

Salvatore Ferragamo

Gruppo *Salvatore Ferragamo*
Relazione Finanziaria Annuale al 31 dicembre 2018

Salvatore Ferragamo S.p.A.

Firenze

Indice

Dati societari	3
Relazione sulla Gestione al 31 dicembre 2018.....	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 2018	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	37
10. Altre informazioni.....	40
11. Gestione e sviluppo delle risorse umane	42
12. Tutela dell'ambiente	42
13. Attività di ricerca e sviluppo.....	43
14. Rapporti con parti correlate.....	43
15. Principali rischi ed incertezze	43
16. Fatti di rilievo intervenuti dopo la chiusura dell'esercizio	47
17. Scenario macroeconomico e prevedibile evoluzione della gestione.....	47
18. Bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2018 di Salvatore Ferragamo S.p.A. - Proposta di deliberazione.....	48
Bilancio consolidato al 31 dicembre 2018.....	49
Prospetti Contabili.....	50
Situazione Patrimoniale e Finanziaria consolidata – Attività	50
Situazione Patrimoniale e Finanziaria consolidata – Passività e Patrimonio Netto	51
Conto Economico consolidato.....	52
Conto Economico complessivo consolidato	53
Rendiconto finanziario consolidato	54
Prospetto dei movimenti del patrimonio netto consolidato	55
Note Esplicative al Bilancio Consolidato.....	56
Commenti alle principali voci della situazione patrimoniale e finanziaria (attività, patrimonio netto e passività).....	94
Commento alle principali voci del conto economico	109
Altre informazioni	113
Informativa ai sensi dell'art. 149-duodecies del Regolamento Emittenti	125
Attestazione ai sensi dell'art. 154 bis del D.lgs. 24 febbraio 1998 n. 58 (Testo Unico della Finanza).....	126
Relazione società di revisione	127
Progetto Bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2018.....	133
Prospetti Contabili.....	134
Situazione Patrimoniale e Finanziaria – Attività	134
Situazione Patrimoniale e Finanziaria – Passività e Patrimonio Netto	135
Conto Economico.....	136
Conto Economico complessivo	137
Rendiconto finanziario	138
Prospetto dei movimenti del patrimonio netto.....	139
Note Esplicative al Bilancio d'esercizio.....	140
Commenti alle principali voci della situazione patrimoniale e finanziaria (attività, patrimonio netto e passività).....	171
Commento alle principali voci del conto economico	185
Altre informazioni	190
Informativa ai sensi dell'art. 149-duodecies del regolamento Emittenti	203
Attestazione ai sensi dell'art. 154 bis del D.lgs. 24 febbraio 1998 n. 58 (Testo Unico della Finanza).....	204
Relazione del collegio sindacale	205
Relazione società di revisione	216

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 2018

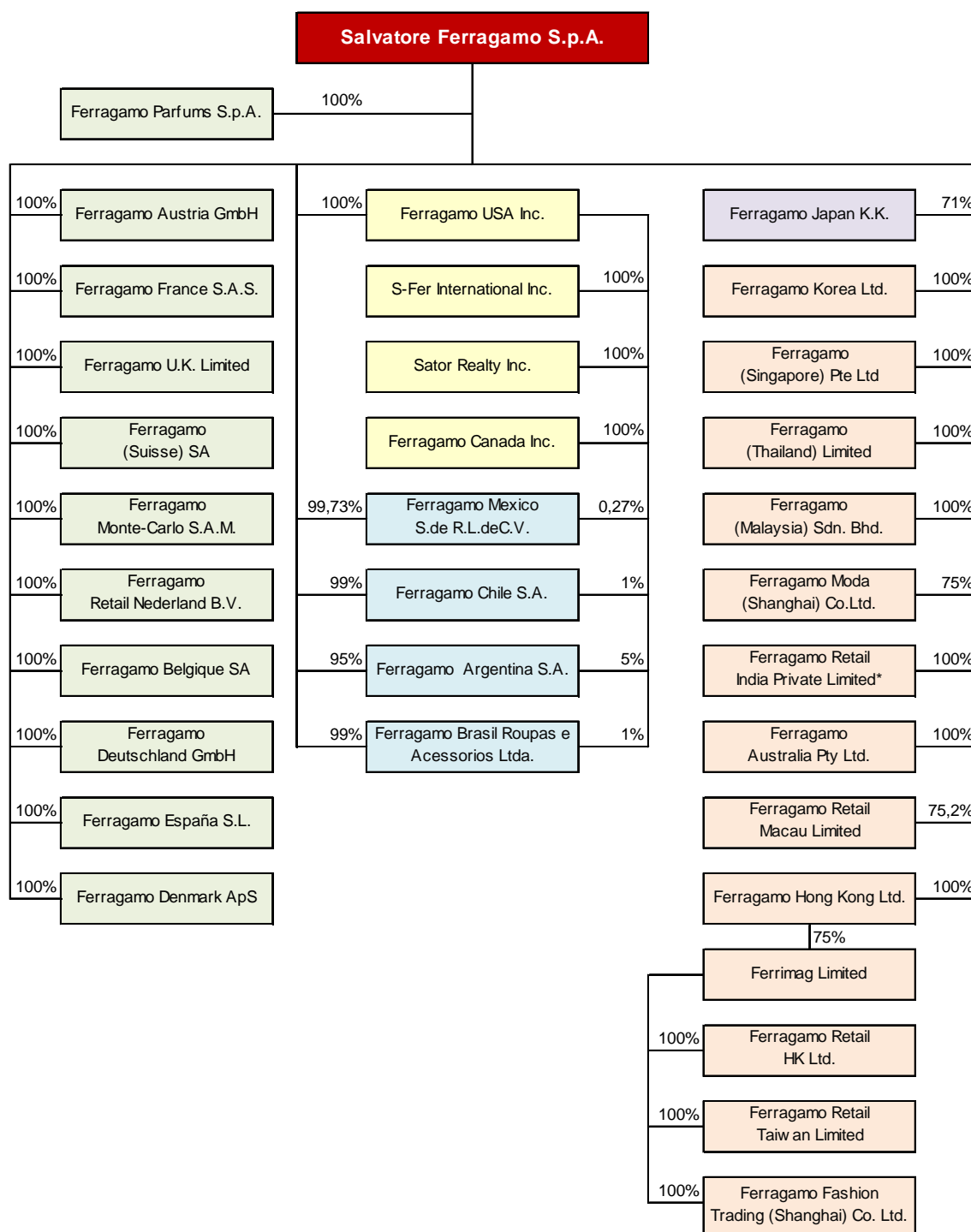
Composizione organi sociali	5
Struttura del Gruppo.....	6
Composizione del Gruppo	7
Principali indicatori borsistici - Salvatore Ferragamo S.p.A.....	8
1. Principali dati economico-finanziari del Gruppo dell'esercizio 2018	9
2. Premessa.....	10
3. Attività del Gruppo Salvatore Ferragamo	10
4. Andamento 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.....	37
10. Altre informazioni	40
11. Gestione e sviluppo delle risorse umane	42
12. Tutela dell'ambiente.....	42
13. Attività di ricerca e sviluppo	43
14. Rapporti con parti correlate.....	43
15. Principali rischi ed incertezze.....	43
16. Fatti di rilievo intervenuti dopo la chiusura dell'esercizio	47
17. Scenario macroeconomico e prevedibile evoluzione della gestione.....	47
18. Bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2018 di Salvatore Ferragamo S.p.A. - Proposta di deliberazione.....	48

Composizione organi sociali

Presidente d'onore (1)	Wanda Miletto Ferragamo	
Consiglio di Amministrazione (1)	Ferruccio Ferragamo (4) Micaela Le Divelec Lemmi (4)(9) Giacomo Ferragamo (4) Giovanna Ferragamo (5) Leonardo Ferragamo (5) Diego Paternò Castello di San Giuliano (5) Angelica Visconti (4) Francesco Caretti (5) Peter Woo Kwong Ching (5) Umberto Tombari (5)(6) Marzio Alessandro Alberto Saà (5)(6) Chiara Ambrosetti (5)(6) Lidia Fiori (5)(6)	Presidente Amministratore Delegato Vice Presidente
Comitato Controllo e Rischi	Marzio Alessandro Alberto Saà Umberto Tombari Chiara Ambrosetti	Presidente
Comitato per le Remunerazioni e Nomine	Umberto Tombari Marzio Alessandro Alberto Saà Lidia Fiori	Presidente
Comitato Strategie di Prodotto e Brand	Ferruccio Ferragamo Micaela Le Divelec Lemmi Giacomo Ferragamo Diego Paternò Castello di San Giuliano Angelica Visconti	Presidente
Collegio sindacale (2)	Andrea Balelli Fulvio Favini Paola Caramella (8) Roberto Coccia Antonietta Donato (8)	Presidente Sindaco effettivo Sindaco effettivo Sindaco supplente Sindaco supplente
Società di revisione (3)	EY S.p.A.	
Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari (7)	Marco Fortini	

(1) Nominato con delibera assembleare del 20 aprile 2018 e in carica per gli esercizi 2018-2020. Presidente d'onore in carica fino al 19 ottobre 2018
(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 "TUF") e dell'articolo 3 del Codice di Autodisciplina.
(7) Nominato con delibera del Consiglio di Amministrazione del 13 dicembre 2018 con efficacia dall'11 gennaio 2019 in sostituzione del dott. Ugo Giorcelli che ha ricoperto l'incarico per l'intero esercizio 2018
(8) Nominato con delibera assembleare del 20 aprile 2018 ed in carica per gli esercizi 2018-2019
(9) Nominato dal Consiglio di Amministrazione del 31 luglio 2018 per cooptazione e in carica fino alla prossima Assemblea degli Azionisti

Struttura del Gruppo



Note

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

* Società non operativa

Composizione del Gruppo

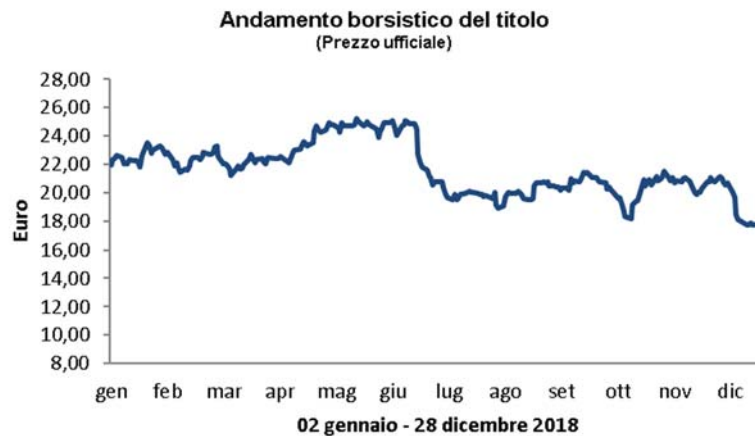
Il Gruppo Salvatore Ferragamo al 31 dicembre 2018 include Salvatore Ferragamo S.p.A. (Capogruppo) e le società controllate consolidate integralmente, di seguito elencate, nelle quali la Capogruppo detiene, direttamente o indirettamente, la maggioranza dei diritti di voto e sulle quali esercita il controllo.

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 <i>retail</i> in Italia, e <i>wholesale</i> in Italia e all'estero e <i>holding</i> 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, <i>subholding</i> per il Nord America (USA e Canada)
Ferragamo Canada Inc.	gestisce il canale <i>retail</i> e <i>wholesale</i> in Canada
S-Fer International Inc.	gestisce DOS in USA
Sator Realty Inc.	gestisce DOS in USA e l'attività del <i>real estate</i>
Area Centro e Sud America	
Ferragamo Mexico S. de R.L. de C.V.	gestisce DOS e il canale <i>wholesale</i> 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, <i>subholding</i> per l'area cinese (Hong Kong, Taiwan, PRC)
Ferragamo Australia Pty Ltd.	gestisce DOS in Australia
Ferrimaq Limited	società <i>subholding</i> per l'area cinese (Hong Kong, Taiwan, PRC)
Ferragamo Fashion Trading (Shanghai) Co. Ltd.	gestisce DOS e il canale <i>wholesale</i> nella Repubblica Popolare Cinese
Ferragamo Moda (Shanghai) Co. Ltd.	gestisce DOS nella Repubblica Popolare Cinese
Ferragamo Retail HK Limited	gestisce DOS in Hong Kong
Ferragamo Retail Taiwan Limited	gestisce DOS in Taiwan
Ferragamo Retail Macau Limited	gestisce DOS in Macao
Ferragamo Retail India Private Limited	società non operativa
Ferragamo Korea Ltd.	gestisce DOS e il canale <i>wholesale</i> in Corea del Sud
Ferragamo (Singapore) Pte Ltd	gestisce DOS e il canale <i>wholesale</i> 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

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

Prezzo ufficiale al 28 dicembre 2018 in Euro	17,8987
Prezzo minimo al 18 dicembre 2018 in Euro (1)	17,53
Prezzo massimo al 18 maggio 2018 in Euro (1)	25,50
Capitalizzazione borsistica al 31 dicembre 2018 in Euro	3.021.121.573
N° azioni che compongono al 31 dicembre 2018 il capitale sociale	168.790.000
N° azioni in circolazione (free float)	49.129.090

Di seguito viene riportato l'andamento di mercato del titolo Salvatore Ferragamo nel corso del 2018.



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, Diritti di recupero prodotti da clienti per resi e Crediti commerciali* al netto dei *Debiti commerciali* e delle *Passività per resi*.

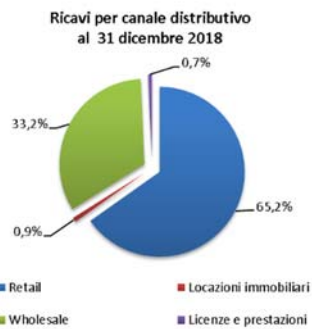
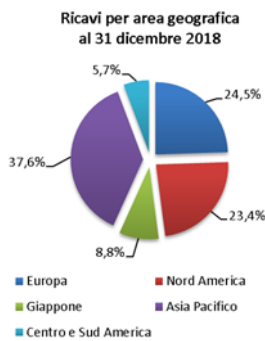
Capitale investito netto: è rappresentato dal totale delle *Attività non correnti*, delle *Attività correnti* e delle *Attività possedute per la vendita*, ad esclusione di quelle finanziarie (*Altre attività finanziarie correnti e Disponibilità liquide e mezzi equivalenti*) al netto delle *Passività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

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 2018

(In milioni di Euro)	2018	2017	2016	Var % 2018 vs 2017	Var % 2017 vs 2016
Ricavi	1.346,8	1.393,5	1.437,9	(3,3%)	(3,1%)
Margine Lordo	862,0	898,7	965,1	(4,1%)	(6,9%)
Margine Lordo%	64,0%	64,5%	67,1%		
EBITDA	214,2	248,5	323,9	(13,8%)	(23,3%)
EBITDA%	15,9%	17,8%	22,5%		
Risultato operativo	149,8	186,1	260,7	(19,5%)	(28,6%)
Risultato operativo %	11,1%	13,4%	18,1%		
Utile netto del periodo	90,2	114,3	198,4	(21,1%)	(42,4%)
<i>Utile di Gruppo</i>	88,4	118,6	202,0	(25,5%)	(41,3%)
<i>Utile di terzi</i>	1,8	(4,4)	(3,6)		

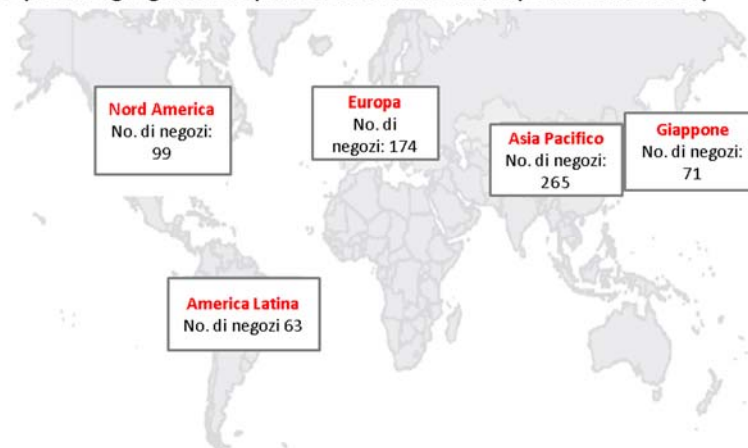


(In milioni di Euro)	31 dicembre 2018	31 dicembre 2017	31 dicembre 2016
Investimenti in attività materiali e immateriali	71,0	88,4	74,4
Capitale circolante operativo netto	293,6	270,5	374,1
Patrimonio netto	780,3	748,4	722,6
Indebitamento / (surplus) finanziario netto	(169,0)	(127,5)	8,0
Flusso di cassa generato dall'attività operativa*	186,3	278,9	161,9

* 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 dell'esercizio 2016.

	31 dicembre 2018	31 dicembre 2017	31 dicembre 2016
Organico alla data	4.228	4.183	4.104
Numero di DOS	409	410	402
Numero di TPOS	263	275	281

Localizzazione per area geografica dei punti vendita monomarca (31 dicembre 2018)



672 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.

In particolare, si segnala che nel corso dell'esercizio 2018 è entrato in funzione il "Nuovo Polo Logistico" all'interno dello stabilimento di Osannoro - Sesto Fiorentino, caratterizzato da un innovativo impianto ad automatizzazione intensiva. I principali vantaggi che il Gruppo si attende da questo importante investimento sono: la riunificazione in un unico sito logistico della ricezione/immagazzinaggio/spedizione merce della Capogruppo, la capacità di gestire volumi di merce molto superiori agli attuali, l'incremento di produttività, qualità ed efficienza del processo logistico con un atteso incremento di flessibilità e rapidità nel rispondere alle esigenze di mercato e un generale miglioramento delle condizioni di lavoro mediante l'installazione di postazioni con caratteristiche ergonomiche.

Il modello strategico/organizzativo

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

Il sistema produttivo

Il modello organizzativo adottato dal Gruppo affida il processo produttivo interamente a 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 2018 erano pari a 409 (c.d. canale *retail*);
- una rete di negozi e/o spazi personalizzati monomarca gestiti da terzi (TPOS), che al 31 dicembre 2018 erano pari a 263, 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 2018 erano 672.

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 2018 la composizione del Gruppo Salvatore Ferragamo ha subito la seguente variazione: in data 4 luglio 2018 la Salvatore Ferragamo S.p.A., giusta delibera del Consiglio di Amministrazione del 21 giugno 2018, ha provveduto ad acquistare l'intera quota di minoranza pari al 49,0% della partecipazione nella Ferragamo Retail India Private Limited dal socio locale terzo (Mr. Akshay Chudasama) per un ammontare di Rupie indiane 114.294.369 pari a circa Euro 1.442 migliaia. Tale evento non ha comportato una variazione dell'area di consolidamento in quanto la partecipazione in Ferragamo Retail India Private Limited era già considerata come posseduta al 100% dal Gruppo, in forza dell'esistenza di un'opzione di put & call sulla quota di minoranza della società, che trasferiva già i benefici e i rischi alla Salvatore Ferragamo S.p.A.. Per maggiori dettagli si rinvia al paragrafo "Fatti di rilievo avvenuti nel corso dell'esercizio".

Effetto dei cambi valutari sull'attività operativa

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

Il 2018 è stato caratterizzato da fluttuazioni significative, anche se meno omogenee rispetto all'anno precedente, sul mercato valutario: le variabili che più hanno influenzato l'andamento dei rapporti di cambio sono state le vicende politiche negli Stati Uniti e in Europa, le azioni e le misure di politica monetaria delle banche centrali, i dati sui fondamentali macroeconomici e le tensioni sul commercio internazionale legate all'applicazione dei dazi tra Stati Uniti e principalmente Cina.

Il 2018 ha visto l'avvio della normalizzazione delle misure di politica monetaria nelle principali economie mondiali con la Federal Reserve americana che ha continuato il graduale rialzo dei tassi con quattro interventi nell'anno fino ad un range 2,25%-2,50% e la Banca Centrale Europea che ha dapprima ridotto ed infine terminato l'attività di Quantitative Easing ma con tassi di interesse attesi invariati ancora a lungo; in Giappone si è proseguito un percorso di condizioni monetarie fortemente espansive con tassi di interesse negativi; Bank of England mantiene infine una posizione attendista in attesa di chiare evoluzioni sul fronte trattative per Brexit.

Il 2017 si era chiuso con un ampio deprezzamento del dollaro americano, in termini di cambio effettivo nominale, a causa di aspettative solo parzialmente mantenute dal nuovo esecutivo americano, che è poi proseguito nel primo trimestre del 2018. Tale tendenza si è invertita a fine aprile quando si è aperto un canale ribassista con EUR/USD portatosi dai massimi di febbraio di 1,25 ai minimi di dicembre di 1,12. Su questa variazione hanno inciso l'inasprimento della politica monetaria della Federal Reserve e le negoziazioni sui dazi all'importazione da parte dell'amministrazione statunitense. Di converso, sulla svalutazione dell'euro hanno inciso la politica accomodante della BCE, e le tensioni politiche interne in Italia e in Spagna.

L'Euro, dopo un iniziale apprezzamento verso USD e le principali valute ad esso legate, si è quindi deprezzato nel corso dell'anno, trovando poi una stabilità nelle parti centrale e finale dell'anno in un range tra 1,14 e 1,18, livelli comunque significativamente superiori rispetto al cambio medio dell'anno precedente (1,13). Il Giappone ha proseguito un percorso di politica monetaria e fiscale fortemente espansivo, che ha portato ad una svalutazione della propria moneta verso il dollaro nella seconda metà dell'anno; la moneta giapponese, dopo un iniziale apprezzamento, si è invece rafforzata costantemente nei confronti dell'Euro dai massimi di febbraio a 137, a minimi intorno a 126. Anche in questo caso in media l'Euro ha comunque mantenuto una posizione di forza relativa con un cambio medio dell'anno sensibilmente superiore a quello del 2017.

Le fasi alterne sui progressi dei negoziati sul tema Brexit e la relativa incertezza hanno condizionato il corso della sterlina inglese in un anno caratterizzato da bassa volatilità. Il rapporto EUR/GBP si è tendenzialmente mosso lateralmente in un range 0,87-0,91. Nello stesso periodo, il franco svizzero si è, nella prima parte dell'anno, deprezzato nei confronti dell'Euro, raggiungendo la parità EUR/CHF un massimo di 1,20 per poi invertire l'andamento fino ad un minimo di 1,12, al crescere dell'avversione al rischio degli operatori economici.

Il cambio CNY/USD è partito con una forte flessione a gennaio per poi restare stabile in area 6,30 nel primo trimestre e proseguire con una brusca salita fino a 6,95 nella seconda metà dell'anno. Il cambio dello yuan, sempre più governato da forze di mercato, pur in un regime di fluttuazione controllata, è stato messo sotto pressione dalle dinamiche delle negoziazioni sui dazi all'importazione introdotti dall'amministrazione americana. La parità EUR/CNY ha conseguentemente fluttuato tra minimi in area 7,41, a maggio a massimi in prossimità di 8,09, a settembre, per chiudere l'anno a livelli di 7,88. Nelle altre geografie, da segnalare un generale rafforzamento del dollaro statunitense nei confronti della generalità delle valute dei paesi emergenti: il won sudcoreano ha risentito di tale dinamica e si è notevolmente deprezzato contro USD passando da 1.070 a 1.120 come media prima e dopo il mese di giugno. La parità EUR/KRW mostra invece sostanziale allineamento tra il valore di inizio e fine anno nonostante un moto di apprezzamento della moneta unica nella prima metà dell'anno e di deprezzamento nella seconda. Il peso messicano è stato impattato da alta volatilità nel secondo e terzo trimestre a causa delle elezioni presidenziali e nel quarto trimestre a causa della cancellazione della costruzione del nuovo aeroporto Texcoco; EUR/MXN è conseguentemente oscillato da 24,3 a giugno a 21,4 ad agosto. In Asia, rupia indiana, rupia indonesiana, baht thailandese, dollaro di Singapore si sono deprezzati nella seconda metà dell'anno verso il biglietto verde per timori dei rallentamenti del commercio internazionale. In America Latina, real brasiliano e soprattutto peso argentino hanno subito pesanti svalutazioni a causa dell'alta inflazione e delle fughe di capitali verso l'estero unite a ridotti investimenti nell'economia locale.

4. Andamento della gestione del Gruppo

I risultati dell'esercizio 2018 confermano il trend di rallentamento già iniziato nel corso del 2017. Il livello dei volumi di vendita (-3,3% a cambi correnti, -1,7% a cambi costanti) ed in particolare i risultati economici hanno registrato una flessione rispetto ai livelli dell'esercizio precedente. Il decremento dei ricavi è riconducibile in particolare allo sfavorevole andamento dei cambi (apprezzamento dell'Euro rispetto alle principali valute di vendita del Gruppo: dollaro statunitense, renminbi cinese e yen giapponese), ad una più contenuta attività di liquidazione sul canale primario, ai minori ricavi del canale secondario (outlet), all'andamento negativo e alla razionalizzazione strategica del canale *wholesale*. I minori volumi di vendita e l'avverso andamento dei cambi hanno determinato una riduzione del margine lordo (-4,1%), che insieme ad una stabilità dei costi operativi hanno fatto registrare un peggioramento dei risultati economici rispetto allo stesso periodo dell'esercizio precedente. L'EBITDA del Gruppo evidenzia una diminuzione del 13,8% attestandosi al 15,9% dei ricavi dal 17,8% del 2017 ed il risultato operativo presenta una diminuzione del 19,5% passando all'11,1% dei ricavi rispetto al 13,4% del 2017. Il risultato del periodo è stato pari a un utile netto di Euro 90,2 milioni in diminuzione del 21,1% rispetto all'esercizio precedente. Inoltre si evidenzia che il risultato di pertinenza del Gruppo è in diminuzione del 25,5% passando da Euro 118,6 milioni a Euro 88,4 milioni.

Da segnalare il rafforzamento della struttura patrimoniale con una posizione di surplus finanziario per Euro 169,0 milioni al 31 dicembre 2018 rispetto ad una posizione di surplus per Euro 127,5 milioni al 31 dicembre 2017 dovuta principalmente alla generazione di cassa dall'attività operativa dell'esercizio per Euro 186,3 milioni.

In tabella si riportano i principali dati economici.

(In migliaia di Euro)	2018	% sui Ricavi	2017	% sui Ricavi	Var %
Ricavi	1.346.842	100,0%	1.393.472	100,0%	(3,3%)
Margine Lordo	861.980	64,0%	898.717	64,5%	(4,1%)
Costi stile, sviluppo prodotto e logistica in uscita	(48.376)	(3,6%)	(44.151)	(3,2%)	9,6%
Costi di vendita e distribuzione	(456.803)	(33,9%)	(474.674)	(34,1%)	(3,8%)
Costi di comunicazione e <i>marketing</i>	(73.326)	(5,4%)	(70.708)	(5,1%)	3,7%
Costi generali e amministrativi	(124.565)	(9,2%)	(115.682)	(8,3%)	7,7%
Altri costi operativi	(19.341)	(1,4%)	(19.183)	(1,4%)	0,8%
Altri proventi	10.200	0,8%	11.735	0,8%	(13,1%)
Totale costi operativi (al netto altri proventi)	(712.211)	(52,9%)	(712.663)	(51,1%)	(0,1%)
Risultato operativo	149.769	11,1%	186.054	13,4%	(19,5%)
Oneri e proventi finanziari netti	(13.857)	(1,0%)	(12.709)	(0,9%)	9,0%
Risultato ante imposte	135.912	10,1%	173.345	12,4%	(21,6%)
Imposte sul reddito	(45.725)	(3,4%)	(59.062)	(4,2%)	(22,6%)
Risultato netto del periodo	90.187	6,7%	114.283	8,2%	(21,1%)
Risultato di Gruppo	88.361	6,6%	118.641	8,5%	(25,5%)
Risultato di terzi	1.826	0,1%	(4.358)	(0,3%)	(141,9%)
Ammortamenti e svalutazioni di attività materiali e immateriali	64.452	4,8%	62.454	4,5%	3,2%
EBITDA	214.221	15,9%	248.508	17,8%	(13,8%)

I ricavi hanno raggiunto nell'esercizio 2018 Euro 1.346.842 migliaia rispetto a Euro 1.393.472 migliaia dell'esercizio 2017, in decremento del 3,3%. 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 2018 rispetto all'esercizio precedente hanno evidenziato la seguente dinamica: deprezzamento del Dollaro americano del 4,5% ⁽²⁾, del Renminbi cinese del 2,3% ⁽³⁾ e dello Yen giapponese del 2,9% ⁽⁴⁾ rispetto all'Euro, valuta in cui sono espressi i dati del bilancio consolidato. I ricavi, a parità di cambi (valorizzando i ricavi del 2017, non inclusivi dell'effetto "hedging impact", al cambio medio del 2018), hanno evidenziato una diminuzione dell'1,7%. Considerando il solo quarto trimestre 2018 i ricavi sono stati pari a Euro 374.978 migliaia in flessione del 3,5% rispetto allo stesso

² Riferito al cambio medio Euro/Usd del 2018 1,181; 2017 1,1297

³ Riferito al cambio medio Euro/Cny del 2018 7,808; 2017 7,629

⁴ Riferito al cambio medio Euro/Yen del 2018 130,396; 2017 126,7112

trimestre del periodo precedente (-1,8% a cambi costanti). L'effetto della politica di copertura dei ricavi dal rischio di oscillazione dei cambi ha determinato una rettifica positiva sui ricavi per l'esercizio 2018 pari ad Euro 16.063 migliaia rispetto ad una rettifica positiva per Euro 682 migliaia registrata nell'esercizio 2017.

Il **marginale lordo** per il 2018 è stato pari a Euro 861.980 migliaia rispetto a Euro 898.717 migliaia dell'esercizio precedente con una riduzione del 4,1%. Il margine lordo percentuale si è attestato al 64,0% dei ricavi rispetto al 64,5% del 2017, in particolare penalizzato dall'avversa evoluzione dei cambi. Nel solo quarto trimestre 2018 si è realizzato un margine lordo di Euro 243.992 migliaia pari al 65,1% dei ricavi, rispetto ad Euro 253.615 migliaia pari al 65,3% dei ricavi registrato nello stesso trimestre dell'esercizio precedente.

I **costi operativi** totali (al netto degli altri proventi) pari a Euro 712.211 migliaia per il 2018 sono sostanzialmente invariati rispetto al 2017 (Euro 712.663 migliaia), in parte per l'effetto positivo del deprezzamento delle principali valute, diverse dall'Euro, in cui il Gruppo sostiene parte dei costi operativi. L'incidenza sui ricavi passa al 52,9% dal 51,1% dell'esercizio precedente. Nel solo quarto trimestre 2018 i costi operativi totali netti sono passati da Euro 182.807 migliaia a Euro 196.292 migliaia con un incremento del 7,4% rispetto allo stesso trimestre del periodo precedente e con un'incidenza sui ricavi al 52,3% nel 2018 dal 47,0% nel 2017.

L'**EBITDA** passa da Euro 248.508 migliaia nel 2017 a Euro 214.221 migliaia (-13,8%), con un'incidenza sui ricavi pari al 15,9% rispetto al 17,8% registrata nel 2017. Con riferimento al solo quarto trimestre 2018 si è realizzato un EBITDA pari a Euro 65.191 migliaia, con un'incidenza sui ricavi pari al 17,4% rispetto al 22,3% dello stesso trimestre dell'anno precedente, quando l'EBITDA era stato pari a Euro 86.717 migliaia.

Il **risultato operativo** per l'esercizio 2018 è stato di Euro 149.769 migliaia rispetto a Euro 186.054 migliaia dell'esercizio 2017 con una contrazione del 19,5%, per effetto della riduzione del margine lordo, della sostanziale stabilità dei costi operativi e dell'incremento degli ammortamenti e svalutazioni di attività materiali e immateriali (+3,2% rispetto all'esercizio 2017). L'incidenza percentuale sui ricavi è passata dal 13,4% del 2017 all'11,1% del 2018. Con riferimento al solo quarto trimestre 2018 si è realizzato un risultato operativo pari a Euro 47.700 migliaia, rispetto a Euro 70.808 migliaia del quarto trimestre 2017 (con un decremento del 32,6%) e con un'incidenza sui ricavi pari al 12,7%, rispetto al 18,2% dello stesso trimestre dell'anno precedente.

Gli **oneri e proventi finanziari netti** passano da un valore netto negativo, pari a Euro 12.709 migliaia nel 2017, a un valore netto negativo nel 2018, pari a Euro 13.857 migliaia, principalmente per effetto dell'aumento degli oneri finanziari netti per adeguamento al fair value dei derivati, parzialmente compensato dall'aumento degli utili netti su cambi e dalla riduzione degli interessi netti. Con riferimento al solo quarto trimestre 2018 si è realizzato un risultato finanziario netto negativo pari a Euro 3.172 migliaia nel 2018 rispetto a un risultato netto negativo di Euro 3.860 migliaia nello stesso periodo del 2017.

L'aliquota fiscale per **imposte sul reddito** per l'esercizio 2018 è stata pari al 33,6% rispetto al 34,1% 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 positivo nel 2018 di Euro 4,0 milioni (Euro 9,8 milioni nel 2017), il cui ruling esplicherà i suoi benefici fino al 2019, dall'altra scontando maggiori imposte sul reddito a seguito di una verifica fiscale sulla Ferragamo Korea Ltd., chiusa nel corso dell'esercizio, e accantonamenti per imposte sul reddito al fondo per rischi e oneri derivanti dalle verifiche fiscali sulla Salvatore Ferragamo S.p.A. e sulla Ferragamo Parfums S.p.A., per i cui dettagli si rimanda al paragrafo "Contenziosi e verifiche fiscali e doganali" nella sezione "Fatti di rilievo avvenuti nel corso dell'esercizio". L'aliquota fiscale normalizzata di questi due effetti (agevolazione Patent Box e maggiori imposte legate alle verifiche fiscali) per il 2018 sarebbe stata del 29,9%, rispetto all'aliquota fiscale normalizzata nel 2017 del 32,0%, rettificata dall'effetto del beneficio "Patent Box" del 2017 e dell'adeguamento delle imposte differite per la riduzione dell'imposta federale sul reddito negli Stati Uniti che è passata dal 35,0% al 21,0% a decorrere dal 1 gennaio 2018.

Nell'esercizio 2018 il Gruppo ha conseguito un **utile netto** consolidato di Euro 90.187 migliaia rispetto a Euro 114.283 migliaia dell'esercizio 2017, con una flessione del 21,1%. La quota di pertinenza del Gruppo ammonta a un utile consolidato di Euro 88.361 migliaia rispetto a Euro 118.641 migliaia del periodo precedente, in diminuzione del 25,5%. Con riferimento al solo quarto trimestre 2018 si è realizzato un utile netto pari a Euro 25.043 migliaia rispetto a Euro 35.358 migliaia del quarto trimestre 2017; la quota dell'utile netto di Gruppo è stata pari a Euro 24.264 migliaia rispetto a Euro 36.308 migliaia nel quarto trimestre 2017.

L'esercizio 2018 ha chiuso con una **posizione finanziaria netta positiva** (surplus) di Euro 168.996 migliaia, in forte miglioramento rispetto al surplus di Euro 127.491 migliaia registrato al 31 dicembre 2017. Nel solo quarto trimestre del 2018 la posizione finanziaria netta è passata da un surplus di Euro 140.042 migliaia al 30 settembre 2018 a Euro 168.996 migliaia di fine esercizio, con un miglioramento di Euro 28.954 migliaia grazie ad una generazione di cassa dall'attività operativa del periodo per complessivi Euro 57,8 milioni al netto dell'assorbimento di cassa derivante dagli investimenti del quarto trimestre per Euro 26,2 milioni.

Ricavi

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

(In migliaia di Euro)	2018		2017		Var %	a cambi costanti var %
	2018	% sui Ricavi	2017	% sui Ricavi		
Europa	329.743	24,5%	351.259	25,2%	(6,1%)	(5,9%)
Nord America	315.640	23,4%	333.673	24,0%	(5,4%)	(2,4%)
Giappone	119.032	8,8%	119.546	8,6%	(0,4%)	(1,0%)
Asia Pacifico	505.549	37,6%	510.620	36,6%	(1,0%)	0,8%
Centro e Sud America	76.878	5,7%	78.374	5,6%	(1,9%)	4,2%
Totale	1.346.842	100,0%	1.393.472	100,0%	(3,3%)	(1,7%)

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

Il mercato nord americano registra una diminuzione dei ricavi del 5,4% a cambi correnti e del 2,4% a cambi costanti, influenzato principalmente dalla flessione nel canale wholesale (-13,0% a cambi correnti e -10,6% a cambi costanti), su cui ha inciso in particolare l'andamento poco brillante delle vendite dei department stores americani.

Il Giappone registra una flessione dei ricavi dello 0,4% a cambi correnti e del 1,0% a cambi costanti: il buon andamento del canale retail (+2,6% a cambi correnti e +1,7% a cambi costanti) è stato penalizzato dal processo di razionalizzazione strategica del canale wholesale (-23,7% a cambi correnti).

La regione Asia-Pacifico si riconferma come il mercato che maggiormente contribuisce ai ricavi del Gruppo, con una quota del 37,6%, in miglioramento rispetto al 36,6% dell'esercizio 2017, e registra una lieve diminuzione dell'1,0% a cambi correnti (+0,8% a cambi costanti), grazie al buon andamento del canale wholesale (+9,4% e +10,5% rispettivamente a cambi correnti e costanti), e penalizzato dal canale retail (-4,9% a cambi correnti, -2,9% a cambi costanti).

Il mercato del Centro e Sud America mostra una lieve flessione nel corso del 2018, pari all'1,9% a cambi correnti, ma risulta in crescita del 4,2% a cambi costanti, soprattutto grazie alla buona *performance* del canale retail. Da evidenziare che i ricavi realizzati nell'esercizio 2018 dalla Ferragamo Argentina S.A. (operante in un Paese dichiarato con economia iperinflazionata) sono stati adeguati, ai sensi dei principi contabili internazionali di riferimento (vedi nota 2 Criteri di redazione nelle Note esplicative al bilancio consolidato) con un effetto positivo di Euro 270 migliaia, pari ad un incremento dello 0,4% dei ricavi dell'area geografica Centro e Sud America, rispetto al 2017.

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

(In migliaia di Euro)	2018		2017		Var %	a cambi costanti var %
	2018	% sui Ricavi	2017	% sui Ricavi		
Retail	878.216	65,2%	905.334	65,0%	(3,0%)	(1,1%)
Wholesale	447.535	33,2%	465.295	33,4%	(3,8%)	(2,7%)
Licenze e prestazioni	9.518	0,7%	10.150	0,7%	(6,2%)	(6,2%)
Locazioni immobiliari	11.573	0,9%	12.693	0,9%	(8,8%)	(4,7%)
Totale	1.346.842	100,0%	1.393.472	100,0%	(3,3%)	(1,7%)

Nel corso del 2018 le vendite *retail* hanno evidenziato una riduzione del 3,0% a cambi correnti e dell'1,1% a cambi costanti, penalizzate dall'andamento del mercato dell'Asia Pacifico (-4,9% a cambi correnti e -2,9% a cambi costanti), del mercato Europeo (-6,1% a cambi correnti e -5,7% a cambi costanti) e Nord americano (-1,3% a cambi correnti e +2,0% a cambi costanti); mentre si segnala una leggera crescita negli altri mercati, in particolare in quello Giapponese (+2,6% e +1,7% rispettivamente a cambi correnti e costanti). La quota d'incidenza del canale retail sul totale dei ricavi passa dal 65,0% dell'esercizio 2017 al 65,2% dell'esercizio 2018.

Rispetto alla situazione al 31 dicembre 2017 si evidenzia un decremento netto pari ad un'unità nel numero dei DOS (punti vendita a gestione diretta) da 410 a 409.

Il canale *wholesale* registra una contrazione delle vendite del 3,8% a cambi correnti e del 2,7% a cambi costanti su tutti i mercati di riferimento, ad eccezione del mercato dell'Asia Pacifico (in crescita del 9,4% a cambi correnti), registrando nel mercato europeo una flessione del 6,0% e nel mercato Nord americano una flessione del 13,0% a

cambi correnti e del 10,6% a cambi costanti, oltre al decremento nel mercato giapponese (-23,7% a cambi correnti e -21,8% a cambi costanti).

I ricavi da licenze e prestazioni nel 2018 evidenziano un decremento del 6,2% (sia a cambi correnti che costanti); si ricorda che tale voce è composta principalmente dai ricavi per *royalties* per la concessione in licenza del marchio Salvatore Ferragamo, nel settore occhiali al gruppo Marchon e nel settore orologi al gruppo Timex.

I ricavi per locazioni immobiliari si riferiscono esclusivamente a immobili situati negli Stati Uniti e locati/sublocati a terzi e mostrano un decremento dell'8,8% a cambi correnti e del 4,7% a cambi costanti.

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

(In migliaia di Euro)	2018		2017		Var %	a cambi costanti
		% sui Ricavi		% sui Ricavi		var %
Calzature	554.728	41,2%	589.229	42,3%	(5,9%)	(3,9%)
Pelletteria	521.443	38,7%	516.026	37,0%	1,0%	2,6%
Abbigliamento	76.472	5,6%	89.859	6,5%	(14,9%)	(13,8%)
Accessori	78.999	5,9%	86.363	6,2%	(8,5%)	(7,0%)
Profumi	94.109	7,0%	89.152	6,4%	5,6%	6,5%
Licenze e prestazioni	9.518	0,7%	10.150	0,7%	(6,2%)	(6,2%)
Locazioni immobiliari	11.573	0,9%	12.693	0,9%	(8,8%)	(4,7%)
Totale	1.346.842	100,0%	1.393.472	100,0%	(3,3%)	(1,7%)

Si segnala il buon andamento della categoria pelletteria (+1,0% a cambi correnti e +2,6% a cambi costanti) e della categoria profumi (+5,6% a cambi correnti e +6,5% a cambi costanti) e.

Costo del venduto e margine lordo

(In migliaia di Euro)	2018	% sui Ricavi	2017	% sui Ricavi	Var %
Consumi	(267.003)	(19,8%)	(287.080)	(20,6%)	(7,0%)
Servizi	(208.985)	(15,5%)	(198.964)	(14,3%)	5,0%
Personale	(7.965)	(0,6%)	(7.886)	(0,6%)	1,0%
Ammortamenti	(909)	(0,1%)	(825)	(0,1%)	10,2%
Costo del venduto	(484.862)	(36,0%)	(494.755)	(35,5%)	(2,0%)
Margine lordo	861.980	64,0%	898.717	64,5%	(4,1%)

Il **costo del venduto** ammonta per l'esercizio 2018 a Euro 484.862 migliaia, in diminuzione del 2,0% rispetto all'esercizio 2017. Il **margine lordo** percentuale si è attestato nel 2018 al 64,0% dei ricavi rispetto al 64,5% raggiunto nel 2017.

Costi per stile, sviluppo prodotto e logistica in uscita

(In migliaia di Euro)	2018	% sui Ricavi	2017	% sui Ricavi	Var %
Acquisti	(5.301)	(0,4%)	(5.028)	(0,4%)	5,4%
Servizi	(21.693)	(1,6%)	(19.383)	(1,4%)	11,9%
Personale	(20.851)	(1,5%)	(19.191)	(1,4%)	8,6%
Ammortamenti	(531)	(0,0%)	(549)	(0,0%)	(3,3%)
Totale	(48.376)	(3,6%)	(44.151)	(3,2%)	9,6%

I costi, che accolgono le spese per i reparti creativi e di trasporto dei prodotti ai mercati di vendita, sono in aumento del 9,6% rispetto al 2017.

Costi di vendita e distribuzione

(In migliaia di Euro)	2018	% sui Ricavi	2017	% sui Ricavi	Var %
<i>Retail</i>	(407.080)	(30,2%)	(418.400)	(30,0%)	(2,7%)
<i>Wholesale</i>	(40.516)	(3,0%)	(46.658)	(3,3%)	(13,2%)
Logistica distributiva	(9.207)	(0,7%)	(9.616)	(0,7%)	(4,3%)
Totale	(456.803)	(33,9%)	(474.674)	(34,1%)	(3,8%)

I costi della rete dei negozi diretti (DOS) sono passati da Euro 418.400 migliaia a Euro 407.080 migliaia in decremento del 2,7%, per effetto anche del deprezzamento del cambio medio annuale delle principali valute, diverse dall'Euro, in cui il Gruppo sostiene i propri costi operativi, mantenendo sostanzialmente invariata l'incidenza sul totale dei ricavi (30,2%). L'incidenza di tali costi sul totale dei costi di vendita e distribuzione passa dall'88,1% del 2017 all'89,1% dell'esercizio 2018. I costi relativi alla distribuzione sulla rete wholesale sono in diminuzione del 13,2% rispetto all'esercizio 2017, in parte come diretta conseguenza della riduzione dei volumi di vendita in tale canale.

