipendenti rispetto alla Società in conformità alle norme e ai principi in materia di etica e di indipendenza applicabili nell'ordinamento italiano alla revisione contabile del bilancio. Riteniamo di aver acquisito elementi probativi sufficienti ed appropriati su cui basare il nostro giudizio.

Aspetti chiave della revisione contabile

Gli aspetti chiave della revisione contabile sono quegli aspetti che, secondo il nostro giudizio professionale, sono stati maggiormente significativi nell'ambito della revisione contabile del bilancio dell'esercizio in esame. Tali aspetti sono stati da noi affrontati nell'ambito della revisione contabile e nella formazione del nostro giudizio sul bilancio d'esercizio nel suo complesso; pertanto su tali aspetti non esprimiamo un giudizio separato.

EY S.p.A.
Sede Legale: Via Po, 33 - 00198 Roma
Capitale Sociale deliberrato Euro 3.250.000,00, sottoscritto e versato Euro 3.100.000,00 i.v.
iscritta alla S.O. del Registro delle Imprese presso la C.C.I.A.A. di Roma
Codice fiscale e numero di iscrizione 00474000584 - numero R.E.A. 250804
P.IVA 00691231003
Iscritta al Registro Revisori Legali al n. 70546 Pubblicato sulla G.U. Suppl. 13 - IV Serie Speciale del 17/2/1998
Iscritta all'Albo Speciale delle società di revisione
Consob al progressivo n. 2 dell'Albo n. 10831 del 16/7/1997
A member firm of Ernst & Young Global Limited



Abbiamo identificato i seguenti aspetti chiave della revisione contabile:

Aspetti chiave	Risposte di revisione
<p>Contabilizzazione degli strumenti di copertura del rischio di cambio e relativa informativa</p> <p>La Società utilizza numerosi strumenti finanziari derivati (forward currency) al fine di gestire la propria esposizione al rischio di cambio connesso alle transazioni con paesi esteri realizzate nell'ambito delle normali operazioni commerciali. Questi strumenti finanziari sono iscritti al fair value tra le attività correnti per 12,8 milioni di euro e tra le passività correnti per 0,4 milioni di euro al 31 dicembre 2017 e sono contabilizzati come strumenti di copertura (hedge accounting).</p> <p>L'applicazione della metodologia di hedge accounting, inclusa la valutazione degli strumenti di copertura, è stata ritenuta un aspetto chiave della revisione in quanto (i) la Società detiene strumenti finanziari rilevanti, sia in termini di numerosità che di ammontare, gestiti attraverso un apposito modulo del sistema di Enterprise Resource Planning (ERP) aziendale per registrare ciascun contratto e per calcolare le relative valutazioni alla data di bilancio, (ii) la valutazione dell'efficacia della copertura influenza gli effetti contabili previsti dalle tecniche di hedge accounting adottate e iii) l'andamento delle variabili sottostanti tali contratti è influenzato dalle condizioni di mercato che non sono nel controllo della Direzione aziendale.</p> <p>La Società ha fornito l'informativa in merito alla gestione del rischio di cambio nella Nota 3 "Gestione dei rischi finanziari (IFRS 7)", e le informazioni in merito alle assunzioni alla base del calcolo del fair value nella Nota 26 "Strumenti finanziari e Valutazione al fair value"</p>	<p>Le nostre procedure di revisione in risposta all'aspetto chiave hanno riguardato tra l'altro:</p> <ul style="list-style-type: none"> i) l'analisi della procedura e dei controlli chiave posti in essere dalla Società per determinare l'efficacia della copertura, necessaria per l'applicazione delle tecniche di hedge accounting, e per determinare il fair value dei derivati, con l'assistenza di nostri esperti in materia di strumenti finanziari; ii) sondaggi di conformità dei controlli chiave previsti dal sistema di controllo interno, compresi quelli relativi ai presidi informatici, anche con l'assistenza di nostri specialisti in Information Technology per la verifica dei controlli automatizzati presenti nel sistema ERP; iii) verifiche di validità, con il metodo del campione, sui dati di input nei modelli valutativi, su operazioni concluse nel periodo e su contratti conclusi nel periodo; iv) la verifica dell'efficacia della copertura, con il metodo del campione, al fine di verificare il trattamento contabile; v) l'ottenimento di conferma scritta da parte di controparti contrattuali per gli strumenti finanziari derivati. <p>Infine abbiamo esaminato l'informativa fornita nelle note al bilancio.</p>