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

(In migliaia di Euro)	2018	% sui Ricavi	2017	% sui Ricavi	Var %
Acquisti	(5.248)	(0,4%)	(5.809)	(0,4%)	(9,7%)
Servizi	(271.486)	(20,2%)	(283.169)	(20,3%)	(4,1%)
Personale	(138.380)	(10,3%)	(142.431)	(10,2%)	(2,8%)
Ammortamenti	(41.685)	(3,1%)	(42.763)	(3,1%)	(2,5%)
Svalutazioni di attività materiali e immateriali	(4)	(0,0%)	(502)	(0,0%)	(99,2%)
Totale	(456.803)	(33,9%)	(474.674)	(34,1%)	(3,8%)

Costi di comunicazione e marketing

(In migliaia di Euro)	2018	% sui Ricavi	2017	% sui Ricavi	Var %
Acquisti	(2.920)	(0,2%)	(2.723)	(0,2%)	7,2%
Servizi	(59.763)	(4,4%)	(57.989)	(4,2%)	3,1%
Personale	(10.504)	(0,8%)	(9.836)	(0,7%)	6,8%
Ammortamenti	(139)	(0,0%)	(160)	(0,0%)	(13,1%)
Totale	(73.326)	(5,4%)	(70.708)	(5,1%)	3,7%

Il totale dei costi di comunicazione e *marketing* è in aumento (+3,7%) rispetto all'esercizio 2017, passando da Euro 70.708 migliaia a Euro 73.326 migliaia, mantenendo sostanzialmente inalterata l'incidenza sui ricavi (5,4%).

Costi generali e amministrativi

(In migliaia di Euro)	2018	% sui Ricavi	2017	% sui Ricavi	Var %
Acquisti	(2.000)	(0,1%)	(2.289)	(0,2%)	(12,6%)
Servizi	(62.371)	(4,6%)	(56.658)	(4,1%)	10,1%
Personale	(39.010)	(2,9%)	(39.080)	(2,8%)	(0,2%)
Ammortamenti	(21.163)	(1,6%)	(17.444)	(1,3%)	21,3%
Svalutazioni di attività materiali e immateriali	(21)	(0,0%)	(211)	(0,0%)	(90,0%)
Totale	(124.565)	(9,2%)	(115.682)	(8,3%)	7,7%

Rispetto al 2017 i costi generali e amministrativi registrano un incremento del 7,7% e la loro incidenza sui ricavi si porta dall'8,3% del 2017 al 9,2% del 2018. 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 ed include anche i costi una tantum (Euro 2.063 migliaia) relativi alla conclusione del rapporto di amministrazione con il dott. Eraldo Poletto (vedi dettagli nella sezione "Fatti di rilievo avvenuti nel corso dell'esercizio").

Altri costi operativi

(In migliaia di Euro)	2018	% sui Ricavi	2017	% sui Ricavi	Var %
Minusvalenze da alienazione di attività materiali e immateriali	(1.163)	(0,1%)	(1.110)	(0,1%)	4,8%
Sopravvenienze passive	(919)	(0,1%)	(402)	(0,0%)	128,6%
Accantonamenti ai fondi per rischi ed oneri	(88)	(0,0%)	(1.032)	(0,1%)	(91,5%)
Svalutazione di attività correnti	(975)	(0,1%)	(466)	(0,0%)	109,2%
Altri costi operativi	(16.196)	(1,2%)	(16.173)	(1,2%)	0,1%
Totale	(19.341)	(1,4%)	(19.183)	(1,4%)	0,8%

Gli altri costi operativi registrano un lieve incremento dello 0,8%, mantenendo l'incidenza sui ricavi stabile all'1,4%. Nella voce altri costi operativi sono incluse le Altre imposte e tasse non sul reddito per Euro 13.206 migliaia in larga parte riferite all'imposta sugli immobili in proprietà delle società del Gruppo Ferragamo Usa (real estate tax). L'esercizio 2018 risente di maggiori svalutazioni di attività correnti, sia per la contabilizzazione di perdite su crediti realizzate verso la clientela wholesale sia per l'accantonamento al fondo svalutazione su crediti commerciali. Gli accantonamenti ai fondi per rischi ed oneri, in diminuzione rispetto all'esercizio 2017 per Euro 944 migliaia, si riferiscono principalmente a controversie di lavoro e legali riferite sia a contenziosi in essere che a stime di importi transattivi che le società del Gruppo potrebbero sostenere per la composizione di tali controversie in fase pre-contenziosa.

Altri proventi

(In migliaia di Euro)	2018	% sui Ricavi	2017	% sui Ricavi	Var %
Altri ricavi e proventi	8.683	0,6%	10.929	0,8%	(20,6%)
Plusvalenze da alienazione beni materiali - immateriali	53	0,0%	33	0,0%	60,6%
Sopravvenienze attive	1.464	0,1%	773	0,1%	89,4%
Totale	10.200	0,8%	11.735	0,8%	(13,1%)

Gli altri proventi registrano rispetto al 2017 un decremento del 13,1% (pari a Euro 1.535 migliaia), mantenendo invariata l'incidenza sul totale ricavi allo 0,8%. 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) e il credito d'imposta per favorire le erogazioni liberali a sostegno della cultura denominato Art Bonus (L. 29.07.2014 nr.106) a favore della società Capogruppo, inoltre tale voce include principalmente il recupero e rimborsi di spese, i contributi pubblicitari, i rimborsi per sinistri assicurativi.

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)	2018	2017	Var %
Interessi netti	(940)	(2.603)	(63,9%)
Altri proventi/(oneri) netti	(1.446)	(2.167)	(33,3%)
Utili/(perdite) su cambi netti	954	(14.139)	(106,7%)
Proventi/(oneri) finanziari netti per adeguamento al fair value dei derivati	(12.425)	6.215	(299,9%)
Plusvalenze/(minusvalenze) da dismissione di attività finanziarie disponibili per la vendita	-	(15)	na
Totale	(13.857)	(12.709)	9,0%

Il totale Oneri e proventi finanziari netti registra un risultato negativo di Euro 13.857 migliaia in peggioramento di Euro 1.148 migliaia rispetto all'esercizio 2017, in particolare per maggiori oneri finanziari netti per adeguamento a fair value dei derivati, parzialmente compensato da maggiori utili netti su cambi e minori interessi passivi.

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.

Gli interessi netti si sono ridotti rispetto al 2017 a seguito della politica di maggior ricorso a prestiti tra società del Gruppo (*intercompany loans*), già intrapresa nel corso del 2017 e proseguita nel 2018 anche con maggior vigore, regolati a condizioni correnti di mercato, al fine di ridurre l'esposizione debitoria netta media del Gruppo verso il sistema bancario.

Imposte sul reddito

L'analisi delle imposte sul reddito è la seguente:

(In migliaia di Euro)	2018	2017	Var %
Risultato ante imposte	135.912	173.345	(21,6%)
Imposte correnti e differite	(38.904)	(59.062)	(34,1%)
Accantonamento a fondo per rischi e oneri per imposte esercizi precedenti	(6.821)	-	na
Tax rate	33,6%	34,1%	

L'aliquota fiscale per l'esercizio 2018 è stata pari al 33,6% rispetto al 34,1% del periodo precedente. Le imposte sul reddito del periodo risentono di vari fattori: da una parte beneficiano del così detto "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 (Euro 4,0 milioni nel 2018 e Euro 9,8 milioni nell'esercizio 2017), dall'altra nell'esercizio 2018 scontano accantonamenti al fondo per rischi e oneri per imposte relative ad esercizi precedenti pari a Euro 6,8 milioni derivanti dalla verifica fiscale su Salvatore Ferragamo S.p.A. e Ferragamo Parfums S.p.A. e maggiori imposte per la verifica fiscale su Ferragamo Korea Ltd chiusa nel corso del 2018, per i cui dettagli si rimanda al paragrafo "Contenziosi e verifiche fiscali e doganali" nella sezione "Fatti di rilievo avvenuti nel corso dell'esercizio".

Risultato netto, interessi di terzi e risultato netto di Gruppo

(In migliaia di Euro)	2018	% sui Ricavi	2017	% sui Ricavi	Var %
Risultato netto del periodo	90.187	6,7%	114.283	8,2%	(21,1%)
Risultato di Gruppo	88.361	6,6%	118.641	8,5%	(25,5%)
Risultato di terzi	1.826	0,1%	(4.358)	(0,3%)	(141,9%)

Il risultato netto del periodo mostra una flessione del 21,1% pari a Euro 24.096 migliaia e il risultato di Gruppo è stato pari a Euro 88.361 migliaia rispetto ad Euro 118.641 migliaia registrato nel 2017.

Gestione patrimoniale, finanziaria e Investimenti

Di seguito lo schema riclassificato per fonti ed impieghi della situazione patrimoniale e finanziaria al 31 dicembre 2018, raffrontato con quello relativo al 31 dicembre 2017.

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2018	31 dicembre 2017	Var%
Immobili, impianti e macchinari, investimenti immobiliari, attività	308.794	299.332	3,2%
Capitale circolante operativo netto	293.559	270.486	8,5%
Altre attività/(passività) non correnti nette	2.758	7.963	65,4%
Altre attività/(passività) correnti nette	6.231	42.169	(85,2%)
Attività/(passività) nette possedute per la vendita	-	990	(100,0%)
Capitale investito netto	611.342	620.940	(1,5%)
Patrimonio netto di Gruppo	753.691	722.250	4,4%
Patrimonio netto di terzi	26.647	26.181	1,8%
Patrimonio netto (A)	780.338	748.431	4,3%
Indebitamento/(surplus) finanziario netto (B)	(168.996)	(127.491)	32,6%
Totale fonti di finanziamento (A+B)	611.342	620.940	(1,5%)
Indebitamento finanziario netto/Patrimonio netto	(21,7%)	(17,0%)	

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

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2018	31 dicembre 2017	Var %
Immobili, impianti e macchinari	259.821	249.600	4,1%
Investimenti immobiliari	6.094	6.139	(0,7%)
Attività immateriali a vita utile definita	42.879	43.593	(1,6%)
Totale	308.794	299.332	3,2%

Gli Immobili, impianti e macchinari al 31 dicembre 2018 comprendono:

- il compendio industriale di Sesto Fiorentino, oltre ai terreni e il nuovo polo logistico finito di costruire ed entrato in funzione nel corso del 2018, le porzioni degli immobili americani utilizzate nell'attività operativa e l'immobile di proprietà in Seoul per un valore netto complessivo di Euro 91.990 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 118.040 migliaia;
- altri beni, in prevalenza per attrezzature informatiche, impianti e macchinari ed attività materiali in corso, che include anche il nuovo impianto automatizzato di ricezione/impacchettamento/spedizione dei prodotti Ferragamo del nuovo Polo Logistico della Salvatore Ferragamo S.p.A., per un valore netto complessivo di Euro 49.791 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 il c.d. "Old Replacement" volto all'introduzione di un nuovo sistema distributivo su piattaforma SAP, integrato con il sistema logistico di spedizione e fatturazione) e dai costi sostenuti per acquisire il diritto alla stipula di contratti d'affitto dei negozi c.d. "key money" (al 31 dicembre 2018 il valore netto residuo è pari a Euro 4.148 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 2018, il Gruppo ha effettuato investimenti in attività materiali ed immateriali per un importo complessivo pari ad Euro 71.048 migliaia, di cui Euro 59.446 migliaia in attività materiali ed Euro 11.602 migliaia in attività immateriali, rispetto al totale di Euro 88.425 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 30,1 milioni pari al 50,6% del totale investimenti in attività materiali), oltre ai lavori svolti all'interno dello stabilimento di Osmannoro, rientranti nel più ampio progetto di riqualificazione ed ampliamento dell'intero complesso industriale di Osmannoro da parte della società Capogruppo, tra cui il completamento dei lavori di costruzione ed entrata in funzione, nel corso del 2018, del Nuovo Polo Logistico (investimento complessivo Euro 53 milioni, di cui Euro 16,2 milioni sostenuti nell'esercizio 2018).

I principali investimenti in attività immateriali (complessivamente Euro 5,6 milioni pari a circa il 48,7% degli investimenti immateriali del 2018) si riferiscono al così detto "Marlin project", volto all'omogeneizzazione dei sistemi informativi di Gruppo, al completamento del c.d. "Old Replacement" volto all'introduzione di un nuovo sistema distributivo su piattaforma SAP e 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. Inoltre, sono ricompresi gli investimenti nello sviluppo della piattaforma digitale a supporto dell'attività di e-commerce e all'acquisto di licenze software.

Gli investimenti in corso in attività materiali pari a Euro 11,2 milioni riguardano principalmente gli investimenti sostenuti per rinnovi e aperture di punti vendita non ancora operativi alla data di chiusura del bilancio ed in via residuale ai lavori svolti all'interno dello stabilimento di Osmannoro, rientranti nel progetto di riqualificazione ed ampliamento dell'intero complesso industriale da parte della società Capogruppo, tra i quali la costruzione di un nuovo impianto (manovia) per la produzione di scarpe donna. Gli investimenti in corso in attività immateriali pari a Euro 4,4 milioni sono rappresentati principalmente dall'investimento in sviluppo software a supporto dei processi aziendali (principalmente rappresentati dal progetto "Project Life Cycle Management-PLM" per la gestione integrata del ciclo di vita del prodotto, che coinvolge tutte le categorie produttive, in cui le attività di sviluppo prodotto, come processo ad alto valore aggiunto nella filiera del lusso, vengono ottimizzate nelle tempistiche e nelle sinergie con le funzioni di Merchandising e Produzione, integrando e migliorando tutte le attività interne come il design, ricerca, costing e industrializzazione), dal progetto per lo sviluppo software a supporto della gestione dei contratti di affitto in seguito all'introduzione del nuovo principio contabile IFRS 16, dal progetto Marlin e dal progetto e-commerce) da parte della Società Capogruppo Salvatore Ferragamo S.p.A..

Nel corso dell'esercizio 2018, il Gruppo non ha effettuato investimenti in attività finanziarie.

Gli ammortamenti ammontano rispettivamente a Euro 64.427 migliaia al 31 dicembre 2018 e a Euro 61.741 migliaia al 31 dicembre 2017, in aumento rispetto al 2017 (+4,4%).

Capitale circolante operativo netto

Si riporta di seguito il dettaglio della composizione e variazione del capitale circolante operativo netto al 31 dicembre 2018 confrontato con il dato al 31 dicembre 2017.

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2018	31 dicembre 2017	Var%
Rimanenze e Diritti di recupero prodotti da clienti per resi	365.779	325.516	12,4%
Crediti commerciali	142.905	148.583	(3,8%)
Debiti commerciali e Passività per resi	(215.125)	(203.613)	5,7%
Totale	293.559	270.486	8,5%

Il capitale circolante operativo netto è in aumento dell'8,5% rispetto al 31 dicembre 2017, principalmente per l'incremento delle Rimanenze e dei Diritti di recupero prodotti da clienti per resi (+12,4%), controbilanciato dalla riduzione dei Crediti commerciali (-3,8%) e dall'aumento dei Debiti commerciali e delle Passività per resi (+5,7%). In particolare, le giacenze di prodotti finiti presentano un incremento di Euro 32.523 migliaia rispetto al 31 dicembre 2017 (+12,0%). Le materie prime destinate alla produzione registrano un incremento del 9,1% pari a Euro 4.909 migliaia rispetto al 31 dicembre 2017 e sono funzionali ai volumi di produzione del periodo.

I Crediti commerciali registrano un decremento di Euro 5.678 migliaia rispetto al 31 dicembre 2017 (-3,8%) e sono essenzialmente riferibili alle vendite del canale *wholesale*.

I Debiti commerciali sono in prevalenza riferiti agli acquisti dei materiali di produzione (materie prime ed accessori), dei prodotti finiti, ai costi per le lavorazioni esterne e in parte ai debiti ancora da liquidare a fine 2018 relativi ai lavori per la costruzione del nuovo polo logistico presso lo stabilimento di Osmannoro.

Le voci "Diritti di recupero prodotti da clienti per resi" e "Passività per resi", strettamente collegate tra loro, sono due nuove voci dei prospetti contabili di bilancio, in seguito all'entrata in vigore al 1 gennaio 2018 del nuovo principio contabile IFRS 15 Ricavi da contratti con clienti e si riferiscono alla stima dei resi merci attesi sulle vendite dell'esercizio (vedi nota 2 "Criteri di redazione" e nota 11 e 24 nelle Note esplicative al Bilancio consolidato).

Altre attività/(passività) non correnti nette

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2018	31 dicembre 2017	Var%
Altre attività non correnti	3.331	4.963	(32,9%)
Altre attività finanziarie non correnti	16.646	15.981	4,2%
Imposte differite attive	76.869	79.624	(3,5%)
Totale altre attività non correnti	96.846	100.568	(3,7%)
Fondi per rischi ed oneri	(19.491)	(13.794)	41,3%
Passività per benefici ai dipendenti	(11.392)	(11.509)	(1,0%)
Altre passività non correnti	(57.681)	(59.067)	(2,3%)
Imposte differite passive	(5.524)	(8.235)	(32,9%)
Totale altre passività non correnti	(94.088)	(92.605)	1,6%
Altre attività/(passività) non correnti nette	2.758	7.963	(65,4%)

Le "Altre attività non correnti" comprendono principalmente:

- la linearizzazione degli affitti attivi dell'attività immobiliare americana per Euro 1.417 migliaia (Euro 2.577 migliaia nel 2017);
- la quota scadente oltre 12 mesi dei crediti per anticipo provvigioni profumi Ungaro per Euro 1.600 migliaia 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 riduzione è da attribuire principalmente allo scarico nel corso dell'esercizio 2018 delle imposte differite su parte delle perdite fiscali pregresse.

Le "Altre passività non correnti" comprendono prevalentemente la linearizzazione degli affitti passivi pari a Euro 57.469 migliaia (Euro 58.864 migliaia nel 2017).

Altre attività/(passività) correnti nette

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2018	31 dicembre 2017	Var%
Crediti tributari	21.851	27.654	(21,0%)
Altre attività correnti	42.166	67.556	(37,6%)
Totale altre attività correnti	64.017	95.210	(32,8%)
Debiti tributari	(19.507)	(19.772)	(1,3%)
Altre passività correnti	(38.279)	(33.269)	15,1%
Totale altre passività correnti	(57.786)	(53.041)	8,9%
Altre attività /(passività) correnti nette	6.231	42.169	(85,2%)

La voce “Altre attività correnti” comprende principalmente:

- i crediti verso le società di gestione delle carte di credito per vendite *retail* (Euro 11.221 migliaia), ratei e risconti attivi (Euro 14.970 migliaia) e gli anticipi a fornitori (Euro 2.522 migliaia).
- il credito verso la controllante Ferragamo Finanziaria S.p.A. per Euro 10.389 migliaia, di pertinenza di Salvatore Ferragamo S.p.A. e Ferragamo Parfums S.p.A. di cui:
 - Euro 8.364 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 1.263 migliaia (Euro 12.844 migliaia nel 2017) 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 2.063 migliaia (Euro 362 migliaia nel 2017);
- 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** includeva al 31 dicembre 2017, per Euro 990 migliaia, 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, che rispondevano ai requisiti previsti dall’IFRS 5 per la classificazione in tale voce. Nel corso dell’esercizio 2018, tali attività sono state cedute ad una società locale terza. Per ulteriori dettagli si rimanda alla sezione “Fatti di rilievo avvenuti nel corso dell’esercizio” nella presente Relazione sulla gestione.

Patrimonio netto

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2018	31 dicembre 2017	Var %
Patrimonio netto di Gruppo	753.691	722.250	4,4%
Patrimonio netto di terzi	26.647	26.181	1,8%
Totale	780.338	748.431	4,3%

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

- incremento di Euro 88.361 migliaia del risultato di periodo;
- incremento di Euro 24.092 migliaia per l’effetto della conversione in Euro rispetto alle valute in cui sono espressi i bilanci delle società controllate;
- diminuzione di Euro 64.140 migliaia per dividendi deliberati dalla Capogruppo;
- diminuzione di Euro 251 migliaia per acquisto di azioni proprie della Salvatore Ferragamo S.p.A., effettuato dalla Capogruppo nel mese di dicembre 2018;
- alla diminuzione di Euro 871 migliaia derivante dalle variazioni nel fair value delle put option attribuite agli azionisti di minoranza preesistenti (Euro 848 migliaia) e dalla contabilizzazione del maggior prezzo pagato dalla Salvatore Ferragamo S.p.A. per l’acquisto della quota di minoranza nella Ferragamo Retail India Private

Limited avvenuto nel corso del 2018 (Euro 23 migliaia), rispetto al debito finanziario con il socio di minoranza già iscritto nel bilancio consolidato;

- decremento di Euro 17.189 migliaia per effetto della valutazione dei derivati di copertura al netto del relativo effetto fiscale;
- decremento della riserva di Stock Grant 2016-2020 per Euro 127 migliaia;
- oltre ad effetti minori positivi per Euro 1.566 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 2018 e 31 dicembre 2017 è il seguente:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2018	31 dicembre 2017	Var% 12.18 vs 12.17
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti (A)	207.710	212.088	(2,1%)
Altre attività finanziarie correnti (B)	1.080	341	216,7%
Prestiti e finanziamenti (C)	36.831	81.343	(54,7%)
Altre passività finanziarie (D)	2.963	3.595	(17,6%)
Indebitamento / (surplus) finanziario netto (C + D - A - B)	(168.996)	(127.491)	32,6%

L'esercizio 2018 ha chiuso con una posizione finanziaria netta positiva pari a Euro 168.996 migliaia, in miglioramento di Euro 41.505 migliaia rispetto all'esercizio precedente grazie al flusso di cassa generato dall'attività operativa pari a Euro 186.275 migliaia, al netto dei dividendi totali pagati nel corso del 2018, deliberati dalla Capogruppo e da altre società del Gruppo (per Euro 66.949 migliaia), e dall'assorbimento di cassa per gli investimenti in attività materiali e immateriali effettuati nel corso dell'esercizio 2018 per complessivi Euro 75.865 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 2018 e 2017.

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.

Indici di redditività	2018	2017
ROE (Risultato netto di competenza del Gruppo/Patrimonio netto medio di Gruppo)	12,0%	16,8%
ROI (Risultato operativo / Capitale investito netto medio)	24,3%	27,5%
ROS (Risultato operativo / Ricavi)	11,1%	13,4%
Indici di solidità patrimoniale	2018	2017
Indice di copertura del Patrimonio Netto (Patrimonio netto / Attività non correnti)	192,4%	187,2%
Indice di liquidità (Attività correnti, con esclusione delle Rimanenze/Passività correnti)	141,0%	139,7%
Indici di rotazione in gg	2018	2017
Rotazione dei Crediti commerciali (Valore medio dei Crediti commerciali del periodo / Ricavi x gg)	39	43
Rotazione dei Debiti commerciali (Valore medio dei Debiti commerciali del periodo / Acquisti per merci e servizi x gg)	83	76
Rotazione delle Rimanenze (Valore medio delle Rimanenze del periodo / Costo del venduto x gg)	259	258
Rotazione del Capitale investito medio (Valore medio del Capitale investito netto / Ricavi x gg)	167	177

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 2018 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)	2018	% sui ricavi	2017	% sui ricavi	Var %
Ricavi delle vendite (<i>Whl, Rtl, E-commerce</i>)	720.055	96,6%	738.663	96,9%	(2,5%)
Ricavi royalties	8.468	1,1%	8.637	1,1%	(2,0%)
Altri ricavi e prestazioni di servizi	16.580	2,2%	15.080	2,0%	9,9%
Ricavi	745.103	100,0%	762.380	100,0%	(2,3%)
Variazione delle rimanenze dei prodotti finiti	18.027	2,4%	(7.717)	(1,0%)	(333,6%)
Costi per materie prime, merci e materiale di consumo	(228.948)	(30,7%)	(210.696)	(27,6%)	8,7%
Costi per servizi	(307.113)	(41,2%)	(288.016)	(37,8%)	6,6%
Costo del personale	(67.588)	(9,1%)	(63.540)	(8,3%)	6,4%
Ammortamenti e svalutazioni	(20.115)	(2,7%)	(16.570)	(2,2%)	21,4%
Altri costi operativi	(53.034)	(7,1%)	(50.328)	(6,6%)	5,4%
Altri proventi	7.383	1,0%	11.906	1,6%	(38,0%)
Totale Costi (al netto degli altri proventi)	(651.388)	(87,4%)	(624.961)	(82,0%)	4,2%
Risultato Operativo	93.715	12,6%	137.419	18,0%	(31,8%)
Proventi (oneri) finanziari	15.079	2,0%	1.578	0,2%	855,6%
Risultato ante imposte	108.794	14,6%	138.997	18,2%	(21,7%)
Imposte sul reddito	(25.481)	(3,4%)	(25.984)	(3,4%)	(1,9%)
<i>Tax rate</i>	23,4%		18,7%		25,3%
Risultato netto del periodo	83.313	11,2%	113.013	14,8%	(26,3%)
EBITDA	113.830	15,3%	153.989	20,2%	(26,1%)

Nell'esercizio 2018 la Società ha realizzato **ricavi** pari a Euro 745.103 migliaia, riportando una diminuzione del 2,3% rispetto all'esercizio precedente (Euro 762.380 migliaia). Il decremento dei ricavi è riconducibile in particolare al canale *wholesale* (-2,1%), penalizzato dallo sfavorevole andamento dei cambi (apprezzamento dell'Euro rispetto alle principali valute di vendita della Società: dollaro statunitense, renminbi cinese e yen giapponese), dalla razionalizzazione strategica e da altre iniziative specifiche quali una più contenuta attività di liquidazione sul canale primario e dai minori ricavi del canale secondario (outlet).

Il **risultato operativo**, è passato da Euro 137.419 migliaia a Euro 93.715 migliaia con una contrazione del 31,8%, ed è stato influenzato negativamente dall'aumento del totale dei costi (al netto degli altri proventi) la cui incidenza sui ricavi è aumentata dall'82,0% al 87,4%.

L'**EBITDA** è passato da Euro 153.989 migliaia a Euro 113.830 migliaia ed in percentuale sui ricavi dal 20,2% del 2017 al 15,3% del 2018 (-26,1%).

Il totale dei **Proventi (oneri) finanziari** netti passa da Euro 1.578 migliaia a Euro 15.079 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)	2018	2017	Var %
Dividendi da partecipazioni	32.240	23.143	39,3%
Proventi/(oneri) finanziari per adeguamento al fair value dei derivati	(11.346)	6.583	(272,4%)
Ripristini di valore/(svalutazioni) partecipazioni	(9.419)	(10.159)	(7,3%)
Utili/(Perdite) su cambi netti	3.609	(17.647)	(120,5%)
Altri proventi/(oneri) netti	(582)	(762)	(23,6%)
Plusvalenze/(minusvalenze) da dismissioni di attività finanziarie disponibili per la vendita	-	(15)	(100,0%)
Interessi netti	577	435	32,6%
Totale	15.079	1.578	855,6%

Il **risultato netto** del periodo è stato pari a Euro 83.313 migliaia rispetto a Euro 113.013 migliaia del 2017.

L'aliquota fiscale per l'esercizio 2018 è stata pari al 23,4% rispetto al 18,7% del periodo precedente. L'incremento del tax rate è principalmente riconducibile alla minore incidenza dell'agevolazione relativa al c.d. Patent Box, con un impatto positivo di Euro 4,0 milioni rispetto a Euro 9,8 milioni dell'esercizio precedente e da maggiori imposte sul reddito derivanti da accantonamenti per imposte al fondo per rischi e oneri (Euro 6,4 milioni) per verifiche fiscali sulla Società per i cui dettagli si rimanda al paragrafo "contenziosi e verifiche fiscali e doganali" nella sezione "Fatti di rilievo avvenuti nel corso dell'esercizio".

Ricavi

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

(In migliaia di Euro)	2018	% sui ricavi	2017	% sui ricavi	Var %
<i>Wholesale</i>	652.054	87,5%	666.141	87,4%	(2,1%)
<i>Retail+E-commerce</i>	68.001	9,1%	72.522	9,5%	(6,2%)
Ricavi delle vendite	720.055	96,6%	738.663	96,9%	(2,5%)
Ricavi <i>royalties</i>	8.468	1,1%	8.637	1,1%	(2,0%)
Altri ricavi e prestazioni di servizi	16.580	2,3%	15.080	2,0%	9,9%
Ricavi	745.103	100,0%	762.380	100,0%	(2,3%)

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)	2018	% sui ricavi delle vendite	2017	% sui ricavi delle vendite	Var %
Italia	129.220	17,9%	138.563	18,8%	(6,7%)
Europa (esclusa Italia)	109.488	15,2%	119.950	16,2%	(8,7%)
Nord America	153.694	21,3%	156.604	21,2%	(1,9%)
Asia Pacifico	243.781	33,9%	229.028	31,0%	6,4%
Giappone	43.784	6,1%	49.110	6,6%	(10,8%)
Centro e Sud-America	40.088	5,6%	45.408	6,1%	(11,7%)
Ricavi delle vendite	720.055	100,0%	738.663	100,0%	(2,5%)

I mercati Italia ed Europa hanno registrato, nel corso del 2018, una contrazione dei ricavi rispettivamente del 6,7% e del 8,7%, con un canale retail e E-commerce in flessione rispetto all'anno precedente (-6,2%) e un business wholesale negativo (-2,1%), penalizzato in particolare nell'ultima parte dell'anno, a causa di ritardate spedizioni per l'avvicendamento del partner commerciale in uno dei mercati strategici del Medio Oriente.

Il mercato nord americano realizza una contrazione dei ricavi del 1,9%, 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 33,9% registrando un incremento dei ricavi del 6,4%.

Il Giappone registra una contrazione dei ricavi del 10,8%, attribuibile principalmente alla razionalizzazione strategica del canale wholesale.

Il mercato del Centro e Sud America realizza una contrazione dei ricavi dell'11,7%.

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

(In migliaia di Euro)	2018	% sui ricavi delle vendite	2017	% sui ricavi delle vendite	Var %
Calzature	316.666	44,0%	331.359	44,9%	(4,4%)
Pelletteria	315.093	43,7%	303.128	41,0%	3,9%
Abbigliamento	46.081	6,4%	57.382	7,8%	(19,7%)
Accessori e altri prodotti	42.215	5,9%	46.794	6,3%	(9,8%)
Ricavi delle vendite	720.055	100,0%	738.663	100,0%	(2,5%)

Tutte le categorie prodotto, ad eccezione della categoria pelletteria (+3,9%), mostrano una diminuzione rispetto all'esercizio 2017; la categoria calzature si conferma come la categoria merceologica con maggior incidenza sul totale dei ricavi pari al 44,0%.

Gestione patrimoniale, finanziaria e Investimenti

Di seguito lo schema riclassificato per fonti e impieghi della situazione patrimoniale e finanziaria al 31 dicembre 2018, raffrontato con quello relativo al 31 dicembre 2017.

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2018	31 dicembre 2017	Var %
Immobili, impianti e macchinari, attività immateriali a vita utile definita	146.933	134.910	8,9%
Capitale circolante operativo netto	138.429	104.402	32,6%
Altre attività/(passività) non correnti nette	181.270	178.262	1,7%
Altre attività/(passività) correnti nette	9.407	36.185	(74,0%)
Capitale Investito Netto	476.039	453.759	4,9%
Patrimonio Netto (A)	621.328	610.806	1,7%
Indebitamento/(surplus) finanziario netto (B)	(145.289)	(157.047)	(7,5%)
Totale fonti di finanziamento (A+B)	476.039	453.759	4,9%

Investimenti in capitale fisso

Nel corso dell'esercizio 2018, la Società ha effettuato investimenti in attività materiali ed immateriali per un importo complessivo pari ad Euro 32.169 migliaia, di cui Euro 21.548 migliaia in attività materiali ed Euro 10.621 migliaia in attività immateriali, rispetto al totale di Euro 53.533 migliaia dell'esercizio precedente.

Gli investimenti dell'esercizio più rilevanti in attività materiali sono relativi ai lavori svolti all'interno dello stabilimento di Osmannoro, rientranti nel più ampio progetto di riqualificazione ed ampliamento dell'intero complesso industriale di Osmannoro da parte della società Capogruppo, tra cui il completamento dei lavori di costruzione ed entrata in funzione, nel corso del 2018, del Nuovo Polo Logistico (investimento complessivo Euro 53 milioni, di cui Euro 16,2 milioni sostenuti nell'esercizio 2018).

I principali investimenti in attività immateriali si riferiscono al così detto "Marlin project", volto all'omogeneizzazione dei sistemi informativi di Gruppo; al completamento del c.d. "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, entrato in utilizzo a decorrere dall'inizio dell'esercizio 2018; allo sviluppo della piattaforma digitale a supporto dell'attività di e-commerce e all'acquisto di licenze software (complessivamente Euro 5,6 milioni pari a circa il 53% degli investimenti immateriali del 2018).

Gli investimenti in corso in attività materiali pari a Euro 1,0 milioni riguardano principalmente lavori svolti all'interno dello stabilimento di Osmannoro, rientranti nel progetto di riqualificazione ed ampliamento dell'intero complesso industriale da parte della Società, tra i quali la costruzione di un nuovo impianto (manovia) per la produzione di scarpe donna.

Gli investimenti in corso in attività immateriali pari a circa Euro 4 milioni sono rappresentati principalmente dall'investimento in sviluppo software a supporto dei processi aziendali (principalmente rappresentati dal progetto "Project Life Cycle Management-PLM" per la gestione integrata del ciclo di vita del prodotto, che coinvolge tutte le categorie produttive, in cui le attività di sviluppo prodotto, come processo ad alto valore aggiunto nella filiera del lusso, vengono ottimizzate nelle tempistiche e nelle sinergie con le funzioni di Merchandising e Produzione, integrando e migliorando tutte le attività interne come il design, ricerca, costing e industrializzazione), dal progetto per lo sviluppo software a supporto della gestione dei contratti di affitto in seguito all'introduzione del nuovo

principio contabile IFRS 16, al continuo sviluppo del progetto Marlin e del progetto e-commerce da parte della Società.

Gli ammortamenti ammontano rispettivamente a Euro 20.115 migliaia al 31 dicembre 2018 e a Euro 16.144 migliaia al 31 dicembre 2017.

Nel corso dell'esercizio 2018 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 2018 confrontato con il dato al 31 dicembre 2017.

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2018	31 dicembre 2017	Var %
Rimanenze e Diritti di recupero prodotti da clienti per resi	132.706	97.028	36,8%
Crediti commerciali	171.150	156.668	9,2%
Debiti commerciali e Passività per resi	(165.427)	(149.294)	10,8%
Totale	138.429	104.402	32,6%

L'incremento del capitale circolante operativo netto è risultato pari al 32,6%. Le rimanenze e diritti di recupero prodotti da clienti per resi sono aumentate complessivamente di Euro 35.678 migliaia, pari al 36,8%, ed hanno interessato un aumento delle giacenze di materie prime destinate alla produzione per Euro 6.387 migliaia e un aumento delle giacenze di prodotti finiti e diritti di recupero prodotti da clienti per resi per Euro 29.291 migliaia (di cui Euro 10.267 migliaia diritti di recupero prodotti da clienti per resi).

I crediti commerciali pari a Euro 171.150 migliaia, incrementati nel 2018 del 9,2%, sono riferibili ai crediti verso le società controllate per Euro 138.004 migliaia (+20,55% rispetto al 2017) e ai crediti verso terzi per Euro 33.146 migliaia (-21,44% rispetto al 2017).

I debiti commerciali e passività per resi pari a Euro 165.427 migliaia (di cui Euro 15.976 migliaia per passività per resi), incrementati nel 2018 del 10,8%, si riferiscono prevalentemente all'acquisto dei materiali di produzione, alle lavorazioni esterne e all'acquisto di prodotti finiti e in parte ai debiti in essere da liquidare a fine 2018 relativi ai lavori per la costruzione del nuovo polo logistico presso lo stabilimento di Osmannoro.

Le voci "Diritti di recupero prodotti da clienti per resi" e "Passività per resi", strettamente collegate tra loro sono due nuove voci dei prospetti contabili di bilancio in seguito all'entrata in vigore dal 1 gennaio 2018 del nuovo principio contabile internazionale IFRS 15 Ricavi da contratti con clienti e si riferiscono alla stima dei resi merci attesi sulle vendite dell'esercizio (vedi nota 2 "Criteri di redazione" e nota 11 e 22 nelle Note esplicative al bilancio d'esercizio).

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 2018 e 31 dicembre 2017 è il seguente:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2018	31 dicembre 2017	Var %
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti (A)	95.919	127.413	(24,7%)
Altre attività finanziarie correnti (B)	49.631	30.993	60,1%
Altre passività finanziarie correnti (C)	261	1.359	(80,8%)
Indebitamento/(surplus) finanziario netto (C - A - B)	(145.289)	(157.047)	(7,5%)

L'esercizio 2018 ha chiuso con una posizione finanziaria netta positiva per Euro 145.289 migliaia in flessione rispetto al 31 dicembre 2017, quando era stata pari a Euro 157.047 migliaia. La posizione finanziaria netta della Società continua ad essere molto positiva, grazie all'importante generazione di cassa prodotta dall'attività operativa per Euro 99.777 migliaia, al netto dei dividendi totali pagati nel corso del 2018 (Euro 64.140 migliaia), dell'assorbimento di cassa per gli investimenti in attività materiali e immateriali effettuati nel corso dell'esercizio 2018 pari a Euro 37.514 migliaia e degli investimenti in società controllate pari a Euro 10.565 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 2018 e 2017.

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	2018	2017
ROE (Risultato netto del periodo / Patrimonio netto medio)	13,5%	19,3%
ROI (Risultato operativo / Capitale investito netto medio)	20,2%	29,8%
ROS (Risultato operativo / Ricavi delle vendite e prestazioni)	12,6%	18,0%

Indici di solidità patrimoniale	2018	2017
Indice di copertura del Patrimonio Netto (Patrimonio netto / Attività non correnti)	175,5%	174,6%
Indice di liquidità (Attività correnti, con esclusione delle Rimanenze/Passività correnti)	193,5%	220,6%

Indici di rotazione in gg	2018	2017
Rotazione dei Crediti commerciali (Valore medio dei Crediti commerciali del periodo / Ricavi delle vendite e prestazioni x gg)	80	81
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)	102	101
Rotazione delle Rimanenze (Valore medio delle Rimanenze del periodo / costo del venduto x gg)	100	89
Rotazione del Capitale investito medio (Valore medio del Capitale investito / Ricavi delle vendite e delle prestazioni x gg)	228	221

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 2018	
	Patrimonio Netto	Risultato del periodo
Valori della Capogruppo Salvatore Ferragamo S.p.A.	621.328	83.313
Eliminazione dei valori delle partecipazioni consolidate	269.961	29.190
Dividendi distribuiti tra società del Gruppo	-	(41.734)
Eliminazione svalutazioni/(ripristini di valore) su partecipazioni consolidate	-	9.438
Eliminazione degli utili non realizzati, derivanti da operazioni tra società del Gruppo, relative a giacenze di magazzino al netto dell'effetto fiscale differito	(119.782)	2.197
Effetto IAS 39 - riserva <i>cash flow hedge</i> al netto effetto fiscale differito	-	8.935
Altre rettifiche di consolidamento	8.831	(1.152)
Totale Patrimonio netto e risultato consolidato	780.338	90.187
Patrimonio netto e risultato di pertinenza di Terzi	26.647	1.826
Patrimonio netto e risultato di Gruppo	753.691	88.361

7. Risultati delle società del Gruppo

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

Società	2018				2017		
	Valuta	Ricavi	Risultato Netto	Patrimonio Netto	Ricavi	Risultato Netto	Patrimonio Netto
Ferragamo Australia Pty Ltd.	AUD	32.660	597	21.717	37.844	718	21.119
Ferragamo Japan K.K.	JPY	13.805.442	(338.686)	464.666	13.675.680	(1.390.326)	800.650
Ferragamo Korea Ltd.	KRW	141.760.185	13.283.551	88.343.811	141.204.156	3.565.757	75.060.259
Ferragamo Espana S.L.	EURO	9.993	141	3.784	9.995	444	3.642
Ferrimag Limited	HKD	-	55.780	124.961	-	(1.363)	121.180
Ferragamo Retail HK Limited	HKD	536.370	28.028	197.956	493.205	(65.271)	169.927
Ferragamo Retail Taiwan Limited	TWD	583.002	6.505	326.545	715.439	2.028	320.020
Ferragamo Mexico S. de R.L. de C.V.	MXN	1.239.936	89.694	550.365	1.161.807	83.280	461.264
Ferragamo Retail Nederland B.V.	EURO	5.662	(450)	2.051	6.058	(97)	2.501
Ferragamo Fashion Trading (Shanghai) Co. Ltd.	CNY	1.099.397	52.712	413.255	1.048.594	35.633	410.543
Ferragamo (Singapore) Pte. Ltd.	SGD	31.061	(5.479)	(10.898)	38.550	(8.161)	(5.419)
Ferragamo (Thailand) Limited	THB	179.698	(20.656)	11.383	208.193	(30.897)	31.501
Ferragamo (Malaysia) Sdn Bhd	MYR	45.276	1.940	24.281	51.518	(178)	22.340
Ferragamo Hong Kong Ltd.	USD	223.408	8.428	180.107	237.046	18.036	208.206
Gruppo Ferragamo USA	USD	352.657	6.421	93.809	362.674	(5.751)	87.586
Ferragamo Deutschland GmbH	EURO	10.131	(3.827)	5.841	11.566	(1.596)	9.668
Ferragamo Belgique SA	EURO	1.366	(261)	885	1.626	(124)	1.146
Ferragamo Monte-Carlo S.A.M.	EURO	779	(270)	482	881	(247)	752
Ferragamo (Suisse) SA	CHF	9.060	(1.500)	1.409	9.708	(1.454)	2.909
Ferragamo U.K. Limited	GBP	22.561	241	9.046	22.356	267	8.806
Ferragamo France S.A.S.	EURO	20.251	86	10.097	22.037	213	10.004
Ferragamo Parfums S.p.A.	EURO	91.472	994	24.336	87.033	3.325	23.314
Ferragamo Chile S.A.	CLP	922.158	(159.390)	(140.922)	993.162	(89.943)	18.468
Ferragamo Austria GmbH	EURO	3.697	25	3.759	3.729	22	3.735
Ferragamo Retail India Private Limited	INR	101.741	(118.733)	(388.655)	306.708	(316.774)	(869.761)
Ferragamo Retail Macau Limited	MOP	159.364	7.324	89.723	141.644	(9.562)	82.399
Ferragamo Moda (Shanghai) Co.Ltd.	CNY	253.871	1.975	(54.414)	239.649	(6.260)	(56.389)
Ferragamo Brasil Roupas e Acessorios Ltda.	BRL	22.044	658	20.040	19.139	607	19.383
Ferragamo Argentina S.A.	ARS	54.222	(37.478)	16.085	24.054	(10.028)	(11.049)
Ferragamo Denmark ApS	DKK	4.932	(3.170)	1.504	4.766	(3.545)	4.674

8. Fatti di rilievo avvenuti nel corso dell'esercizio

Assemblea Azionisti

- **Approvazione Bilancio d'esercizio 2017**

In data 20 aprile 2018 l'Assemblea degli Azionisti della Capogruppo Salvatore Ferragamo S.p.A. ha approvato il bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2017 e deliberato la distribuzione di un dividendo di Euro 0,38 per azione come indicato in dettaglio alla nota 42 "Dividendi", delle Note esplicative al Bilancio d'esercizio.

- **Nomina degli Organi Sociali**

Nella stessa riunione l'Assemblea degli Azionisti ha fissato in tredici il numero dei componenti del Consiglio di Amministrazione ed ha nominato il Consiglio di Amministrazione che resterà in carica per il triennio 2018-2020 fino all'Assemblea degli Azionisti che approverà il bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2020, e la Sig.ra Wanda Miletti Ferragamo quale Presidente d'Onore della Società, in carica fino al 19 ottobre 2018. Inoltre, è stato integrato il Collegio Sindacale con la nomina di un sindaco effettivo e di un sindaco supplente.

- **Autorizzazione acquisto e disposizione Azioni Proprie**

In data 20 aprile 2018 l'Assemblea degli Azionisti riunita in sede ordinaria ha deliberato l'autorizzazione al Consiglio di Amministrazione della Società 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, dell'articolo 132 del TUF e dell'articolo 144-bis del Regolamento Emittenti adottato con delibera n. 11971/1999 e s.m.i., previa revoca della deliberazione assunta dall'Assemblea del 27 aprile 2017 e che sarebbe scaduta in data 27 ottobre 2018. L'acquisto può essere effettuato dal Consiglio di Amministrazione in una o più tranches entro 18 mesi decorrenti dalla data della delibera dell'Assemblea (entro il 20 ottobre 2019).

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.

- **Integrazione dei corrispettivi per l'incarico di revisione legale dei conti relativi agli esercizi 2017-2019**

In data 20 aprile 2018 l'Assemblea degli Azionisti riunita in sede ordinaria, tenuto conto della richiesta di integrazione dei corrispettivi formulata da Ernst Young S.p.A. con lettera del 12 gennaio 2018 in conseguenza degli impegni addizionali di natura ricorrente relativi all'applicazione dei nuovi principi di revisione per ciascun anno, esaminata la proposta motivata del Collegio Sindacale redatta ai sensi dell'art.13, comma 1, del D. Lgs. 39/2010, ha deliberato di integrare i corrispettivi complessivi annui da riconoscere alla società di revisione Ernst Young S.p.A., per ciascun esercizio del periodo 2017-2019, per un ammontare pari a Euro 20.000,00.

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

In data 20 aprile 2018 l'Assemblea degli Azionisti ha deliberato in senso favorevole alla politica della Società in materia di remunerazione dei componenti degli organi di amministrazione, dei direttori generali e dei dirigenti con responsabilità strategiche con riferimento all'esercizio 2018 e alle procedure utilizzate per l'adozione e l'attuazione di tale politica, come illustrate nella Sezione I della Relazione sulla Remunerazione redatta ai sensi dell'articolo 123-ter del TUF e dell'articolo 84-quater e dell'Allegato 3A, Schema 7-bis del Regolamento Emittenti adottato con delibera n. 11971/1999 e s.m.i..

- **Modifica Statuto Sociale**

In data 20 aprile 2018 l'Assemblea degli Azionisti, in seduta straordinaria, ha modificato l'art. 6 dello Statuto della Società introducendo la c.d. maggioranza del voto di cui all'art. 127-quinquies del T.U.F. al fine di favorire un approccio all'investimento di medio/lungo periodo e conseguentemente la stabilità della compagine azionaria, garantire agli azionisti che intendono investire con prospettive di più ampio termine un maggior peso nelle decisioni della Società, e contrare gli effetti negativi, in termini di volatilità dei mercati e distorsione delle scelte manageriali, connessi alle prospettive di breve periodo degli investitori finanziari.

Consiglio di Amministrazione

Il Consiglio di Amministrazione della Salvatore Ferragamo S.p.A., riunitosi in data 8 marzo 2018 per l'approvazione del progetto di bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2017, ha approvato, con il parere favorevole del Comitato Remunerazioni e Nomine e del Collegio Sindacale, l'accordo relativo alla conclusione del rapporto di amministrazione con il dott. Eraldo Poletto, che ha rassegnato le dimissioni dall'incarico di Consigliere e Amministratore Delegato della Società e di tutte le società del Gruppo con efficacia dalle ore 24:00 del medesimo giorno, come era stato anticipato al mercato già in data 27 febbraio 2018. In ragione di tali dimissioni, nella stessa riunione, il Consiglio di Amministrazione ha nominato per cooptazione, ai sensi dell'art. 2386, comma 1, del

codice civile, sentito anche il parere del Comitato Remunerazione e Nomine e del Collegio Sindacale, il dott. Giacomo (James) Ferragamo quale nuovo Consigliere in carica sino all'Assemblea degli Azionisti del 20 aprile 2018, ed ha conferito ad interim i poteri di gestione della Società al Presidente Sig. Ferruccio Ferragamo. Inoltre, nella stessa riunione il Consiglio di Amministrazione ha approvato l'attribuzione di ulteriori nr. 10.000 diritti a ricevere azioni della Salvatore Ferragamo S.p.A. nell'ambito del 2° ciclo del Piano di Stock Grant 2016-2020, per i cui dettagli si rimanda alla nota 39 delle Note esplicative al Bilancio consolidato.

Nella riunione del Consiglio di Amministrazione del 20 aprile 2018, immediatamente successiva all'Assemblea degli Azionisti che lo ha nominato per il periodo 2018-2020, e quindi con scadenza alla data dell'Assemblea degli Azionisti convocata per l'approvazione del Bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2020, il Consiglio di Amministrazione ha confermato Ferruccio Ferragamo quale Presidente e nominato Giacomo (James) Ferragamo Vice Presidente della Società. Il Consiglio ha inoltre confermato Marzio Alessandro Alberto Saà (Presidente), Umberto Tombari e Chiara Ambrosetti quali membri del Comitato Controllo e Rischi e i consiglieri Umberto Tombari (Presidente), Marzio Alessandro Alberto Saà e Lidia Fiori quali membri del Comitato per le Remunerazioni e Nomine, nominato Ferruccio Ferragamo (Presidente), Giacomo (James) Ferragamo, Angelica Visconti e Diego Paternò Castello di San Giuliano quali membri del Comitato Strategie di Prodotto e Brand. Il Consiglio ha poi deliberato di confermare la nomina del Consigliere Indipendente dott. Marzio Alessandro Alberto Saà quale Lead Independent Director.

Il Consiglio ha infine nominato la dott.ssa Micaela Le Divelec Lemmi quale nuovo Direttore Generale e individuato quali Dirigenti Strategici il Direttore Generale la dott.ssa Micaela Le Divelec Lemmi e il Direttore Brand e Prodotto dott. Giacomo (James) Ferragamo, in aggiunta al CFO della Società dott. Ugo Giorcelli.

In data 31 luglio 2018 il Consiglio di Amministrazione della Salvatore Ferragamo S.p.A., dopo aver preso atto delle dimissioni con efficacia immediata del Consigliere dott.ssa Raffaella Pedani, ha deliberato la nomina per cooptazione, ai sensi dell'art. 2386, comma 1, del codice civile, con il parere favorevole del Comitato Remunerazione e Nomine e del Collegio Sindacale, della dott.ssa Micaela Le Divelec Lemmi quale nuovo Consigliere attribuendole altresì la carica di Amministratore Delegato della Società sino all'Assemblea degli Azionisti di approvazione del Bilancio d'Esercizio 2018. Nella stessa riunione consigliare la dott.ssa Micaela Le Divelec Lemmi ha altresì assunto il ruolo di Amministratore incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi nonché di componente del Comitato Strategie di Prodotto e Brand della Società. Si segnala che in data 4 ottobre 2018 la Società e la dott.ssa Micaela le Divelec Lemmi hanno raggiunto un comune intendimento secondo cui il rapporto di quest'ultima con la Società medesima è stato concentrato nella carica gestoria di Amministratore Delegato a far data dal 1 novembre 2018. La dott.ssa Micaela Le Divelec Lemmi ha continuato ad esercitare nel suo ruolo di Amministratore Delegato tutte le responsabilità e le deleghe precedentemente conferite e, conseguentemente, non è stata prevista la nomina di un nuovo Direttore Generale.

In data 11 dicembre 2018 il Chief Financial Officer (CFO) dott. Ugo Giorcelli ha rassegnato le proprie dimissioni con efficacia a far data dall'11 gennaio 2019 e, pertanto, in data 13 dicembre 2018 il Consiglio di Amministrazione della Società ha nominato Alessandro Corsi quale nuovo CFO della società con efficacia dall'11 gennaio 2019 individuandolo altresì come Dirigente Strategico. Nel corso della stessa riunione il Consiglio di Amministrazione ha nominato, con efficacia dall'11 gennaio 2019, il Direttore Amministrativo di Gruppo Marco Fortini come "Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari" ai sensi dell'art. 154-bis del D.lgs 24 febbraio 1998 n. 58 (Testo Unico della Finanza).

Attività distributiva in India e Ferragamo Retail India Private Limited

In data 8 giugno 2018 l'Assemblea degli Azionisti della società Ferragamo Retail India Private Limited, riunita in sede straordinaria, ha deliberato la cessazione dell'attività di vendita retail in India. Precedentemente, in data 15 maggio 2018, la società indiana del Gruppo ha ceduto ad una società terza locale (GLF Lifestyle Brands Pvt. Ltd) le principali attività consistenti nelle giacenze di magazzino, nelle attrezzature e negli arredi negozi. Contestualmente tale società terza ha stipulato un contratto di franchising per la vendita retail e wholesale nella repubblica indiana con la società del Gruppo distributrice per l'area, Ferragamo Hong Kong Limited, rilevando la gestione diretta dei negozi retail già presenti sul territorio indiano. In data 4 luglio 2018 la Salvatore Ferragamo S.p.A., giusta delibera del Consiglio di Amministrazione del 21 giugno 2018, ha provveduto ad acquistare il 49,0% della partecipazione nella Ferragamo Retail India Private Limited dal socio locale terzo (Mr. Akshay Chudasama) per un ammontare di Rupie indiane 114.294.369 pari a circa Euro 1.442 migliaia. Tale operazione di acquisto delle quote di minoranza della Ferragamo Retail India Private Limited è parte del processo di dismissione della gestione diretta retail e razionalizzazione dell'attività distributiva in India (vedi Relazione Finanziaria Annuale al 31 dicembre 2017 nella sezione Relazione sulla gestione). Sempre nell'ottica del processo di razionalizzazione dell'attività distributiva in India, in data 25 luglio 2018 l'Assemblea dei Soci della Ferragamo Retail India Private Limited ha deliberato un aumento di capitale per complessivi 600 milioni di Rupie indiane pari a circa Euro 7,5 milioni interamente sottoscritto e versato dalla Salvatore Ferragamo S.p.A. finalizzato all'azzeramento di prestiti bancari, che alla data del 30 giugno 2018 erano pari alla stessa cifra di 600 milioni di Rupie indiane.

Azioni proprie

Con riferimento al programma di acquisto di azioni proprie autorizzato dall'Assemblea degli Azionisti del 20 aprile 2018, il cui avvio è stato successivamente approvato dal Consiglio di Amministrazione del 7 maggio 2018, per i cui dettagli si rimanda ai paragrafi precedenti di questa sezione, Salvatore Ferragamo S.p.A. ha acquistato sul Mercato Telematico Azionario organizzato e gestito da Borsa Italiana S.p.A. nel periodo dal 27 dicembre 2018 al 2 gennaio 2019 n. 50.000,00 (cinquantamila/00) azioni ordinarie della Salvatore Ferragamo S.p.A., pari allo 0,03% del capitale sociale, ad un prezzo medio unitario di Euro 17,78232 per azione, per un controvalore complessivo pari a Euro 889.116,00, inclusivo di commissioni bancarie e imposte accessorie.

Ferragamo Argentina SA – Economia Iperinflazionata

Si segnala che Ferragamo Argentina S.A. opera in un paese che, dal 1 luglio 2018, è considerato con un'economia iperinflazionata secondo i criteri dello IAS 29 "Rendicontazione contabile in economie iperinflazionate"; per tale motivo nella situazione patrimoniale, economica e finanziaria di Ferragamo Argentina S.A. utilizzata per il consolidamento è stato applicato per la prima volta tale principio contabile, meglio illustrato nelle Note al Bilancio consolidato (nota 2 Criteri di redazione). L'effetto dell'applicazione di questo nuovo principio non è da considerarsi significativo a livello di Gruppo.

Verifiche e contenziosi fiscali e doganali

Contenziosi fiscali chiusi nel corso dell'esercizio

- 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, 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. 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. In data 22 ottobre 2018 la DRE ha annullato in toto l'avviso di accertamento, in conformità alla Risoluzione n. 112/E/2017, emessa in occasione del quesito posto dalla Direzione Regionale alla Direzione Centrale Normativa proprio in relazione a questo caso, che riconosce le ragioni della Società. Il processo si è estinto per cessata materia del contendere, dichiarata dalla Commissione tributaria in udienza il 29 ottobre 2018, con sentenza depositata il 27 novembre 2018.
- 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. La verifica si è conclusa nel marzo 2018 con l'accertamento di minori perdite pregresse per 7,3 milioni di JPY (pari a circa Euro 50 migliaia), senza alcun onere di versamento di imposte aggiuntive, e con il riconoscimento del diritto al rimborso di consumption tax per circa 2,7 milioni di JPY (pari a circa Euro 20 migliaia).
- 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 ed è stata successivamente estesa agli anni 2013, 2014, 2016 e 2017 in relazione ai rapporti infragruppo. La verifica si è conclusa nel giugno 2018 con la contestazione di un maggiore imponibile di 9.216 milioni di KRW (pari a circa 6,9 milioni di Euro) per imposte sul reddito aggiuntive e sanzioni per KRW 2.696 milioni (pari a circa Euro 2,0 milioni), incluse imposte aggiuntive e sanzioni, per rettifica del valore fiscalmente deducibile della service fee pagata in quegli anni dalla Ferragamo Korea Ltd. alla consociata Ferragamo Hong Kong Ltd.. A fronte di tale accertamento, la Ferragamo Hong Kong Ltd. ha restituito la service fee contestata a Ferragamo Korea, deducendola ai fini della imposta sui redditi delle società di Hong Kong per gli anni 2015, 2016 e 2017 e riducendo così l'impatto della verifica fiscale sul Gruppo per circa Euro 700 migliaia, portandola ad un valore netto per il Gruppo di maggiori imposte e sanzioni pari a circa Euro 1,3 milioni.

Aggiornamento verifiche già in corso

- 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 al paragrafo precedente. 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., ancora una volta convinta della correttezza del proprio operato, ha presentato ricorso davanti alla Commissione Tributaria di Firenze, che ha depositato sentenza

n. 82 il 24 gennaio 2019. La sentenza accoglie in toto il ricorso della Società, dichiarando la cessata materia del contendere di due contestazioni e dichiarando l'illegittimità della terza. L'Ufficio non ha ancora depositato appello. In data 20 dicembre 2018 la DRE Toscana ha notificato analogo avviso di accertamento per l'anno 2013, contestando maggiore IRES per 65 mila Euro, oltre ad interessi e sanzioni per totali 30 mila Euro. La Salvatore Ferragamo S.p.A. ha presentato, in data 14 febbraio 2019, istanza di accertamento con adesione, nel tentativo di addivenire ad un accordo con la DRE Toscana ed in conseguenza di ciò nel bilancio 2018 ha provveduto ad effettuare un accantonamento per Euro 100 migliaia alla voce imposte sul reddito e contropartita al fondo per rischi e oneri. Si attende infine che la DRE si determini in merito all'anno 2014, su cui è terminata l'istruttoria nel dicembre 2018.

- In data 23 marzo 2017 la DRE della Toscana ha notificato alla Salvatore Ferragamo S.p.A. una richiesta di documenti relativa a 4 diverse esportazioni annullate, cui la società ha risposto in data 12 aprile 2017. La DRE ha notificato a Salvatore Ferragamo S.p.A. un avviso di accertamento relativo ad una delle operazioni, contestando maggiore Iva per l'anno 2013 per Euro 67 migliaia, oltre a sanzioni e interessi. Per fattispecie identica verificatesi 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 ha presentato in data 21 marzo 2018 ricorso anche contro questo avviso di accertamento, richiamando gli esiti del contenzioso precedente. Il 29 gennaio 2019 è stata depositata la sentenza di 1° grado, che ha accolto il ricorso della società e compensato le spese di giudizio.
- In merito alla verifica fiscale, tutt'ora in corso, nei confronti della Ferragamo Deutschland GmbH, relativa ai periodi di imposta 2011-2014 e aperta nel 2016, di cui si è già riferito nella Relazione Finanziaria Annuale 2017, si segnala che il 28 novembre 2018 si è tenuto un incontro con i verificatori durante il quale gli stessi hanno confermato di non voler riconoscere la validità dell'accordo preso nel 2001 con l'Amministrazione fiscale tedesca, che concedeva alla medesima di applicare una tassazione forfettaria ai fini delle imposte sul reddito. Tale posizione, per Ferragamo Deutschland GmbH, comporterebbe l'assoggettamento ad imposizione ordinaria per i risultati degli anni 2011-2014, con conseguente cancellazione delle perdite fiscali pregresse e pagamento di circa Euro 3,1 milioni per maggiore imposta sulle società ed interessi per gli anni verificati. La Ferragamo Deutschland GmbH è profondamente convinta della correttezza del proprio operato (conforme a comunicazione ufficiale rilasciata dal fisco tedesco) e si riserva di ricorrere dinanzi agli organi competenti quando e nel caso in cui saranno emessi gli atti di accertamento relativi. Si evidenzia che alla data del 31 dicembre 2018 non risultano iscritte imposte differite attive sulle perdite pregresse di cui al contenzioso fiscale in essere.
- 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 Finanziaria Annuale degli esercizi 2013, 2014, 2015, 2016 e 2017, 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, che con sentenza depositata il 13 settembre 2018 ha confermato in toto la sentenza di primo grado. Il fisco francese ha impugnato la sentenza davanti al Consiglio di Stato, per l'ultimo grado di giudizio. In data 27 settembre 2018 il fisco francese ha aperto una nuova verifica nei confronti della Ferragamo France S.A.S, avente ad oggetto imposta sui redditi e Iva per gli anni di imposta dal 2015 al 2017. Nel corso dei controlli, i verificatori hanno contestato la politica dei prezzi di trasferimento applicati dalla Capogruppo Salvatore Ferragamo S.p.A. per il 2016 ed hanno accertato un maggiore imponibile fiscale per Euro 518 migliaia. Al contempo, l'Amministrazione finanziaria francese ha riconosciuto la riportabilità delle perdite pregresse, pari a circa Euro 2,4 milioni. Di conseguenza, la verifica dovrebbe concludersi con un versamento di circa Euro 8.000 per imposte indirette dovute sul valore accertato. Si attende che i verificatori emettano verbale finale di verifica. Si evidenzia che alla data del 31 dicembre 2018 non risultano iscritte imposte differite attive sulle perdite pregresse di cui al contenzioso fiscale in essere.

Su tali contenziosi il Gruppo ritiene che, allo stato attuale delle verifiche, il rischio di soccombenza sia non più che possibile.

Nuove verifiche fiscali 2018

- In data 14 marzo 2018 la Guardia di Finanza – Nucleo di Polizia Economico-Finanziaria di Firenze ha aperto una verifica fiscale nei confronti della Ferragamo Parfums S.p.A., ai fini delle imposte dirette, l’Iva e gli altri tributi per l’anno di imposta 2015 e i costi sostenuti con soggetti residenti dei Paesi black list per gli anni 2013 e 2014. La verifica è stata poi estesa agli anni 2013, 2014, 2016 e 2017 limitatamente al controllo relativo alla proprietà intellettuale del marchio “Salvatore Ferragamo” e connessi aspetti fiscali e, da ultimo, agli anni 2013, 2014, 2016 e 2017 limitatamente al controllo relativo alla voce di bilancio di cui al conto economico “Consulenze diverse intercompany”. I verificatori hanno notificato processo verbale di constatazione in data 30 luglio 2018, muovendo diversi rilievi. La Ferragamo Parfums S.p.A. ritiene questi altri rilievi del tutto infondati in fatto e in diritto. Il 29 novembre 2018, tuttavia, al mero scopo di definire la controversia, la Ferragamo Parfums S.p.A. ha fatto adesione per gli anni 2013 e 2014 con la Direzione Regionale delle Entrate della Toscana (ufficio competente per tali anni), versando all’erario Euro 207 migliaia a titolo di maggiori imposte e Euro 91 migliaia per sanzioni e interessi; si tratta di cifre notevolmente inferiori agli ammontari contestati nel PVC. La società è in attesa che si instauri il contraddittorio con la Direzione Provinciale delle Entrate di Firenze per gli anni 2015, 2016 e 2017 e confida che le medesime argomentazioni accolte in sede di adesione dalla DRE Toscana siano riconosciute anche dalla DPE di Firenze. A tale fine ha provveduto ad accantonare nel bilancio 2018 Euro 421 migliaia alla voce imposte sul reddito con contropartita al fondo per rischi e oneri.
- In data 20 marzo 2018 la Direzione Regionale delle Entrate della Toscana – Ufficio Grandi Contribuenti ha aperto una verifica fiscale nei confronti della Salvatore Ferragamo S.p.A.(la Società), ai fini delle imposte dirette, Iva, Irap e ritenute, per l’anno di imposta 2015. La verifica è stata poi estesa all’anno di imposta 2014, limitatamente al controllo dei prezzi di trasferimento applicati alle vendite di prodotti finiti dalla società alle consociate estere. La verifica si è conclusa il 18 dicembre 2018 con un Processo verbale di constatazione notificato nella medesima data, in cui i verificatori hanno applicato retroattivamente per gli anni 2014 e 2015 il contenuto dell’accordo di Advance Pricing Agreement firmato con l’Agenzia delle Entrate e in vigore dal 2017 (c.d. Roll Back). Nello specifico, la DRE contesta per il periodo d’imposta 2014 un maggior imponibile Ires per un importo pari a circa Euro 9,4 milioni e un maggior imponibile Irap per circa Euro 22 milioni, mentre per il periodo d’imposta 2015, un maggior imponibile sia ai fini Ires che ai fini Irap per un importo pari a circa Euro 20,2 milioni. Considerando che gli importi contestati non includono le riduzioni di reddito dovuti agli aggiustamenti a favore delle consociate estere in applicazione del Roll Back, né il beneficio Patent Box derivante dalla variazione fiscale in aumento del reddito imponibile nell’anno 2015, la Società ritiene opportuno fare istanza di accertamento con adesione, al fine di determinare il debito di imposta in conformità all’Advance Pricing Agreement. In tale ipotesi, l’impatto in termini di maggiori imposte Ires e Irap per la Società sarebbe pari a circa Euro 7,4 milioni (cioè, Euro 2 milioni per il 2014 e Euro 5,4 milioni per il 2015), da nettarsi per circa Euro 1,1 milione per effetto del beneficio derivante dal Patent Box sull’anno 2015. L’effetto netto di Euro 6,3 milioni complessivi per Ires e Irap è stato accantonato nel bilancio 2018 alla voce imposte sul reddito con contropartita al fondo per rischi e oneri. Non vi è applicazione di sanzioni grazie alla c.d. penalty protection garantita dalla documentazione Transfer Pricing che la Società prepara annualmente. Inoltre, il Processo verbale di constatazione contiene anche una segnalazione (che non è un rilievo) in merito alla mancata tassazione per trasparenza della Ferragamo Hong Kong Ltd., per il periodo d’imposta 2015, con assegnazione del termine di 90 giorni per integrazioni istruttorie. La Salvatore Ferragamo S.p.A. ritiene questa segnalazione del tutto infondata in fatto e in diritto e fornirà ulteriore documentazione a sostegno della disapplicazione dell’imposizione per trasparenza nei termini previsti dal verbale di verifica.

Patent Box e Credito Ricerca e Sviluppo

In merito alle due agevolazioni fiscali (Patent Box e Credito R&S) si rimanda alla Relazione Finanziaria Annuale 2017 in quanto non sono intervenute variazioni nel corso del 2018.

Ruling di standard internazionale ai fini del transfer pricing

In merito al ruling di standard internazionale, tra Salvatore Ferragamo S.p.A. e l’Agenzia delle Entrate – Direzione Centrale Accertamento – Ufficio Ruling Internazionale, relativo alla determinazione della politica di transfer pricing applicata dalla Salvatore Ferragamo S.p.A. alle proprie controllate estere che svolgono attività distributiva, si rimanda alla Relazione Finanziaria Annuale 2017, non essendoci stata nessuna variazione nel corso del 2018.

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 12 marzo 2019, 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. ("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 20 aprile 2018. 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 il modello di *corporate governance* adottato 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. Attualmente il Consiglio di Amministrazione è composto da Ferruccio Ferragamo (Presidente), Giacomo (James) Ferragamo (Vice Presidente), Micaela Le Divelec Lemmi (Amministratore Delegato), Giovanna Ferragamo, Angelica Visconti, Leonardo Ferragamo, Francesco Caretti, Diego Paternò Castello di San Giuliano, Peter K.C. Woo, Chiara Ambrosetti (Indipendente), Lidia Fiori (Indipendente), Umberto Tombari (Indipendente) e Marzio Alessandro Alberto Saà (Indipendente). Il Consiglio attualmente in carica è stato eletto dall'Assemblea degli Azionisti del 20 aprile 2018 sulla base dell'unica lista presentata dall'azionista di controllo Ferragamo Finanziaria S.p.A., ad eccezione del Consigliere Micaela Le Divelec Lemmi che è stata nominata dal Consiglio per cooptazione ai sensi dell'articolo 2386, comma 1, del Codice Civile in data 31 luglio 2018 in sostituzione del Consigliere Raffaella Pedani. Il Consiglio di Amministrazione così composto rimarrà in carica sino alla data dell'Assemblea degli Azionisti chiamata ad approvare il bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2020 ad eccezione del Consigliere Micaela Le Divelec Lemmi che scadrà con l'Assemblea degli Azionisti chiamata ad approvare il Bilancio d'esercizio 2018.

In data 20 aprile 2018 l'Assemblea degli Azionisti ha confermato la nomina, ai sensi dell'articolo 17 dello Statuto, della Sig.ra Wanda Miletta Ferragamo quale Presidente d'Onore della Società a titolo di riconoscimento dell'eccezionale opera svolta a favore del Gruppo negli anni. Il mandato del Presidente d'Onore, coincidente con quello del Consiglio di Amministrazione e quindi in scadenza con l'approvazione del bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2020, si è interrotto in data 19 ottobre 2018 con la scomparsa della Sig.ra Wanda Miletta Ferragamo.

In data 20 aprile 2018, nel corso della prima riunione del neo eletto Consiglio di Amministrazione, Ferruccio Ferragamo è stato nominato Presidente e Giacomo Ferragamo Vice Presidente della Società.

In pari data il Consiglio di Amministrazione 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 Alessandro Alberto Saà;
- di confermare la nomina di un Comitato Controllo e Rischi, nominando quali componenti i Consiglieri indipendenti Marzio Alessandro Alberto 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 Alessandro Alberto 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 e con il compito di presidiare e monitorare l'adozione ed il

rispetto dei codici caratteristici del marchio Ferragamo, indirizzare l'attività creativa del Gruppo, verificando la coerenza tra l'identità, la *mission* e gli obiettivi strategici. Il Comitato a tale data era composto dai Consiglieri Ferruccio Ferragamo (Presidente del Comitato), Giacomo (James) Ferragamo, Angelica Visconti e Diego Paternò Castello di San Giuliano.

Con riguardo al sistema di controllo interno e di gestione dei rischi il Consiglio di Amministrazione ha anche nominato il Presidente Ferruccio Ferragamo Amministratore Incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, con i compiti e le responsabilità previste dal Codice di Autodisciplina.

Inoltre, in data 20 aprile 2018 il Consiglio di Amministrazione ha nominato Micaela Le Divelec Lemmi Direttore Generale.

Il Consiglio ha individuato la dott.ssa Micaela Le Divelec Lemmi ed il dott. Giacomo (James) Ferragamo Dirigenti Strategici della Società, in aggiunta al CFO dott. Ugo Giorcelli.

Infine, si ricorda che in data 20 aprile 2018 l'Assemblea degli Azionisti ha confermato, con votazione a maggioranza di legge, l'avvocato Paola Caramella quale Sindaco Effettivo che, in base alle dichiarazioni dalla stessa rese, risulta in possesso di tutti i requisiti di indipendenza, onorabilità e professionalità previsti dalla legge, dallo Statuto e dal Codice di Autodisciplina. Il mandato dell'avvocato Caramella scadrà con l'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2019, insieme al mandato degli altri membri del Collegio Sindacale attualmente in carica. L'Assemblea degli Azionisti tenutasi il 20 aprile 2018 ha altresì nominato la dott.ssa Antonietta Donato quale Sindaco Supplente in carica sino all'Assemblea chiamata ad approvare il bilancio al 31 dicembre 2019.

Il Collegio Sindacale della Società è pertanto 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 Paola Caramella, Sindaci Effettivi tratti dalla lista di maggioranza presentata dall'azionista Ferragamo Finanziaria S.p.A. e Antonietta Donato e Roberto Coccia, Sindaci Supplenti, tratti, rispettivamente, dalla lista di maggioranza e dalla lista di minoranza presentate.

Successivamente, in data 31 luglio 2018, il Consiglio di Amministrazione della Società ha preso atto delle dimissioni con efficacia immediata del Consigliere dott.ssa Raffaella Pedani e ha conseguentemente deliberato la nomina per cooptazione, ai sensi dell'art. 2386, comma 1, del codice civile, della dott.ssa Micaela Le Divelec Lemmi quale nuovo Consigliere, attribuendole altresì la carica di Amministratore Delegato della Società sino all'Assemblea degli Azionisti di approvazione del Bilancio d'esercizio 2018. Si ricorda che nella stessa riunione consiliare la dott.ssa Micaela Le Divelec Lemmi ha altresì assunto il ruolo di Amministratore Incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi nonché di componente del Comitato Strategie di Prodotto e Brand della Società. Si segnala che in data 4 ottobre 2018 la Società e la dott.ssa Micaela Le Divelec Lemmi hanno raggiunto un comune intendimento secondo cui il rapporto di quest'ultima con la Società medesima è stato concentrato nella carica gestoria di Amministratore Delegato a far data dal 1 novembre 2018. La dott.ssa Micaela Le Divelec Lemmi ha continuato ad esercitare nel suo ruolo di Amministratore Delegato tutte le responsabilità e le deleghe precedentemente conferite e, conseguentemente, non è stata prevista la nomina di un nuovo Direttore Generale.

In data 11 dicembre 2018 il *Chief Financial Officer (CFO)* dott. Ugo Giorcelli ha rassegnato le proprie dimissioni con efficacia a far data dall'11 gennaio 2019 e, pertanto, in data 13 dicembre 2018 il Consiglio di Amministrazione della Società ha nominato Alessandro Corsi quale nuovo *CFO* della società con efficacia dall'11 gennaio 2019 individuandolo altresì come Dirigente Strategico. Nel corso della stessa riunione il Consiglio di Amministrazione ha nominato, con efficacia dall'11 gennaio 2019, il Direttore Amministrativo di Gruppo Marco Fortini come "Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari" ai sensi dell'art. 154-bis del D.lgs 24 febbraio 1998 n. 58 (Testo Unico della Finanza).

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;
- il sistema di gestione per la prevenzione della corruzione (Anticorruption Policy);
- il processo di gestione e le attività poste in essere per la redazione della Dichiarazione Non Finanziaria (DNF) finalizzato alla rilevazione delle informazioni richieste dal decreto legislativo 254/2016 e rispetto ai principi, alle metodologie e alle modalità di rendicontazione.

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*)

Ha il compito di coadiuvare l'Amministratore incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi nell'assunzione delle principali decisioni nella progettazione, realizzazione e gestione del Modello ERM. Tra queste, la diretta valutazione dei rischi di natura "strategica", la ratifica delle valutazioni sugli altri rischi e l'approvazione delle misure e dei piani di azione prioritari per la loro gestione.

Chief Risk Officer and Sustainability Coordinator 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 Chief Risk Officer and Sustainability Coordinator riporta il responsabile della funzione compliance di Gruppo e sono affidate anche le responsabilità per la gestione delle assicurazioni aziendali a livello di Gruppo e per il coordinamento delle attività di Group Corporate Social Responsibility, in tal caso con rapporto al Presidente.

- 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.

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. 15 del regolamento Mercati

Salvatore Ferragamo S.p.A. ha adottato le misure atte a rispettare le previsioni di cui all'articolo 15 del Regolamento Mercati (delibera Consob n. 20249 del 28 dicembre 2017) 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 2018 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 2018 la partecipazione di controllo nel capitale di Salvatore Ferragamo S.p.A. con una quota del 54,276% come da comunicazione della società Ferragamo Finanziaria S.p.A. resa ai sensi del modello 120/A previsto all'interno dell'Allegato 4 del Regolamento Emittenti Consob. Tale partecipazione di controllo è diminuita del 3,5% rispetto alla situazione in essere al 31 dicembre 2017.

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 16 del Regolamento Mercati per la quotazione di società controllate e sottoposte a direzione e coordinamento. In particolare, si segnala che Salvatore Ferragamo S.p.A.:

- (i) ha adempiuto agli obblighi di pubblicità previsti dall'articolo 2497-*bis* del Codice Civile;
- (ii) ha un'autonoma capacità negoziale nei rapporti con la clientela e i fornitori;

- (iii) non ha in essere con Ferragamo Finanziaria S.p.A. alcun rapporto di tesoreria accentrata;
- (iv) dispone di un comitato per il controllo interno 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 20 aprile 2018 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 27 aprile 2017, 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 20 aprile 2018 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 20 aprile 2018, data della delibera dell'Assemblea degli Azionisti. L'autorizzazione alla disposizione delle azioni ordinarie proprie è invece senza limiti temporali.

In data 7 maggio 2018, il Consiglio di Amministrazione della Salvatore Ferragamo S.p.A. ha approvato l'avvio del programma di acquisto di azioni proprie in attuazione dell'autorizzazione deliberata dall'Assemblea degli azionisti del 20 aprile 2018.

In data 27 dicembre e 28 dicembre 2018, Salvatore Ferragamo S.p.A. ha acquistato n. 14.000 azioni ordinarie della Salvatore Ferragamo S.p.A., pari allo 0,01% del capitale sociale, per un esborso totale, comprensivo di commissioni bancarie e oneri fiscali accessori, di Euro 251 migliaia.

Alla data del 31 dicembre 2018 la Società Salvatore Ferragamo S.p.A. detiene in portafoglio n. 14.000 azioni proprie, pari al 0,01% del capitale sociale e alla stessa data le società da essa controllate non detengono sue azioni. Il Gruppo non detiene direttamente né indirettamente azioni di società controllanti e che nel corso del periodo non ha acquisito né alienato azioni 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 D.lgs. 30 dicembre 2016, n.254"; in data 12 marzo 2019 il Consiglio di Amministrazione della Salvatore Ferragamo S.p.A. ha approvato la "Dichiarazione Non Finanziaria consolidata 2018" 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

Rispetto per il Brand e le Persone unite alla Passione, fonte di creatività ed innovazione, sono ritenuti fattori di successo per il Gruppo Salvatore Ferragamo; ci impegniamo quindi ad attirare talenti che credano in questi principi e a creare un ambiente favorevole alla loro diffusione.

A questo proposito, tra le iniziative di engagement interno, il 2018 ha visto nascere "Ferragamo Together", una nuova intranet aziendale innovativa, pensata per favorire il livello di collaborazione e di condivisione di idee, informazioni e progetti tra tutti i dipendenti del Gruppo, possessori o non di mail aziendale, incrementando così il senso di appartenenza e lo spirito di squadra.

Il processo di digitalizzazione che l'Azienda sta perseguendo, ha portato anche a progettare e implementare una nuova piattaforma e-learning che, con l'obiettivo di estendere l'erogazione di contenuti formativi, contribuirà a promuovere una maggiore interazione fra i dipendenti e una costante formazione.

Nel 2018, inoltre, sono stati rafforzati i Programmi di Induction rivolti ai nuovi assunti con l'obiettivo di diffondere il "brand heritage" e facilitare il loro inserimento in Azienda ed il Programma di Talent Management con percorsi individuali di coaching sia per i managers che per gli alti potenziali.

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 Capogruppo a conseguire nel 2017 la certificazione BS OHSAS 18001 per tutte le sedi e punti vendita presenti sul territorio nazionale, attualmente in fase di mantenimento.

Organico

Di seguito l'organico del Gruppo distinto per categoria alla data del 31 dicembre 2018 e 31 dicembre 2017.

Organico	31 dicembre 2018	31 dicembre 2017
Dirigenti, quadri e store managers	729	762
Impiegati	3.197	3.143
Operai	302	278
Totale	4.228	4.183

L'organico riferito alla società Capogruppo al 31 dicembre 2018 era pari a 974 in aumento di 23 unità rispetto al 31 dicembre 2017.

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.

Nel 2018 l'Azienda ha conseguito la certificazione ISO 50001 per il sito di Osmannoro, proseguendo il percorso virtuoso di efficientamento dei consumi energetici e di investimento in fonti di energia rinnovabile.

Nel dettaglio, 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.

È 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 ha perseguito anche con la realizzazione del nuovo polo logistico, ugualmente certificato LEED PLATINUM. 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. Nel 2018 è stata ottenuta anche per lo stabilimento di Osmannoro. 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 2018 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 2018 sono stati pari a Euro 29.901 migliaia (di cui Euro 28.485 migliaia sostenuti dalla società Capogruppo) rispetto a Euro 26.972 migliaia del 2017 (di cui Euro 26.010 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 s.m.i., 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 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 predispose 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 aggiuntivi 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, il Regolamento MAR, 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 lavoranti esterni o fornitori presso i quali è esternalizzata la realizzazione dei prodotti finiti, in particolare nei casi in cui sia previsto l'affidamento di una fase produttiva in ulteriore sub-appalto. L'applicabilità di nuove normative e regolamenti ovvero le modifiche alla normativa

vigente, che potrebbero comportare un ritardo nell'adeguamento delle strutture necessarie a garantire i nuovi o successivi adempimenti richiesti, espone ulteriormente al rischio di sanzioni per il loro mancato rispetto.

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

Non si segnalano fatti di rilievo successivi alla data 31 dicembre 2018.

17. Scenario macroeconomico e prevedibile evoluzione della gestione

Dopo un 2017 di moderata ma diffusa espansione economica a livello globale, anche il 2018 è stato un anno di crescita per il PIL mondiale anche se in graduale rallentamento a partire dal mese di aprile. I diversi cambiamenti a livello politico locale e le crescenti incertezze economiche che hanno interessato diverse geografie hanno progressivamente pesato sulla fiducia dei consumatori e sulle abitudini di acquisto. La fase di espansione dell'economia globale è destinata ad estendersi ulteriormente nel 2019, sebbene si avvertano segnali di ulteriore frenata a causa di vincoli di capacità, del ridimensionamento atteso dello stimolo monetario da parte delle banche centrali delle principali economie e soprattutto delle tensioni sul commercio globale a seguito di innalzamenti delle barriere commerciali fra Stati Uniti e principalmente Cina. I focolai di crisi potenziale sono in aumento, anche se per ora appaiono legati a squilibri di natura prettamente locale e non sembrano di portata tale da generare fenomeni di contagio. A livello aggregato, si vede una situazione di espansione fiscale nel continente americano compensata da un contenimento del deficit in corso nell'Eurozona. Le politiche monetarie delle principali banche centrali hanno nel corso del 2018 avviato un percorso di normalizzazione che ha visto la fine degli acquisti netti di titoli da parte della BCE a gennaio 2019. Ciononostante, i segnali di rallentamento dell'attività economica suggeriscono prudenza alle banche centrali dei Paesi avanzati, attente a valutare i segnali di rallentamento ciclico per modulare il grado di restrizione monetaria necessario.

L'economia americana, che ha visto una crescita nel 2018 all'incirca del 3%, è stimata dal 2019 in rallentamento. Da un lato, al nono anno della ripresa, diventerà più rilevante la scarsità di risorse inutilizzate, sia in termini di capacità produttiva, sia sul mercato del lavoro. Dall'altro, i fattori che si sono rinforzati a vicenda spingendo la ripresa quest'anno - politica monetaria, politica fiscale e dollaro - andranno nella direzione opposta, frenando la crescita. Inoltre, si accumulano i rischi di effetti negativi legati alla politica commerciale, alla luce dell'escalation della guerra dei dazi con la Cina, anche se si intravedono dei primi segnali di distensione in questo senso.

Nell'Eurozona la fase di espansione al di sopra del potenziale procede con stime intorno al 2% nel 2018 ma in riduzione nel 2019. Il rallentamento del commercio mondiale sta penalizzando le esportazioni, con ripercussioni sulle prospettive per l'industria. Il principale motore di crescita resterà la domanda interna, in particolare gli investimenti; i consumi delle famiglie hanno fatto peggio delle attese ma dovrebbe trattarsi di un rallentamento temporaneo. Sul fronte della politica fiscale si apre la stagione dei budget 2019 con raccomandazioni della Commissione UE per un aggiustamento strutturale per il prossimo anno a Francia, Italia, Portogallo e Spagna ma, con le elezioni europee nella prossima primavera, è difficile che prevalga a Bruxelles un approccio ultra-rigorous. La BCE ha confermato la fine degli acquisti e la guidance sui tassi, attesi fermi fin dopo l'estate del 2019.

In Giappone il 2018 ha visto un iniziale trend di graduale miglioramento delle condizioni economiche domestiche, con un mercato del lavoro migliorato in modo costante e accompagnato dalla pressione al con una banca centrale giapponese che ha proseguito il suo percorso di stimolo monetario. L'ultima parte dell'anno e l'outlook sul 2019 vedono invece un rallentamento dell'economia con numeri sul PIL deludenti e rischio di entrata in fase recessiva. Anche lato Cina, Paese particolarmente rilevante nel settore del lusso, si attendono riduzioni significative sul tasso di crescita, a causa principalmente delle tensioni commerciali con gli Stati Uniti ma anche del rallentamento delle economie di alcuni partner chiave come Giappone e Germania. Pesano sull'economia del Paese anche un mercato immobiliare sopravvalutato unito alla crescita del debito privato. Per quanto riguarda la spesa del consumatore cinese si attende un proseguimento del trend già in corso che vede un incremento dei volumi domestici a scapito di quelli turistici esteri.

Per quel che riguarda le altre geografie, da seguire gli sviluppi conclusivi delle vicende Brexit, con scenari possibili ancora variegati, e un atteso incremento di partecipazione alla crescita del settore da parte dei paesi emergenti (area del sud est asiatico in primis) con anche in questo caso come incognita rilevante l'esito delle negoziazioni tra Cina e Stati Uniti in merito ai dazi all'importazione.

Nonostante le incertezze macroeconomiche sopra indicate, gli analisti del settore lusso si attendono una ulteriore anno di crescita sostenuto in particolare dalla domanda dei consumatori cinesi nel mercato domestico ed estero, nonché nel canale travel retail.

Nel contesto di uno scenario macroeconomico e di mercato, caratterizzato da limitata visibilità, le azioni primarie del Gruppo Salvatore Ferragamo sono principalmente rivolte ad una comunicazione mirata alla valorizzazione del brand ed all'ottimizzazione dei processi e della struttura organizzativa, in coerenza con i programmi già avviati nel secondo semestre 2018, mirando a creare i presupposti per una crescita sostenibile nel medio periodo.

18. Bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2018 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 2018, Vi proponiamo:

1. di approvare il bilancio per l'esercizio 2018;
2. di destinare l'utile dell'esercizio 2018 pari a Euro 83.313.017 nel modo seguente:
 - a) agli Azionisti un dividendo lordo di Euro 0,34 per ciascuna delle 168.740.000 azioni ordinarie in circolazione (al netto di nr. 50.000 azioni proprie) per un totale complessivo pari a Euro 57.371.600,00;
 - b) a Riserva Straordinaria il residuo di Euro 25.941.417,00.