Aspetti chiave	Risposte di revisione
<p>Rischio di obsolescenza delle rimanenze</p> <p>La Società è soggetta al rischio che i prodotti invenduti alla fine della stagione diventino rapidamente obsoleti e che, pertanto, le rimanenze di detti prodotti siano soggette a riduzioni di valore; a fronte di tale rischio il bilancio d'esercizio include un fondo obsolescenza di 11,3 milioni di euro iscritto a riduzione delle rimanenze di prodotti finiti e merci ed include un fondo obsolescenza di 4,7 milioni di euro iscritto a riduzione delle rimanenze di materie prime. La stima del presumibile valore di realizzo delle rimanenze a fronte del rischio di obsolescenza è stata ritenuta un aspetto chiave della revisione in quanto richiede l'applicazione di giudizio da parte della Direzione nella definizione delle assunzioni chiave sulle quali si basa la valutazione, sia di tipo endogeno (politiche di smaltimento o di realizzo su canali/mercati secondari di vendita) che esogeno (domanda del mercato e previsioni di vendite attese in futuro).</p> <p>La Società ha fornito l'informativa in merito alla stima del fondo obsolescenza delle rimanenze nella Nota 2 al paragrafo "Valutazioni discrezionali, stime contabili ed assunzioni significative".</p>	<p>Le nostre procedure di revisione in risposta all'aspetto chiave hanno riguardato tra l'altro:</p> <ul style="list-style-type: none"> i) l'analisi della procedura e dei controlli chiave posti in essere dalla Società in merito alla stima del fondo obsolescenza delle rimanenze; ii) l'analisi critica delle assunzioni chiave utilizzate dalla Direzione per calcolare la perdita di valore stimata degli articoli obsoleti, a lenta movimentazione o in eccesso, quali l'anzianità dei prodotti in rimanenza e le previsioni di vendita; iii) l'analisi della coerenza delle assunzioni utilizzate dal management nella stima attuale rispetto ai dati consuntivi ed alle corrispondenti assunzioni dell'esercizio precedente e, laddove vi siano state variazioni delle assunzioni, la valutazione dell'appropriatezza del cambiamento di stima; iv) le verifiche a campione sui dati utilizzati per il calcolo del fondo obsolescenza, estratti dai sistemi gestionali; e v) le verifiche dei calcoli. <p>Infine abbiamo esaminato l'informativa fornita nelle note al bilancio.</p>

Responsabilità degli amministratori e del collegio sindacale per il bilancio d'esercizio

Gli amministratori sono responsabili per la redazione del bilancio d'esercizio che fornisca una rappresentazione veritiera e corretta in conformità agli International Financial Reporting Standards adottati dall'Unione Europea, nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'art. 9 del D. Lgs. 28 febbraio 2005, n. 38 e, nei termini previsti dalla legge, per quella parte del controllo interno dagli stessi ritenuta necessaria per consentire la redazione di un bilancio che non contenga errori significativi dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali.

Gli amministratori sono responsabili per la valutazione della capacità della Società di continuare ad operare come un'entità in funzionamento e, nella redazione del bilancio d'esercizio, per l'appropriatezza dell'utilizzo del presupposto della continuità aziendale, nonché per una adeguata informativa in materia. Gli amministratori utilizzano il presupposto della continuità aziendale nella redazione del bilancio d'esercizio a meno che abbiano valutato che sussistono le condizioni per la liquidazione della Società o per l'interruzione dell'attività o non abbiano alternative realistiche a tali scelte.