Firenze, 12 marzo 2019

Per il Consiglio di Amministrazione

Il Presidente
Ferruccio Ferragamo

Gruppo Salvatore Ferragamo

Bilancio consolidato al 31 dicembre 2018

Prospetti Contabili.....	50
Situazione Patrimoniale e Finanziaria consolidata – Attività	50
Situazione Patrimoniale e Finanziaria consolidata – Passività e Patrimonio Netto	51
Conto Economico consolidato.....	52
Conto Economico complessivo consolidato.....	53
Rendiconto finanziario consolidato	54
Prospetto dei movimenti del patrimonio netto consolidato	55
Note Esplicative al Bilancio Consolidato.....	56
Commenti alle principali voci della situazione patrimoniale e finanziaria (attività, patrimonio netto e passività).....	94
Commento alle principali voci del conto economico	109
Altre informazioni	113
Informativa ai sensi dell’art. 149-duodecies del Regolamento Emittenti	125
Attestazione ai sensi dell’art. 154 bis del D.lgs. 24 febbraio 1998 n. 58 (Testo Unico della Finanza).....	126
Relazione società di revisione	127

Prospetti Contabili

Situazione Patrimoniale e Finanziaria consolidata – Attività

(In migliaia di Euro)	Note	31 dicembre 2018	di cui con parti correlate	31 dicembre 2017	di cui con parti correlate
ATTIVITA' NON CORRENTI					
Immobili impianti e macchinari	5	259.821		249.600	
Investimenti immobiliari	6	6.094		6.139	
Attività immateriali a vita utile definita	7	42.879		43.593	
Altre attività non correnti	8	3.331		4.963	
Altre attività finanziarie non correnti	9	16.646	5.106	15.981	4.716
Imposte differite attive	36	76.869		79.624	
TOTALE ATTIVITA' NON CORRENTI		405.640	5.106	399.900	4.716
ATTIVITA' CORRENTI					
Rimanenze	10	362.948		325.516	
Diritti di recupero prodotti da clienti per resi	11	2.831		-	
Crediti commerciali	12	142.905	143	148.583	116
Crediti tributari	13	21.851		27.654	
Altre attività correnti	14	42.166	10.389	67.556	21.576
Altre attività finanziarie correnti	15	1.080		341	
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	16	207.710		212.088	
TOTALE ATTIVITA' CORRENTI		781.491	10.532	781.738	21.692
Attività possedute per la vendita	17	-		990	
TOTALE ATTIVITÀ POSSEDUTE PER LA VENDITA		-		990	
TOTALE ATTIVITA'		1.187.131	15.638	1.182.628	26.408

Situazione Patrimoniale e Finanziaria consolidata – Passività e Patrimonio Netto

(In migliaia di Euro)	Note	31 dicembre 2018	di cui con parti correlate	31 dicembre 2017	di cui con parti correlate
PATRIMONIO NETTO					
PATRIMONIO NETTO DI GRUPPO					
Capitale sociale	18	16.879		16.879	
Riserve	18	648.451		586.730	
Risultato di Gruppo		88.361		118.641	
TOTALE PATRIMONIO NETTO DI GRUPPO		753.691		722.250	
PATRIMONIO NETTO DI TERZI					
Capitale e riserve di terzi		24.821		30.539	
Risultato di pertinenza di terzi		1.826		(4.358)	
TOTALE PATRIMONIO NETTO DI TERZI		26.647		26.181	
TOTALE PATRIMONIO NETTO		780.338		748.431	
PASSIVITA' NON CORRENTI					
Prestiti e finanziamenti non correnti	25	15.892		14.814	
Fondi per rischi e oneri	19	19.491		13.794	
Passività per benefici ai dipendenti	20	11.392		11.509	
Altre passività non correnti	21	57.681		59.067	
Altre passività finanziarie non correnti	22	4		93	
Imposte differite passive	36	5.524		8.235	
TOTALE PASSIVITA' NON CORRENTI		109.984	-	107.512	-
PASSIVITA' CORRENTI					
Debiti commerciali	23	210.293	342	203.613	440
Passività per resi	24	4.832		-	
Prestiti e finanziamenti	25	20.939		66.529	
Debiti tributari	26	19.507		19.772	
Altre passività correnti	27	38.279	1.084	33.269	1.527
Altre passività finanziarie correnti	28	2.959		3.502	
TOTALE PASSIVITA' CORRENTI		296.809	1.426	326.685	1.967
TOTALE PASSIVITA'		406.793	1.426	434.197	1.967
TOTALE PATRIMONIO NETTO E PASSIVITA'		1.187.131	1.426	1.182.628	1.967

Conto Economico consolidato

(In migliaia di Euro)		2018	<i>di cui con parti correlate</i>	2017	<i>di cui con parti correlate</i>
Ricavi da contratti con clienti	30	1.335.269	540	1.380.779	309
Locazioni immobiliari	31	11.573		12.693	
Ricavi		1.346.842		1.393.472	
Costo del venduto	32 -33	(484.862)		(494.755)	
Margine Lordo		861.980		898.717	
Costi stile, sviluppo prodotto e logistica in uscita	32 -33	(48.376)	(657)	(44.151)	(1.246)
Costi di vendita e distribuzione	32 -33	(456.803)	(23.844)	(474.674)	(22.949)
Costi di comunicazione e marketing	32 -33	(73.326)	(63)	(70.708)	(80)
Costi generali e amministrativi	32 -33	(124.565)	(9.321)	(115.682)	(7.844)
Altri costi operativi	32 -33	(19.341)	(126)	(19.183)	(110)
Altri proventi	34	10.200	98	11.735	30
Risultato operativo		149.769		186.054	
Oneri finanziari	35	(53.432)		(52.079)	
Proventi finanziari	35	39.575	-	39.370	
Risultato ante imposte		135.912		173.345	
Imposte sul reddito	36	(45.725)		(59.062)	
Risultato netto del periodo		90.187		114.283	
Risultato quota di Gruppo		88.361		118.641	
Risultato quota di terzi		1.826		(4.358)	

(In Euro)	Note	2018	2017
Utile per azione base azioni ordinarie	37	0,523	0,703
Utile per azione diluito azioni ordinarie	37	0,523	0,703

Conto Economico complessivo consolidato

(In migliaia di Euro)	Note	2018	2017
Risultato netto del periodo (A)		90.187	114.283
<i>Altri utili / (perdite) che saranno successivamente riclassificati nel risultato netto del periodo</i>			
- Differenze di conversione di bilanci esteri	18	26.180	(32.365)
- Utile /(Perdita) da cash flow hedge	3	(22.617)	27.663
- Imposte sul reddito		5.428	(6.639)
		(17.189)	21.024
Totale altri utili / (perdite) che saranno successivamente riclassificati nel risultato netto del periodo, al netto delle imposte (B1)		8.991	(11.341)
<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	220	278
- Imposte sul reddito		(46)	(92)
		174	186
Totale altri utili / (perdite) che non saranno successivamente riclassificati nel risultato netto del periodo, al netto delle imposte (B2)		174	186
Totale altri utili / (perdite) al netto delle imposte (B1+B2 = B)		9.165	(11.155)
Totale risultato complessivo al netto delle imposte (A+ B)		99.352	103.128
Quota di Gruppo		96.830	109.605
Quota di terzi		2.522	(6.477)

Rendiconto finanziario consolidato

(In migliaia di Euro)	Note	2018	di cui con parti correlate	2017	di cui con parti correlate
RISULTATO NETTO DEL PERIODO		90.187		114.283	
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	64.452		62.454	
Accantonamento/(utilizzo) imposte differite	36	6.342		21.811	
Accantonamento ai piani per benefici a dipendenti	20	773		827	
Accantonamento/(utilizzo) al fondo svalutazione rimanenze	10	2.531		3.851	
Perdite e accantonamento al fondo svalutazione crediti	12	975		466	
Minusvalenze/(plusvalenze) su dismissione di attività materiali e immateriali		1.110		1.077	
Altre componenti economiche senza movimenti di cassa		7.226		1.423	
Variazioni nelle attività e passività operative:					
Crediti commerciali	12	(2.146)	(27)	28.381	(47)
Rimanenze e Diritti di recupero prodotti da clienti per resi	10-11	(17.362)		18.605	
Debiti commerciali e Passività per resi	23-24	12.898	(98)	15.038	(73)
Crediti Tributarî	13	6.208		2.511	
Debiti Tributarî	26	(366)		(769)	
Pagamenti per benefici a dipendenti	20	(813)		(961)	
Altre attività e passività		14.992	10.354	10.691	5.437
Altre - nette		(732)		(802)	
FLUSSO DI CASSA NETTO GENERATO (UTILIZZATO) DALL'ATTIVITA' OPERATIVA		186.275	10.229	278.886	5.317
Flusso di cassa da attività di investimento:					
Attività materiali acquistate	5-6	(62.878)		(60.147)	
Attività immateriali acquistate	7	(12.987)		(16.509)	
Variazione netta delle attività finanziarie disponibili per la vendita		-		5	
Incessi dalla vendita di attività materiali e immateriali		99		41	
FLUSSO DI CASSA NETTO GENERATO (UTILIZZATO) DALL'ATTIVITA' DI INVESTIMENTO		(75.766)	-	(76.610)	-
Flusso di cassa da attività di finanziamento:					
Variazione netta dei crediti finanziari	16	(944)		-	
Variazione netta dei debiti finanziari	16	(46.439)	-	(33.104)	
Dividendi pagati agli azionisti della Capogruppo	38	(64.140)	(47.716)	(77.643)	(56.934)
Dividendi pagati agli azionisti di minoranza	38	(2.809)	(2.809)	-	
Acquisto di minoranze in società consolidate integralmente	4	(1.452)		(804)	
Acquisto azioni proprie	18	(251)		-	
FLUSSO DI CASSA GENERATO (UTILIZZATO) DALL'ATTIVITA' DI FINANZIAMENTO		(116.035)	(50.525)	(111.551)	(56.934)
INCREMENTO (DECREMENTO) NETTO NELLE DISPONIBILITA' LIQUIDE NETTE		(5.526)		90.725	
DISPONIBILITA' LIQUIDE NETTE ALL'INIZIO DELL'ESERCIZIO		212.088		117.249	
Incremento/(decremento) delle disponibilità liquide nette		(5.526)		90.725	
Effetto differenza cambio di conversione		1.145		4.114	
DISPONIBILITA' LIQUIDE NETTE ALLA FINE DEL PERIODO	16	207.707		212.088	
INFORMAZIONI SUPPLEMENTARI					
Interessi pagati		1.672		3.232	
Imposte sul reddito pagate		11.618		28.767	
Interessi incassati		732		629	
Dividendi incassati		-		-	

Prospetto dei movimenti del patrimonio netto consolidato

(In migliaia di Euro) Nota 18	Capitale sociale	Riserva Azioni proprie	Vers. in conto Capitale	Riserva Legale	Riserva straordinaria	Riserva di cash flow hedge	Riserva di conversione	Utili indivisi	Altre riserve	Effetto IAS 19 Equity	Utile/(Perdita) del periodo	Patrimonio Netto di Gruppo	Patrimonio Netto di terzi	Totale Patrimonio Netto
Saldo al 01.01.2018	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
Destinazione risultato	-	-	-	-	48.873	-	-	69.768	-	-	(118.641)	-	-	-
Utile/(Perdita) del periodo	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	88.361	88.361	1.826	90.187
Altri utili (perdite) complessivi	-	-	-	-	-	(17.189)	24.092	1.392	-	174	-	8.469	696	9.165
Totale utile (perdita) complessivo	-	-	-	-	-	(17.189)	24.092	1.392	-	174	88.361	96.830	2.522	99.352
Distribuzione dividendi	-	-	-	-	-	-	-	(64.140)	-	-	-	(64.140)	(2.809)	(66.949)
Acquisto di min. in società consolidate integ. e contabilizzazione opzioni su min.	-	-	-	-	-	-	23	(894)	-	-	-	(871)	753	(118)
Acquisto azioni proprie	-	(251)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(251)	-	(251)
Riserva di Stock Grant	-	-	-	-	-	-	-	-	(127)	-	-	(127)	-	(127)
Saldo al 31.12.2018	16.879	(251)	2.995	4.188	478.378	(3.049)	(9.014)	161.752	16.268	(2.816)	88.361	753.691	26.647	780.338

(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

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 2018 è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione della Salvatore Ferragamo S.p.A. con delibera del 12 marzo 2019.

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 2017 e 2016 della società controllante Ferragamo Finanziaria S.p.A..

Ferragamo Finanziaria S.p.A. (In Euro)	31 dicembre 2017	31 dicembre 2016
STATO PATRIMONIALE		
ATTIVO		
B) Immobilizzazioni	202.876.967	201.352.175
C) Attivo Circolante	40.805.581	57.979.981
D) Ratei e Risconti	230	4.049
TOTALE ATTIVO	243.682.778	259.336.205
PASSIVO E PATRIMONIO NETTO		
A) Patrimonio netto		
- Capitale Sociale	49.749.960	49.749.960
- Riserve	115.515.072	134.325.990
- Utile (Perdita) dell'esercizio	40.380.796	41.699.767
B) Fondi Rischi ed Oneri	518.387	677.580
D) Debiti	37.441.450	32.813.951
E) Ratei e Risconti	77.113	68.957
TOTALE PASSIVO E PATRIMONIO NETTO	243.682.778	259.336.205
Garanzie, Impegni e altri rischi	-	-
CONTO ECONOMICO		
A) Valore della produzione	88.072	402.168
B) Costi della produzione	(2.534.315)	(1.975.976)
Differenza tra valore e costi della produzione	(2.446.243)	(1.573.808)
C) Proventi e Oneri Finanziari	42.550.657	42.536.331
Risultato prima delle imposte	40.104.414	40.962.523
Imposte sul reddito dell'esercizio, correnti, differite e anticipate	276.382	737.244
Utile (perdita) dell'esercizio	40.380.796	41.699.767

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 fornito all'interno delle note esplicative (nota 33). 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 2018 sono gli stessi di quelli adottati negli esercizi precedenti con l'eccezione dei principi contabili internazionali di nuova adozione nel 2018.

Valutazioni discrezionali, stime contabili ed assunzioni significative

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

I principali dati congetturati si riferiscono a:

- fondi obsolescenza delle rimanenze di materie prime ed accessori e delle rimanenze di prodotti finiti; poiché il Gruppo tratta prodotti soggetti agli andamenti del mercato, all'influenza della moda, le rimanenze di prodotti alla fine della stagione 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 la stima del management circa le perdite di valore attese sui prodotti delle diverse collezioni di stagioni passate, tenendo in considerazione la capacità di vendere gli stessi attraverso i diversi canali distributivi in cui opera il Gruppo. Tale assunzione può essere declinata in modo diverso nelle diverse aree geografiche dove il Gruppo opera in considerazione della conoscenza delle caratteristiche del

singolo mercato in merito alla capacità locale di assorbire la vendita di prodotti riferiti a stagioni passate. Indicativamente le assunzioni di svalutazione prevedono comunque percentuali di svalutazione crescenti con l'aumentare dell'anzianità della collezione in modo tale da riflettere da un lato la diminuzione dei prezzi di vendita sui canali secondari (principalmente outlet) e dall'altro la diminuzione della probabilità di vendita col passare del tempo. Alla base della determinazione di tale percentuale c'è sia un'analisi statistica del variare dell'anzianità del prodotto in giacenza che una valutazione di costanza nel tempo di utilizzo di percentuali. Nel caso 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 analizzata sulla base del calcolo delle materie prime a lenta movimentazione;

- fondo svalutazione dei crediti per le vendite all'ingrosso, legato alla solvibilità della clientela ed allo standing degli stessi, con cui vi sono peraltro in generale rapporti consolidati nel tempo. Il Gruppo utilizza una matrice per calcolare le ECL (Expected Credit Loss) per i crediti commerciali. Le aliquote di accantonamento si basano sui giorni di scaduto per ogni classe di clienti raggruppata nei vari segmenti che presentano similari andamenti di perdita storica (ad esempio, per area geografica, tipo di prodotto, tipo di cliente, rating e garanzie). La matrice si basa inizialmente sui tassi di insolvenza storici osservati del Gruppo. Il Gruppo calibrerà la matrice per affinare il dato storico sulle perdite su credito con elementi previsionali. Ad esempio, se si prevede che le condizioni economiche previste (ad esempio, il rischio paese) si deteriorino l'anno successivo, ciò può portare a un aumento del numero di inadempienze in quel paese, i tassi di insolvenza storici vengono pertanto rettificati. Ad ogni data di riferimento, i tassi di insolvenza storici vengono aggiornati e vengono analizzati i cambiamenti nelle stime su elementi previsionali. La valutazione della correlazione tra i tassi di insolvenza storici, le condizioni economiche previsionali e le ECL rappresentano una stima significativa. L'ammontare di ECL è sensibile ai cambiamenti delle circostanze e delle condizioni economiche previste. Anche l'esperienza storica sull'andamento delle perdite su credito del Gruppo e la previsione delle condizioni economiche future potrebbero non essere rappresentative dell'insolvenza effettiva del cliente in futuro. Per i dettagli sull'analisi dei rischi di credito si rinvia alle note 3 e 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;
- diritti di reso individuati a rettifica dei ricavi da contratti con clienti. Alcuni contratti per la vendita di beni comprendono un diritto di restituzione. Il Gruppo ha determinato che il metodo del valore atteso è il metodo più appropriato per stimare l'entità del corrispettivo variabile sulle vendite di beni con diritti di restituzione, dato l'elevato numero di contratti con caratteristiche simili;
- vita utile degli immobili, impianti e macchinari, delle attività immateriali a vita utile definita e degli investimenti immobiliari nonché alla verifica del rispetto dei requisiti di iscrizione e misurazione di attività immateriali per costi di sviluppo;
- benefici ai dipendenti, i cui valori sono determinati in base a stime attuariali; per le principali assunzioni attuariali si rinvia alla nota 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;
- valor equo (*fair value*) degli strumenti finanziari, tra cui rivestono particolare importanza gli strumenti derivati, di cui il Gruppo fa largo uso per la copertura del rischio di cambio; per i dettagli sulle assunzioni alla base del calcolo del *fair value* si rinvia alle note 3 e 29;
- 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 39;
- rischio di soccombenza nelle controversie in cui il Gruppo è coinvolto; il Gruppo accerta una passività a fronte di contenziosi e cause legali e fiscali in corso quando ritiene probabile che si verificherà un esborso finanziario e quando l'ammontare delle perdite che ne deriveranno può essere ragionevolmente stimato. Stante le incertezze inerenti l'esito di tali procedimenti, è difficile predire con certezza l'esborso che deriverà da tali controversie ed è quindi possibile che il valore dei fondi per procedimenti legali e fiscali possa variare a seguito di futuri sviluppi nei procedimenti in corso. Il Gruppo monitora lo status delle cause e procedimenti in corso e si consulta con i propri consulenti legali ed esperti in materia legale e fiscale.

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 approvati dal 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, 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 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.

Il valore contabile di un elemento di immobili, impianti e macchinari ed ogni componente significativo inizialmente rilevato è eliminato al momento della dismissione (cioè alla data in cui l'acquirente ne ottiene il controllo) o quando non ci si attende alcun beneficio economico futuro dal suo utilizzo o dismissione. L'utile/perdita che emerge al momento dell'eliminazione contabile dell'attività (calcolato come differenza tra il valore netto contabile dell'attività ed il corrispettivo percepito) è rilevato a conto economico quando l'elemento è eliminato contabilmente.

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.

Gli investimenti immobiliari sono eliminati dal bilancio quando sono ceduti (cioè alla data in cui l'acquirente ne ottiene il controllo) o quando l'investimento è durevolmente inutilizzabile e non sono attesi benefici economici futuri dalla sua cessione. L'ammontare del corrispettivo da considerare per la determinazione dell'utile o della perdita derivante dalla cancellazione di un investimento immobiliare è determinato in conformità ai requisiti per la determinazione del prezzo dell'operazione nell'IFRS 15.

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 dell'IFRS 9, sarà rilevata secondo quanto disposto dal IFRS 9, nel conto economico o nel prospetto delle altre componenti di conto economico complessivo. Se il corrispettivo potenziale è classificato come strumento di patrimonio netto, il suo valore non deve essere rimisurato e la sua estinzione sarà contabilizzata a patrimonio netto. Nei casi in cui il corrispettivo potenziale non ricade nello scopo dell'IFRS 9, deve essere comunque valutato al *fair value* e le variazioni devono essere rilevate nel conto economico.

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

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

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

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

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

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

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

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

Un'attività immateriale viene eliminata al momento della dismissione (ossia, alla data in cui l'acquirente ne ottiene il controllo) o quando non ci si attendono benefici economici futuri dal suo utilizzo o dismissione. Qualsiasi utile o perdita derivante dall'eliminazione dell'attività (calcolata come differenza tra il corrispettivo netto della dismissione e il valore contabile dell'attività) è inclusa nel conto economico.

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

Costi di sviluppo

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

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

Durante il periodo di sviluppo, l'attività è riesaminata annualmente ai fini della rilevazione di eventuali perdite di valore. Successivamente alla rilevazione iniziale, i costi di sviluppo sono valutati al costo decrementato di ogni eventuale ammortamento o perdita accumulata. L'ammortamento dell'attività inizia nel momento in cui lo sviluppo si è completato e l'attività è disponibile all'uso. È ammortizzato con riferimento al periodo in cui si prevede che il progetto collegato genererà ricavi per il Gruppo. 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

Uno strumento finanziario è qualsiasi contratto che dà origine a un'attività finanziaria per un'entità e ad una passività finanziaria o ad uno strumento rappresentativo di capitale per un'altra entità.

Nell'IFRS 9 il principio generale è che un'entità deve rilevare nella propria situazione patrimoniale-finanziaria un'attività o una passività finanziaria quando e solo quando diviene parte nelle clausole contrattuali dello strumento.

Attività finanziarie

Al momento della rilevazione iniziale, le attività finanziarie sono classificate in funzione delle caratteristiche dei flussi di cassa contrattuali delle attività finanziarie e del modello di business che il Gruppo usa per la loro gestione. La valutazione delle caratteristiche dei flussi di cassa contrattuali è indicata come test SPPI (cosiddetto 'solely payments of principal and interest (SPPI)') e viene eseguita a livello di strumento. Tuttavia, strumenti finanziari

identici possono essere analizzati in gruppo dal momento che l'esito del test non sarebbe differente rispetto al caso in cui fossero stati valutati individualmente e separatamente.

Il modello di business del Gruppo per la gestione delle attività finanziarie si riferisce al modo in cui gestisce le proprie attività finanziarie al fine di generare flussi finanziari. Il modello aziendale determina se i flussi finanziari deriveranno dalla raccolta di flussi finanziari contrattuali, dalla vendita delle attività finanziarie o da entrambi. In base a tali caratteristiche le attività finanziarie sono classificate in quattro categorie:

- Attività finanziarie al costo ammortizzato (strumenti di debito);
- Attività finanziarie al fair value rilevato nel conto economico complessivo con riclassifica degli utili e perdite cumulate (strumenti di debito);
- Attività finanziarie al fair value rilevato nel conto economico complessivo senza rigiro degli utili e perdite cumulate nel momento dell'eliminazione (strumenti rappresentativi di capitale);
- Attività finanziarie al fair value rilevato a conto economico.

In sede di rilevazione iniziale, il Gruppo valuta un'attività finanziaria al suo fair value più, nel caso di un'attività finanziaria non al fair value rilevato nel conto economico, i costi di transazione. I crediti commerciali, che non contengono una componente di finanziamento significativa o per i quali il Gruppo ha applicato l'espedito pratico, sono valutati al prezzo dell'operazione determinato secondo l'IFRS 15.

Dopo la rilevazione iniziale, il Gruppo valuta le attività finanziarie al costo ammortizzato, al fair value rilevato nel conto economico complessivo e al fair value rilevato nel conto economico.

Attività finanziarie al costo ammortizzato (strumenti di debito)

Il Gruppo valuta le attività finanziarie al costo ammortizzato se entrambi i seguenti requisiti sono soddisfatti:

- l'attività finanziaria è posseduta nel quadro di un modello di business il cui obiettivo è il possesso di attività finanziarie finalizzato alla raccolta dei flussi finanziari contrattuali;
- i termini contrattuali dell'attività finanziaria prevedono a determinate date flussi finanziari rappresentati unicamente da pagamenti del capitale e dell'interesse sull'importo del capitale da restituire.

Le attività finanziarie al costo ammortizzato sono successivamente valutate utilizzando il criterio dell'interesse effettivo e sono soggette ad impairment. Gli utili e le perdite sono rilevati a conto economico quando l'attività è eliminata, modificata o rivalutata.

Tra le attività finanziarie al costo ammortizzato del Gruppo sono inclusi i crediti commerciali e i depositi cauzionali.

Attività finanziarie al fair value rilevato nel conto economico complessivo (strumenti di debito)

Il Gruppo valuta le attività da strumenti di debito al fair value rilevato nel conto economico complessivo se entrambe le seguenti condizioni sono soddisfatte:

- l'attività finanziaria è posseduta nel quadro di un modello di business il cui obiettivo è conseguito sia mediante l'incasso dei flussi finanziari contrattuali che mediante la vendita delle attività finanziarie; e;
- i termini contrattuali dell'attività finanziaria prevedono a determinate date flussi finanziari rappresentati unicamente da pagamenti del capitale ed interessi determinati sull'importo del capitale da restituire.

Per le attività da strumenti di debito valutati al fair value rilevato nel conto economico complessivo gli utili e le perdite sono rilevate a conto economico complessivo ad eccezione delle variazioni per differenze cambio e delle perdite di valore, insieme alle riprese, che sono rilevati a conto economico. Al momento dell'eliminazione, la variazione cumulativa del fair value rilevata nel conto economico complessivo viene riclassificata nel conto economico; gli importi che sono riconosciuti a conto economico sono gli stessi che sarebbero stati rilevati se l'attività finanziaria fosse stata da sempre valutata al costo ammortizzato. Al momento il Gruppo non ha questa fattispecie.

Attività finanziarie al fair value rilevato a conto economico

In generale l'IFRS 9 definisce la classificazione al fair value rilevato a conto economico come una categoria residuale da applicare a tutte quelle attività finanziarie che, in virtù delle loro caratteristiche contrattuali, non sono valutate al costo ammortizzato o al fair value rilevato a conto economico complessivo. Tuttavia, il Gruppo può decidere, in sede di rilevazione iniziale, di designare irrevocabilmente un'attività finanziaria come misurata al fair value rilevato a conto economico se ciò comporta l'eliminazione o la riduzione significativa di un disallineamento contabile (definito come un "accounting mismatch") che invece emergerebbe se le perdite o i profitti sull'attività fossero rilevati secondo un differente criterio. Sebbene questa scelta possa essere in qualche modo assimilata ad un accounting policy choice, tuttavia va notato che il principio non richiede che essa sia applicata in modo coerente a tutte le transazioni similari.

Gli strumenti finanziari al fair value con variazioni rilevate nel conto economico sono iscritti nel prospetto della situazione patrimoniale-finanziaria al fair value e le variazioni nette del fair value rilevate nel prospetto dell'utile/(perdita) d'esercizio.

In questa categoria rientrano gli strumenti derivati. I derivati, inclusi quelli scorporati, sono classificati come strumenti finanziari detenuti per la negoziazione, salvo che non siano designati come strumenti di copertura efficace.

Il derivato incorporato contenuto in un contratto ibrido non derivato, in una passività finanziaria o in un contratto non finanziario principale, è separato dal contratto principale e contabilizzato come derivato separato, se: le sue caratteristiche economiche ed i rischi ad esso associati non sono strettamente correlati a quelli del contratto principale; uno strumento separato con gli stessi termini del derivato incorporato soddisferebbe la definizione di derivato; e il contratto ibrido non è valutato al fair value rilevato nel conto economico. I derivati incorporati sono valutati al fair value, con le variazioni di fair value rilevate nel conto economico.

Riclassificazione

Una riclassificazione di un'attività finanziaria avviene solo nel caso in cui intervenga un cambiamento dei termini del contratto che modifica significativamente i flussi di cassa altrimenti attesi o quando il Gruppo modifica il suo business model per gestire le attività finanziarie. La riclassificazione deve essere applicata prospettivamente dalla data di riclassificazione, senza necessità di rideterminare profitti, perdite e interessi già precedentemente rilevati.

Cancellazione

Un'attività finanziaria (o, ove applicabile, parte di un'attività finanziaria o parte di un gruppo di attività finanziarie simili) è cancellata in primo luogo (es. rimossa dal prospetto della situazione patrimoniale-finanziaria del Gruppo) quando:

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

Nei casi in cui il Gruppo abbia trasferito i diritti a ricevere flussi finanziari da un'attività o abbia siglato un accordo in base al quale mantiene i diritti contrattuali a ricevere i flussi finanziari dell'attività finanziaria, ma assume un'obbligazione contrattuale a pagare i flussi finanziari a uno o più beneficiari (pass-through), esso valuta se e in che misura abbia trattenuto i rischi e i benefici inerenti al possesso. Se tutti i rischi e i benefici inerenti al possesso dell'attività finanziaria sono sostanzialmente trasferiti, il Gruppo elimina dal proprio bilancio l'attività finanziaria ed iscrive separatamente come attività o passività qualsiasi diritto e obbligazione creati o mantenuti; in caso contrario l'attività finanziaria continua ad essere mantenuta in bilancio. Nel caso in cui non abbia né trasferito né trattenuto sostanzialmente tutti i rischi e benefici o non abbia perso il controllo sulla stessa, l'attività continua ad essere rilevata nel bilancio del Gruppo nella misura del suo coinvolgimento residuo nell'attività stessa; qualora il controllo sull'attività finanziaria non fosse mantenuto, il Gruppo elimina dal proprio bilancio l'attività finanziaria ed iscrive separatamente come attività o passività qualsiasi diritto e obbligazione creati o mantenuti. L'attività trasferita e la passività associata sono valutate in modo da riflettere i diritti e le obbligazioni che rimangono di pertinenza del Gruppo.

Quando il coinvolgimento residuo dell'entità è una garanzia sull'attività trasferita, il coinvolgimento è misurato sulla base del minore tra l'importo dell'attività e l'importo massimo del corrispettivo ricevuto che l'entità potrebbe dover ripagare.

Perdita di valore di attività finanziarie

Il Gruppo iscrive una svalutazione per perdite attese (expected credit loss 'ECL') per tutte le attività finanziarie rappresentate da strumenti di debito non detenuti al fair value rilevato a conto economico. Nello specifico le disposizioni di impairment si applicano a tutte le attività finanziarie valutate al costo ammortizzato e al fair value rilevato nel conto economico complessivo, mentre sono escluse le attività finanziarie valutate al fair value rilevato a conto economico. Inoltre, rientrano nel perimetro di applicazione anche le seguenti tipologie di strumenti:

- Loan Commitment non valutati a FVTPL;
- Garanzie finanziarie nell'ambito di applicazione IFRS 9;
- Crediti per Leasing rientranti nell'ambito di applicazione dell'IFRS 16;
- Contract Asset rientranti nell'ambito di applicazione dell'IFRS 15.

Le ECL si basano sulla differenza tra i flussi finanziari contrattuali dovuti in conformità al contratto e tutti i flussi finanziari che il Gruppo si aspetta di ricevere, scontati ad un'approssimazione del tasso di interesse effettivo originario. I flussi di cassa che il Gruppo si aspetta di ricevere dipendono dalla probabilità che si verifichi un evento di default della controparte e quanto, in tale caso, ci si attende di riuscire a recuperare; i flussi di cassa attesi includeranno quindi anche i flussi finanziari derivanti dall'escussione delle garanzie reali detenute o di altre garanzie sul credito che sono parte integrante delle condizioni contrattuali.

Secondo l'approccio generale previsto dal Principio, la modalità di determinazione dell'impairment delle attività finanziarie è in funzione dell'esito del monitoraggio del merito creditizio delle controparti. Relativamente alle esposizioni creditizie per le quali non vi è stato un aumento significativo del rischio di credito dalla rilevazione

iniziale, bisogna rilevare le perdite su crediti che derivano dalla stima di eventi di default che sono possibili entro i successivi 12 mesi (12-month ECL). Per le esposizioni creditizie per le quali vi è stato un significativo aumento del rischio di credito dalla rilevazione iniziale, bisogna rilevare integralmente le perdite attese che si riferiscono alla residua durata dell'esposizione, a prescindere dal momento in cui l'evento di default si prevede che si verifichi ("Lifetime ECL").

Per i crediti commerciali e le attività derivanti da contratto, il Gruppo applica un approccio semplificato nel calcolo delle perdite attese. Pertanto, il Gruppo non monitora le variazioni del rischio di credito, ma rileva integralmente la perdita attesa a ogni data di riferimento ("Lifetime ECL"). Più nello specifico, il Gruppo per le suddette attività finanziarie adotta l'espedito pratico della provision matrix per il calcolo dell'impairment, ovvero ha definito un sistema matriciale basato sulle informazioni storiche di incasso, riviste per considerare elementi prospettici con riferimento alle specifiche tipologie di debitori e del loro ambiente economico, come strumento per la determinazione delle perdite attese.

Passività finanziarie

Le passività finanziarie sono classificate e valutate al costo ammortizzato utilizzando il tasso di interesse effettivo ad eccezione di quelle passività finanziarie che, non rispondendo ai requisiti per poter essere valutate al costo ammortizzato, sono classificate al fair value rilevato a conto economico. Rientrano in quest'ultimo caso le passività finanziarie detenute a scopo di negoziazione. Il Gruppo inoltre può scegliere, in sede di rilevazione iniziale, di designare irrevocabilmente le passività finanziarie al fair value con imputazione a conto economico quando questo consente di fornire un'informativa più rilevante, in quanto:

- elimina o riduce significativamente un'incoerenza nella misurazione o rilevazione (definita anche come "an accounting mismatch") che emergerebbe dalla misurazione delle attività o delle passività o dalla rilevazione dei profitti o delle perdite su di una base differente;
- un gruppo di attività o passività finanziarie è gestita e valutata al fair value in applicazione di una politica di risk management o sulla base di una strategia di investimento e l'informativa su detto gruppo è fornita internamente ai dirigenti chiave su tale base.

Anche i derivati con fair value negativo sono classificati e valutati al fair value rilevato a conto economico ad eccezione di quelli detenuti come efficaci strumenti di copertura. Tutte le passività finanziarie sono rilevate inizialmente al fair value cui si aggiungono, nel caso di finanziamenti e debiti, i costi di transazione ad essi direttamente attribuibili. Le passività finanziarie del Gruppo comprendono debiti commerciali e altri debiti, finanziamenti, inclusi scoperti di conto corrente e strumenti finanziari derivati.

La valutazione delle passività finanziarie dipende dalla loro classificazione, come passività finanziarie al fair value a conto economico e prestiti e finanziamenti.

Passività finanziarie al fair value rilevato a conto economico: passività finanziarie al fair value rilevato a conto economico comprendono passività detenute per la negoziazione e passività finanziarie rilevate inizialmente al fair value con variazioni rilevate a conto economico. Le passività detenute per la negoziazione sono tutte quelle assunte con l'intento di estinguerle o trasferirle nel breve termine. Questa categoria include inoltre gli strumenti finanziari derivati sottoscritti dal Gruppo che non sono designati come strumenti di copertura in una relazione di copertura definita dallo IFRS 9. I derivati incorporati, incorporati dal contratto principale, sono classificati come strumenti finanziari detenuti per la negoziazione salvo che non siano designati come strumenti di copertura efficaci. Gli utili o le perdite sulle passività detenute per la negoziazione sono rilevati nel prospetto dell'utile/(perdita) d'esercizio. Le passività finanziarie sono designate al fair value con variazioni rilevate a conto economico dalla data di prima iscrizione, solo se i criteri dell'IFRS 9 sono soddisfatti. Al momento della rilevazione iniziale, il Gruppo non ha designato passività finanziarie al fair value con variazioni rilevate a conto economico.

Prestiti e finanziamenti: dopo la rilevazione iniziale, i finanziamenti sono valutati con il criterio del costo ammortizzato usando il metodo del tasso di interesse effettivo. Gli utili e le perdite sono contabilizzati nel conto economico quando la passività è estinta, oltre che attraverso il processo di ammortamento. Il costo ammortizzato è calcolato rilevando lo sconto o il premio sull'acquisizione e gli onorari o costi che fanno parte integrante del tasso di interesse effettivo. L'ammortamento al tasso di interesse effettivo è compreso tra gli oneri finanziari nel prospetto dell'utile/(perdita).

Non è possibile riclassificare le passività finanziarie.

Cancellazione

Una passività finanziaria viene cancellata quando l'obbligazione sottostante la passività è estinta, annullata ovvero adempiuta. Laddove una passività finanziaria esistente fosse sostituita da un'altra dello stesso prestatore, a condizioni sostanzialmente diverse, oppure le condizioni di una passività esistente venissero sostanzialmente modificate, tale scambio o modifica viene trattato come una cancellazione contabile della passività originale, accompagnata dalla rilevazione di una nuova passività, con iscrizione nel prospetto dell'utile/(perdita) d'esercizio di eventuali differenze tra i valori contabili.

Compensazione di strumenti finanziari

Un'attività e una passività finanziaria possono essere compensate e il saldo netto esposto nel prospetto della situazione patrimoniale-finanziaria, se esiste un diritto legale attuale a compensare gli importi rilevati contabilmente e vi sia l'intenzione di estinguere il residuo netto, o realizzare l'attività e contemporaneamente estinguere la passività.

Strumenti finanziari derivati e hedge accounting

Rilevazione iniziale e valutazione successiva

Il Gruppo utilizza strumenti finanziari derivati tra i quali: contratti a termine in valuta, per coprire i rischi finanziari relativi alle variazioni dei tassi di cambio sulle transazioni commerciali in valuta. Tali strumenti finanziari derivati sono inizialmente rilevati al fair value alla data in cui il contratto derivato è sottoscritto e, successivamente, sono valutati nuovamente al fair value. I derivati sono contabilizzati come attività finanziarie quando il fair value è positivo e come passività finanziarie quando il fair value è negativo. Come consentito dall'IFRS 9 paragrafo 7.2.21, il Gruppo ha optato per la applicazione dello IAS 39 in merito all'hedge accounting.

Coerentemente con quanto stabilito dallo IAS 39.88 e ripreso dall'IFRS 9.6.4.1, gli strumenti finanziari derivati di copertura possono essere contabilizzati secondo le modalità stabilite per l'hedge accounting solo quando:

- all'inizio della copertura, esiste la designazione formale e la documentazione della relazione di copertura stessa, degli obiettivi dell'entità nella gestione del rischio e della strategia nell'effettuare la copertura;
- si prevede che la copertura sarà altamente efficace;
- per le coperture di flussi finanziari, l'operazione programmata che è oggetto di copertura deve essere altamente probabile e deve presentare un'esposizione alle valutazioni di flussi finanziari che potrebbe incidere sul conto economico;
- l'efficacia può essere attendibilmente misurata; e
- la copertura stessa è altamente efficace durante i diversi periodi contabili per i quali è designata.

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

- *Fair value hedge* – se uno strumento finanziario derivato è designato come copertura dell'esposizione alle variazioni del valore corrente di una attività o di una passività di bilancio o di un impegno irrevocabile che può determinare effetti sul conto economico, la variazione del *fair value* del derivato di copertura è rilevato nel conto economico e la variazione del *fair value* dello strumento coperto attribuibile al rischio coperto è rilevato come parte del valore di carico dell'elemento coperto ed è inoltre rilevato nel conto economico. Nel caso di un impegno irrevocabile, il fair value della componente relativa al rischio coperto è iscritto nello stato patrimoniale come attività o passività, andando a rettificare la voce di stato patrimoniale che sarà interessata dall'impegno irrevocabile al momento del suo realizzo.
- *Cash flow hedge* – se uno strumento finanziario derivato è designato come copertura dell'esposizione alla variabilità dei flussi di cassa di una attività o di una passività di bilancio o di un'operazione prevista altamente probabile o di un impegno irrevocabile e che potrebbe avere effetti sul conto economico, la porzione efficace degli utili o delle perdite sullo strumento finanziario è rilevata nel patrimonio netto ed 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.

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.

Azioni proprie

Le azioni proprie acquistate sono rilevate al costo e portate in diminuzione del patrimonio netto. L'acquisto, la vendita o la cancellazione di azioni proprie non danno origine a nessun profitto o perdita nel conto economico. La differenza tra il valore di acquisto e il corrispettivo, in caso di vendita e/o assegnazione, viene rilevata in una riserva del Patrimonio Netto.

Rimanenze

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

Attività possedute per la vendita

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

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.

Fair value

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

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

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

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

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

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

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

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

Costi

I costi sono iscritti quando relativi a beni e servizi venduti o consumati nell'esercizio o per ripartizione sistematica, ovvero quando non si possa identificare l'utilità futura degli stessi.

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

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

Ricavi da contratti con clienti

I ricavi derivanti da contratti con i clienti sono rilevati quando il controllo dei beni e servizi è trasferito al cliente per un ammontare che riflette il corrispettivo che il Gruppo si aspetta di ricevere in cambio di tali beni o servizi.

Vendita di beni

I ricavi derivanti dalla vendita dei beni sono riconosciuti nel momento in cui il controllo del bene passa al cliente, generalmente al momento della spedizione in ragione delle clausole applicate.

Il Gruppo considera se ci sono altre promesse nel contratto che rappresentano obbligazioni di fare sulle quali una parte del corrispettivo della transazione deve essere allocato (ad esempio garanzie). Nel determinare il prezzo della transazione di vendita dei beni, il Gruppo considera gli effetti derivanti dalla presenza di corrispettivo variabile, di componenti di finanziamento significative, di corrispettivi non monetari e di corrispettivi da pagare al cliente (se presenti).

- **Diritto di reso**

Alcuni contratti permettono al cliente di restituire i beni entro un determinato periodo di tempo. Il Gruppo utilizza il metodo del valore atteso per stimare i beni che non verranno restituiti perché tale metodo è il migliore per prevedere l'ammontare del corrispettivo variabile a cui il Gruppo avrà diritto. La guida dell'IFRS 15 sulle limitazioni alla rilevazione del corrispettivo variabile si applicano per la determinazione dell'ammontare del corrispettivo variabile che può essere incluso nel prezzo della transazione. Per le merci che ci si aspetta saranno restituite il Gruppo rettifica i ricavi e registra una passività per rimborsi. Il diritto di restituzione di un'attività (e il corrispondente aggiustamento del costo del venduto) è riconosciuto anche per il diritto di ricevere i beni dal cliente.

Royalties

I ricavi per *royalties* derivano da contratti con clienti di 'sales based royalties' e sono dunque iscritti per competenza con riferimento allo stato di avanzamento delle vendite del licenziatario, in base alle condizioni contrattualmente previste.

Diritti di recupero prodotti da clienti per resi

L'attività per diritto di reso rappresenta il diritto del Gruppo a recuperare i beni che si prevede saranno restituiti dai clienti. L'attività è valutata al precedente valore contabile delle rimanenze al netto di eventuali costi per il recupero comprese possibili riduzione del valore dei prodotti resi. Il Gruppo aggiorna periodicamente la stima con riferimento all'entità prevista dei resi da clienti, nonché eventuali ulteriori riduzioni di valore dei prodotti resi.

Passività per resi

La passività per rimborsi rappresenta l'obbligo di rimborsare in parte o tutto il corrispettivo ricevuto (o da ricevere) dal cliente e viene valutata in base al valore che il Gruppo si aspetta di dover restituire al cliente. Il Gruppo aggiorna le sue stime delle passività per rimborsi (e la corrispondente variazione del prezzo della transazione) alla fine di ciascun periodo di riferimento.

Piani di pagamenti basati su azioni

Il Gruppo riconosce beneficii 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 dall'IFRS 9. 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.

IAS 29 Criteri di contabilizzazione in economie iperinflazionate

Con effetto dal 1° luglio 2018, l'economia argentina è considerata iperinflazionata secondo i criteri dello IAS 29 "Financial Reporting in Hyperinflationary Economies" ("IAS 29"). Tale principio richiede che i valori di bilancio delle entità la cui valuta funzionale sia quella di un'economia considerata iperinflazionata, siano rideterminate utilizzando un indice generale dei prezzi che rifletta le variazioni del potere di acquisto generale. L'indice di

inflazione utilizzato in Argentina è un indice sintetico con le seguenti caratteristiche: (a) dal 1 gennaio 2017 in poi viene utilizzato un nuovo indice nazionale dei prezzi al consumo; e (b) per i periodi fino al 31 dicembre 2016 viene utilizzato l'indice dei prezzi all'ingrosso.

Perciò tutti gli elementi del bilancio della società Ferragamo Argentina S.A. sono stati separati in elementi monetari e non monetari. Gli elementi monetari sono rappresentati dal denaro posseduto e dalle voci attive o passive cui valori devono essere ricevuti o pagati in denaro; tutti gli altri elementi sono non monetari. Gli elementi monetari non sono rideterminati perché sono già espressi in termini di unità monetaria attuale. In un periodo di inflazione, un'entità che detiene un eccesso di attività monetarie rispetto alle passività monetarie perde potere d'acquisto e un'entità con un eccesso di passività monetarie rispetto alle attività monetarie acquista potere d'acquisto. L'utile o la perdita sulla posizione monetaria netta è incluso nel conto economico. L'effetto dell'inflazione sulla posizione monetaria netta della società Ferragamo Argentina S.A. per l'anno chiuso il 31 dicembre 2018 è stato un provento netto con impatto non significativo sul bilancio consolidato (Euro 36 mila).

Le attività e le passività non monetarie sono state invece rideterminate applicando l'indice d'inflazione calcolato come sopra descritto con un impatto netto positivo non significativo sul patrimonio netto consolidato (Euro 131 mila). Dopo la rideterminazione da IAS 29 delle attività non monetarie, il Gruppo ha provveduto inoltre a valutare se l'ammontare rideterminato dell'attività superasse il suo valore recuperabile. Inoltre, l'applicazione dello IAS 29 ha comportato la creazione di differenze fiscali temporanee perché, mentre il valore contabile delle attività non monetarie è rettificato per l'inflazione, non è effettuata una rettifica equivalente a fini fiscali; l'effetto di tale differenza temporanea è una passività fiscale differita che è stata rilevata nel conto economico. Considerato la non significatività dell'impatto non è stato effettuato il *restatement* dei dati comparativi.

Variazioni di principi contabili internazionali

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. I dati comparativi sono predisposti secondo il precedente principio IAS 39. Per quanto riguarda l'*hedge accounting*, il principio si applica in linea generale in modo prospettico, con alcune limitate eccezioni.

Il Gruppo adotta il nuovo principio dal 1 gennaio 2018 e non ha riesposto 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. Come già anticipato nella Relazione Finanziaria Annuale al 31 dicembre 2017, il Gruppo non ha avuto nessun impatto significativo sul proprio prospetto della situazione patrimoniale/finanziaria e patrimonio netto e gli importi stanziati, relativamente alle perdite di valore, non sono risultati significativamente diversi da quelli ottenuti dalle procedure precedentemente applicate. Inoltre, non ci sono state modifiche nella classificazione degli strumenti finanziari del Gruppo.

a) Classificazione e valutazione

L'applicazione dei requisiti di classificazione e valutazione previsti dall'IFRS 9 non ha determinato impatti significativi sul proprio bilancio e patrimonio netto, 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. Il Gruppo continua a valutare a *fair value* tutte le attività finanziarie precedentemente già 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. Date le caratteristiche dei flussi di cassa contrattuali di questi strumenti, il Gruppo 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 applica l'approccio semplificato e registra le perdite attese su tutti i crediti commerciali in base alla durata residua, definendo una matrice per lo stanziamento basata sull'esperienza storica delle singole società del Gruppo relativamente alle perdite su crediti, rettificata per tener conto di fattori previsionali specifici riferiti ai creditori ed all'ambiente economico. Il Gruppo, infatti, nel corso del 2017, ha analizzato la percentuale storica di insolvenza del proprio portafoglio clienti ed ha integrato tali informazioni storiche con quelle già utilizzate nella procedura valutativa in essere. Il Gruppo già effettuava un'analisi di rischio specifica per categoria di credito in base al rischio Paese, alla durata residua ed alle procedure di recupero utilizzate. Il Gruppo, dunque, già incorporava nel calcolo del fondo svalutazioni crediti

le considerazioni sull'attuale situazione macroeconomica e le previsioni sulle future condizioni di recuperabilità, basandole sul giudizio del Top Management. Da questa analisi è emerso che il tasso di insolvenza previsionale, vale a dire il loss rate (che sinteticamente rappresenta la probabilità di default (PD) per l'ammontare delle perdite attese (LGD)) calcolato tenuto conto di elementi forward looking, è del tutto assimilabile alle percentuali di svalutazioni già utilizzate, in quanto la valutazione in passato non si limitava alle sole perdite *incurred*, ma incorporava elementi valutativi sulle perdite attese per singolo credito. Pertanto, le disposizioni dell'IFRS 9 non hanno determinato impatti complessivamente significativi sul patrimonio netto del Gruppo.

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.

d) Presentazione informativa richiesta

Considerando che non sono stati individuati impatti di riclassificazione degli Strumenti Finanziari e che al momento non sono applicate le disposizioni dell'IFRS 9 in tema di *hedge accounting* non si sono avuti particolari impatti d'informativa e presentazione su tali aspetti. È presente un impatto d'informativa nella descrizione delle nuove modalità di determinazione delle perdite di valore.

IFRS 15 Ricavi derivanti da contratti con i clienti

L'IFRS 15 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) e si applica a tutti i ricavi provenienti da contratti con clienti, a meno che questi contratti non rientrino nello scopo di altri principi. 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 comporta l'esercizio di un giudizio da parte del Gruppo, che prenda in considerazione tutti i fatti e le circostanze rilevanti nell'applicazione di ogni fase del modello ai contratti con i propri clienti; specificando inoltre la contabilizzazione dei costi incrementali legati all'ottenimento di un contratto e dei costi direttamente legati al completamento di un contratto.

Il principio è efficace per gli esercizi che iniziano al 1 gennaio 2018 o successivamente, con applicazione retrospettiva piena o modificata. Pur essendo consentita l'applicazione anticipata il Gruppo ha applicato il nuovo standard dal 1 gennaio 2018 scegliendo, per la transizione, il metodo dell'applicazione retrospettiva modificata a tutti i contratti alla data di applicazione iniziale. Dunque, non sono stati modificati i dati comparativi i quali sono predisposti secondo il precedente principio IAS 18. 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 non sono stati significativi per il Gruppo.

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

(a) Vendita di beni

L'applicazione dell'IFRS 15 ai contratti con i clienti nei quali la vendita dei beni è la sola obbligazione non ha determinato un impatto significativo sul Gruppo. Il Gruppo riconosce i ricavi al momento in cui il controllo dell'attività è stato trasferito al cliente, generalmente al momento della consegna del bene similmente a quanto accadeva secondo i precedenti principi applicati. L'applicazione non ha quindi avuto impatti sulla tempistica del riconoscimento dei ricavi.

Il Gruppo, secondo quanto previsto dall'IFRS 15, effettua la stima della componente variabile del corrispettivo alla data di sottoscrizione del contratto considerandola nel momento in cui viene trasferito il controllo sui beni e dunque sorge il diritto ad ottenere il corrispettivo, fino a che l'incertezza considerata non venga risolta. Considerando la limitata presenza e natura del corrispettivo variabile nell'attuale portafoglio dei contratti con i principali clienti, non ci sono impatti significativi derivanti dalla applicazione del nuovo standard.

Diritto di reso: Nell'ambito del processo di identificazione delle diverse obbligazioni di fare (*performance obligation*) e del corrispettivo variabile (*variable consideration*), si è infine identificato nel diritto di reso la causa del seguente impatto: quando un contratto con un cliente prevede un diritto di reso dei beni, il Gruppo valuta il corrispettivo variabile secondo quanto previsto dall'IFRS 15, utilizzando un approccio basato sulla probabilità del reso. Il Gruppo non ha identificato variazioni nella stima del corrispettivo variabile rispetto a quella effettuata con l'applicazione dei precedenti principi contabili. Dal 1 gennaio 2018, in linea con quanto previsto dal disposto dell'IFRS 15, il Gruppo evidenzia separatamente nei Prospetti Contabili tra le Passività Correnti la voce "Passività per resi", e nelle Attività Correnti la voce "Diritti di recupero prodotti da clienti per resi".

(b) Anticipi dai Clienti

Il Gruppo, talvolta, riceve dai propri clienti degli anticipi a breve termine. Nell'adozione dell'IFRS 15, il Gruppo ha utilizzato l'espedito pratico concesso per gli anticipi a breve termine. Di conseguenza, il Gruppo non ha rettificato l'importo del corrispettivo promesso per gli effetti della componente finanziaria del contratto, in quanto il Gruppo si attende che, alla data di stipula del contratto, il periodo tra il momento in cui il cliente paga la merce

ed il momento in cui il Gruppo trasferisce i beni o i servizi promessi al cliente sarà al massimo di un anno o più breve.

(c) 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'allocazione avviene in base alla tempistica dell'erogazione della prestazione finale al consumatore nella catena di distribuzione, come già avveniva con l'applicazione dei precedenti principi contabili. Conseguentemente, il Gruppo non ha avuto impatti dall'applicazione dell'IFRS 15.

(d) Presentazione ed informativa richiesta

Le disposizioni dell'IFRS 15 in tema di presentazione e di informativa richiesta, fondamentalmente nuova, sono più dettagliate rispetto a quelle dei precedenti principi. Considerando che dall'analisi dei contratti e delle *revenues stream*, è emersa la predominanza dell'applicazione di un riconoscimento dei ricavi per la cessione dei prodotti in un determinato momento (*revenue recognition at the point in time*), nonché visti gli esiti delle attività di assessment condotte che non hanno identificato giudizi di stima significativi, non sono emerse significative difficoltà implementative per far fronte alla necessità d'inserimento di informativa aggiuntiva. Come richiesto dall'IFRS 15, il Gruppo ha esposto i ricavi derivanti da contratti con la clientela disaggregandoli 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.

(e) Altri aggiustamenti

In aggiunta a quanto in precedenza descritto, il Gruppo ha valutato l'allineamento a quanto previsto dall'IFRS 15 di altre voci degli schemi principali di bilancio, ove necessario non rilevando variazioni nella presentazione dei dati.

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, quindi, tale modifica non ha avuto alcun impatto sul bilancio consolidato del Gruppo.

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 fornisce 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. È permessa l'applicazione anticipata, di cui deve essere data informativa. Il Gruppo applica le modifiche dalla data di entrata in vigore. Il Gruppo al momento non presenta le fattispecie e, quindi, tale modifica non ha avuto alcun impatto sul bilancio consolidato del Gruppo.

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. È consentita l'applicazione anticipata di cui deve essere data informativa. Il Gruppo applica questa interpretazione dal 1 gennaio 2018 e, il Gruppo non ha evidenziato effetti sul proprio bilancio consolidato.

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 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 d'uso). I locatari dovranno contabilizzare separatamente le spese per interessi sulla passività per leasing e l'ammortamento del diritto d'uso. 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. Il principio non prevede, invece, modifiche significative per i locatori.

L'IFRS 16 è efficace per dagli esercizi che hanno inizio a partire dal 1 gennaio 2019 e richiede ai locatori e locatari di fornire un'informativa più ampia rispetto allo IAS 17.

Il Gruppo ha completato il progetto di assessment preliminare, già iniziato nel corso del 2017, dei potenziali impatti rivenienti dall'applicazione del nuovo principio alla data di transizione (1 gennaio 2019). Tale processo si è declinato in diverse fasi, tra cui la mappatura completa dei contratti potenzialmente idonei a contenere un lease e l'analisi degli stessi al fine di comprenderne le principali clausole rilevanti ai fini dell'IFRS 16, nonché la determinazione del tasso di attualizzazione da applicare nel calcolo della nuova passività riveniente da tali contratti.

Il Gruppo si è avvalso dell'espedito pratico previsto dal paragrafo IFRS 16:C3 che consente di basarsi sulle conclusioni raggiunte in passato sulla base dell'IFRIC 4 e IAS 17 circa la quantificazione di lease operativo per uno specifico contratto. Tale espedito pratico è stato applicato a tutti i contratti, come previsto dall'IFRS 16:C4. Il Gruppo pertanto non applicherà il principio ai contratti che non erano precedentemente identificati come leasing secondo lo IAS 17 e l'IFRIC 4.

È in fase di completamento il processo di implementazione del nuovo sistema informativo aziendale, demandato alla gestione contabile del principio e l'allineamento dei processi amministrativi e dei controlli a presidio delle aree critiche su cui insiste il principio. Il completamento di tale processo è previsto nei primi mesi del 2019.

Il Gruppo applica il principio retrospettivamente ed ha scelto la modalità "modificata", iscrivendo l'effetto cumulato derivante dall'applicazione del principio nel patrimonio netto al 1 gennaio 2019, secondo quanto previsto dai paragrafi IFRS 16:C7-C13. In particolare, il Gruppo contabilizzerà, relativamente ai contratti di lease precedentemente classificati come operativi:

- a) una passività finanziaria, pari al valore attuale dei pagamenti futuri residui alla data di transizione, attualizzati utilizzando per ciascun contratto l'incremental borrowing rate applicabile alla data di transizione;
 - b) un diritto d'uso pari al valore della passività finanziaria alla data di transizione, al netto di eventuali ratei e risconti attivi/passivi riferiti al lease e rilevati nello stato patrimoniale alla data di chiusura del presente bilancio.
- Per due contratti il Gruppo ha deciso di determinare il diritto d'uso pari al valore netto contabile che lo stesso avrebbe avuto nel caso in cui il principio fosse stato applicato fin dalla data di inizio del contratto utilizzando però il tasso di attualizzazione definito alla data di transizione. Per questi contratti, l'ammontare del diritto d'uso è stato stimato in Euro 76 milioni a fronte di una passività finanziaria di Euro 120 milioni.

I principali impatti sul bilancio consolidato di Gruppo sono molto significativi in considerazione del numero rilevante di contratti con diritti d'uso in essere nel Gruppo (circa 400) e sono così riassumibili:

- situazione patrimoniale - finanziaria: maggiori attività non correnti per l'iscrizione del "diritto d'uso dell'attività presa in locazione" per circa Euro 563 milioni, in contropartita di maggiori debiti di natura finanziaria, per circa Euro 623 milioni;
- conto economico: presentando i costi per destinazione, non sono attesi impatti significativi di riclassifica tra le varie voci di costo, se non per gli oneri finanziari, pari a circa Euro 15 milioni per l'esercizio 2019. Inoltre, la combinazione tra l'ammortamento per quote costanti del "diritto d'uso dell'attività" e il metodo del tasso di interesse effettivo applicato ai debiti per leasing comportano, rispetto allo IAS 17, maggiori oneri a conto economico nei primi anni del contratto di leasing e oneri decrescenti negli ultimi anni.
- classificazione dei flussi di cassa dei contratti di leasing nel rendiconto finanziario;
- indicatori alternativi di performance: la diversa natura, qualificazione e classificazione delle spese descritte al punto precedente darà conseguentemente un impatto sull'EBITDA, sul capitale investito netto, sull'Indebitamento Finanziario Netto, oltre che sugli altri indicatori economici e finanziari.

La quasi totalità degli impatti attesi dall'adozione dell'IFRS 16 ci si aspetta derivi dai contratti di affitto di immobili (DOS, magazzini, uffici).

La stima degli impatti fiscali è ancora in corso.

Il valore delle attività non correnti relative a contratti di lease operativo è stato incrementato per il saldo dei risconti attivi per affitti rilevati al 31 dicembre 2018 per un importo pari a circa Euro 3 milioni e decrementato per il saldo dei debiti per affitti differiti rilevati al 31 dicembre 2018 per circa Euro 20 milioni.

Nell'adottare l'IFRS 16, il Gruppo intende avvalersi dell'esenzione concessa in relazione agli short-term lease (cioè i contratti con scadenza entro i 12 mesi od inferiore) e per i contratti di lease per i quali il bene sottostante si configura come low-value asset (vale a dire che i beni sottostanti al contratto di lease non superano Euro 5.000 quando nuovi). I contratti per i quali è stata applicata quest'ultima esenzione ricadono principalmente all'interno della categoria dei Dispositivi elettronici. Per tali contratti l'introduzione dell'IFRS 16 non comporterà la rilevazione della passività finanziaria del lease e del relativo diritto d'uso, ma i canoni di locazione saranno rilevati a conto economico su base lineare per la durata dei rispettivi contratti.

Il Gruppo intende utilizzare l'espedito pratico previsto dall'IFRS 16 relativo alla separazione delle non-lease component per la categoria Veicoli. La non-lease component su tale categoria non sarà scorporata e contabilizzata separatamente rispetto alle lease components, ma verranno considerate insieme a queste ultime nella determinazione della passività finanziaria del lease e del relativo diritto d'uso.

Inoltre, con riferimento alle regole di transizione, il Gruppo intende avvalersi dei seguenti espedienti pratici:

- Classificazione dei contratti che scadono entro 12 mesi dalla data di transizione come short term lease. Per tali contratti i canoni di lease saranno iscritti a conto economico su base lineare;
- Esclusione dei costi diretti iniziali dalla misurazione del diritto d'uso al 1 gennaio 2019;
- Utilizzo delle informazioni presenti alla data di transizione per la determinazione del lease term, con particolare riferimento all'esercizio di opzioni di estensione e di chiusura anticipata.

La transizione all'IFRS 16 introduce alcuni elementi di giudizio professionale che comportano la definizione di alcune policy contabili e l'utilizzo di assunzioni e di stime in relazione al lease term, alla definizione dell'incremental borrowing rate. Le principali sono riassunte di seguito:

- Lease term: l'identificazione della durata del contratto di affitto è una tematica molto rilevante dal momento che la forma, la legislazione e le prassi commerciali sui contratti di affitto immobiliare variano significativamente da una giurisdizione ad un'altra. Il Gruppo, per i contratti che prevedono un'opzione di rinnovo al termine del periodo non cancellabile, ha scelto, basandosi sull'evidenza storica, di considerare il periodo rinnovabile all'interno della durata del contratto, fino al secondo rinnovo previsto dal contratto, se il diritto di recesso alla data di opzione di rinnovo può essere esercitato esclusivamente dal Gruppo. Per i contratti con opzioni di rinnovo che si esercitano automaticamente alla fine del periodo non cancellabile, il Gruppo ha scelto di considerare una durata media di 5 anni, basando sempre tale scelta sull'evidenza storica e sulla valutazione di quale sia il periodo di tempo più appropriato per considerare l'esercizio dell'opzione di rinnovo come "ragionevolmente certa", previa verifica dell'*enforceability* del contratto, compresa la valutazione delle penali a carico della controparte nel caso di chiusura del contratto o diniego al rinnovo.
- Definizione del tasso di sconto: poiché nella maggior parte dei contratti di affitto stipulati dal Gruppo, non è presente un tasso di interesse implicito, il Gruppo ha calcolato un tasso incrementale di indebitamento (Incremental Borrowing Rate-IBR). Al fine di determinare l'IBR da utilizzare per l'attualizzazione dei pagamenti futuri dei canoni di affitto, il Gruppo ha identificato ogni Paese come un portafoglio di contratti con caratteristiche simili e ha determinato il relativo IBR come il tasso di uno strumento privo di rischio del rispettivo Paese in cui il contratto è stato stipulato, basato sulle diverse scadenze contrattuali, maggiorato del Credit spread di Gruppo. L'IBR medio ponderato applicato in sede di transizione è il 2,80%.

Al fine di aiutare nella comprensione degli impatti della prima applicazione del principio, la tabella seguente fornisce una riconciliazione tra gli impegni futuri relativi ai contratti di lease, di cui è data informativa alla nota 44 del presente bilancio consolidato al 31 dicembre 2018, e l'impatto atteso dall'adozione dell'IFRS 16 al 1 gennaio 2019.

(In milioni di Euro)	
Riconciliazione impegni per lease	
Obbligazioni leasing operativi al 31 dicembre 2018	672
Canoni per short term lease	(9)
Canoni per low value lease	(1)
Canoni per contratti firmati al 31 dicembre 2018 in vigore successivamente al 1 gennaio 2019	(49)
Altre variazioni*	87
Passività finanziaria non attualizzata per lease al 1 gennaio 2019	700
Effetto di attualizzazione	(77)
Passività finanziaria attualizzata per lease al 1 gennaio 2019	623

* La voce Altre variazioni è principalmente riconducibile ai periodi di lease operativo rinnovabili considerati dentro la passività finanziaria al 1 gennaio 2019

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.

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, né 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 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. È 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: Le modifiche puntualizzano che, quando un'entità ottiene il controllo di un business che è una joint operation, applica i requisiti per un'aggregazione aziendale (business combination) che si è realizzata in più fasi, tra cui la rivisitazione al fair value della partecipazione precedentemente detenuta nelle attività e passività della joint operation. Nel fare ciò, l'acquirente rivaluta l'intera partecipazione precedentemente detenuta nella joint operation.;
- IFRS 11 Joint Arrangements: Una parte che partecipa in una joint operation, senza avere il controllo congiunto, potrebbe ottenere il controllo congiunto della joint operation nel caso in cui l'attività della stessa costituisca un business come definito nell'IFRS 3. Le modifiche chiariscono che le partecipazioni precedentemente detenute in tale joint operation non sono rimisurate.;
- IAS 12 Income taxes: Le modifiche chiariscono che gli effetti delle imposte sui dividendi sono collegati per lo più alle operazioni passate o agli eventi che hanno generato utili distribuibili piuttosto che alle distribuzioni ai soci. Pertanto, un'entità rileva gli effetti delle imposte sul reddito dai dividendi nel prospetto dell'utile/(perdita) d'esercizio, nelle altre componenti di conto economico complessivo o nel patrimonio netto coerentemente con il modo in cui l'entità ha precedentemente riconosciuto tali operazioni o eventi passati;
- IAS 23 Borrowing costs: Le modifiche chiariscono che un'entità tratta come finanziamenti non specifici qualsiasi finanziamento effettuato e che fin dal principio era finalizzato a sviluppare un'attività, nel caso in cui tutte le azioni necessarie per predisporre tale attività all'uso o alla vendita sono completate. Un'entità applica tali modifiche agli oneri finanziari sostenuti a partire dall'inizio dell'esercizio in cui l'entità applica per la prima volta tali modifiche..

Le modifiche sono in vigore per gli esercizi che si aprono al 1 gennaio 2019 o successivamente. È consentita l'applicazione anticipata. Il Gruppo applicherà l'interpretazione alla data di entrata in vigore.

Modifiche allo IAS 19: Plan amendment, curtailment or settlement

Le modifiche allo IAS 19 sanciscono le regole di contabilizzazione nel caso in cui, durante il periodo di riferimento, si verifichi una modifica, una riduzione o un regolamento del piano. Le modifiche precisano che quando una modifica, una riduzione o un regolamento del piano avvengono durante l'esercizio, un'entità è tenuta a:

- Determinare il costo del servizio per il resto del periodo successivo alla modifica, riduzione o regolamento del piano, utilizzando le ipotesi attuariali di riferimento per rimisurare la passività (attività) netta per benefici definiti in modo che rifletta i benefici offerti dal piano e le attività del piano dopo tale evento.
- Determinare l'interesse netto per il periodo rimanente dopo la modifica del piano, riduzione o regolamento del piano: la passività (attività) netta per benefici definiti che riflette i benefici offerti dal piano e le attività del piano dopo tale evento; e il tasso di sconto utilizzato per riparametrare la passività (attività) netta per benefici definiti.

Le modifiche chiariscono inoltre che un'entità in primo luogo deve quantificare tutti i costi relativi alle precedenti prestazioni di lavoro, piuttosto che l'utile o la perdita che si sono realizzati al momento del regolamento, senza considerare l'effetto del massimale dell'attività. Tale importo è rilevato nel prospetto dell'utile/(perdita) d'esercizio. Successivamente, dopo la modifica, la riduzione o il regolamento del piano, l'entità quantifica l'effetto del massimale dell'attività. Qualsiasi variazione in merito, ad eccezione di quanto è già incluso negli interessi netti, deve essere rilevata nelle altre componenti del conto economico complessivo. Le modifiche si applicano a modifiche, riduzioni o regolamenti del piano che si verificano a partire dal primo esercizio che inizia il 1° gennaio 2019 o successivamente, e ne è consentita l'applicazione anticipata. Tali variazioni si applicheranno solo a eventuali modifiche future del piano, riduzioni o transazioni del Gruppo.

Modifiche ai “References to the Conceptual Framework in IFRS Standards”

Lo IASB ha pubblicato il Conceptual Framework nel marzo 2018, che stabilisce una serie completa di concetti per la rendicontazione finanziaria, la definizione degli standard, l'orientamento nello sviluppo di politiche contabili coerenti e l'assistenza per comprendere e interpretare gli standard. Include alcuni nuovi concetti, fornisce definizioni aggiornate e criteri di riconoscimento per attività e passività e chiarisce alcuni concetti importanti

Modifiche all'IFRS 3

Lo IASB ha emesso modifiche alla definizione di business nell'IFRS 3 Aggregazioni aziendali per aiutare le entità a determinare se un insieme acquisito di attività e passività è o meno un business. Esse chiariscono i requisiti minimi per avere un business, rimuovono la valutazione se gli operatori di mercato sono in grado di sostituire eventuali elementi mancanti, aggiungono una guida per aiutare le entità a valutare se un processo acquisito è sostanziale, restringono le definizioni di business. Nuovi esempi illustrativi sono stati forniti insieme alle modifiche.

Modifiche agli IAS 1 e IAS 8

Nell'ottobre 2018 lo IASB ha emesso modifiche allo IAS 1 Presentazione del bilancio e allo IAS 8 Principi contabili, modifiche delle stime contabili ed errori per allineare la definizione di "materiale" tra gli standard e chiarire alcuni aspetti della definizione. La nuova definizione afferma che "L'informazione è materiale se si può ragionevolmente prevedere che l'omissione, l'errata presentazione o l'oscuramento influenzino le decisioni che gli utenti primari delle dichiarazioni finanziarie generiche fanno sulla base di tali bilanci." Gli emendamenti chiariscono che la materialità dipenderà dalla natura o dalla grandezza delle informazioni, o da entrambi. Un'entità dovrà valutare se le informazioni, singolarmente o in combinazione con altre informazioni, sono rilevanti nel contesto dei rendiconti finanziari.

Area di consolidamento

Il bilancio consolidato al 31 dicembre 2018 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 2018 comprende le situazioni contabili dell'esercizio 2018 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 espresse 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 2018.

Denominazione	Sede	Divisa	Capitale Sociale	31 dicembre 2018		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	64.590.682	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%		(4)
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	300.000.000	100%		(5)
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 Ltd. 4 - 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 5 - società non operativa

Nel corso dell'esercizio 2018 la composizione del Gruppo Salvatore Ferragamo ha subito la seguente variazione: in data 4 luglio 2018 la Salvatore Ferragamo S.p.A., giusta delibera del Consiglio di Amministrazione del 21 giugno 2018, ha provveduto ad acquistare l'intera quota di minoranza pari al 49,0% della partecipazione nella Ferragamo Retail India Private Limited dal socio locale terzo (Mr. Akshay Chudasama) per un ammontare di Rupie indiane 114.294.369 pari a circa Euro 1.442 migliaia. Tale evento non ha comportato una variazione dell'area di consolidamento in quanto la partecipazione in Ferragamo Retail India Private Limited era già considerata come posseduta al 100% dal Gruppo, in forza dell'esistenza di un'opzione di put & call sulla quota di minoranza della società, che trasferiva già i benefici e i rischi alla Salvatore Ferragamo S.p.A..

Si segnala che Ferragamo Argentina S.A. opera in un paese che dal 1 luglio 2018, è considerato con un'economia iperinflazionata secondo i criteri dello IAS 29 "Rendicontazione contabile in economie iperinflazionate"; per tale motivo nella situazione patrimoniale, economica e finanziaria di Ferragamo Argentina S.A. utilizzata per il consolidamento è stato applicato per la prima volta tale principio contabile, meglio illustrato nella nota 2 Criteri di redazione. L'effetto dell'applicazione di questo nuovo principio non è da considerarsi a livello di Gruppo significativo. 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 2018 e 2017.

Società	Attività	% di minoranza	
		31 dicembre 2018	31 dicembre 2017
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 2018 e 2017, redatti ai fini della predisposizione del bilancio consolidato, al lordo delle eliminazioni *intercompany*.

(In migliaia di Euro) 31 dicembre 2018	Ferragamo Fashion Trading (Shanghai) Co. Ltd.	Ferragamo Retail HK Limited
Attività non correnti	17.845	14.036
Attività correnti	97.323	24.932
Passività non correnti	1.562	2.265
Passività correnti	61.130	14.628
Patrimonio Netto	52.476	22.075
Patrimonio netto di Terzi	15.177	4.432
Ricavi	140.803	57.949
Utile d'esercizio	6.751	3.028
Risultato di pertinenza di terzi	1.688	757
Totale conto economico complessivo del periodo	6.751	3.028
Conto economico complessivo attribuito alle partecipazioni di terzi	1.688	757
Flussi di cassa generato/(utilizzato) dall'attività operativa	12.856	3.979
Flussi di cassa generato/(utilizzato) dall'attività di investimento	(5.547)	(2.219)
Flussi di cassa generato/(utilizzato) dall'attività di finanziamento	(8.976)	428
Incremento/(decremento) delle disponibilità liquide e mezzi equivalenti	(1.667)	2.188
Dividendi pagati alle partecipazioni di minoranza	-	-

(In migliaia di Euro) 31 dicembre 2017	Ferragamo Fashion Trading (Shanghai) Co. Ltd.	Ferragamo Retail HK Limited
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	-	-

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

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 2018	31 dicembre 2017	31 dicembre 2018	31 dicembre 2017
Dollaro americano	1,1810	1,1297	1,1450	1,1993
Franco svizzero	1,15496	1,11167	1,1269	1,1702
Yen giapponese	130,396	126,711	125,85	135,01
Sterlina inglese	0,8847	0,8767	0,8945	0,8872
Corona danese	7,4532	7,4386	7,4673	7,4449
Dollaro australiano	1,5797	1,4732	1,6220	1,5346
Won sudcoreano	1.299,07	1.276,73	1.277,92	1.279,61
Dollaro di Hong Kong	9,2559	8,8045	8,9675	9,3720
Peso messicano	22,705	21,329	22,4921	23,6612
Nuovo dollaro taiwanese	35,575	34,3505	34,9976	35,5658
Dollaro di Singapore	1,5926	1,5588	1,5591	1,6024
Baht Thailandia	38,1644	38,2958	37,0520	39,1210
Ringgit della Malaysia	4,7634	4,8527	4,7317	4,8536
Rupia indiana	80,7333	73,5324	79,7298	76,6055
Pataca di Macau	9,520	9,059	9,2208	9,6220
Renminbi cinese	7,8081	7,6290	7,8751	7,8044
Peso cileno	756,82	732,49	792,34	736,513
Peso argentino	32,921	18,738	43,057	22,624
Real brasiliano	4,3085	3,6054	4,4440	3,9729
Dollaro canadese	1,5294	1,4647	1,5605	1,5039

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

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

3. Gestione dei rischi finanziari (IFRS 7)

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

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

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

Le passività finanziarie sono prevalentemente costituite da debiti commerciali e da debiti verso banche e altri debiti finanziari. 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
2018			
VARIAZIONE POSITIVA	USD	0,16%	27
	CNY	0,32%	46
	MXN	0,46%	23
	SGD	0,36%	(47)
		Totale	49
VARIAZIONE NEGATIVA	USD	(0,16%)	(27)
	CNY	(0,32%)	(46)
	MXN	(0,46%)	(23)
	SGD	(0,36%)	47
		Totale	(49)
2017			
VARIAZIONE POSITIVA	USD	0,13%	14
	CNY	0,25%	(41)
	MXN	0,25%	11
	SGD	0,20%	(29)
		Totale	(45)
VARIAZIONE NEGATIVA	USD	(0,13%)	(14)
	CNY	(0,25%)	41
	MXN	(0,25%)	(11)
	SGD	(0,20%)	29
		Totale	45

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, Peso messicano 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 49 migliaia per l'esercizio 2018, confrontate con potenziali perdite o utili di Euro 45 migliaia per l'esercizio 2017.

L'andamento decrescente dell'incidenza sul conto economico di variazioni dei tassi di interesse nei due esercizi osservati è principalmente spiegato dall'uscita della Rupia indiana dal paniere delle divise rilevanti per il Gruppo, 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 Renminbi cinese. Nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2018 le percentuali di ricavi netti della Società denominati in Dollari americani sono state pari a circa il 35%, in Renminbi cinesi a circa l'8%, in Yen giapponese a circa il 6%, in Won sud-coreani a circa il 6% e in Peso messicani a circa il 4%. Nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2017, la percentuale dei ricavi netti realizzati dalla Società in Dollari americani era stata pari a circa il 34% dei ricavi netti, in Renminbi cinese a circa il 7%, in Yen giapponesi a circa il 6%, in Won sud-coreani a circa il 5% e in Peso messicani a circa il 4%. I rischi di valuta originano principalmente dalle esportazioni della Società in Dollari americani, Renminbi cinesi, Yen giapponesi, Won sud-coreani e Peso messicani.

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

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

A tale fine, in funzione delle attese e delle condizioni di mercato, vengono stipulate, prima della definizione dei listini di vendita, e comunque non oltre l'inizio della campagna vendite, coperture per un ammontare generalmente

compreso tra il 50% e il 90% delle previsioni di vendite in valuta, percentuale calcolata sull'esposizione complessiva attesa e non sulla singola valuta estera. Nel periodo successivo alla fissazione del listino, l'ammontare delle coperture in essere viene integrato in relazione agli ordini effettivamente acquisiti e messi in produzione. In tal modo la società riconduce il rischio commerciale al solo rischio derivante dai volumi di vendita e non anche a quello derivante dal tasso di cambio.

All'operatività sopra descritta, si aggiunge quella residuale di alcune controllate asiatiche e latino-americane che effettuano acquisti di merce in Dollari americani o in Euro e vendono nella valuta del Paese in cui operano. I valori dei contratti coinvolti sono significativamente inferiori rispetto a quelli della Capogruppo. Ferragamo Parfums S.p.A. si copre dal rischio di cambio mediante l'accensione di finanziamenti in valuta o 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 2018 e 31 dicembre 2017:

Rischio di Cambio (In migliaia di Euro)	Riserva di Cash Flow Hedge	
	2018	2017
Saldo iniziale	18.605	(9.058)
+ incrementi per rilevazione di nuova efficacia positiva	10.145	30.828
- decrementi per rilevazione di nuova efficacia negativa	(16.699)	(2.483)
- decrementi per storno di efficacia positiva dal PN ed imputazione di provento a CE	(20.956)	(10.071)
+ incrementi per storno di efficacia negativa dal PN e imputazione di costo a CE	4.893	9.389
Saldo finale	(4.012)	18.605

La riserva, che accoglie le variazioni di valore degli strumenti a copertura delle transazioni attese in valuta, si è nel complesso decrementata per Euro 22.617 migliaia nel corso dell'esercizio 2018, mentre si era incrementata per Euro 27.663 migliaia nel corso dell'esercizio 2017. 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 2018 su valori intorno a 1,20, ha visto un iniziale apprezzamento della moneta unica verso livelli di 1,25 e un successivo graduale deprezzamento fino a minimi in area 1,13, a fronte di una 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 deprezzamento della valuta giapponese nei confronti della moneta unica, da minimi in area 115 a massimi fino a 135, e un quasi continuo graduale apprezzamento dello Yen nel 2018 fino ad un intorno di 128 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 16.063 migliaia nell'esercizio 2018; era stata complessivamente positiva per Euro 682 migliaia nell'esercizio 2017. Nel corso del biennio 2017-2018 non si sono verificate interruzioni di relazioni di copertura per annullamento del valore sottostante atteso. Le relazioni designate di copertura si sono rivelate efficaci al cento per cento per tutta la durata del sottostante oggetto della relazione stessa.

L'inefficacia della copertura può realizzarsi per effetto di:

- Differenze nelle tempistiche dei flussi di cassa generati dai sottostanti coperti e dagli strumenti di copertura;
- Cambiamenti negli importi attesi dei flussi di cassa dei sottostanti coperti e degli strumenti di copertura.

Si riportano nelle tabelle di seguito l'orizzonte temporale medio e la significatività per fattore di rischio delle coperture sul rischio di cambio in essere nel Gruppo alla data di chiusura degli esercizi 2018 e 2017. 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)	Meno di 1 mese	Da 1 a 3 mesi	Da 3 a 6 mesi	Da 6 a 9 mesi	Da 9 a 12 mesi	Totale flussi attesi
31 Dicembre 2018						
Contratti a termine di valuta estera						
Importo nozionale in USD	45.000	23.000	81.000	64.000	-	213.000
Tasso a termine medio (EUR/USD)	1,150	1,154	1,155	1,166	-	
Importo nozionale in AUD	1.000	1.000	2.500	2.000	-	6.500
Tasso a termine medio (EUR/AUD)	1,579	1,640	1,632	1,609	-	
Importo nozionale in CAD	2.500	2.500	3.000	1.000	-	9.000
Tasso a termine medio (EUR/CAD)	1,522	1,503	1,514	1,530	-	
Importo nozionale in CHF	1.000	1.500	1.500	-	-	4.000
Tasso a termine medio (EUR/CHF)	1,128	1,122	1,129	-	-	
Importo nozionale in CNY	70.000	45.000	125.000	60.000	-	300.000
Tasso a termine medio (EUR/CNY)	7,933	8,044	8,155	8,133	-	
Importo nozionale in GBP	500	500	2.000	3.500	-	6.500
Tasso a termine medio (EUR/GBP)	0,889	0,888	0,886	0,882	-	
Importo nozionale in HKD	30.000	30.000	35.000	50.000	10.000	155.000
Tasso a termine medio (EUR/HKD)	9,061	8,961	9,238	9,150	9,119	
Importo nozionale in JPY	600.000	600.000	1.300.000	1.100.000	-	3.600.000
Tasso a termine medio (EUR/JPY)	127,885	127,849	129,640	128,117	-	
Importo nozionale in KRW	3.000.000	4.000.000	11.000.000	13.000.000	-	31.000.000
Tasso a termine medio (EUR/KRW)	1.298,100	1.304,600	1.315,745	1.301,854	-	
Importo nozionale in MXN	100.000	210.000	220.000	40.000	-	570.000
Tasso a termine medio (EUR/MXN)	22,644	22,881	23,331	24,530	-	
Importo nozionale in SGD	3.000	1.000	2.000	2.000	-	8.000
Tasso a termine medio (EUR/SGD)	1,575	1,567	1,615	1,600	-	

(in migliaia)	Meno di 1 mese	Da 1 a 3 mesi	Da 3 a 6 mesi	Da 6 a 9 mesi	Da 9 a 12 mesi	Totale flussi attesi
31 Dicembre 2017						
Contratti a termine di valuta estera						
Importo nozionale in USD	27.000	42.000	60.000	63.000	-	192.000
Tasso a termine medio (EUR/USD)	1,146	1,126	1,141	1,198	-	
Importo nozionale in AUD	1.000	2.000	2.500	2.500	-	8.000
Tasso a termine medio (EUR/AUD)	1,446	1,462	1,526	1,549	-	
Importo nozionale in CAD	1.500	3.000	3.000	2.500	-	10.000
Tasso a termine medio (EUR/CAD)	1,445	1,450	1,496	1,495	-	
Importo nozionale in CHF	500	1.000	1.500	500	-	3.500
Tasso a termine medio (EUR/CHF)	1,064	1,063	1,151	1,152	-	
Importo nozionale in CNY	20.000	20.000	100.000	50.000	-	190.000
Tasso a termine medio (EUR/CNY)	7,734	7,912	7,979	7,971	-	
Importo nozionale in GBP	500	1.000	1.500	2.000	-	5.000
Tasso a termine medio (EUR/GBP)	0,852	0,892	0,877	0,894	-	
Importo nozionale in HKD	20.000	-	30.000	30.000	-	80.000
Tasso a termine medio (EUR/HKD)	8,396	-	9,339	9,270	-	
Importo nozionale in JPY	300.000	1.100.000	1.500.000	700.000	-	3.600.000
Tasso a termine medio (EUR/JPY)	117,386	119,375	121,319	132,144	-	
Importo nozionale in KRW	4.000.000	7.000.000	10.000.000	6.000.000	-	27.000.000
Tasso a termine medio (EUR/KRW)	1.241,350	1.262,893	1.276,890	1.315,117	-	
Importo nozionale in MXN	50.000	30.000	40.000	100.000	100.000	320.000
Tasso a termine medio (EUR/MXN)	22,695	21,056	22,710	22,725	22,771	
Importo nozionale in SGD	1.000	5.000	3.500	2.000	-	11.500
Tasso a termine medio (EUR/SGD)	1,600	1,549	1,591	1,603	-	

Analisi dei flussi sottostanti: Impatto a conto economico

(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 2018						
Rischio di cambio						
Vendite attese in USD	235.000	82.000	64.000	76.000	13.000	-
Vendite attese in JPY	4.900.000	1.900.000	1.000.000	1.600.000	400.000	-
Vendite attese in GBP	8.700	3.300	1.100	1.800	2.500	-
Vendite attese in MXN	570.000	170.000	170.000	110.000	120.000	-
Vendite attese in CHF	5.000	1.500	2.000	1.500	-	-
Vendite attese in AUD	9.000	3.000	3.000	3.000	-	-
Vendite attese in CAD	11.000	5.000	3.000	3.000	-	-
Vendite attese in CNY	345.000	135.000	110.000	100.000	-	-
Vendite attese in HKD	180.000	55.000	20.000	75.000	30.000	-
Vendite attese in SGD	10.000	4.000	3.000	3.000	-	-
Vendite attese in KRW	38.000.000	12.000.000	9.000.000	14.000.000	3.000.000	-

(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 2017						
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	-	-

L'attività di copertura più significativa, in termini di volumi di nozionale denominati in valuta coperti, è volta a mitigare il rischio generato da oscillazioni nei tassi di cambio tra l'Euro e le seguenti valute: Dollaro americano, Renminbi cinese, Yen giapponese, Won sud-coreano, 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 2018 così come al 31 dicembre 2017. 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 2018 e 2017.

L'impatto dei sottostanti coperti sulla situazione patrimoniale – finanziaria è rappresentato come segue:

(in migliaia di Euro)	31 Dicembre 2018				31 Dicembre 2017			
	Carrying amount				Carrying amount			
	Importo nozionale	Riserva di Cash flow hedge / variazione di fair value utilizzate per misurare l'inefficacia	Voce di bilancio "altre attività correnti"	Voce di bilancio "altre passività correnti"	Importo nozionale	Riserva di Cash flow hedge / variazione di fair value utilizzate per misurare l'inefficacia	Voce di bilancio "altre attività correnti"	Voce di bilancio "altre passività correnti"
Vendite attese altamente probabili	396.309	(4.012)	1.105	(1.532)	281.930	18.605	9.369	(288)

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 2018		Incremento/ Riduzione del tasso di cambio sottostante	Sottostante	Impatti a Conto Economico	Impatti a Patrimonio Netto
(In migliaia di Euro)					
VARIAZIONE POSITIVA	EUR/JPY	9,7%	Strumenti derivati	352	3.452
			Strumenti non derivati	(99)	-
	EUR/USD	7,7%	Strumenti derivati	(1.086)	14.585
			Strumenti non derivati	(449)	-
	EUR/KRW	9,1%	Strumenti derivati	(455)	2.468
			Strumenti non derivati	(16)	-
	EUR/CNY	6,2%	Strumenti derivati	(298)	2.530
			Strumenti non derivati	(33)	-
	EUR/MXN	14,0%	Strumenti derivati	-	3.112
			Strumenti non derivati	(6)	-
	EUR/GBP	10,4%	Strumenti derivati	84	912
			Strumenti non derivati	(153)	-
	EUR/HKD	7,8%	Strumenti derivati	(202)	1.457
			Strumenti non derivati	(27)	-
EUR/SGD	5,6%	Strumenti derivati	1.619	337	
		Strumenti non derivati	4	-	
USD/JPY	6,5%	Strumenti derivati	1.368	-	
		Strumenti non derivati	(11)	-	
USD/CNY	4,9%	Strumenti derivati	944	-	
		Strumenti non derivati	(5)	-	
USD/KRW	7,4%	Strumenti derivati	-	-	
		Strumenti non derivati	1.187	-	
Totale				2.718	28.853
31 dicembre 2018		Incremento/ Riduzione del tasso di cambio sottostante	Sottostante	Impatti a Conto Economico	Impatti a Patrimonio Netto
(In migliaia di Euro)					
VARIAZIONE NEGATIVA	EUR/JPY	(9,7%)	Strumenti derivati	(428)	(4.197)
			Strumenti non derivati	120	-
	EUR/USD	(7,7%)	Strumenti derivati	1.266	(17.001)
			Strumenti non derivati	517	-
	EUR/KRW	(9,1%)	Strumenti derivati	545	(2.959)
			Strumenti non derivati	19	-
	EUR/CNY	(6,2%)	Strumenti derivati	337	(2.866)
			Strumenti non derivati	36	-
	EUR/MXN	(14,0%)	Strumenti derivati	-	(4.125)
			Strumenti non derivati	8	-
	EUR/GBP	(10,4%)	Strumenti derivati	(103)	(1.123)
			Strumenti non derivati	181	-
	EUR/HKD	(7,8%)	Strumenti derivati	237	(1.704)
			Strumenti non derivati	31	-
EUR/SGD	(5,6%)	Strumenti derivati	(1.809)	(377)	
		Strumenti non derivati	(5)	-	
USD/JPY	(6,5%)	Strumenti derivati	(1.447)	-	
		Strumenti non derivati	12	-	
USD/CNY	(4,9%)	Strumenti derivati	(1.041)	-	
		Strumenti non derivati	5	-	
USD/KRW	(7,4%)	Strumenti derivati	-	-	
		Strumenti non derivati	(1.187)	-	
Totale				(2.706)	(34.352)

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	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/GBP	8,2%	Strumenti derivati	171	479
			Strumenti non derivati	(38)	-
	EUR/HKD	7,3%	Strumenti derivati	(219)	802
			Strumenti non derivati	9	-
EUR/SGD	5,5%	Strumenti derivati	17	396	
		Strumenti non derivati	11	-	
USD/JPY	8,5%	Strumenti derivati	1.752	-	
		Strumenti non derivati	(7)	-	
USD/CNY	3,5%	Strumenti derivati	-	-	
		Strumenti non derivati	(5)	-	
USD/KRW	8,2%	Strumenti derivati	-	-	
		Strumenti non derivati	724	-	
Totale			772	21.242	

31 dicembre 2017 (In migliaia di Euro)	Incremento/ Riduzione del tasso di cambio sottostante	Sottostante	Impatti a Conto Economico	Impatti a Patrimonio Netto	
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/GBP	(8,2%)	Strumenti derivati	(202)	(565)
			Strumenti non derivati	43	-
	EUR/HKD	(7,3%)	Strumenti derivati	253	(929)
			Strumenti non derivati	(12)	-
EUR/SGD	(5,5%)	Strumenti derivati	(18)	(442)	
		Strumenti non derivati	(12)	-	
USD/JPY	(8,5%)	Strumenti derivati	(1.998)	-	
		Strumenti non derivati	8	-	
USD/CNY	(3,5%)	Strumenti derivati	-	-	
		Strumenti non derivati	5	-	
USD/KRW	(8,2%)	Strumenti derivati	-	-	
		Strumenti non derivati	(724)	-	
Totale			(684)	(28.165)	

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/GBP*, *EUR/HKD*, *EUR/SGD*, *USD/JPY*, *USD/CNY* e *USD/KRW*) avrebbe prodotto un utile di Euro 2.718 migliaia al 31 dicembre 2018 e un utile di Euro 772 migliaia al 31 dicembre 2017; analogamente, un movimento negativo dei tassi di cambio avrebbe prodotto una perdita di

Euro 2.706 migliaia al 31 dicembre 2018 e una perdita di Euro 684 migliaia al 31 dicembre 2017. 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 28.853 migliaia al 31 dicembre 2018 e a Euro 21.242 migliaia al 31 dicembre 2017; la riduzione di patrimonio netto in conseguenza alle ipotizzate variazioni negative dei tassi di cambio sarebbe stata pari a Euro 34.352 migliaia al 31 dicembre 2018 e a Euro 28.165 migliaia al 31 dicembre 2017. 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 2018, sono in essere con più controparti bancarie linee di credito *committed*, per complessivi Euro 187.811 migliaia, di cui Euro 171.919 migliaia utilizzabili in una o più soluzioni (*revolving*) e Euro 15.892 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 553.259 migliaia.