Il collegio sindacale ha la responsabilità della vigilanza, nei termini previsti dalla legge, sul processo di predisposizione dell'informativa finanziaria della Società.

Responsabilità della società di revisione per la revisione contabile del bilancio d'esercizio

I nostri obiettivi sono l'acquisizione di una ragionevole sicurezza che il bilancio d'esercizio nel suo complesso non contenga errori significativi, dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali, e l'emissione di una relazione di revisione che includa il nostro giudizio. Per ragionevole sicurezza si intende un livello elevato di sicurezza che, tuttavia, non fornisce la garanzia che una revisione contabile svolta in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia) individui sempre un errore significativo, qualora esistente. Gli errori possono derivare da frodi o da comportamenti o eventi non intenzionali e sono considerati significativi qualora ci si possa ragionevolmente attendere che essi, singolarmente o nel loro insieme, siano in grado di influenzare le decisioni economiche degli utilizzatori prese sulla base del bilancio d'esercizio.

Nell'ambito della revisione contabile svolta in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia), abbiamo esercitato il giudizio professionale e abbiamo mantenuto lo scetticismo professionale per tutta la durata della revisione contabile. Inoltre:

- abbiamo identificato e valutato i rischi di errori significativi nel bilancio d'esercizio, dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali; abbiamo definito e svolto procedure di revisione in risposta a tali rischi; abbiamo acquisito elementi probativi sufficienti ed appropriati su cui basare il nostro giudizio. Il rischio di non individuare un errore significativo dovuto a frodi è più elevato rispetto al rischio di non individuare un errore significativo derivante da comportamenti od eventi non intenzionali, poiché la frode può implicare l'esistenza di collusioni, falsificazioni, omissioni intenzionali, rappresentazioni fuorvianti o forzature del controllo interno.
- abbiamo acquisito una comprensione del controllo interno rilevante ai fini della revisione contabile allo scopo di definire procedure di revisione appropriate nelle circostanze, e non per esprimere un giudizio sull'efficacia del controllo interno della Società.
- abbiamo valutato l'appropriatezza dei principi contabili utilizzati nonché la ragionevolezza delle stime contabili effettuate dagli amministratori e della relativa informativa;
- siamo giunti ad una conclusione sull'appropriatezza dell'utilizzo da parte degli amministratori del presupposto della continuità aziendale e, in base agli elementi probativi acquisiti, sull'eventuale esistenza di una incertezza significativa riguardo a eventi o circostanze che possono far sorgere dubbi significativi sulla capacità della Società di continuare ad operare come un'entità in funzionamento. In presenza di un'incertezza significativa, siamo tenuti a richiamare l'attenzione nella relazione di revisione sulla relativa informativa di bilancio ovvero, qualora tale informativa sia inadeguata, a riflettere tale circostanza nella formulazione del nostro giudizio. Le nostre conclusioni sono basate sugli elementi probativi acquisiti fino alla data della presente relazione. Tuttavia, eventi o circostanze successivi possono comportare che la Società cessi di operare come un'entità in funzionamento;
- abbiamo valutato la presentazione, la struttura e il contenuto del bilancio d'esercizio nel suo complesso, inclusa l'informativa, e se il bilancio d'esercizio rappresenti le operazioni e gli eventi sottostanti in modo da fornire una corretta rappresentazione.

Abbiamo comunicato ai responsabili delle attività di governance, identificati ad un livello appropriato come richiesto dagli ISA Italia, tra gli altri aspetti, la portata e la tempistica pianificate per la revisione



contabile e i risultati significativi emersi, incluse le eventuali carenze significative nel controllo interno identificate nel corso della revisione contabile.

Abbiamo fornito ai responsabili delle attività di governance anche una dichiarazione sul fatto che abbiamo rispettato le norme e i principi in materia di etica e di indipendenza applicabili nell'ordinamento italiano e abbiamo comunicato loro ogni situazione che possa ragionevolmente avere un effetto sulla nostra indipendenza e, ove applicabile, le relative misure di salvaguardia.