Al 31 dicembre 2018 il Gruppo dispone di linee di credito non utilizzate *committed* (nella forma *revolving* o *term loan*) per Euro 163.973 migliaia e a revoca per Euro 540.266 migliaia, a fronte di un indebitamento lordo di Euro 36.831 migliaia e una posizione finanziaria netta creditoria di Euro 168.996 migliaia. Le linee *committed* hanno al 31 dicembre 2018 una durata residua massima di ventiquattro mesi e una durata residua media ponderata di venti 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 due 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 2018, la Capogruppo ha mantenuto un ammontare di linee *committed* in linea con il 2017, anno in cui aveva rimborsato anticipatamente o non rinnovato alcune linee 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. Al 31 dicembre 2018 è ancora in essere, con una durata residua di diciannove mesi, il prestito a scadenza (*term loan*) sulla società controllata Ferragamo Japan KK, interamente rimborsabile a scadenza. 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 dodici 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 2018, 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 2018	
(In migliaia di Euro)	< 3 mesi	3-12 mesi	1-5 anni	>5 anni	Totale	
Debiti verso fornitori	203.516	6.777	-	-	210.293	
Debiti verso banche	20.986	48	15.940	-	36.974	
Debiti vs terze parti	2.169	-	-	-	2.169	
Depositi cauzionali	14	45	147	65	271	
Derivati - componente non di copertura	747	-	-	-	747	
Derivati - componente di copertura	1.081	2.965	-	-	4.046	
Totale	228.513	9.835	16.087	65	254.500	

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	

L'analisi effettuata sulle poste di bilancio rappresentative di passività finanziarie mostra una concentrazione delle scadenze entro i tre mesi. Per l'esercizio 2018 i valori dei debiti verso banche hanno una durata residua massima inferiore a due 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 2018, 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 2018		31 dicembre 2017	
	Quota corrente	Quota non corrente	Quota corrente	Quota non corrente
Crediti e finanziamenti				
Crediti vs altri a m/l termine	497	1.600	297	2.000
Crediti vs clienti	142.905	-	148.583	-
Crediti vs carte di credito	11.221	-	12.596	-
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	207.710	-	212.088	-
Depositi cauzionali	-	16.646	-	15.981
Altre attività finanziarie correnti	960	-	-	-
Derivati	1.383	-	13.185	-
Totale	364.676	18.246	386.749	17.981

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 2018 e al 31 dicembre 2017 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. In base a tale accordo sia la quota corrente pari ad Euro 497 migliaia, che la quota non corrente, pari a Euro 1.600 migliaia, prevedono il pagamento in base ad un piano di rimborso, da scomputarsi sulle *royalties* future, stimato avvenire in rate annuali a partire dall'esercizio 2019 e fino all'esercizio 2023; 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 2023, 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 2018	%	31 dicembre 2017	%
Italia	25.896	18,1%	29.656	20,0%
Europa	21.170	14,8%	23.379	15,7%
Nord-America	19.506	13,7%	20.115	13,5%
Giappone	9.541	6,7%	10.335	7,0%
Asia Pacifico	56.323	39,4%	53.472	36,0%
Centro e Sud America	10.469	7,3%	11.626	7,8%
Totale	142.905	100,0%	148.583	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 2018	125.877	11.141	1.889	554	456	2.988	142.905
31 dicembre 2017	137.453	8.550	526	490	180	1.384	148.583
Dati in % 31 dicembre 2018	88,1%	7,8%	1,3%	0,4%	0,3%	2,1%	100,0%
Dati in % 31 dicembre 2017	92,5%	5,8%	0,4%	0,3%	0,1%	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 2018 e al 31 dicembre 2017.

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	2018	2017
Percentuale dei ricavi realizzati con il maggior cliente	1,5%	1,6%
Percentuale dei ricavi realizzati con i primi 3 maggiori clienti	4,3%	4,6%
Percentuale dei ricavi realizzati con i primi 10 maggiori clienti	10,3%	10,2%

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 2018 e 2017.

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 40).

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 2018	31 dicembre 2017
Finanziamenti onerosi	36.831	81.343
Altri debiti finanziari	2.169	3.276
Debiti commerciali ed altri debiti	246.509	236.520
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	207.710	212.088
Debito netto	77.799	109.051
Patrimonio netto di Gruppo	756.740	708.110
Patrimonio netto di terzi	26.647	26.181
Patrimonio netto	783.387	734.291
Capitale e debito netto	861.186	843.342
Debito netto/Patrimonio netto	9,9%	14,9%

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

Nel corso dell'esercizio 2018 non vi sono state aggregazioni di imprese (*business combination*).

In data 4 luglio 2018 la Salvatore Ferragamo S.p.A., giusta delibera del Consiglio di Amministrazione del 21 giugno 2018, ha provveduto ad acquistare l'intera quota di minoranza pari al 49,0% della partecipazione nella Ferragamo Retail India Private Limited dal socio locale terzo (Mr. Akshay Chudasama) per un ammontare di Rupie indiane 114.294.369 pari a circa Euro 1.442 migliaia. Tale evento non ha comportato una variazione dell'area di consolidamento in quanto la partecipazione in Ferragamo Retail India Private Limited era già considerata come posseduta al 100% dal Gruppo, in forza dell'esistenza di un'opzione di put & call sulla quota di minoranza della società, che trasferiva già i benefici e i rischi alla Salvatore Ferragamo S.p.A.

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 2018 e 2017 è evidenziata nel seguente prospetto:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2018			31 dicembre 2017		
	Costo Storico	Fondo Amm.to	Valore netto	Costo Storico	Fondo Amm.to	Valore netto
Terreni	29.740	-	29.740	29.563	-	29.563
Fabbricati	95.728	33.478	62.250	65.686	31.977	33.709
Impianti e macchinari	51.636	25.155	26.481	31.023	24.306	6.717
Attrezzature industriali e commerciali	128.249	95.894	32.355	116.833	84.192	32.641
Altri beni	70.277	58.144	12.133	66.902	54.470	12.432
Migliorie su beni di terzi	270.688	185.003	85.685	258.092	163.871	94.221
Attività materiali in corso ed acconti	11.177	-	11.177	40.317	-	40.317
Totale	657.495	397.674	259.821	608.416	358.816	249.600

Le tabelle che seguono evidenziano la movimentazione degli immobili, impianti e macchinari per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2018 e 2017.

(In migliaia di Euro)	Valore al	Diff. di	Incr.ti	Decr.ti	Amm.ti	Riclass.	Rid.ne di	Valore al
	01.01.2018	conv.ne					valore	31.12.2018
Terreni	29.563	177	-	-	-	-	-	29.740
Fabbricati	33.709	272	30.841	(7)	(2.565)	-	-	62.250
Impianti e macchinari	6.717	17	22.881	(21)	(3.113)	-	-	26.481
Attrezzature industriali e commerciali	32.641	643	12.242	(555)	(12.668)	54	(2)	32.355
Altri beni	12.432	100	5.809	(68)	(6.113)	(4)	(23)	12.133
Migliorie su beni di terzi	94.221	2.159	17.070	(512)	(27.203)	(50)	-	85.685
Attività materiali in corso ed acconti	40.317	257	14.963	(44.360)	-	-	-	11.177
Totale	249.600	3.625	103.806	(45.523)	(51.662)	-	(25)	259.821

(In migliaia di Euro)	Valore al	Diff. di	Incr.ti	Decr.ti	Amm.ti	Riclass.	Rid.ne di	Attività	Valore al
	01.01.2017	conv.ne					valore	posse- dute 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

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 società Capogruppo Salvatore Ferragamo S.p.A, iniziato negli esercizi precedenti, e che nel corso dell'esercizio 2018 ha visto il completamento dei lavori di costruzione ed entrata in funzione del nuovo polo logistico per un valore complessivo dell'investimento pari a Euro 53 milioni), ed in parte residuale ad opere incrementative agli immobili di proprietà negli Stati Uniti d'America;

- delle attrezzature industriali e commerciali è relativo principalmente all'apertura e ristrutturazione di punti vendita (Euro 11.524 migliaia) ed all'acquisto di attrezzature e stampi (Euro 718 migliaia) per la categoria merceologica profumi;
- degli altri beni riguarda prevalentemente attrezzature informatiche (Euro 3.523 migliaia) e mobili e arredi (Euro 2.006 migliaia);
- delle migliorie su beni di terzi si riferisce prevalentemente a lavori effettuati per l'apertura o ristrutturazione dei punti vendita;
- delle attività materiali in corso e acconti si riferisce in buona parte alle spese sostenute e acconti erogati, inerenti rinnovi e aperture di punti vendita non ancora operativi alla data di chiusura del bilancio e in parte minore al piano di riqualificazione dell'intero stabilimento di Osmannoro-Sesto Fiorentino da parte della Capogruppo.

Da segnalare che nell'incremento delle Attività materiali (voce Migliorie su beni di terzi) e accantonate in contropartita al Fondo per rischi e oneri futuri di gestione (nota 19), sono inclusi i costi di ripristino locali in affitto da terzi, per il 2018 pari a Euro 528 migliaia (nel 2017 pari a Euro 798 migliaia). I decrementi si riferiscono essenzialmente alla dismissione di cespiti di punti vendita ristrutturati o chiusi nel corso dell'esercizio.

Come previsto dalla procedura di analisi degli indicatori di *impairment*, di cui il Gruppo si è dotato, a fine anno è stata valutata l'eventuale presenza di indicatori di *impairment* rintracciabili tramite fonti interne o fonti esterne di informazione. 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 25 migliaia relativa alle voci "Attrezzature industriali e commerciali" e "Altri beni" rappresenta l'*impairment* registrato su beni materiali della Ferragamo Retail India Private Ltd. in relazione all'inoperatività della società.

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 2018 e 2017 è evidenziata nel seguente prospetto:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2018			31 dicembre 2017		
	Costo Storico	Fondo Amm.to	Valore netto	Costo Storico	Fondo Amm.to	Valore netto
Terreni	4.888	-	4.888	4.667	-	4.667
Fabbricati	11.513	10.307	1.206	10.992	9.520	1.472
Totale	16.401	10.307	6.094	15.659	9.520	6.139

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 2018 e 2017:

(In migliaia di Euro)	Valore al	Differenza	Incrementi	Ammortam.	Valore al
	01.01.2018	di conv.ne			31.12.2018
Terreni	4.667	221	-	-	4.888
Fabbricati	1.472	60	-	(326)	1.206
Totale	6.139	281	-	(326)	6.094

(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

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 2018 e 2017 è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2018			31 dicembre 2017		
	Costo Storico	Fondo Amm.to	Valore netto	Costo Storico	Fondo Amm.to	Valore netto
Diritti di brevetto e di utilizzazione delle opere dell'ingegno	28.024	24.088	3.936	28.663	23.955	4.708
Concessioni, licenze e marchi	9.239	7.549	1.690	8.880	7.195	1.685
Costi di sviluppo	61.856	34.247	27.609	45.052	25.925	19.127
Altre	27.357	22.155	5.202	27.242	21.338	5.904
Attività immateriali a vita utile definita in corso	4.442	-	4.442	12.169	-	12.169
Totale	130.918	88.039	42.879	122.006	78.413	43.593

Le tabelle che seguono evidenziano la movimentazione delle attività immateriali a vita utile definita per gli esercizi al 31 dicembre 2018 e 2017:

(In migliaia di Euro)	Valore al 01.01.2018	Diff. di conv.ne	Incr.ti	Decr.ti	Amm.ti	Valore al 31.12.2018
Diritti di brevetto e di utilizzazione delle opere dell'ingegno	4.708	38	1.760	-	(2.570)	3.936
Concessioni, licenze e marchi	1.685	-	359	-	(354)	1.690
Costi di sviluppo	19.127	-	16.805	-	(8.323)	27.609
Altre	5.904	82	408	-	(1.192)	5.202
Attività immateriali a vita utile definita in corso	12.169	3	3.553	(11.283)	-	4.442
Totale	43.593	123	22.885	(11.283)	(12.439)	42.879

(In migliaia di Euro)	Valore al 01.01.2017	Diff. di conv.ne	Incr.ti	Decr.ti	Amm.ti	Rid. di valore	Valore al 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

Le attività immateriali a vita utile definita si incrementano nell'esercizio 2018 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") e per l'indennità (*key money*) pagata per un punto vendita in Europa (voce "Altre"), 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, Old replacement per l'introduzione di un nuovo sistema distributivo su piattaforma SAP).

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 2018 e 2017:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2018	31 dicembre 2017
	Europa	3.034
Nord America	1.075	1.312
Centro e Sud America	39	226
Totale	4.148	4.703

Il decremento della voce “Attività immateriali a vita utile definita in corso” riguarda prevalentemente la capitalizzazione ai costi di sviluppo dell’insieme degli applicativi software denominato Old Replacement entrato in funzione dal 1 gennaio 2018.

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

8. Altre attività non correnti

La composizione delle altre attività non correnti al 31 dicembre 2018 e al 31 dicembre 2017 è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2018	31 dicembre 2017	Variazione 2018 vs 2017
Anticipi a fornitori	1.600	2.000	(400)
Altre attività non correnti	1.731	2.963	(1.232)
Totale	3.331	4.963	(1.632)

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 presumibilmente fino al 2023 e, rispetto al 31 dicembre 2017, sono in diminuzione di Euro 400 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 1.417 migliaia, come previsto dai principi di riferimento (linearizzazione) e si decrementano rispetto al 31 dicembre 2017 per Euro 1.160 migliaia.

9. Altre attività finanziarie non correnti

La voce “altre attività finanziarie non correnti”, pari a Euro 16.646 migliaia (al 31 dicembre 2017 Euro 15.981 migliaia), si riferisce a depositi cauzionali, principalmente per contratti di affitto passivo in essere, contabilizzati in base al criterio del costo ammortizzato.

10. Rimanenze

Le rimanenze di magazzino comprendono le seguenti categorie:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2018	31 dicembre 2017	Variazione 2018 vs 2017
Valore lordo materie prime, sussidiarie e di consumo	65.709	60.726	4.983
Fondo svalutazione	(6.562)	(6.488)	(74)
Materie prime, sussidiarie e di consumo	59.147	54.238	4.909
Valore lordo prodotti finiti e merci	349.849	312.141	37.708
Fondo svalutazione	(46.048)	(40.863)	(5.185)
Prodotti finiti e merci	303.801	271.278	32.523
Totale	362.948	325.516	37.432

La variazione delle materie prime, rispetto all’esercizio 2017, 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 sono in aumento di Euro 32.523 migliaia rispetto al 31 dicembre 2017 (+12,0%), anche per l’effetto cambio. Per una migliore comprensione delle modalità di determinazione dei fondi svalutazione sopra presentati si rimanda alla nota 2 “Criteri di redazione” paragrafo Valutazioni discrezionali stime contabili ed assunzioni significative.

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

(In migliaia di Euro)	2018	2017	Variazione 2018 vs 2017
Materie Prime	74	776	(702)
Prodotti Finiti	2.457	3.075	(618)
Totale	2.531	3.851	(1.320)

11. Diritti di recupero prodotti da clienti per resi

Con riferimento al diritto di reso di cui ai “Ricavi da contratti con clienti”, la voce “Diritti di recupero prodotti da clienti per resi” (pari a Euro 2.831 migliaia al 31 dicembre 2018) include la stima del valore di costo dei prodotti, che si presume saranno restituiti, valorizzata al precedente valore di carico di magazzino (stima del costo di produzione) e diminuita di eventuali costi futuri per il loro recupero.

12. Crediti commerciali

La composizione della voce è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2018	31 dicembre 2017	Variazione 2018 vs 2017
Crediti commerciali	148.704	154.044	(5.340)
Fondo svalutazione crediti	(5.799)	(5.461)	(338)
Totale	142.905	148.583	(5.678)

I crediti commerciali essenzialmente riferibili alle vendite *wholesale*, si riferiscono per circa Euro 26.494 migliaia alla categoria merceologica profumi (Euro 22.748 migliaia al 31 dicembre 2017) 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 svalutazione crediti è ritenuto congruo per fronteggiare eventuali insolvenze. Inoltre da evidenziare che nel corso dell’esercizio sono state registrate perdite su crediti per Euro 66 migliaia a seguito di stralcio (write-off) di crediti commerciali inesigibili.

La movimentazione del fondo svalutazione crediti nell’esercizio 2018 è stata la seguente:

(In migliaia di Euro)	Valore al 01.01.2018	Diff.za di conversione	Accantonamenti	Utilizzi	Valore al 31.12.2018
Fondo svalutazione crediti	5.461	49	905	(616)	5.799

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 2018	31 dicembre 2017	Variazione 2018 vs 2017
Crediti verso Erario (imposta sul valore aggiunto e altre imposte)	7.279	7.708	(429)
Crediti verso Erario per imposte dirette	14.566	19.935	(5.369)
Ritenute d’acconto subite	6	11	(5)
Totale	21.851	27.654	(5.803)

I crediti tributari evidenziano un decremento rispetto all’esercizio precedente, pari a Euro 5.803 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 2018 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 2018	31 dicembre 2017	Variazione 2018 vs 2017
Crediti diversi	25.933	38.741	(12.808)
Ratei attivi	123	59	64
Risconti attivi	14.847	15.912	(1.065)
Altri crediti per strumenti derivati di copertura a breve termine	1.263	12.844	(11.581)
Totale	42.166	67.556	(25.390)

Al 31 dicembre 2018 la voce crediti diversi accoglie principalmente:

- crediti verso le società di gestione delle carte di credito per vendite *retail* pari a Euro 11.221 migliaia (al 31 dicembre 2017 Euro 12.596 migliaia);
- crediti verso la controllante Ferragamo Finanziaria S.p.A. per Euro 10.389 migliaia (Euro 21.576 migliaia al 31 dicembre 2017), che si riferiscono per:
 - (i) Euro 8.364 migliaia (al 31 dicembre 2017 Euro 19.551 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 2018 in seguito alla riduzione sulla Salvatore Ferragamo S.p.A. del carico di imposte dirette già evidenziato nell'esercizio 2017 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 2.522 migliaia (al 31 dicembre 2017 erano pari a Euro 1.687 migliaia).

I risconti attivi comprendono principalmente contributi a clienti per allestimenti negozi e/o spazi personalizzati monomarca per Euro 7.536 migliaia, affitti per Euro 3.064 migliaia e premi assicurativi per Euro 487 migliaia.

La voce "altri crediti per strumenti derivati di copertura a breve termine" pari ad Euro 1.263 migliaia (Euro 12.844 migliaia al 31 dicembre 2017) 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 1.080 migliaia al 31 dicembre 2018, si riferiscono per Euro 120 migliaia alla valutazione al *fair value* degli strumenti derivati per la componente non di copertura (Euro 341 migliaia al 31 dicembre 2017), e per Euro 960 migliaia a depositi bancari a breve presso gli istituti di relazione con scadenza superiore a tre mesi.

16. Disponibilità liquide e mezzi equivalenti

La composizione della voce è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2018	31 dicembre 2017	Variazione 2018 vs 2017
Depositi bancari a breve	12.097	26.028	(13.931)
Depositi bancari e postali a vista	194.107	184.151	9.956
Denaro e valori in cassa	1.506	1.909	(403)
Totale	207.710	212.088	(4.378)

I depositi bancari a breve (*time deposit*) presso gli istituti di relazione hanno scadenze non superiori a 3 mesi. I depositi bancari e postali rappresentano disponibilità temporanee, detenute principalmente a fronte di pagamenti imminenti.

Anche nel corso dell'esercizio 2018, 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 2018 il Gruppo ha linee di credito non utilizzate per Euro 704.239 migliaia; al 31 dicembre 2017 le linee di credito non utilizzate ammontavano a Euro 699.426 migliaia.

Ai fini del rendiconto finanziario consolidato la voce disponibilità liquide e mezzi equivalenti al 31 dicembre 2018 e 2017 si compone come segue:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2018	31 dicembre 2017	Variazione 2018 vs 2017
Cassa e depositi bancari a vista	195.613	186.060	9.553
Depositi bancari a breve	12.097	26.028	(13.931)
Scoperti bancari	(3)	-	(3)
Totale	207.707	212.088	(4.381)

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 2018 e 2017.

(In migliaia di Euro)	Valore al 01.01.2018	Flusso di cassa	Differenza di conv.ne	Valore al 31.12.2018
Altre attività finanziarie correnti	-	944	16	960
Totale attività da Attività di finanziamento	-	944	16	960
Prestiti e finanziamenti non correnti	14.814	-	1.078	15.892
Prestiti e finanziamenti correnti (ad esclusione degli scoperti bancari)	66.529	(46.439)	846	20.936
Totale passività da Attività di finanziamento	81.343	(46.439)	1.924	36.828

(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

17. Attività possedute per la vendita

Al 31 dicembre 2017, la voce Attività possedute per la vendita, pari ad Euro 990 migliaia, includeva le giacenze di prodotti finiti (Euro 944 migliaia) e le attrezzature e gli arredi (Euro 46 migliaia) della società Ferragamo Retail India Private Limited, in accordo con quanto previsto dall'IFRS 5 per la classificazione in tale voce. Nel corso dell'esercizio 2018, tali attività sono state cedute ad una società locale terza. Per maggiori dettagli si rimanda alla Relazione sulla gestione del 2018, paragrafo "Fatti di rilievo avvenuti nel corso dell'esercizio".

18. Capitale sociale e riserve

Il capitale sociale deliberato della Capogruppo al 31 dicembre 2018 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.

La riserva per azioni proprie, pari a Euro 251 migliaia, è composta da numero 14.000 azioni della Salvatore Ferragamo S.p.A. acquistate interamente nel corso del mese di dicembre 2018, ad un prezzo medio unitario di Euro 17,9292.

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 478.378 migliaia, interamente riferibile alla Capogruppo, è costituita con utili non distribuiti; l'incremento registrato nel periodo si riferisce per Euro 48.873 migliaia all'utile dell'esercizio 2017 al netto della distribuzione di dividendi per Euro 64.140 migliaia, deliberati nell'esercizio 2018.

La riserva di *cash flow hedge*, negativa per Euro 3.049 migliaia, è determinata dalla valutazione degli strumenti finanziari definiti come *cash flow hedge* al 31 dicembre 2018, 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 9.014 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 161.752 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 2018, risente dell'effetto di più fattori. Da un lato è stata incrementata per Euro 69.768 migliaia per effetto della patrimonializzazione dell'utile dell'esercizio 2017, al netto del risultato della società Capogruppo allocato alla riserva straordinaria, e per Euro 1.392 migliaia per effetti di conversione. Dall'altro lato la riserva diminuisce per Euro 64.140 migliaia per dividendi distribuiti dalla Capogruppo nel corso dell'esercizio 2018 e, per Euro 894 migliaia, per l'effetto del periodo della contabilizzazione degli accordi di *put* e *call* su interessenze di minoranza preesistenti (nota 40) e del maggior prezzo pagato per l'acquisto da parte della

Capogruppo Salvatore Ferragamo S.p.A. della quota di minoranza nella società Ferragamo Retail India Limited avvenuto nel corso dell'esercizio 2018.

Le voci "altre riserve" e "effetto IAS 19 equity" per un totale netto di Euro 13.452 migliaia comprendono al 31 dicembre 2018 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 2016-2020 (Euro 1.184 migliaia) che accoglie la valutazione al 31 dicembre 2018 del fair value dei diritti assegnati a ricevere azioni della società Capogruppo, il cui effetto del periodo è stato negativo per Euro 127 migliaia. Per i dettagli del piano di Stock Grant 2016-2020 si rimanda alla nota 39.

Gli importi sono al netto degli effetti fiscali ove applicabili.

Le variazioni nelle componenti del patrimonio netto avvenute nel corso dell'esercizio 2018 e 2017 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 2018				
Riserva azioni proprie	-	-	(251)	(251)
Versamenti in conto capitale	-	-	2.995	2.995
Riserva Legale	4.188	-	-	4.188
Riserva straordinaria	478.378	-	-	478.378
Riserva di cash flow hedge	-	-	(3.049)	(3.049)
Riserva di conversione	-	(9.014)	-	(9.014)
Utili indivisi	161.752	-	-	161.752
Altre riserve	-	-	13.452	13.452
Totale	644.318	(9.014)	13.147	648.451
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

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 01.01.2018	Differenza di conv.ne	Accant.	Utilizzi	Riclassifiche	Valore al 31.12.2018
Contenziosi legali	2.294	1	6.889	(629)	-	8.555
Diversi	11.500	407	564	(322)	(1.213)	10.936
Totale	13.794	408	7.453	(951)	(1.213)	19.491

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. Gli accantonamenti sono relativi principalmente a controversie di natura fiscale, per Euro 6.400 migliaia, della Salvatore Ferragamo S.p.A. e per Euro 421 migliaia della Ferragamo Parfums S.p.A., per i cui maggiori dettagli si rimanda Relazione sulla gestione, sezione "Fatti di rilievo avvenuti nel corso dell'esercizio-Verifiche e contenziosi fiscali e doganali" e in misura minore a controversie del lavoro e legali sorte nel corso dell'esercizio 2018.

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 10.695 migliaia al 31 dicembre 2018), 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 544 migliaia ai costi di ripristino locali. La riclassifica di Euro 1.213 migliaia nel fondo per rischi e oneri diversi si riferisce ad una migliore esposizione nei prospetti della Situazione patrimoniale e finanziaria dei fenomeni marginali di resi merci da clienti. Per quanto riguarda le passività potenziali a livello di Gruppo, per le quali non sono stati effettuati accantonamenti, si rimanda alla Relazione sulla gestione, sezione "Fatti di rilievo avvenuti nel corso dell'esercizio-Verifiche e contenziosi fiscali e doganali".

20. Passività per benefici ai dipendenti

La tabella che segue mostra la composizione dei benefici per i dipendenti al 31 dicembre 2018 ed al 31 dicembre 2017:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2018	31 dicembre 2017	Variazione 2018 vs 2017
Passività per benefici definiti ai dipendenti	11.139	11.312	(173)
Altre passività per benefici ai dipendenti	253	197	56
Totale	11.392	11.509	(117)

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 2018 e 2017 è illustrata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	2018			2017		
	Obblig. per benefici a dip.	Fair value delle attività del piano	Passività per benefici definiti a dip.	Obblig. per benefici a dip.	Fair value delle attività del piano	Passività per benefici definiti a dip.
Valore al 01.01	15.236	(3.924)	11.312	16.286	(4.109)	12.177
Costo relativo alle prestazioni di lavoro correnti	520	-	520	525	-	525
Oneri/(proventi) finanziari	255	(65)	190	259	(62)	197
Variazioni incluse nel risultato netto del periodo	775	(65)	710	784	(62)	722
Rendimento delle attività a servizio del piano	-	131	131	-	(73)	(73)
Perdita/(profitto) attuariale derivante da:						
- ipotesi finanziarie	(135)	-	(135)	59	-	59
- ipotesi demografiche	(134)	-	(134)	(54)	-	(54)
- rettifiche basate sull'esperienza	(82)	-	(82)	(210)	-	(210)
Differenza di conversione	365	(230)	135	(751)	403	(348)
Variazioni incluse nelle altre componenti del conto economico complessivo	14	(99)	(85)	(956)	330	(626)
Contributi versati dal datore di lavoro	-	(398)	(398)	-	(440)	(440)
Benefici erogati	(938)	538	(400)	(878)	357	(521)
Altre variazioni	(938)	140	(798)	(878)	(83)	(961)
Valore alla fine del periodo	15.087	(3.948)	11.139	15.236	(3.924)	11.312

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 8.388 migliaia, in diminuzione di Euro 51 migliaia rispetto al 31 dicembre 2017.

Le principali assunzioni finanziarie usate nella determinazione del valore attuale del trattamento di fine rapporto sono di seguito illustrate:

	31 dicembre 2018	31 dicembre 2017
Tasso annuo di aumento delle retribuzioni	3,30%	3,40%
Tasso annuo di attualizzazione	1,21%	1,28%
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 5,66% 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 2.751 migliaia, in diminuzione di Euro 122 migliaia rispetto al 31 dicembre 2017. 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 2018	31 dicembre 2017
Tasso annuo di aumento delle retribuzioni	2,0% - 6,0%	2,0% - 6,0%
Tasso annuo di attualizzazione	0,42% - 8,65%	0,46% - 7,64%

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 2018 ed al 31 dicembre 2017 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)	2018			2017		
	Var. %	Incrementi	Decrementi	Var. %	Incrementi	Decrementi
Tasso annuo di aumento delle retribuzioni	+/- 0,5%	24	(23)	+/- 0,5%	25	(23)
Tasso annuo di attualizzazione	+/- 0,5%	(376)	405	+/- 0,5%	(389)	420
Tasso di mortalità	+/- 0,025%	(2)	2	+/- 0,025%	(2)	2
Tasso di rotazione del personale	+/- 0,5%	(36)	38	+/- 0,5%	(36)	38

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)	2018	2017
Dirigenti, quadri e <i>store managers</i>	749,90	757,10
Impiegati	2.889,74	2.872,41
Operai	290,73	267,74
Personale interinale	95,52	106,59
Totale	4.025,89	4.003,84

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 2018	31 dicembre 2017	Variazione 2018 vs 2017
Debiti per affitti differiti	57.469	58.864	(1.395)
Altri debiti	212	203	9
Totale	57.681	59.067	(1.386)

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 46.468 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 2018 la voce "Altri debiti" si riferisce principalmente ai depositi cauzionali ricevuti per contratti di affitto attivo.

22. Altre passività finanziarie non correnti

La voce Altre passività finanziarie non correnti, pari a Euro 4 migliaia al 31 dicembre 2018 (Euro 93 migliaia al 31 dicembre 2017), 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 2018	31 dicembre 2017	Variazione 2018 vs 2017
Debiti commerciali	208.720	201.978	6.742
Anticipi da clienti	1.573	1.635	(62)
Totale	210.293	203.613	6.680

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 2018 per i lavori relativi alla costruzione da parte della Capogruppo del nuovo polo logistico all'interno dello stabilimento di Osmannoro (circa Euro 5,6 milioni).

24. Passività per resi

Con riferimento al diritto di reso di cui ai "Ricavi da contratti con clienti", la voce "Passività per resi" (pari a Euro 4.832 migliaia al 31 dicembre 2018) si riferisce alla passività nei confronti dei clienti per l'ammontare dei resi di prodotti che si stima saranno restituiti.

25. Prestiti e finanziamenti

Si riporta di seguito un dettaglio dei prestiti e dei finanziamenti correnti e non correnti:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2018	31 dicembre 2017	Variazione 2018 vs 2017
Debiti finanziari verso banche a medio lungo termine	15.892	14.814	1.078
Debiti finanziari verso banche a breve termine	20.936	66.529	(45.593)
Scoperti bancari	3	-	3
Totale	36.831	81.343	(44.512)

Il fabbisogno finanziario del Gruppo è coperto da debiti a breve e a medio-lungo termine in utilizzo dei relativi affidamenti bancari. Nel corso dell'esercizio 2018 il Gruppo ha utilizzato una parte delle proprie eccedenze di cassa per accendere prestiti *intercompany*, regolati a condizioni correnti di mercato, così da ridurre la propria esposizione debitoria verso il sistema bancario. Nel corso dell'esercizio 2018, la Capogruppo ha mantenuto un ammontare di linee *committed* in linea con il 2017, anno in cui aveva rimborsato anticipatamente o non rinnovato alcune linee 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. Al 31 dicembre 2018 è ancora in essere, con una durata residua di diciannove mesi, il prestito a scadenza (*term loan*) sulla società controllata Ferragamo Japan KK, interamente rimborsabile a scadenza. 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.

Al 31 dicembre 2018 le linee *committed* hanno una durata residua massima di ventiquattro mesi e una durata residua media ponderata di venti 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 due 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 2018		31 dicembre 2017	
	Accordato	Utilizzato	Accordato	Utilizzato
Linee <i>Committed</i>	187.811	23.838	182.385	22.385
<i>Revolving</i>	171.919	7.946	160.000	-
<i>Term Loan</i>	15.892	15.892	22.385	22.385
Linee a Revoca	553.259	12.993	598.384	58.958
Totale	741.070	36.831	780.769	81.343

Si riporta di seguito il dettaglio della composizione e variazione della posizione finanziaria netta al 31 dicembre 2018 e al 31 dicembre 2017 esposto secondo lo schema della Comunicazione Consob n. DEM/6064293 del 28 luglio 2006.

(In migliaia di Euro)	31 dicembre	31 dicembre	Variazione
	2018	2017	
A. Cassa	1.506	1.909	(403)
B. Altre disponibilità Liquide	206.204	210.179	(3.975)
C. Liquidità (A)+(B)	207.710	212.088	(4.378)
Strumenti derivati - componente non di copertura	120	341	(221)
Altre attività finanziarie	960	-	960
D. Crediti Finanziari Correnti	1.080	341	739
E. Debiti bancari correnti	20.939	66.529	(45.590)
F. Strumenti derivati - componente non di copertura	790	226	564
G. Altri debiti finanziari correnti	2.169	3.276	(1.107)
H. Indebitamento finanziario corrente (E)+(F)+(G)	23.898	70.031	(46.133)
I. Indebitamento finanziario corrente netto (H)-(C)-(D)	(184.892)	(142.398)	(42.494)
J. Debiti bancari non correnti	15.892	14.814	1.078
K. Strumenti derivati - componente non di copertura	4	93	(89)
M. Altri debiti non correnti	-	-	-
N. Indebitamento finanziario non corrente (J)+(K)+(M)	15.896	14.907	989
O. Indebitamento finanziario netto (I)+(N)	(168.996)	(127.491)	(41.505)

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 2018 i *covenant* finanziari e non finanziari sono rispettati da tutte le società soggette.

26. Debiti tributari

I debiti tributari, pari a Euro 19.507 migliaia al 31 dicembre 2018 (Euro 19.772 migliaia al 31 dicembre 2017) 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 265 migliaia rispetto al 31 dicembre 2017 è imputabile principalmente al debito per imposta sul valore aggiunto, compensato dall'incremento del debito per imposte dirette.

27. Altre passività correnti

La composizione della voce altre passività correnti è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2018	31 dicembre 2017	Variazione 2018 vs 2017
Debiti diversi	26.648	22.907	3.741
Debiti verso istituti previdenziali	5.504	5.041	463
Ratei passivi	1.832	2.519	(687)
Risconti passivi	2.232	2.440	(208)
Altri debiti per strumenti derivati di copertura	2.063	362	1.701
Totale	38.279	33.269	5.010

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 22.152 migliaia, in aumento rispetto al valore del 31 dicembre 2017 pari a 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 29.

28. Altre passività finanziarie correnti

La composizione della voce altre passività finanziarie correnti è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2018	31 dicembre 2017	Variazione 2018 vs 2017
Strumenti derivati a breve termine	790	226	564
Altri debiti finanziari correnti	2.169	3.276	(1.107)
Totale	2.959	3.502	(543)

La voce "altri debiti finanziari correnti" al 31 dicembre 2018 comprende, per Euro 2.169 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 2017, tale debito era pari a Euro 2.022 migliaia. Per maggiori dettagli si rimanda alla nota 40.

Al 31 dicembre 2017, la voce "altri debiti finanziari correnti" includeva, oltre alla valorizzazione della *put option* su Ferragamo Japan K.K. anche il debito per Euro 1.254 migliaia verso l'azionista di minoranza di Ferragamo Retail India Private Limited, la cui quota di partecipazione del 49,0% è stata acquistata dalla Capogruppo in data 4 luglio 2018 per Rupie indiane 114.294.369 pari a circa Euro 1.442 migliaia per i cui dettagli si rimanda alla sezione "Fatti di rilievo avvenuti nel corso dell'esercizio" della Relazione sulla gestione.

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 29.

29. Strumenti finanziari e valutazione al fair value

La classificazione degli strumenti finanziari nell'ottica dell'IFRS 9 è trasversale a diverse voci di bilancio. Di seguito si riporta la tabella che presenta il valore contabile degli strumenti finanziari in essere, per categoria di appartenenza, posto a confronto con i corrispondenti valori equi al 31 dicembre 2018 e al 31 dicembre 2017.

Classificazione degli strumenti finanziari e rappresentazione del loro fair value

ATTIVITA' FINANZIARIE	31 dicembre 2018			31 dicembre 2017		
	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	120	-	120	341	-	341
Crediti e finanziamenti						
Crediti vs altri a m/l termine	497	1.600	2.094	297	2.000	2.285
Crediti vs carte di credito	11.221	-	11.221	12.596	-	12.596
Crediti vs clienti	142.905	-	142.905	148.583	-	148.583
Depositi cauzionali	-	16.646	16.646	-	15.981	15.981
Altre attività finanziarie correnti	960	-	960	-	-	-
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	207.710	-	207.710	212.088	-	212.088
Derivati - componente di copertura	1.263	-	1.263	12.844	-	12.844
Totale	364.676	18.246	382.919	386.749	17.981	404.718
PASSIVITA' FINANZIARIE	31 dicembre 2018		31 dicembre 2017			
	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	210.293	-	210.293	203.613	-	203.613
Debiti verso banche	20.939	15.892	36.831	66.529	14.814	81.343
Debiti finanziari altri	2.169	-	2.169	3.276	-	3.276
Depositi cauzionali	59	212	271	69	203	272
Passività finanziarie al fair value con variazioni imputate a conto economico						
Derivati - componente non di copertura	790	4	794	226	93	319
Derivati - componente di copertura	2.063	-	2.063	362	-	362
Totale	236.313	16.108	252.421	274.075	15.110	289.185

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. In base a tale accordo sia la quota corrente pari ad Euro 497 migliaia, che la quota non corrente, pari a Euro 1.600 migliaia, prevedono il pagamento in base ad un piano di rimborso, da scomputarsi sulle *royalties* future, stimato avvenire in rate annuali a partire dall'esercizio 2019 e fino all'esercizio 2023. 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 2023, 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 2018 e 2017.

(In migliaia di Euro)	2018	2017
<i>Utili netti/(Perdite nette) rilevati a conto economico su strumenti finanziari:</i>		
Attività/passività finanziarie detenute per la negoziazione	(12.425)	6.215
Derivati - componente di copertura	16.063	682
<i>Utili netti/(Perdite nette) rilevati a patrimonio netto su strumenti finanziari:</i>		
Derivati - componente di copertura	(22.617)	27.663
<i>Interessi attivi/passivi (al tasso interno di rendimento) maturati sulle attività/passività finanziarie non al FVTPL</i>		
Interessi attivi	1.452	671
Interessi passivi	2.641	4.039
<i>Spese e commissioni non incluse nel tasso di interesse effettivo di competenza di passività finanziarie</i>		
	324	410
<i>Interessi attivi maturati su strumenti finanziari svalutati</i>		
		-
<i>Accantonamenti per svalutazione di attività finanziarie crediti/finanziamenti</i>		
	905	124

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 2018 e 2017.

30. Ricavi da contratti con clienti

Negli esercizi chiusi al 31 dicembre 2018 e al 31 dicembre 2017 i ricavi ammontano rispettivamente a Euro 1.335.269 migliaia e ad Euro 1.380.779 migliaia. Nei prospetti di seguito si evidenzia: la disaggregazione delle principali categorie dei ricavi provenienti dai contratti con clienti in base al canale di vendita ed alla suddivisione per area geografica per gli esercizi 2018 e 2017.

(In migliaia di Euro)	2018			Totale Ricavi da contratti con clienti
	Retail	Wholesale	Licenze e prestazioni	
Europa	151.615	169.985	8.143	329.743
Nord America	208.157	95.410	500	304.067
Giappone	108.634	10.373	25	119.032
Asia Pacifico	353.616	151.343	590	505.549
Centro e Sud America	56.194	20.424	260	76.878
Totale	878.216	447.535	9.518	1.335.269

(In migliaia di Euro)	2017			Totale Ricavi da contratti con clienti
	Retail	Wholesale	Licenze e prestazioni	
Europa	161.463	180.929	8.867	351.259
Nord America	210.858	109.693	429	320.980
Giappone	105.924	13.594	28	119.546
Asia Pacifico	371.767	138.306	547	510.620
Centro e Sud America	55.322	22.773	279	78.374
Totale	905.334	465.295	10.150	1.380.779

Il Gruppo presenta l'informativa sulla disaggregazione dei ricavi seguendo un approccio quali-quantitativo.

La tempistica di rilevazione dei ricavi, per le vendite di beni, sia attraverso il canale retail che wholesale, avviene nel momento in cui il controllo del bene è stato trasferito al cliente, generalmente al momento della consegna; mentre per le licenze e prestazioni, la rilevazione dei ricavi avviene in base alla tempistica di erogazione del servizio ai clienti.

La voce "licenze e prestazioni" include le royalties derivanti dal contratto di licenza con il gruppo Marchon per la produzione e distribuzione di occhiali a marchio "Salvatore Ferragamo" e dal contratto di licenza con il gruppo Timex per la produzione e distribuzione di orologi a marchio "Salvatore Ferragamo". I ricavi per royalties sono contabilizzati in base allo stato di avanzamento delle vendite del licenziatario.

31. Locazioni immobiliari

I proventi derivanti dalle locazioni immobiliari sono da imputarsi interamente al Gruppo Ferragamo Usa per la concessione in affitto di spazi negli immobili di proprietà e presi in locazione e sub locati. Nell'esercizio 2018 si sono attestati a Euro 11.573 migliaia, in diminuzione di Euro 1.120 migliaia, rispetto all'esercizio 2017, quando erano pari a Euro 12.693 migliaia, in parte per l'effetto cambio (svalutazione del dollaro americano verso Euro).

32. Costo del venduto e costi operativi

Il costo del venduto e i costi operativi negli esercizi chiusi al 31 dicembre 2018 e al 31 dicembre 2017 sono stati rispettivamente pari ad Euro 1.207.273 migliaia ed Euro 1.219.153 migliaia e presentano la seguente classificazione per destinazione:

(In migliaia di Euro)	2018	2017	Variazione
Costo del venduto	484.862	494.755	(9.893)
Costi di stile, sviluppo prodotto e logistica in uscita	48.376	44.151	4.225
Costi di vendita e distribuzione	456.803	474.674	(17.871)
Costi di comunicazione e di <i>marketing</i>	73.326	70.708	2.618
Costi generali e amministrativi	124.565	115.682	8.883
Altri costi operativi	19.341	19.183	158
Totale	1.207.273	1.219.153	(11.880)

I costi sono diminuiti del 1,0% rispetto all'esercizio 2017, a seguito della diminuzione dei costi di vendita e distribuzione, imputabile principalmente al deprezzamento del cambio medio annuo delle valute diverse dall'Euro in cui sono sostenuti parte dei costi operativi del Gruppo, e del costo del venduto da mettere in stretta relazione all'andamento delle vendite.

33. 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)	2018	2017	Variazione 2018 vs 2017
Materie prime, merci e materiale di consumo utilizzati	282.472	302.929	(20.457)
Costi per servizi	624.298	616.163	8.135
Costo del personale	216.710	218.424	(1.714)
Ammortamenti	64.427	61.741	2.686
Svalutazioni di attività materiali e immateriali	25	713	(688)
Altri oneri	19.341	19.183	158
Totale	1.207.273	1.219.153	(11.880)

34. Altri proventi

Gli altri proventi si compongono come dettagliato di seguito:

(In migliaia di Euro)	2018	2017	Variazione 2018 vs 2017
Recuperi di spese	2.808	2.531	277
Affitti attivi di immobili strumentali	408	832	(424)
Contributi pubblicitari	130	126	4
Proventi diversi	5.337	7.440	(2.103)
Plusvalenze da alienazione beni materiali - immateriali	53	33	20
Sopravvenienze attive	1.464	773	691
Totale	10.200	11.735	(1.535)

Gli altri proventi, pari a Euro 10.200 migliaia, registrano rispetto al 31 dicembre 2017 un decremento di Euro 1.535 migliaia, riconducibile in buona parte alla riduzione della stima nel 2018 rispetto al 2017 del Credito d'imposta per spese in attività di Ricerca e Sviluppo a favore della società Capogruppo Salvatore Ferragamo S.p.A..

35. Gestione finanziaria

La gestione finanziaria si compone come dettagliato di seguito:

(In migliaia di Euro)	2018	2017	Variazione 2018 vs 2017
Oneri finanziari			
Interessi passivi	1.672	3.232	(1.560)
Oneri da attualizzazione e altri oneri finanziari	2.166	2.209	(43)
Minusvalenze da dismissioni di attività disponibili per la vendita	-	15	(15)
Perdite su cambi	27.935	33.299	(5.364)
Oneri finanziari per adeguamento al fair value dei derivati	21.659	13.324	8.335
Totale	53.432	52.079	1.353
Proventi finanziari			
Interessi attivi	732	629	103
Altri proventi finanziari	720	42	678
Utili su cambi	28.889	19.160	9.729
Proventi finanziari per adeguamento al fair value dei derivati	9.234	19.539	(10.305)
Totale	39.575	39.370	205

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 2018 si è verificato un impatto netto di utili su cambi per Euro 954 migliaia rispetto a un impatto netto di perdite su cambi per Euro 14.139 migliaia nell'esercizio 2017.

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 2018 si è verificato un impatto netto di oneri per adeguamento al *fair value* dei derivati per Euro 12.425 migliaia rispetto a un impatto netto di proventi finanziari per Euro 6.215 migliaia nell'esercizio 2017.

36. Imposte sul reddito

Le imposte rilevate a conto economico sono le seguenti:

(In migliaia di Euro)	2018	2017	Variazione 2018 vs 2017
Imposte correnti	(32.562)	(37.251)	4.689
Imposte differite	(6.342)	(21.811)	15.469
Accantonamento a fondo per rischi e oneri per imposte esercizi precedenti	(6.821)	-	(6.821)
Totale	(45.725)	(59.062)	13.337
Tax rate	33,6%	34,1%	

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 2018 di Euro 4.043 migliaia (nel 2017 l'impatto era stato di Euro 9.828 migliaia). Vedi Relazione sulla gestione, sezione "Fatti di rilievo avvenuti nel corso dell'esercizio". La riduzione delle imposte correnti rispetto all'esercizio 2017 è in parte imputabile alla riduzione delle basi imponibili fiscali, in stretta relazione alla riduzione dei risultati d'esercizio delle società del Gruppo.

L'accantonamento a fondo rischi e oneri si riferisce alla stima di imposte sul reddito relative ad esercizi precedenti in seguito a verifiche fiscali sulla Salvatore Ferragamo S.p.A. e Ferragamo Parfums S.p.A. (per tutti i dettagli vedi Relazione sulla gestione sezione "Contenziosi e verifiche fiscali e doganali").

Le imposte differite includono il rilascio nell'esercizio di imposte differite attive su perdite fiscali per Euro 4.575 migliaia.

Imposte differite attive e passive

Nel seguente prospetto sono evidenziati per natura i componenti delle attività e passività per imposte differite al 31 dicembre 2018 ed al 31 dicembre 2017.

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2018	31 dicembre 2017	31 dicembre 2018	31 dicembre 2017	31 dicembre 2018	31 dicembre 2017
Imposte differite Attive			Stato patrimoniale	Patrimonio netto	Conto Economico	
- sui benefici a dipendenti	1.300	1.306	767	814	17	(344)
- sulle attività materiali	6.393	4.535	-	-	1.666	(1.096)
- sulle attività immateriali	1.070	1.197	-	-	(127)	84
- sulla riserva di <i>cash flow hedge</i>	256	-	964	-	(2.822)	964
- sulla valutazione delle rimanenze - sull'eliminazione dell'utile sedimentato nelle rimanenze	11.413	10.397	-	-	872	(1.326)
- su perdite fiscali	35.745	37.167	-	-	(1.422)	(15.848)
- su fondi tassati	1.154	5.672	-	-	(4.575)	(3.189)
- su fondi tassati	2.613	2.890	-	-	(321)	(386)
- per altre differenze temporanee	16.925	16.460	-	-	(89)	(3.289)
Imposte differite Attive	76.869	79.624	1.731	814	(6.801)	(24.430)
Imposte differite Passive						
- sui benefici a dipendenti	(74)	(39)	-	-	(33)	(2)
- sulle attività materiali	(583)	(462)	-	-	(120)	13
- sulla riserva di <i>cash flow hedge</i>	-	(2.351)	-	(4.465)	-	2.114
- sulla valutazione delle rimanenze	(2.446)	(2.981)	-	-	539	14
- per altre differenze temporanee	(2.421)	(2.402)	-	-	73	480
Imposte differite Passive	(5.524)	(8.235)	-	(4.465)	459	2.619
Effetto Netto	71.345	71.389	1.731	(3.651)	(6.342)	(21.811)

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 2018 e al 31 dicembre 2017 sono le seguenti:

(In migliaia di Euro)		31 dicembre 2018		
Scadenza	Perdite fiscali pregresse	Aliquota fiscale	Imposte differite attive	
Senza limiti temporali	4.159	18,18%	756	
Oltre 1 ed entro 3 anni	160	25,00%	40	
Oltre 5 anni	1.195	29,96%	358	
Totale	5.514	20,93%	1.154	

(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	

Le perdite fiscali delle società del Gruppo al 31 dicembre 2018 e al 31 dicembre 2017 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 2018	Senza limiti temporali	Entro 1 anno	oltre 1 ed entro 3 anni	oltre 3 ed entro 5 anni	oltre 5 anni	
99.132	61.655	3.749	8.930	6.297	18.501	

(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	

Di seguito si riporta la riconciliazione fra l'onere fiscale teorico e l'onere effettivo:

(In migliaia di Euro)	2018	2017
Risultato prima delle imposte	135.912	173.345
Aliquota IRES in vigore per l'esercizio	(24,0%)	(24,0%)
Onere fiscale teorico	(32.619)	(41.603)
Effetto IRAP	(4.281)	(6.308)
(Costi non deducibili) al netto di proventi non tassabili	1.456	105
Differenze derivanti da differenti aliquote - paesi esteri*	415	(15.245)
Altri effetti	(818)	672
Effetti rivenienti dalla mancata iscrizione della fiscalità differita	(5.050)	(7.377)
Effetto Patent Box (IRES e IRAP)	4.043	9.828
Effetto credito di imposta per Ricerca & Sviluppo (IRES - IRAP)	348	866
Effetto accantonamento fondo rischi imposte esercizi precedenti	(6.821)	-
Effetto imposte esercizi precedenti	(2.398)	-
Totale delle differenze	(13.106)	(17.459)
Totale imposte da Conto Economico	(45.725)	(59.062)
Aliquota fiscale effettiva	(33,6%)	(34,1%)

* 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%.

37. Risultato per azione

Come richiesto dallo IAS 33 si forniscono le informazioni sui dati utilizzati per il calcolo del risultato economico per azione e diluito. Il risultato base per azione è calcolato dividendo il risultato economico del periodo, utile o perdita, attribuibile agli azionisti della Capogruppo per il numero medio ponderato delle azioni in circolazione durante il periodo di riferimento, tenendo conto anche dell'effetto medio ponderato delle azioni proprie in portafoglio durante il periodo di riferimento.

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 39.

Di seguito sono esposti i valori utilizzati nel calcolo del risultato per azione base e diluito.

	2018	2017
Utile (perdita) netto di pertinenza degli azionisti della Capogruppo (Euro)	88.360.651	118.641.439
Numero medio azioni ordinarie	168.789.830	168.790.000
Risultato per azione base azioni ordinarie (Euro)	0,523	0,703
Numero medio azioni ordinarie	168.789.830	168.790.000
Effetto diluitivo: numero di azioni che avrebbero potuto essere emesse	50.810	67.980
Numero medio azioni ordinarie diluito	168.840.640	168.857.980
Risultato per azione diluito azioni ordinarie (Euro)	0,523	0,703

Altre informazioni

38. Dividendi

La Capogruppo Salvatore Ferragamo S.p.A., in esecuzione della delibera dell'Assemblea degli Azionisti del 20 aprile 2018, ha provveduto alla distribuzione agli Azionisti di un dividendo unitario di Euro 0,38 per azione, relativo al risultato dell'esercizio 2017, per un ammontare complessivo di Euro 64.140.200 con stacco cedola il 21 maggio 2018 e pagamento del dividendo a partire dal 23 maggio 2018.

Le altre società del Gruppo, nel corso dell'esercizio 2018, hanno pagato ai propri Azionisti terzi, dividendi per Euro 2.809 migliaia.

39. 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 anche a quanto già riportato nella Relazione Finanziaria Annuale al 31 dicembre 2017 (nota 37 del Bilancio consolidato).

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 e dell'8 marzo 2018, all'interno del 2° ciclo del Piano, con il parere favorevole del Comitato Remunerazioni e Nomine, ha assegnato complessivamente diritti pari a n. 565.000 a ricevere azioni ordinarie della Società Salvatore Ferragamo S.p.A., individuando i beneficiari sia tra il *management* della Salvatore Ferragamo S.p.A. 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.).

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	270.000
(ii) assegnati nel periodo	10.000
(iii) annullati nel periodo	100.000
(iv) esercitati nel periodo	-
(v) scaduti nel periodo	-
(vi) in circolazione a fine periodo	180.000
(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

Il saldo dei diritti assegnati a ricevere azioni a fine periodo è composto da nr. 75.000 diritti assegnati nell'ambito del 1° Ciclo e nr. 105.000 diritti assegnati nell'ambito del 2° Ciclo. I diritti a ricevere azioni annullati nel periodo, pari a n. 100.000 azioni, si riferiscono ad alcuni assegnatari dipendenti della Salvatore Ferragamo S.p.A. e di società controllate estere del Gruppo 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.

(b) Movimentazione dell'anno della riserva di Stock Grant

	31 dicembre 2018		31 dicembre 2017	
	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	180.000	867	155.000	318
- assegnati durante l'esercizio	-	-	270.000	1.005
- annullati nel periodo	80.000	420	245.000	685
- trasferiti nel periodo*	20.000	-	-	-
- a fine periodo	120.000	753	180.000	867
<u>Diritti a ricevere azioni a top managers delle società controllate</u>				
- ad inizio esercizio	90.000	444	60.000	123
- assegnati durante il periodo	10.000	47	55.000	227
- annullati nel periodo	20.000	111	25.000	51
- trasferiti nel periodo*	(20.000)	-	-	-
- a fine periodo	60.000	431	90.000	444
<u>Totale diritti a ricevere azioni a top managers del Gruppo Ferragamo</u>				
- ad inizio esercizio	270.000	1.311	215.000	441
- assegnati durante il periodo	10.000	47	325.000	1.232
- annullati nel periodo	100.000	531	270.000	736
- a fine periodo	180.000	1.184	270.000	1.311

* si riferiscono a diritti assegnati originariamente ad un dipendente di una società controllata che nel corso del 2018 è diventato dipendente della Capogruppo Salvatore Ferragamo S.p.A.

Si segnala che il periodo di misurazione degli obiettivi di performance sopra descritti in relazione al 1° ciclo del Piano è giunto sostanzialmente al termine con la chiusura dell'esercizio al 31 dicembre 2018. Perciò per la chiusura del presente bilancio ne è già stata stimata la misurazione. Ad esito di tale stima risulta che:

(i) il Total Shareholder Return ("TSR") rispetto ad un gruppo di peers di riferimento non è stato raggiunto, per cui le azioni relative a questo obiettivo non saranno assegnate. Tuttavia come richiesto dai principi contabili di riferimento il costo totale del Piano in relazione a tale obiettivo, cosiddetta *market condition*, è comunque interamente imputato a conto economico così come stimato all'inizio del Piano;

(ii) l'Utile Lordo consolidato (prima delle imposte) consuntivato, cumulato per il periodo 2016, 2017 e 2018, rispetto all'Utile Lordo consolidato del Budget, cumulato per lo stesso periodo, non è stato raggiunto, per cui anche le azioni relative al secondo obiettivo non saranno assegnate. In tale circostanza, sempre come previsto dai principi contabili nel caso di cosiddetta *non market condition*, è stato ripreso anche il relativo costo imputato a conto economico negli esercizi precedenti e nel 2018 fino alla data di chiusura dell'esercizio.

(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**.

	22 giugno 2017		8 marzo 2018	
	Valutazione A (TSR)	Valutazione B (ULC ante Imposte)	Valutazione A (TSR)	Valutazione B (ULC ante Imposte)
Prezzo azione alla data iniziale del periodo di maturazione (in Euro)	25,46	25,46	21,70	21,70
- Volatilità attesa*	33%	-	31%	-
- Volatilità attesa del prezzo azione di società similari	20% <X<38%	-	18% <X<40%	-
- Correlazione del prezzo azione tra Ferragamo e società similari	30%	-	32%	-
- Dividendi attesi	1,98%	1,98%	1,91%	1,91%
- Tasso di interesse privo di rischio**	(0,56%)	-	(0,56%)	-
Fair value per azione alla data iniziale del periodo di maturazione (in Euro)	13,8455	24,2311	5,64	20,97

*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.

40. Accordi di Put e Call su Interessenze di Minoranza

Il Gruppo Salvatore Ferragamo è cresciuto negli ultimi anni prevalentemente per crescita interna. In alcune aree geografiche, in prevalenza nel continente asiatico, ha realizzato la sua espansione geografica anche tramite *partnership* con distributori locali. In relazione a queste *partnership*, gli *Shareholders' Agreement* regolano i rapporti tra i *partners*, stabiliscono le regole di *governance* e contengono alcune previsioni di opzioni *put* e di opzioni *call* che gli azionisti possono esercitare in certe condizioni.

Le società controllate interessate da tali tipologie di accordi sono Ferragamo Japan K.K., Ferrimag Limited, Ferragamo Moda (Shanghai) Co. Ltd., e Ferragamo Retail Macau Limited.

Si ripilogano 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 2018.

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 2018 il debito finanziario è pari a Euro 2.169 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.

41. 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)	2018	2017
Ricavi <i>Retail</i>	878.216	905.334
Ricavi <i>Wholesale</i>	447.535	465.295
Licenze e prestazioni	9.518	10.150
Locazioni Immobiliari	11.573	12.693
Ricavi	1.346.842	1.393.472
Margine Lordo	861.980	898.717
Margine Lordo %	64,0%	64,5%
Costi del personale	(203.138)	(204.893)
Costi per affitti	(204.087)	(213.254)
Ammortamenti e svalutazioni di attività non correnti	(63.405)	(61.471)
Costi per comunicazione	(66.007)	(64.674)
Altri costi (al netto degli altri proventi)	(175.574)	(168.371)
Risultato operativo	149.769	186.054
(Oneri)/proventi finanziari netti	(13.857)	(12.709)
Risultato prima delle imposte	135.912	173.345
Imposte sul reddito	(45.725)	(59.062)
Utile netto	90.187	114.283
EBITDA*	214.221	248.508

*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 2018	31 dicembre 2017
Rimanenze e Diritti di recupero prodotti da clienti per resi	365.779	325.516
Crediti commerciali	142.905	148.583
Attività materiali e investimenti immobiliari	265.915	255.739
Attività immateriali a vita utile definita	42.879	43.593
Altre attività	160.863	195.778
Attività possedute per la vendita	-	990
Totale attività al lordo della liquidità e dei crediti finanziari correnti	978.341	970.199
Indebitamento finanziario netto	(168.996)	(127.491)
Debiti commerciali e Passività per resi	215.125	203.613
Altre passività	151.874	145.646
Patrimonio netto	780.338	748.431
Totale passivo e PN (al netto della liquidità e dei crediti finanziari correnti)	978.341	970.199

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	Giappone	Asia -	Centro Sud	Consolidato
31 dicembre 2018	177.894	54.899	20.447	68.447	7.084	328.771
31 dicembre 2017	165.806	58.365	18.970	70.810	6.325	320.276

42. Operazioni con parti correlate

Nel presente paragrafo sono descritti i rapporti con parti correlate intercorsi negli esercizi chiusi al 31 dicembre 2018 e 2017.

(In migliaia di Euro)	2018		31 dicembre 2018			
	Ricavi	Costi Operativi (al netto degli altri proventi)	Crediti commerciali	Altre attività	Debiti commerciali	Altre passività correnti
Società controllante:						
Ferragamo Finanziaria S.p.A.	-	(117)	-	10.389	-	-
(società che esercita attività di direzione e coordinamento su Salvatore Ferragamo S.p.A.)						
Società correlate						
Palazzo Feroni Finanziaria S.p.A.	22	(7.138)	8	70	(225)	-
Lungarno Alberghi S.r.l.	182	(2.128)	36	-	(2)	-
Fondazione Ferragamo	2	(180)	-	-	(55)	-
Società riconducibili a membri del Consiglio di Amministrazione						
Arpa S.r.l.	35	(37)	27	-	(20)	-
Bacco S.r.l.	-	(3)	-	-	-	-
Baia di Scarlino S.r.l.	5	-	-	-	-	-
Castiglion del Bosco S.a.r.l.	-	(6)	-	-	(5)	-
Castiglion del Bosco Hotel S.r.l.	13	-	-	-	-	-
Il Borro S.r.l. Società agricola	4	1	12	-	-	-
The European House Ambrosetti S.p.A.	-	(7)	-	-	-	-
Osteria del Borro S.r.l.	-	(5)	-	-	(2)	-
Osmadue S.r.l.	-	67	-	-	-	-
Prisma Property Investment Management S.r.l.	1	-	-	-	-	-
Harbour City Estates Limited	-	(9.635)	-	2.723	-	-
Imaginex Management Co. Ltd.	-	(103)	-	-	(1)	-
Times Square Ltd.	-	(2.916)	1	-	-	-
Harriman Property Management Limited	-	(5)	-	-	-	-
Harriman Leasing Limited	-	(7)	-	752	-	-
Lane Crawford (Hong Kong) Limited	-	(3)	-	-	-	-
Long Jin Complex Development (Chengdu) Co. Ltd	-	(2.056)	-	592	-	-
Dalian Times Square Commercial Co.ltd	-	(990)	-	309	-	-
Pedder Group Limited	276	-	59	-	-	-
OIS Realty Limited	-	(319)	-	110	-	-
Shanghai Wheelock square Development Co. Ltd.	-	(546)	-	148	-	-
Shanghai Longxing Property Development Co. Ltd.	-	(252)	-	371	-	-
Shanghai Harriman Property Management Co. Ltd.	-	(77)	-	18	-	-
Shanghai Times Square Property Management (Shanghai) Co. Ltd.	-	(86)	-	5	-	-
Changsha Times Outlet Commerce Limited	-	(28)	-	4	-	-
Chengdu Times Outlets Commerce Co., Ltd	-	(155)	-	4	-	-
Altre parti correlate riconducibili ai membri del Consiglio di Amministrazione						
Wanda Miletto Ferragamo	-	(82)	-	-	-	-
Massimo Ferragamo	-	(127)	-	-	(32)	-
Amministratori, Sindaci e Dirigenti con responsabilità strategiche*						
Amministratori, Sindaci e Dirigenti con responsabilità strategiche*	-	(6.973)	-	-	-	(1.084)
Totale	540	(33.913)	143	15.495	(342)	(1.084)
Totale Gruppo	1.346.842	(712.211)	142.905	58.812	(210.293)	(38.279)
% incidenza	0,0%	4,8%	0,1%	26,3%	0,2%	2,8%

* Le transazioni dell'esercizio 2018 con Giacomo Ferragamo e Angelica Visconti, in virtù della loro nomina a Amministratori della Salvatore Ferragamo S.p.A., avvenuta in data 20 aprile 2018, sono state riportate nella

sezione Amministratori, Sindaci e Dirigenti con responsabilità strategiche, e non più nella sezione “Altre parti correlate riconducibili ai membri del Consiglio di Amministrazione”.

(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. (società che esercita attività di direzione e coordinamento su Salvatore Ferragamo S.p.A.)	-	(37)	-	21.576	(16)	-
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%

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, a favore di Lungarno Alberghi S.r.l., per Euro 488 migliaia ed a favore di Ferragamo Finanziaria S.p.A per Euro 23 migliaia, per utilizzo in affitto di immobili di loro proprietà. Non vi sono ulteriori garanzie, prestate o ricevute, in relazione a crediti e debiti con parti correlate. Il Gruppo non ha accantonato alcun fondo svalutazione crediti a fronte degli importi dovuti dalle parti correlate.

In dettaglio:

Società controllante

Ferragamo Finanziaria S.p.A.

Nell'ambito del consolidato fiscale nazionale di cui la Capogruppo Salvatore Ferragamo S.p.A. è parte congiuntamente a Ferragamo Finanziaria S.p.A. (entità consolidante) e Ferragamo Parfums S.p.A. si evidenzia tra le Altre attività correnti un ammontare di Euro 8.364 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 2018, 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 si riferiscono principalmente all'affitto di un capannone adiacente allo stabilimento di Osmannoro, che la società Capogruppo ha adibito a modelleria per lo sviluppo dei prodotti in pelle, 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 principalmente 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 110 migliaia ai servizi prestati per la gestione dell'archivio storico Salvatore Ferragamo (Euro 109 migliaia nel 2017) e per Euro 70 migliaia a erogazioni liberali a supporto delle attività istituzionali della Fondazione (Euro 90 migliaia nel 2017).

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 adibiti a negozi da parte di Ferragamo Retail HK Limited, mentre le altre attività si riferiscono al relativo deposito cauzionale.

Times Square Ltd. e Harriman Leasing Limited

I costi nei confronti di Times Square Ltd. si riferiscono principalmente all'affitto locali per un punto vendita in Hong Kong, mentre le altre attività nei confronti di Harriman Leasing Limited si riferiscono al deposito cauzionale relativo allo stesso negozio in Hong Kong.

Long Jin Complex Development (Chengdu) Co. Ltd (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 Miletta Ferragamo

I costi si riferiscono all'affitto di un immobile adibito a negozio posseduto dalla Sig.ra Wanda Ferragamo.

Massimo Ferragamo

I costi (e il relativo saldo a debito) si riferiscono al contratto di consulenza tra Massimo Ferragamo e la Ferragamo USA Inc..

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
Giacomo Ferragamo*	Direttore Brand e Prodotto e Vice Presidente del Consiglio di Amministrazione
Micaela Le Divelec Lemmi**	Amministratore Delegato
Eraldo Poletto***	Amministratore Delegato
Ugo Giorcelli****	Direttore Amministrazione, Finanza, Controllo

* Giacomo Ferragamo è stato nominato Dirigente con responsabilità strategiche in data 20 aprile 2018

** Micaela Le Divelec Lemmi è stata nominata Dirigente con responsabilità strategiche in data 20 aprile 2018, successivamente in data 31 luglio 2018 è stata nominata Amministratore Delegato, cessando dalla carica di Direttore Generale dal 1 novembre 2018

*** Eraldo Poletto ha mantenuto tale incarico fino all'8 marzo 2018

****Ugo Giorcelli ha mantenuto tale incarico fino al 10 gennaio 2019

I costi relativi ai dirigenti con responsabilità strategiche, (ad esclusione dei compensi e dei debiti relativi all'Amministratore Delegato e a Giacomo Ferragamo, in qualità di Amministratore, 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 2018 sono stati pari a Euro 475 migliaia, (mentre nell'esercizio 2017 erano pari ad Euro 1.486 migliaia). Ai dirigenti con responsabilità strategica sono riconosciuti benefits non monetari, quali auto, telefono cellulare, polizze assicurative e foresteria.

43. Compensi ad Amministratori e Sindaci

Amministratori

(In migliaia di Euro)			2018							
Nome e Cognome	Carica ricoperta	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scad.za della carica	Compensi per la carica	Benefici non monetari	Retrib., bonus e altri inc.vi	Altri comp.	Stock Grant	Totale	
Ferruccio Ferragamo	Presidente	1.01-31.12	a)	798	-	c) d) e)	-	341	-	1.139
Micaela Le Divelec Lemmi	Amministratore delegato	31.07-31.12	b)	259	-	c) d) e)	402	317	-	978
Giacomo Ferragamo	Vicepresidente	8.03-31.12	a)	29	12	c) d) e)	610	-	46	697
Eraldo Poletto	Amministratore delegato	1.01-08.03		150	-	c) d) e) f)	-	2.063	-	2.213
Giovanna Ferragamo	Amministratore	1.01-31.12	a)	200	-		-	-	-	200
Leonardo Ferragamo	Amministratore	1.01-31.12	a)	35	5		-	-	-	40
Fulvia Ferragamo	Amministratore	1.01-20.04		57	5		-	-	-	62
Diego Paternò	Amministratore	1.01-31.12	a)	111	10		-	-	-	121
Castello di San Giuliano										
Angelica Visconti	Amministratore	20.04-31.12	a)	24	10	c) d) e) f)	218	-	15	267
Francesco Caretti	Amministratore	1.01-31.12	a)	285	-		-	-	-	285
Peter Woo Kwong Ching	Amministratore	1.01-31.12	a)	-	-		-	-	-	-
Raffaella Pedani	Amministratore	20.04-31.7		10	-		-	-	-	10
Piero Antinori	Amministratore	1.01-20.04		11	-		-	-	-	11
Umberto Tombari	Amministratore	1.01-31.12	a)	35	38		-	-	-	73
Marzio Alessandro	Amministratore	1.01-31.12	a)	35	38		-	-	-	73
Alberto Saà										
Chiara Ambrosetti	Amministratore	1.01-31.12	a)	35	18		-	-	-	53
Lidia Fiori	Amministratore	1.01-31.12	a)	35	15		-	-	-	50
Totale				2.109	151		1.230	2.721	61	6.272

a) con l'approvazione del bilancio chiuso per l'esercizio 2020

b) fino alla prossima Assemblea degli Azionisti

c) auto

d) telefono cellulare

e) polizze assicurative

f) foresteria

Sindaci

(In migliaia di Euro)			2018					Totale generale
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		
Andrea Balelli	Presidente	01.01.31.12	a)	64	13	-	77	
Fulvio Favini	Sindaco effettivo	01.01-31.12	a)	48	10	-	58	
Paola Caramella	Sindaco effettivo	01.01.31.12	a)	48	10	-	58	
Totale				160	33	-	193	

a) con l'approvazione del bilancio chiuso per l'esercizio 2019

(*) 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

44. Impegni e rischi

Il dettaglio dei rischi e degli impegni è il seguente:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2018	31 dicembre 2017
Fideiussioni prestate da terzi nell'interesse delle società del Gruppo	9.037	8.012
Garanzie prestate da terzi nell'interesse di società del Gruppo	4.059	3.817
Garanzie prestate dalle società del Gruppo nell'interesse di terzi	166.420	53.941
Totale	179.516	65.770

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.

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 5.240 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 2018 e 2017, relativi ai contratti di affitto operativi, suddivisi per classe di scadenza:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2018	31 dicembre 2017
Entro 1 anno	135.811	129.392
Tra 1 e 5 anni	348.247	316.942
Oltre 5 anni	187.573	194.407
Totale	671.631	640.741

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 2018 ammontano a Euro 204.207 migliaia (Euro 213.345 migliaia nel 2017).

45. Eventi ed operazioni significative non ricorrenti

Si precisa che nel corso dell'esercizio 2018 non vi sono stati eventi od operazioni significative non ricorrenti poste in essere dal Gruppo Salvatore Ferragamo.

46. 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.

47. Dati di sintesi delle società controllate

Si riportano di seguito i dati di sintesi delle società controllate.

Società	2018				2017		
	Valuta	Ricavi	Risultato Netto	Patrimonio Netto	Ricavi	Risultato Netto	Patrimonio Netto
Ferragamo Australia Pty Ltd.	AUD	32.660	597	21.717	37.844	718	21.119
Ferragamo Japan K.K.	JPY	13.805.442	(338.686)	464.666	13.675.680	(1.390.326)	800.650
Ferragamo Korea Ltd.	KRW	141.760.185	13.283.551	88.343.811	141.204.156	3.565.757	75.060.259
Ferragamo Espana S.L.	EURO	9.993	141	3.784	9.995	444	3.642
Ferrimag Limited	HKD	-	55.780	124.961	-	(1.363)	121.180
Ferragamo Retail HK Limited	HKD	536.370	28.028	197.956	493.205	(65.271)	169.927
Ferragamo Retail Taiwan Limited	TWD	583.002	6.505	326.545	715.439	2.028	320.020
Ferragamo Mexico S. de R.L. de C.V.	MXN	1.239.936	89.694	550.365	1.161.807	83.280	461.264
Ferragamo Retail Nederland B.V.	EURO	5.662	(450)	2.051	6.058	(97)	2.501
Ferragamo Fashion Trading (Shanghai) Co. Ltd.	CNY	1.099.397	52.712	413.255	1.048.594	35.633	410.543
Ferragamo (Singapore) Pte. Ltd.	SGD	31.061	(5.479)	(10.898)	38.550	(8.161)	(5.419)
Ferragamo (Thailand) Limited	THB	179.698	(20.656)	11.383	208.193	(30.897)	31.501
Ferragamo (Malaysia) Sdn Bhd	MYR	45.276	1.940	24.281	51.518	(178)	22.340
Ferragamo Hong Kong Ltd.	USD	223.408	8.428	180.107	237.046	18.036	208.206
Gruppo Ferragamo USA	USD	352.657	6.421	93.809	362.674	(5.751)	87.586
Ferragamo Deutschland GmbH	EURO	10.131	(3.827)	5.841	11.566	(1.596)	9.668
Ferragamo Belgique SA	EURO	1.366	(261)	885	1.626	(124)	1.146
Ferragamo Monte-Carlo S.A.M.	EURO	779	(270)	482	881	(247)	752
Ferragamo (Suisse) SA	CHF	9.060	(1.500)	1.409	9.708	(1.454)	2.909
Ferragamo U.K. Limited	GBP	22.561	241	9.046	22.356	267	8.806
Ferragamo France S.A.S.	EURO	20.251	86	10.097	22.037	213	10.004
Ferragamo Parfums S.p.A.	EURO	91.472	994	24.336	87.033	3.325	23.314
Ferragamo Chile S.A.	CLP	922.158	(159.390)	(140.922)	993.162	(89.943)	18.468
Ferragamo Austria GmbH	EURO	3.697	25	3.759	3.729	22	3.735
Ferragamo Retail India Private Limited	INR	101.741	(118.733)	(388.655)	306.708	(316.774)	(869.761)
Ferragamo Retail Macau Limited	MOP	159.364	7.324	89.723	141.644	(9.562)	82.399
Ferragamo Moda (Shanghai) Co.Ltd.	CNY	253.871	1.975	(54.414)	239.649	(6.260)	(56.389)
Ferragamo Brasil Roupas e Acessorios Ltda.	BRL	22.044	658	20.040	19.139	607	19.383
Ferragamo Argentina S.A.	ARS	54.222	(37.478)	16.085	24.054	(10.028)	(11.049)
Ferragamo Denmark ApS	DKK	4.932	(3.170)	1.504	4.766	(3.545)	4.674

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

Non si segnalano fatti di rilievo successivi alla data del 31 dicembre 2018.

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 2018
Revisione Contabile	Revisore della Capogruppo	Capogruppo		237
Altri Servizi	i) Revisore della Capogruppo	Capogruppo		2
	ii) Rete del revisore della Capogruppo	Capogruppo	1	136
Subtotale				375
Revisione Contabile	i) Revisore della Capogruppo	Società controllate		142
	ii) Rete del revisore della Capogruppo	Società controllate		765
Servizi di assistenza fiscale	Rete del revisore della Capogruppo	Società controllate		90
Altri Servizi	Rete del revisore della Capogruppo	Società controllate		53
Subtotale				1.050
Totale				1.425

1) La voce si riferisce principalmente a servizi di assistenza IT.

Firenze, 12 marzo 2019

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 Micaela Le Divelec Lemmi in qualità di “Amministratore Delegato” e Marco Fortini 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 2018.

2. L'adeguatezza delle procedure amministrative e contabili per la formazione del bilancio consolidato 2018 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 2018:

- 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, 12 marzo 2019

Amministratore Delegato
Micaela Le Divelec Lemmi

Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari
Marco Fortini



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 consolidato

Giudizio

Abbiamo svolto la revisione contabile del bilancio consolidato del Gruppo Salvatore Ferragamo (il Gruppo), costituito dalla situazione patrimoniale-finanziaria al 31 dicembre 2018, 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 2018, 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.

EY S.p.A.
Sede Legale: Via Po, 32 - 00198 Roma
Capitale Sociale Euro 2.525.000,00 i.v.
Iscritta alto S.O. del Registro delle Imprese presso la C.C.I.A.A. di Roma
Codice fiscale e numero di iscrizione 00434060584 - numero R.E.A. 2507904
P.IVA 00801231002

Iscritta al Registro Revisori Legali al n. 70045 Pubblicato sulla G.U. Suppl. 13 - IV Serie Speciale del 17/2/1998
Iscritta all'Albo Spicciato delle società di revisione
Consob al progressivo n. 2 delibera n. 10531 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>Il Gruppo utilizza numerosi strumenti finanziari derivati (<i>forward currency</i>) al fine di gestire la propria esposizione al rischio di cambio delle transazioni con paesi esteri, realizzate nell'ambito delle normali operazioni commerciali. Questi strumenti finanziari sono iscritti al <i>fair value</i> tra le attività correnti per 1,3 milioni di euro e tra le passività correnti per 2,1 milioni di euro al 31 dicembre 2018 e sono contabilizzati come strumenti di copertura (<i>hedge accounting</i>).</p> <p>L'applicazione della metodologia di <i>hedge accounting</i>, 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 informatico 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 <i>hedge accounting</i> 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 <i>fair value</i> nella Nota 29 "Strumenti finanziari e Valutazione al <i>fair value</i>".</p>	<p>Le nostre procedure di revisione in risposta all'aspetto chiave hanno riguardato tra l'altro:</p> <p>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 <i>hedge accounting</i>, e per determinare il <i>fair value</i> dei derivati, con l'assistenza di nostri esperti in materia di strumenti finanziari;</p> <p>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 informatico;</p> <p>iii) verifiche di validità, con il metodo del campione, sui dati di input nei modelli valutativi, su contratti relativi sia ad operazioni concluse nel periodo sia ad operazioni ancora in essere al 31 dicembre 2018;</p> <p>iv) la verifica dell'efficacia della copertura, con il metodo del campione, al fine di verificare il trattamento contabile;</p> <p>v) l'ottenimento di conferma scritta da parte di controparti con le quali sono stati stipulati gli strumenti finanziari derivati.</p> <p>Infine abbiamo esaminato l'informativa fornita nelle note al bilancio.</p>
<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</p>	<p>Le nostre procedure di revisione in risposta all'aspetto chiave hanno riguardato tra l'altro:</p> <p>i) l'analisi della procedura e dei controlli chiave posti in essere dalla capo gruppo in merito ai metodi di stima del fondo obsolescenza delle</p>



riduzioni di valore; a fronte di tale rischio il bilancio consolidato include un fondo obsolescenza di 46 milioni di euro iscritto a riduzione delle rimanenze di prodotti finiti e merci. Inoltre il bilancio consolidato include un fondo obsolescenza di 6,6 milioni di euro iscritto a riduzione delle rimanenze di materie prime a fronte del rischio di non utilizzo delle stesse. 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).

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".

rimanenze nel Gruppo;

- 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.

Infine abbiamo esaminato l'informativa fornita nelle note al bilancio.

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 dai principi di revisione internazionali (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 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 2018, 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 2018 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 2018 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, 27 marzo 2019

EY S.p.A.

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Dante Valobra'.

Dante Valobra
(Socio)

Salvatore Ferragamo S.p.A.

Progetto Bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2018

Prospetti Contabili.....	134
Situazione Patrimoniale e Finanziaria – Attività.....	134
Situazione Patrimoniale e Finanziaria – Passività e Patrimonio Netto.....	135
Conto Economico.....	136
Conto Economico complessivo.....	137
Rendiconto finanziario.....	138
Prospetto dei movimenti del patrimonio netto.....	139
Note Esplicative al Bilancio d'esercizio.....	140
Commenti alle principali voci della situazione patrimoniale e finanziaria (attività, patrimonio netto e passività).....	171
Commento alle principali voci del conto economico.....	185
Altre informazioni.....	190
Informativa ai sensi dell'art. 149-duodecies del regolamento Emittenti.....	203
Attestazione ai sensi dell'art. 154 bis del D.lgs. 24 febbraio 1998 n. 58 (Testo Unico della Finanza).....	204
Relazione del collegio sindacale.....	205
Relazione società di revisione.....	216

Prospetti Contabili

Situazione Patrimoniale e Finanziaria – Attività

(In Euro)						
	Note	31 dicembre 2018	<i>di cui con parti correlate</i>	31 dicembre 2017	<i>di cui con parti correlate</i>	
ATTIVITA' NON CORRENTI						
Immobili impianti e macchinari	5	111.865.855		100.531.944		
Attività immateriali a vita utile definita	6	35.066.883		34.378.334		
Partecipazioni in società controllate	7	198.209.742		204.965.752		
Altre attività non correnti	8	314.167		380.129		
Altre attività finanziarie non correnti	9	330.253	70.000	331.137	70.000	
Imposte differite attive	37	8.291.336		9.271.566		
TOTALE ATTIVITA' NON CORRENTI		354.078.236	70.000	349.858.862	70.000	
ATTIVITA' CORRENTI						
Rimanenze	10	122.439.091		97.027.992		
Diritti di recupero prodotti da clienti per resi	11	10.266.573		-		
Crediti commerciali	12	171.150.121	138.048.977	156.668.058	114.514.060	
Crediti tributari	13	10.871.095		13.541.398		
Altre attività correnti	14	15.420.474	9.955.950	38.270.095	21.217.372	
Altre attività finanziarie correnti	15	49.630.814	49.521.539	30.993.204	30.669.535	
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	16	95.918.685		127.412.597		
TOTALE ATTIVITA' CORRENTI		475.696.853	197.526.466	463.913.344	166.400.967	
TOTALE ATTIVITA'		829.775.089	197.596.466	813.772.206	166.470.967	

Situazione Patrimoniale e Finanziaria – Passività e Patrimonio Netto

(In Euro)					
	Note	31 dicembre 2018	<i>di cui con parti correlate</i>	31 dicembre 2017	<i>di cui con parti correlate</i>
PATRIMONIO NETTO					
Capitale sociale	17	16.879.000		16.879.000	
Riserve	17	521.136.365		480.914.791	
Risultato netto del periodo		83.313.017		113.012.652	
TOTALE PATRIMONIO NETTO		621.328.382		610.806.443	
PASSIVITA' NON CORRENTI					
Fondi per rischi e oneri	18	15.280.558		23.794.232	
Passività per benefici ai dipendenti	19	6.441.079		6.619.989	
Altre passività non correnti	20	1.255.019		1.024.509	
Imposte differite passive	37	2.897.557		5.248.462	
TOTALE PASSIVITA' NON CORRENTI		25.874.213		36.687.192	
PASSIVITA' CORRENTI					
Debiti commerciali	21	149.451.286	9.377.144	149.294.042	4.327.420
Passività per resi	22	15.976.200			
Prestiti e finanziamenti	23	-		-	
Debiti tributari	24	2.926.990		5.270.919	
Altre passività correnti	25	13.957.436	1.083.627	10.354.231	1.526.946
Altre passività finanziarie correnti	26	260.582		1.359.379	
TOTALE PASSIVITA' CORRENTI		182.572.494		166.278.571	5.854.366
TOTALE PASSIVITA'		208.446.707	10.460.771	202.965.763	5.854.366
TOTALE PATRIMONIO NETTO E PASSIVITA'		829.775.089	10.460.771	813.772.206	5.854.366

Conto Economico

(In Euro)			<i>di cui con parti correlate</i>		<i>di cui con parti correlate</i>
	Note	2018		2017	
Ricavi da contratti con clienti	28	745.102.569	520.631.657	762.380.166	505.010.264
Variazione delle rimanenze dei prodotti finiti		18.027.009	-	(7.716.990)	
Costi per materie prime, merci e materiale di consumo	29	(228.947.877)	(757.892)	(210.695.690)	(818.002)
Costi per servizi	30	(307.112.535)	(20.795.121)	(288.015.894)	(16.925.595)
Costo del personale	31	(67.588.043)	(1.766.707)	(63.540.594)	(2.253.984)
Ammortamenti e svalutazioni	32	(20.115.166)	-	(16.569.997)	
Altri costi operativi	33	(53.033.755)	(50.602.498)	(50.327.601)	(47.284.574)
Altri proventi	34	7.382.777	1.789.244	11.905.892	3.935.975
Risultato Operativo		93.714.979		137.419.292	
Oneri finanziari	35	(50.746.499)		(47.775.246)	
Proventi finanziari	36	65.825.423	32.709.520	49.352.825	23.498.264
Risultato ante imposte		108.793.903		138.996.871	
Imposte sul reddito	37	(25.480.886)		(25.984.219)	
Risultato netto del periodo		83.313.017		113.012.652	

Conto Economico complessivo

(In migliaia di Euro)			
	Note	2018	2017
Risultato netto del periodo (A)		83.313	113.013
<i>Altri utili / (perdite) che saranno successivamente riclassificati nel risultato netto del periodo</i>			
- Utile /(Perdita) da cash flow hedge	3	(10.861)	14.837
- Imposte sul reddito		2.606	(3.562)
		<u>(8.255)</u>	<u>11.275</u>
Totale altri utili / (perdite) che saranno successivamente riclassificati nel risultato netto del periodo, al netto delle imposte (B1)		(8.255)	11.275
<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	(24)	170
- Imposte sul reddito		6	(41)
		<u>(18)</u>	<u>129</u>
Totale altri utili / (perdite) che non saranno successivamente riclassificati nel risultato netto del periodo, al netto delle imposte (B2)		(18)	129
Totale altri utili / (perdite) al netto delle imposte (B1+B2 = B)		(8.273)	11.404
Totale risultato complessivo al netto delle imposte (A+B)		75.040	124.417

Rendiconto finanziario

(In Euro)	Note	2018	di cui con parti correlate	2017	di cui con parti correlate
Risultato netto del periodo		83.313.017		113.012.652	
Rettifiche per riconciliare l'utile netto con i flussi di cassa generati (utilizzati) dalla gestione:					
Ammortamenti e svalutazioni attività materiali e immateriali	5-6	20.115.166		16.569.997	
Accantonamento / (utilizzo) Imposte differite	37	1.241.721		(1.086.971)	
Accantonamento ai piani per benefici a dipendenti	19	84.760		80.896	
Accantonamento / (utilizzo) al fondo svalutazione rimanenze	10	(176.980)		206.068	
Accantonamento / (utilizzo) fondi per rischi e oneri	18	6.414.205		158.982	
Perdite e accantonamento al fondo svalutazione crediti	12	385.955	385.350	5.393.323	5.393.323
Minusvalenze (plusvalenze) su dismissione di attività materiali e immateriali		(20.293)		(600)	
Svalutazione / (ripristini di valore) partecipazioni in società controllate	7	9.419.129		10.158.366	
Costi per Piano di <i>Stock Grant</i>	38	(114.587)		549.305	
Altre componenti economiche senza movimenti di cassa		(1.963.272)		396.756	
Variazioni nelle attività e passività operative:					
Crediti commerciali		(12.077.596)	(23.149.567)	13.422.269	13.325.650
Rimanenze e Diritti di recupero prodotti da clienti per resi	10	(25.234.119)		286.162	
Debiti commerciali e passività per resi		5.502.746	(5.049.724)	11.409.049	(3.161.674)
Crediti Tributarî	8-13	2.736.265		3.201.031	
Debiti Tributarî	24	(2.343.929)		725.986	
Pagamenti per benefici a dipendenti	19	(287.359)		(425.002)	
Altre attività	14	11.269.186	11.261.422	13.241.760	11.146.367
Altre passività	25	1.902.805	(443.319)	(3.081.841)	(701.880)
Altre – nette	18	(389.862)		(65.000)	
FLUSSO DI CASSA NETTO GENERATO (UTILIZZATO) DALL' ATTIVITA' OPERATIVA		99.776.958	(16.995.838)	184.153.188	26.001.786
Flusso di cassa da attività di investimento:					
Attività materiali acquistate	5	(25.508.385)		(27.371.361)	
Attività immateriali acquistate	6	(12.006.002)		(15.190.922)	
Variazione netta delle attività finanziarie disponibili per la vendita		-		5.353	
Attività finanziarie acquistate (partecipazioni in società controllate)	7	(10.564.827)		(2.045.957)	
Variazione netta dei crediti finanziari	15	(18.852.004)	(18.852.004)	6.027.083	6.027.083
Incassi dalla vendita di attività materiali e immateriali		51.557		600	
FLUSSO DI CASSA NETTO GENERATO (UTILIZZATO) DALL' ATTIVITA' DI INVESTIMENTO		(66.879.661)	(18.852.004)	(38.575.204)	6.027.083
Flusso di cassa da attività di finanziamento:					
Pagamento di dividendi	17	(64.140.200)	(47.716.053)	(77.643.400)	(56.933.565)
Acquisto azioni proprie		(251.009)			
FLUSSO DI CASSA GENERATO (UTILIZZATO) DALL' ATTIVITA' DI FINANZIAMENTO		(64.391.209)	(47.716.053)	(77.643.400)	(56.993.565)
INCREMENTO (DECREMENTO) NETTO NELLE DISPONIBILITA' LIQUIDE NETTE		(31.493.912)		67.934.584	
DISPONIBILITA' LIQUIDE NETTE ALL'INIZIO DELL'ESERCIZIO		127.412.597		59.478.013	
Incremento/(decremento) delle disponibilità liquide nette	16	(31.493.912)		67.934.584	
DISPONIBILITA' LIQUIDE NETTE ALLA FINE DELL'ESERCIZIO		95.918.685		127.412.597	
INFORMAZIONI SUPPLEMENTARI					
Interessi pagati		16.644		14.525	
Imposte sul reddito pagate		4.665.588		14.524.988	
Interessi incassati		593.049		447.941	
Dividendi incassati		32.240.280		23.142.825	

Prospetto dei movimenti del patrimonio netto

Movimentazione del Patrimonio Netto (In migliaia di Euro) Nota 17	Capitale sociale	Riserva Azioni Proprie	Riserva Legale	Versamenti in conto Capitale	Riserva straordinaria	Riserve da Rivalutazione	Riserva di cash flow hedge	Effetto IAS 19 Equity	Altre riserve	Utile/(Perdita) del periodo	Totale Patrimonio Netto
Saldo al 01.01.2018	16.879	-	4.188	2.995	429.505	25.478	7.449	(1.181)	12.480	113.013	610.806
Utile/(Perdita) esercizio 2018										83.313	83.313
Altri utili /(perdite) complessivi							(8.255)	(18)			(8.273)
Totale utile (perdita) complessivo	-	-	-	-	-	-	(8.255)	(18)	-	83.313	75.040
Destinazione risultato esercizio 2017					48.873					(48.873)	-
Distribuzione dividendi										(64.140)	(64.140)
Acquisto Azioni Proprie		(251)									(251)
Riserva di Stock Grant									(127)		(127)
Altri utili /(perdite)											-
Saldo 31.12.2018	16.879	(251)	4.188	2.995	478.378	25.478	(806)	(1.199)	12.353	83.313	621.328

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

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 2018 è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione della Salvatore Ferragamo S.p.A. con delibera del 12 marzo 2019.