Tra gli aspetti comunicati ai responsabili delle attività di governance, abbiamo identificato quelli che sono stati più rilevanti nell'ambito della revisione contabile del bilancio dell'esercizio in esame, che hanno costituito quindi gli aspetti chiave della revisione. Abbiamo descritto tali aspetti nella relazione di revisione.

Altre informazioni comunicate ai sensi dell'art. 10 del Regolamento (UE) n. 537/2014

L'assemblea degli azionisti della Salvatore Ferragamo S.p.A. ci ha conferito in data 30 marzo 2011 l'incarico di revisione legale del bilancio d'esercizio e consolidato della Società per gli esercizi con chiusura dal 31 dicembre 2011 al 31 dicembre 2019.

Dichiariamo che non sono stati prestati servizi diversi dalla revisione contabile vietati ai sensi dell'art. 5, par. 1, del Regolamento (UE) n. 537/2014 e che siamo rimasti indipendenti rispetto alla Società nell'esecuzione della revisione legale.

Confermiamo che il giudizio sul bilancio d'esercizio espresso nella presente relazione è in linea con quanto indicato nella relazione aggiuntiva destinata al collegio sindacale, nella sua funzione di comitato per il controllo interno e la revisione contabile, predisposta ai sensi dell'art. 11 del citato Regolamento.

Relazione su altre disposizioni di legge e regolamentari

Giudizio ai sensi dell'art. 14, comma 2, lettera e), del D. Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39 e dell'art. 123-bis, comma 4, del D. Lgs. 24 febbraio 1998, n. 58

Gli amministratori della Salvatore Ferragamo S.p.A. sono responsabili per la predisposizione della relazione sulla gestione e della relazione sul governo societario e gli assetti proprietari della Salvatore Ferragamo S.p.A. al 31 dicembre 2017, incluse la loro coerenza con il relativo bilancio d'esercizio e la loro conformità alle norme di legge.

Abbiamo svolto le procedure indicate nel principio di revisione (SA Italia) n. 720B al fine di esprimere un giudizio sulla coerenza della relazione sulla gestione e di alcune specifiche informazioni contenute nella relazione sul governo societario e gli assetti proprietari indicate nell'art. 123-bis, comma 4, del D. Lgs. 24 febbraio 1998, n. 58, con il bilancio d'esercizio della Salvatore Ferragamo S.p.A. al 31 dicembre 2017 e sulla conformità delle stesse alle norme di legge, nonché di rilasciare una dichiarazione su eventuali errori significativi.

A nostro giudizio, la relazione sulla gestione e alcune specifiche informazioni contenute nella relazione sul governo societario e gli assetti proprietari sopra richiamate sono coerenti con il bilancio



d'esercizio della Salvatore Ferragamo S.p.A. al 31 dicembre 2017 e sono redatte in conformità alle norme di legge.

Con riferimento alla dichiarazione di cui all'art. 14, c. 2, lettera e), del D. Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39, rilasciata sulla base delle conoscenze e della comprensione dell'impresa e del relativo contesto acquisite nel corso dell'attività di revisione, non abbiamo nulla da riportare.

Dichiarazione ai sensi dell'art. 4 del Regolamento Consob di attuazione del D. Lgs. 30 dicembre 2016, n. 254

Gli amministratori della Salvatore Ferragamo S.p.A. sono responsabili per la predisposizione della dichiarazione non finanziaria ai sensi del D. Lgs. 30 dicembre 2016, n. 254. Abbiamo verificato l'avvenuta approvazione da parte degli amministratori della dichiarazione non finanziaria.

Ai sensi dell'art. 3, comma 10, del D. Lgs. 30 dicembre 2016, n. 254, tale dichiarazione è oggetto di separata attestazione di conformità da parte di altro revisore.

Firenze, 23 marzo 2018

EY S.p.A.

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Dante Valobra'.

Dante Valobra
(Socio)