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 2017 e 2016 della società controllante Ferragamo Finanziaria S.p.A..

Ferragamo Finanziaria S.p.A.	31 dicembre	31 dicembre
(In Euro)	2017	2016
STATO PATRIMONIALE		
ATTIVO		
B) Immobilizzazioni	202.876.967	201.352.175
C) Attivo Circolante	40.805.581	57.979.981
D) Ratei e Risconti	230	4.049
TOTALE ATTIVO	243.682.778	259.336.205
PASSIVO E PATRIMONIO NETTO		
A) Patrimonio netto		
- Capitale Sociale	49.749.960	49.749.960
- Riserve	115.515.072	134.325.990
- Utile (Perdita) dell'esercizio	40.380.796	41.699.767
B) Fondi Rischi ed Oneri	518.387	677.580
D) Debiti	37.441.450	32.813.951
E) Ratei e Risconti	77.113	68.957
TOTALE PASSIVO E PATRIMONIO NETTO	243.682.778	259.336.205
Garanzie, Impegni e altri rischi	-	-
CONTO ECONOMICO		
A) Valore della produzione	88.072	402.168
B) Costi della produzione	(2.534.315)	(1.975.976)
Differenza tra valore e costi della produzione	(2.446.243)	(1.573.808)
C) Proventi e Oneri Finanziari	42.550.657	42.536.331
Risultato prima delle imposte	40.104.414	40.962.523
Imposte sul reddito dell'esercizio, correnti, differite e anticipate	276.382	737.244
Utile (perdita) dell'esercizio	40.380.796	41.699.767

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 2018 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 2018 sono gli stessi di quelli adottati negli esercizi precedenti con l'eccezione dei principi contabili internazionali di nuova adozione nel 2018.

Valutazioni discrezionali, stime contabili ed assunzioni significative

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

I principali dati congetturali 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 analizzata sulla base del calcolo delle materie prime a lenta movimentazione;

- fondo svalutazione dei crediti per le vendite all'ingrosso, legato alla solvibilità della clientela ed allo standing degli stessi, con cui vi sono peraltro in generale rapporti consolidati nel tempo; la Società utilizza una matrice per calcolare le ECL (Expected Credit Loss) per i crediti commerciali. Le aliquote di accantonamento si basano sui giorni di scaduto per ogni classe di clienti raggruppati nei vari segmenti che presentano similari andamenti di perdita storica (ad esempio, per area geografica, tipo di prodotto, tipo di cliente, rating e garanzie). La matrice si basa inizialmente sui tassi di insolvenza storici osservati della Società. La Società calibrerà la matrice per affinare il dato storico sulle perdite su credito con elementi previsionali. Ad esempio, se si prevede che le condizioni economiche previste (ad esempio, il rischio paese) si deteriorino l'anno successivo, ciò può portare a un aumento del numero di inadempienze in quel paese, i tassi di insolvenza storici vengono pertanto rettificati. Ad ogni data di riferimento, i tassi di insolvenza storici vengono aggiornati e vengono analizzati i cambiamenti nelle stime su elementi previsionali. La valutazione della correlazione tra i tassi di insolvenza storici, le condizioni economiche previsionali e le ECL è una stima significativa. L'ammontare di ECL è sensibile ai cambiamenti delle circostanze e delle condizioni economiche previste. Anche l'esperienza storica sull'andamento delle perdite su credito della Società e la previsione delle condizioni economiche future potrebbero non essere rappresentative dell'insolvenza effettiva del cliente in futuro. Per i dettagli sull'analisi dei rischi di credito si rinvia alle note 3 e 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;
- diritti di reso individuati a rettifica dei ricavi da contratti con clienti. Alcuni contratti per la vendita di beni comprendono un diritto di restituzione. La Società ha determinato che il metodo del valore atteso è il metodo più appropriato per stimare l'entità del corrispettivo variabile sulle vendite di beni con diritti di restituzione, dato l'elevato numero di contratti con caratteristiche simili;
- vita utile degli immobili, impianti e macchinari e delle attività immateriali nonché alla verifica del rispetto dei requisiti di iscrizione e misurazione di attività immateriali per i costi di sviluppo;
- benefici ai dipendenti, i cui valori sono determinati in base a stime attuariali, per le principali assunzioni attuariali si rinvia alla nota 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 27;
- 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 38;
- rischio di soccombenza nelle controversie in cui la Società è coinvolta; la Società accerta una passività a fronte di contenziosi e cause legali e fiscali in corso quando ritiene probabile che si verificherà un esborso finanziario e quando l'ammontare delle perdite che ne deriveranno può essere ragionevolmente stimato. Stante le incertezze inerenti l'esito di tali procedimenti, è difficile predire con certezza l'esborso che deriverà da tali controversie ed è quindi possibile che il valore dei fondi per procedimenti legali e fiscali possa variare a seguito di futuri sviluppi nei procedimenti in corso. La Società monitora lo status delle cause e procedimenti in corso e si consulta con i propri consulenti legali ed esperti in materia legale e fiscale.

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 approvati dal 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, 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 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.

Il valore contabile di un elemento di immobili, impianti e macchinari ed ogni componente significativo inizialmente rilevato è eliminato al momento della dismissione (cioè alla data in cui l'acquirente ne ottiene il controllo) o quando non ci si attende alcun beneficio economico futuro dal suo utilizzo o dismissione. L'utile/perdita che emerge al momento dell'eliminazione contabile dell'attività (calcolato come differenza tra il valore netto contabile dell'attività ed il corrispettivo percepito) è rilevato a conto economico quando l'elemento è eliminato contabilmente.

Leasing

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

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

	Vita Utile
Diritti di brevetto industriali e diritti di utilizzazione delle opere dell'ingegno	2-5 anni
Concessioni, licenze e marchi	10 anni
Costi di sviluppo	3-5 anni

Un'attività immateriale viene eliminata al momento della dismissione (ossia, alla data in cui l'acquirente ne ottiene il controllo) o quando non ci si attendono benefici economici futuri dal suo utilizzo o dismissione. Qualsiasi utile o perdita derivante dall'eliminazione dell'attività (calcolata come differenza tra il corrispettivo netto della dismissione e il valore contabile dell'attività) è inclusa nel conto economico.

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

Costi di sviluppo

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

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

Durante il periodo di sviluppo, l'attività è riesaminata annualmente ai fini della rilevazione di eventuali perdite di valore. Successivamente alla rilevazione iniziale, i costi di sviluppo sono valutati al costo decrementato di ogni eventuale ammortamento o perdita accumulata. L'ammortamento dell'attività inizia nel momento in cui lo sviluppo si è completato e l'attività è disponibile all'uso. È ammortizzato con riferimento al periodo in cui si prevede che il progetto collegato genererà ricavi per la Società. 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.

Strumenti finanziari

Uno strumento finanziario è qualsiasi contratto che dà origine a un'attività finanziaria per un'entità e ad una passività finanziaria o ad uno strumento rappresentativo di capitale per un'altra entità.

Nell'IFRS 9 il principio generale è che un'entità deve rilevare nella propria situazione patrimoniale-finanziaria un'attività o una passività finanziaria quando e solo quando diviene parte nelle clausole contrattuali dello strumento.

Attività finanziarie

Al momento della rilevazione iniziale, le attività finanziarie sono classificate in funzione delle caratteristiche dei flussi di cassa contrattuali delle attività finanziarie e del modello di business che la Società usa per la loro gestione. La valutazione delle caratteristiche dei flussi di cassa contrattuali è indicata come test SPPI (cosiddetto 'solely payments of principal and interest (SPPI)') e viene eseguita a livello di strumento. Tuttavia, strumenti finanziari identici possono essere analizzati in gruppo dal momento che l'esito del test non sarebbe differente rispetto al caso in cui fossero stati valutati individualmente e separatamente.

Il modello di business della Società per la gestione delle attività finanziarie si riferisce al modo in cui gestisce le proprie attività finanziarie al fine di generare flussi finanziari. Il modello aziendale determina se i flussi finanziari deriveranno dalla raccolta di flussi finanziari contrattuali, dalla vendita delle attività finanziarie o da entrambi. In base a tali caratteristiche le attività finanziarie sono classificate in quattro categorie:

- Attività finanziarie al costo ammortizzato (strumenti di debito);
- Attività finanziarie al fair value rilevato nel conto economico complessivo con riclassifica degli utili e perdite cumulate (strumenti di debito);
- Attività finanziarie al fair value rilevato nel conto economico complessivo senza rigiro degli utili e perdite cumulate nel momento dell'eliminazione (strumenti rappresentativi di capitale);
- Attività finanziarie al fair value rilevato a conto economico.

In sede di rilevazione iniziale, la Società valuta un'attività finanziaria al suo fair value più, nel caso di un'attività finanziaria non al fair value rilevato nel conto economico, i costi di transazione. I crediti commerciali, che non contengono una componente di finanziamento significativa o per i quali la Società ha applicato l'espediente pratico, sono valutati al prezzo dell'operazione determinato secondo l'IFRS 15.

Dopo la rilevazione iniziale, la Società valuta le attività finanziarie al costo ammortizzato, al fair value rilevato nel conto economico complessivo e al fair value rilevato nel conto economico.

Attività finanziarie al costo ammortizzato (strumenti di debito)

La Società valuta le attività finanziarie al costo ammortizzato se entrambi i seguenti requisiti sono soddisfatti:

- l'attività finanziaria è posseduta nel quadro di un modello di business il cui obiettivo è il possesso di attività finanziarie finalizzato alla raccolta dei flussi finanziari contrattuali;
- i termini contrattuali dell'attività finanziaria prevedono a determinate date flussi finanziari rappresentati unicamente da pagamenti del capitale e dell'interesse sull'importo del capitale da restituire.

Le attività finanziarie al costo ammortizzato sono successivamente valutate utilizzando il criterio dell'interesse effettivo e sono soggette ad impairment. Gli utili e le perdite sono rilevate a conto economico quando l'attività è eliminata, modificata o rivalutata.

Tra le attività finanziarie al costo ammortizzato della Società sono inclusi i crediti commerciali, i finanziamenti verso le società controllate e i depositi cauzionali.

Attività finanziarie al fair value rilevato nel conto economico complessivo (strumenti di debito)

La Società valuta le attività da strumenti di debito al fair value rilevato nel conto economico complessivo se entrambe le seguenti condizioni sono soddisfatte:

- l'attività finanziaria è posseduta nel quadro di un modello di business il cui obiettivo è conseguito sia mediante l'incasso dei flussi finanziari contrattuali che mediante la vendita delle attività finanziarie; e;
- i termini contrattuali dell'attività finanziaria prevedono a determinate date flussi finanziari rappresentati unicamente da pagamenti del capitale ed interessi determinati sull'importo del capitale da restituire.

Per le attività da strumenti di debito valutati al fair value rilevato nel conto economico complessivo gli utili e le perdite sono rilevate a conto economico complessivo ad eccezione delle variazioni per differenze cambio e delle perdite di valore, insieme alle riprese, che sono rilevati a conto economico. Al momento dell'eliminazione, la variazione cumulativa del fair value rilevata nel conto economico complessivo viene riclassificata nel conto economico; gli importi che sono riconosciuti a conto economico sono gli stessi che sarebbero stati rilevati se l'attività finanziaria fosse stata da sempre valutata al costo ammortizzato. Al momento la Società non ha questa fattispecie.

Investimenti in strumenti rappresentativi di capitale

Tutti gli strumenti rappresentativi di capitale, compresi i derivati su tali strumenti, devono essere valutati secondo l'IFRS 9 al relativo fair value con imputazione a conto economico in quanto si ritiene non sussistano per essi flussi finanziari contrattualmente previsti tali da superare il test SPPI. Tuttavia, all'atto della rilevazione iniziale, la Società può irrevocabilmente scegliere di classificare i propri investimenti azionari come strumenti rappresentativi di capitale rilevati al fair value rilevato nel conto economico complessivo quando soddisfano la definizione di strumenti rappresentativi di capitale ai sensi dello IAS 32 "Strumenti finanziari: Presentazione" e non sono detenuti per la negoziazione. La classificazione è determinata per ogni singolo strumento. In questa categorie rientrano le Partecipazioni in società controllate.

Partecipazioni

Le partecipazioni in imprese controllate sono valutate al costo di acquisto, in base alle disposizioni dello IAS 27. Qualora vi siano indicazioni che la recuperabilità del costo è, in tutto o in parte venuta meno, il valore di carico viene ridotto al relativo valore recuperabile, secondo quanto previsto dallo IAS 36. Quando, successivamente, tale perdita viene meno o si riduce, il valore contabile è incrementato sino alla nuova stima del valore recuperabile, che non può eccedere il costo originario.

Attività finanziarie al fair value rilevato a conto economico

In generale l'IFRS 9 definisce la classificazione al fair value rilevato a conto economico come una categoria residuale da applicare a tutte quelle attività finanziarie che, in virtù delle loro caratteristiche contrattuali, non sono valutate al costo ammortizzato o al fair value rilevato a conto economico complessivo. Tuttavia, la Società può decidere, in sede di rilevazione iniziale, di designare irrevocabilmente un'attività finanziaria come misurata al fair value rilevato a conto economico se ciò comporta l'eliminazione o la riduzione significativa di un disallineamento contabile (definito come un "accounting mismatch") che invece emergerebbe se le perdite o i profitti sull'attività fossero rilevati secondo un differente criterio. Sebbene questa scelta possa essere in qualche modo assimilata ad un accounting policy choice, tuttavia va notato che il principio non richiede che essa sia applicata in modo coerente a tutte le transazioni similari.

Gli strumenti finanziari al fair value con variazioni rilevate nel conto economico sono iscritti nel prospetto della situazione patrimoniale-finanziaria al fair value e le variazioni nette del fair value rilevate nel prospetto dell'utile/(perdita) d'esercizio.

In questa categoria rientrano gli strumenti derivati. I derivati, inclusi quelli incorporati, sono classificati come strumenti finanziari detenuti per la negoziazione, salvo che non siano designati come strumenti di copertura efficace.

Il derivato incorporato contenuto in un contratto ibrido non derivato, in una passività finanziaria o in un contratto non finanziario principale, è separato dal contratto principale e contabilizzato come derivato separato, se: le sue caratteristiche economiche ed i rischi ad esso associati non sono strettamente correlati a quelli del contratto principale; uno strumento separato con gli stessi termini del derivato incorporato soddisferebbe la definizione di derivato; e il contratto ibrido non è valutato al fair value rilevato nel conto economico. I derivati incorporati sono valutati al fair value, con le variazioni di fair value rilevate nel conto economico.

Riclassificazione

Una riclassificazione di un'attività finanziaria avviene solo nel caso in cui intervenga un cambiamento dei termini del contratto che modifica significativamente i flussi di cassa altrimenti attesi o quando la Società modifica il suo business model per gestire le attività finanziarie. La riclassificazione deve essere applicata prospettivamente dalla data di riclassificazione, senza necessità di rideterminare profitti, perdite e interessi già precedentemente rilevati.

Cancellazione

Un'attività finanziaria (o, ove applicabile, parte di un'attività finanziaria o parte di un gruppo di attività finanziarie simili) è cancellata in primo luogo (es. rimossa dal prospetto della situazione patrimoniale-finanziaria della Società) quando:

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

Nei casi in cui la Società abbia trasferito i diritti a ricevere flussi finanziari da un'attività o abbia siglato un accordo in base al quale mantiene i diritti contrattuali a ricevere i flussi finanziari dell'attività finanziaria, ma assume un'obbligazione contrattuale a pagare i flussi finanziari a uno o più beneficiari (pass-through), esso valuta se e in che misura abbia trattenuto i rischi e i benefici inerenti al possesso. Se tutti i rischi e i benefici inerenti al possesso dell'attività finanziaria sono sostanzialmente trasferiti, la Società elimina dal proprio bilancio l'attività finanziaria ed iscrive separatamente come attività o passività qualsiasi diritto e obbligazione creati o mantenuti; in caso contrario l'attività finanziaria continua ad essere mantenuta in bilancio. Nel caso in cui non abbia né trasferito né trattenuto sostanzialmente tutti i rischi e benefici o non abbia perso il controllo sulla stessa, l'attività continua ad essere rilevata nel bilancio della Società nella misura del suo coinvolgimento residuo nell'attività stessa; qualora il controllo sull'attività finanziaria non fosse mantenuto, la Società elimina dal proprio bilancio l'attività finanziaria ed iscrive separatamente come attività o passività qualsiasi diritto e obbligazione creati o mantenuti. L'attività trasferita e la passività associata sono valutate in modo da riflettere i diritti e le obbligazioni che rimangono di pertinenza della Società.

Quando il coinvolgimento residuo dell'entità è una garanzia sull'attività trasferita, il coinvolgimento è misurato sulla base del minore tra l'importo dell'attività e l'importo massimo del corrispettivo ricevuto che l'entità potrebbe dover ripagare.

Perdita di valore di attività finanziarie

La Società iscrive una svalutazione per perdite attese (expected credit loss 'ECL') per tutte le attività finanziarie rappresentate da strumenti di debito non detenuti al fair value rilevato a conto economico. Nello specifico le disposizioni di impairment si applicano a tutte le attività finanziarie valutate al costo ammortizzato e al fair value rilevato nel conto economico complessivo, mentre sono escluse le attività finanziarie valutate al fair value rilevato a conto economico. Inoltre, rientrano nel perimetro di applicazione anche le seguenti tipologie di strumenti:

- Loan Commitment non valutati a FVTPL;
- Garanzie finanziarie nell'ambito di applicazione IFRS 9;
- Crediti per Leasing rientranti nell'ambito di applicazione dell'IFRS 16;
- Contract Asset rientranti nell'ambito di applicazione dell'IFRS 15.

Le ECLs si basano sulla differenza tra i flussi finanziari contrattuali dovuti in conformità al contratto e tutti i flussi finanziari che la Società si aspetta di ricevere, scontati ad un'approssimazione del tasso di interesse effettivo originario. I flussi di cassa che la Società si aspetta di ricevere dipendono dalla probabilità che si verifichi un evento di default della controparte e quanto, in tale caso, ci si attende di riuscire a recuperare; i flussi di cassa attesi includeranno quindi anche i flussi finanziari derivanti dall'escussione delle garanzie reali detenute o di altre garanzie sul credito che sono parte integrante delle condizioni contrattuali.

Secondo l'approccio generale previsto dal Principio, la modalità di determinazione dell'impairment delle attività finanziarie è in funzione dell'esito del monitoraggio del merito creditizio delle controparti. Relativamente alle esposizioni creditizie per le quali non vi è stato un aumento significativo del rischio di credito dalla rilevazione iniziale, bisogna rilevare le perdite su crediti che derivano dalla stima di eventi di default che sono possibili entro i successivi 12 mesi (12-month ECL). Per le esposizioni creditizie per le quali vi è stato un significativo aumento del rischio di credito dalla rilevazione iniziale, bisogna rilevare integralmente le perdite attese che si riferiscono alla residua durata dell'esposizione, a prescindere dal momento in cui l'evento di default si prevede che si verifichi ("Lifetime ECL").

Per i crediti commerciali e le attività derivanti da contratto, la Società applica un approccio semplificato nel calcolo delle perdite attese. Pertanto, la Società non monitora le variazioni del rischio di credito, ma rileva integralmente la perdita attesa a ogni data di riferimento ("Lifetime ECL"). Più nello specifico, la Società per le suddette attività finanziarie adotta l'espedito pratico della provision matrix per il calcolo dell'impairment, ovvero ha definito un sistema matriciale basato sulle informazioni storiche di incasso, riviste per considerare elementi prospettici con riferimento alle specifiche tipologie di debitori e del loro ambiente economico, come strumento per la determinazione delle perdite attese.

Passività finanziarie

Le passività finanziarie sono classificate e valutate al costo ammortizzato utilizzando il tasso di interesse effettivo ad eccezione di quelle passività finanziarie che, non rispondendo ai requisiti per poter essere valutate al costo ammortizzato, sono classificate al fair value rilevato a conto economico. Rientrano in quest'ultimo caso le passività finanziarie detenute a scopo di negoziazione. La Società inoltre può scegliere, in sede di rilevazione iniziale, di designare irrevocabilmente le passività finanziarie al fair value con imputazione a conto economico quando questo consente di fornire un'informativa più rilevante, in quanto:

- elimina o riduce significativamente un'incoerenza nella misurazione o rilevazione (definita anche come "an accounting mismatch") che emergerebbe dalla misurazione delle attività o delle passività o dalla rilevazione dei profitti o delle perdite su di una base differente;
- un gruppo di attività o passività finanziarie è gestita e valutata al fair value in applicazione di una politica di risk management o sulla base di una strategia di investimento e l'informativa su detto gruppo è fornita internamente ai dirigenti chiave su tale base.

Anche i derivati con fair value negativo sono classificati e valutati al fair value rilevato a conto economico ad eccezione di quelli detenuti come efficaci strumenti di copertura. Tutte le passività finanziarie sono rilevate inizialmente al fair value cui si aggiungono, nel caso di finanziamenti e debiti, i costi di transazione ad essi direttamente attribuibili. Le passività finanziarie della Società comprendono debiti commerciali e altri debiti, finanziamenti, inclusi scoperti di conto corrente e strumenti finanziari derivati.

La valutazione delle passività finanziarie dipende dallo loro classificazione, come passività finanziarie al fair value a conto economico e prestiti e finanziamenti.

Passività finanziarie al fair value rilevato a conto economico: passività finanziarie al fair value rilevato a conto economico comprendono passività detenute per la negoziazione e passività finanziarie rilevate inizialmente al fair value con variazioni rilevate a conto economico. Le passività detenute per la negoziazione sono tutte quelle assunte con l'intento di estinguerle o trasferirle nel breve termine. Questa categoria include inoltre gli strumenti finanziari

derivati sottoscritti dalla Società che non sono designati come strumenti di copertura in una relazione di copertura definita dallo IFRS 9. I derivati incorporati, scorporati dal contratto principale, sono classificati come strumenti finanziari detenuti per la negoziazione salvo che non siano designati come strumenti di copertura efficaci. Gli utili o le perdite sulle passività detenute per la negoziazione sono rilevati nel prospetto dell'utile/(perdita) d'esercizio. Le passività finanziarie sono designate al fair value con variazioni rilevate a conto economico dalla data di prima iscrizione, solo se i criteri dell'IFRS 9 sono soddisfatti. Al momento della rilevazione iniziale, la Società non ha designato passività finanziarie al fair value con variazioni rilevate a conto economico.

Prestiti e finanziamenti: dopo la rilevazione iniziale, i finanziamenti sono valutati con il criterio del costo ammortizzato usando il metodo del tasso di interesse effettivo. Gli utili e le perdite sono contabilizzati nel conto economico quando la passività è estinta, oltre che attraverso il processo di ammortamento. Il costo ammortizzato è calcolato rilevando lo sconto o il premio sull'acquisizione e gli onorari o costi che fanno parte integrante del tasso di interesse effettivo. L'ammortamento al tasso di interesse effettivo è compreso tra gli oneri finanziari nel prospetto dell'utile/(perdita).

Non è possibile riclassificare le passività finanziarie.

Cancelazione

Una passività finanziaria viene cancellata quando l'obbligazione sottostante la passività è estinta, annullata ovvero adempiuta. Laddove una passività finanziaria esistente fosse sostituita da un'altra dello stesso prestatore, a condizioni sostanzialmente diverse, oppure le condizioni di una passività esistente venissero sostanzialmente modificate, tale scambio o modifica viene trattato come una cancellazione contabile della passività originale, accompagnata dalla rilevazione di una nuova passività, con iscrizione nel prospetto dell'utile/(perdita) d'esercizio di eventuali differenze tra i valori contabili.

Compensazione di strumenti finanziari

Un'attività e una passività finanziaria possono essere compensate e il saldo netto esposto nel prospetto della situazione patrimoniale-finanziaria, se esiste un diritto legale attuale a compensare gli importi rilevati contabilmente e vi sia l'intenzione di estinguere il residuo netto, o realizzare l'attività e contemporaneamente estinguere la passività.

Strumenti finanziari derivati e hedge accounting

Rilevazione iniziale e valutazione successiva

La Società utilizza strumenti finanziari derivati tra i quali: contratti a termine in valuta, per coprire i rischi finanziari relativi alle variazioni dei tassi di cambio sulle transazioni commerciali in valuta. Tali strumenti finanziari derivati sono inizialmente rilevati al fair value alla data in cui il contratto derivato è sottoscritto e, successivamente, sono valutati nuovamente al fair value. I derivati sono contabilizzati come attività finanziarie quando il fair value è positivo e come passività finanziarie quando il fair value è negativo. Come consentito dall'IFRS 9 paragrafo 7.2.21, la Società ha optato per la applicazione dello IAS 39 in merito all'hedge accounting.

Coerentemente con quanto stabilito dallo IAS 39.88 e ripreso dall'IFRS 9.6.4.1, gli strumenti finanziari derivati di copertura possono essere contabilizzati secondo le modalità stabilite per l'hedge accounting solo quando:

- all'inizio della copertura, esiste la designazione formale e la documentazione della relazione di copertura stessa, degli obiettivi dell'entità nella gestione del rischio e della strategia nell'effettuare la copertura;
- si prevede che la copertura sarà altamente efficace;
- per le coperture di flussi finanziari, l'operazione programmata che è oggetto di copertura deve essere altamente probabile e deve presentare un'esposizione alle valutazioni di flussi finanziari che potrebbe incidere sul conto economico;
- l'efficacia può essere attendibilmente misurata; e
- la copertura stessa è altamente efficace durante i diversi periodi contabili per i quali è designata.

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

- *Fair value hedge* – se uno strumento finanziario derivato è designato come copertura dell'esposizione alle variazioni del valore corrente di una attività o di una passività di bilancio o di un impegno irrevocabile che può determinare effetti sul conto economico, la variazione del *fair value* del derivato di copertura è rilevato nel conto economico e la variazione del *fair value* dello strumento coperto attribuibile al rischio coperto è rilevato come parte del valore di carico dell'elemento coperto ed è inoltre rilevato nel conto economico. Nel caso di un impegno irrevocabile, il fair value della componente relativa al rischio coperto è iscritto nello stato patrimoniale come attività o passività, andando a rettificare la voce di stato patrimoniale che sarà interessata dall'impegno irrevocabile al momento del suo realizzo.

- *Cash flow hedge* – se uno strumento finanziario derivato è designato come copertura dell'esposizione alla variabilità dei flussi di cassa di una attività o di una passività di bilancio o di un'operazione prevista altamente probabile o di un impegno irrevocabile e che potrebbe avere effetti sul conto economico, la porzione efficace degli utili o delle perdite sullo strumento finanziario è rilevata nel patrimonio netto ed 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.

Disponibilità liquide e mezzi equivalenti

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

Azioni proprie

Le azioni proprie acquistate sono rilevate al costo e portate in diminuzione del patrimonio netto. L'acquisto, la vendita o la cancellazione di azioni proprie non danno origine a nessun profitto o perdita nel conto economico. La differenza tra il valore di acquisto e il corrispettivo, in caso di vendita e/o assegnazione, viene rilevata in una riserva del Patrimonio Netto.

Rimanenze

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

Fondi rischi ed oneri

Gli accantonamenti a fondi per rischi e oneri sono effettuati quando la Società deve far fronte 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.

Fair value

L'IFRS 13 rappresenta un'unica fonte di riferimento per la valutazione al fair value e per la relativa informativa, quando tale valutazione è richiesta o consentita. Il fair value è il prezzo che si percepirebbe per la vendita di un'attività o che si pagherebbe per il trasferimento di una passività in una regolare operazione tra operatori di mercato alla data di valutazione. Il fair value di un'attività o passività è valutato adottando le assunzioni che gli

operatori di mercato utilizzerebbero nella determinazione del prezzo dell'attività o passività, presumendo che gli stessi agiscano per soddisfare nel modo migliore il proprio interesse economico.

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

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

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

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

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

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

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

Costi

I costi sono iscritti quando relativi a beni e servizi venduti o consumati nell'esercizio o per ripartizione sistematica, ovvero quando non si possa identificare l'utilità futura degli stessi.

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

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

Ricavi da contratti con clienti

I ricavi derivanti da contratti con i clienti sono rilevati quando il controllo dei beni e servizi è trasferito al cliente per un ammontare che riflette il corrispettivo che la Società si aspetta di ricevere in cambio di tali beni o servizi.

Vendita di beni

I ricavi derivanti dalla vendita dei beni sono riconosciuti nel momento in cui il controllo del bene passa al cliente, generalmente al momento della spedizione in ragione delle clausole applicate.

La società considera se ci sono altre promesse nel contratto che rappresentano obbligazioni di fare sulle quali una parte del corrispettivo della transazione deve essere allocato (ad esempio garanzie). Nel determinare il prezzo della transazione di vendita dei beni, la Società considera gli effetti derivanti dalla presenza di corrispettivo variabile, di componenti di finanziamento significative, di corrispettivi non monetari e di corrispettivi da pagare al cliente (se presenti).

• Diritto di reso

Alcuni contratti permettono al cliente di restituire i beni entro un determinato periodo di tempo. La Società utilizza il metodo del valore atteso per stimare i beni che non verranno restituiti perché tale metodo è il migliore per prevedere l'ammontare del corrispettivo variabile a cui la Società avrà diritto. La guida dell'IFRS 15 sulle limitazioni alla rilevazione del corrispettivo variabile si applicano per la determinazione dell'ammontare del corrispettivo variabile che può essere incluso nel prezzo della transazione. Per le merci che ci si aspetta saranno restituite la Società rettifica i ricavi e registra una passività per rimborsi. Il diritto di restituzione di un'attività (e il corrispondente aggiustamento delle variazioni delle rimanenze dei prodotti finiti) è riconosciuto anche per il diritto di ricevere i beni dal cliente.

Royalties

I ricavi per *royalties* derivano da contratti con clienti di 'sales based royalties' e sono dunque iscritti per competenza con riferimento allo stato di avanzamento delle vendite del licenziatario, in base alle condizioni contrattualmente previste.

Diritti di recupero prodotti da clienti per resi

L'attività per diritto di reso rappresenta il diritto della Società a recuperare i beni che si prevede saranno restituiti dai clienti. L'attività è valutata al precedente valore contabile delle rimanenze al netto di eventuali costi per il recupero comprese possibili riduzione del valore dei prodotti resi. La Società aggiorna periodicamente la stima con riferimento all'entità prevista dei resi da clienti, nonché eventuali ulteriori riduzioni di valore dei prodotti resi.

Passività per resi

La passività per rimborsi rappresenta l'obbligo di rimborsare in parte o tutto il corrispettivo ricevuto (o da ricevere) dal cliente e viene valutata in base al valore che la Società si aspetta di dover restituire al cliente. La Società aggiorna le sue stime delle passività per rimborsi (e la corrispondente variazione del prezzo della transazione) alla fine di ciascun periodo di riferimento.

Piani di pagamenti basati su azioni

La Società riconosce benefici addizionali ad alcuni dipendenti, amministratori e collaboratori che rivestono ruoli di rilievo, attraverso piani di partecipazione al capitale rientranti nella categoria "equity-settled", in quanto prevedono la consegna fisica delle azioni. 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 IFRS 9.

Il *fair value* (valore equo) degli strumenti finanziari che sono scambiati in un mercato attivo è determinato, ad ogni data di bilancio, con riferimento alle quotazioni di mercato od alle quotazioni degli operatori (prezzo di offerta per le posizioni di lungo periodo e prezzo di domanda per le posizioni di breve periodo), senza alcuna deduzione per i costi di transazione.

Per gli strumenti finanziari non trattati in un mercato attivo, il *fair value* è determinato utilizzando una tecnica di valutazione. Tale tecnica può includere: l'utilizzo di transazioni recenti a condizioni di mercato; il riferimento al *fair value* attuale di un altro strumento che è sostanzialmente analogo; un'analisi dei flussi di cassa attualizzati o altri modelli di valutazione.

La politica contabile scelta dalla Società prevede la rilevazione a conto economico ed iscrizione tra le passività finanziarie del *Fair value* alla data di valutazione.

Variazioni di principi contabili internazionali

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. I dati comparativi sono predisposti secondo il precedente principio IAS 39. Per quanto riguarda l'*hedge accounting*, il principio si applica in linea generale in modo prospettico, con alcune limitate eccezioni.

La Società adotta il nuovo principio dal 1 gennaio 2018 e non ha riesposto 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. Come già anticipato nella Relazione Finanziaria Annuale al 31 dicembre 2017, la Società non ha avuto nessun impatto significativo sul proprio prospetto della situazione patrimoniale/finanziaria e patrimonio netto e gli importi stanziati, relativamente alle perdite di valore, non sono risultati significativamente diversi da quelli ottenuti dalle procedure precedentemente applicate. Inoltre, non ci sono state modifiche nella classificazione degli strumenti finanziari della Società.

a) Classificazione e valutazione

L'applicazione dei requisiti di classificazione e valutazione previsti dall'IFRS 9 non ha determinato impatti significativi sul proprio bilancio e patrimonio netto, 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. La Società continua a valutare a *fair value* tutte le attività finanziarie precedentemente già 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. Date le caratteristiche dei flussi di cassa contrattuali di questi strumenti, la Società 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 applica l'approccio semplificato e registra le perdite attese su tutti i crediti commerciali in base alla durata residua, definendo una matrice per lo stanziamento basata sull'esperienza storica delle singole società della Società relativamente alle perdite su crediti, rettificata per tener conto di fattori previsionali specifici riferiti ai creditori ed all'ambiente economico. La Società, infatti, nel corso del 2017, ha analizzato la percentuale storica di insolvenza del proprio portafoglio clienti ed ha integrato tali informazioni storiche con quelle già utilizzate nella procedura valutativa in essere. La Società già effettuava un'analisi di rischio specifica per categoria di credito in base al rischio Paese, alla durata residua ed alle procedure di recupero utilizzate. La Società, dunque, già incorporava nel calcolo del fondo svalutazioni crediti le considerazioni sull'attuale situazione macroeconomica e le previsioni sulle future condizioni di recuperabilità, basandole sul giudizio del Top Management. Da questa analisi è emerso che il tasso di insolvenza previsionale, vale a dire il loss rate (che sinteticamente rappresenta la probabilità di default (PD) per l'ammontare delle perdite attese (LGD)) calcolato tenuto conto di elementi forward looking, è del tutto assimilabile alle percentuali di svalutazioni già utilizzate, in quanto la valutazione in passato non si limitava alle sole perdite *incurred*, ma incorporava elementi valutativi sulle perdite attese per singolo credito. Pertanto, le disposizioni dell'IFRS 9 non hanno determinato impatti complessivamente significativi sul patrimonio netto della Società.

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.

d) Presentazione informativa richiesta

Considerando che non sono stati individuati impatti di riclassificazione degli Strumenti Finanziari e che al momento non sono applicate le disposizioni dell'IFRS 9 in tema di *hedge accounting* non si sono avuti particolari

impatti d'informativa e presentazione su tali aspetti. È presente un impatto d'informativa nella descrizione delle nuove modalità di determinazione delle perdite di valore.

IFRS 15 Ricavi derivanti da contratti con i clienti

L'IFRS 15 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) e si applica a tutti i ricavi provenienti da contratti con clienti, a meno che questi contratti non rientrino nello scopo di altri principi. 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 comporta l'esercizio di un giudizio da parte della Società, che prenda in considerazione tutti i fatti e le circostanze rilevanti nell'applicazione di ogni fase del modello ai contratti con i propri clienti; specificando inoltre la contabilizzazione dei costi incrementali legati all'ottenimento di un contratto e dei costi direttamente legati al completamento di un contratto.

Il principio è efficace per gli esercizi che iniziano al 1 gennaio 2018 o successivamente, con applicazione retrospettiva piena o modificata. Pur essendo consentita l'applicazione anticipata la Società ha applicato il nuovo standard dal 1 gennaio 2018 scegliendo, per la transizione, il metodo dell'applicazione retrospettiva modificata a tutti i contratti alla data di applicazione iniziale. Dunque, non sono stati modificati i dati comparativi i quali sono predisposti secondo il precedente principio IAS 18. 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 non sono stati significativi per la Società.

Nell'applicazione dell'IFRS 15, la Società ha considerato i seguenti punti:

(a) Vendita di beni

L'applicazione dell'IFRS 15 ai contratti con i clienti nei quali la vendita dei beni è la sola obbligazione non ha determinato un impatto significativo sulla Società. La Società riconosce i ricavi al momento in cui il controllo dell'attività è stato trasferito al cliente, generalmente al momento della consegna del bene similmente a quanto accadeva secondo i precedenti principi applicati. L'applicazione non ha quindi avuto impatti sulla tempistica del riconoscimento dei ricavi.

La Società, secondo quanto previsto dall'IFRS 15, effettua la stima della componente variabile del corrispettivo alla data di sottoscrizione del contratto considerandola nel momento in cui viene trasferito il controllo sui beni e dunque sorge il diritto ad ottenere il corrispettivo, fino a che l'incertezza considerata non venga risolta. Considerando la limitata presenza e natura del corrispettivo variabile nell'attuale portafoglio dei contratti con i principali clienti, non ci sono impatti significativi derivanti dalla applicazione del nuovo standard.

Diritto di reso: Nell'ambito del processo di identificazione delle diverse obbligazioni di fare (*performance obligation*) e del corrispettivo variabile (*variable consideration*), si è infine identificato nel diritto di reso la causa del seguente impatto: quando un contratto con un cliente prevede un diritto di reso dei beni, la Società valuta il corrispettivo variabile secondo quanto previsto dall'IFRS 15, utilizzando un approccio basato sulla probabilità del reso. La Società non ha identificato variazioni nella stima del corrispettivo variabile rispetto a quella effettuata con l'applicazione dei precedenti principi contabili. Dal 1 gennaio 2018, in linea con quanto previsto dal disposto dell'IFRS 15, la Società evidenzia separatamente nei Prospetti Contabili tra le Passività Correnti la voce "Passività per resi", e nelle Attività Correnti la voce "Diritti di recupero prodotti da clienti per resi".

(b) Anticipi dai Clienti

La Società, talvolta, riceve dai propri clienti degli anticipi a breve termine. Nell'adozione dell'IFRS 15, la Società ha utilizzato l'espedito pratico concesso per gli anticipi a breve termine. Di conseguenza, la Società non ha rettificato l'importo del corrispettivo promesso per gli effetti della componente finanziaria del contratto, in quanto la Società si attende che, alla data di stipula del contratto, il periodo tra il momento in cui il cliente paga la merce ed il momento in cui la Società trasferisce i beni o i servizi promessi al cliente sarà al massimo di un anno o più breve.

(c) 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'allocation avviene in base alla tempistica dell'erogazione della prestazione finale al consumatore nella catena di distribuzione, come già avveniva con l'applicazione dei precedenti principi contabili. Conseguentemente, la Società non ha avuto impatti dall'applicazione dell'IFRS 15.

(d) Presentazione ed informativa richiesta

Le disposizioni dell'IFRS 15 in tema di presentazione e di informativa richiesta, fondamentalmente nuova, sono più dettagliate rispetto a quelle dei precedenti principi. Considerando che dall'analisi dei contratti e delle *revenues stream*, è emersa la predominanza dell'applicazione di un riconoscimento dei ricavi per la cessione dei prodotti in un determinato momento (*revenue recognition at the point in time*), nonché visti gli esiti delle attività di assessment condotte che non hanno identificato giudizi di stima significativi, non sono emerse significative difficoltà

implementative per far fronte alla necessità d'inserimento di informativa aggiuntiva. Come richiesto dall'IFRS 15, la Società ha esposto i ricavi derivanti da contratti con la clientela disaggregandoli 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.

(e) Altri aggiustamenti

In aggiunta a quanto in precedenza descritto, la Società ha valutato l'allineamento a quanto previsto dall'IFRS 15 di altre voci degli schemi principali di bilancio, ove necessario non rilevando variazioni nella presentazione dei dati.

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, quindi, tale modifica non ha avuto alcun impatto sul bilancio d'esercizio della Società.

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 fornisce 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 retrospettiva 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. È permessa l'applicazione anticipata, di cui deve essere data informativa. La Società applica le modifiche dalla data di entrata in vigore. La Società al momento non presenta le fattispecie e, quindi, tale modifica non ha avuto alcun impatto sul bilancio d'esercizio della Società.

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. È consentita l'applicazione anticipata di cui deve essere data informativa. La società applica questa interpretazione dal 1 gennaio 2018 e, la Società non ha evidenziato effetti sul proprio bilancio d'esercizio.

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 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 d'uso). I locatari dovranno contabilizzare separatamente le spese per interessi sulla passività per leasing e l'ammortamento del diritto d'uso. 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. Il principio non prevede, invece, modifiche significative per i locatori.

L'IFRS 16 è efficace per dagli esercizi che hanno inizio a partire dal 1 gennaio 2019 e richiede ai locatori e locatari di fornire un'informativa più ampia rispetto allo IAS 17.

La Società ha completato il progetto di assessment preliminare, già iniziato nel corso del 2017, dei potenziali impatti rivenienti dall'applicazione del nuovo principio alla data di transizione (1 gennaio 2019). Tale processo si è declinato in diverse fasi, tra cui la mappatura completa dei contratti potenzialmente idonei a contenere un lease e l'analisi degli stessi al fine di comprenderne le principali clausole rilevanti ai fini dell'IFRS 16, nonché la determinazione del tasso di attualizzazione da applicare nel calcolo della nuova passività riveniente da tali contratti.

La Società si è avvalsa dell'espedito pratico previsto dal paragrafo IFRS 16:C3 che consente di basarsi sulle conclusioni raggiunte in passato sulla base dell'IFRIC 4 e IAS 17 circa la quantificazione di lease operativo per uno specifico contratto. Tale espedito pratico è stato applicato a tutti i contratti, come previsto dall'IFRS 16:C4. La Società pertanto non applicherà il principio ai contratti che non erano precedentemente identificati come leasing secondo lo IAS 17 e l'IFRIC 4.

È in fase di completamento il processo di implementazione del nuovo sistema informativo aziendale, demandato alla gestione contabile del principio e l'allineamento dei processi amministrativi e dei controlli a presidio delle aree critiche su cui insiste il principio. Il completamento di tale processo è previsto nei primi mesi del 2019.

La Società applica il principio retrospettivamente ed ha scelto la modalità “modificata”, iscrivendo l'effetto cumulato derivante dall'applicazione del principio nel patrimonio netto al 1 gennaio 2019, secondo quanto previsto

dai paragrafi IFRS 16:C7-C13. In particolare, la Società contabilizzerà, relativamente ai contratti di lease precedentemente classificati come operativi:

- a) una passività finanziaria, pari al valore attuale dei pagamenti futuri residui alla data di transizione, attualizzati utilizzando per ciascun contratto l'incremental borrowing rate applicabile alla data di transizione;
- b) un diritto d'uso pari al valore della passività finanziaria alla data di transizione, al netto di eventuali ratei e risconti attivi/passivi riferiti al lease e rilevati nello stato patrimoniale alla data di chiusura del presente bilancio.

I principali impatti sul bilancio d'esercizio sono molto significativi in considerazione del numero rilevante di contratti con diritti d'uso in essere nella Società (circa 150) e sono così riassumibili:

- situazione patrimoniale - finanziaria: maggiori attività non correnti per l'iscrizione del "diritto d'uso dell'attività presa in locazione" per circa Euro 91 milioni, in contropartita di maggiori debiti di natura finanziaria; per circa Euro 92 milioni. La differenza è riconducibile alla riclassifica nei diritti d'uso del saldo dei risconti attivi per affitti e del saldo dei debiti per affitti differiti, per un totale di circa Euro 1 milione.
- conto economico: presentando i costi per natura, sono attesi impatti di riclassifica tra le voci di costo "costi per servizi", "Ammortamenti e svalutazioni" ed "oneri finanziari", con conseguente impatto positivo sulla redditività operativa. Inoltre, la combinazione tra l'ammortamento per quote costanti del "diritto d'uso dell'attività" e il metodo del tasso di interesse effettivo applicato ai debiti per leasing comportano, rispetto allo IAS 17, maggiori oneri a conto economico nei primi anni del contratto di leasing e oneri decrescenti negli ultimi anni.
- classificazione dei flussi di cassa dei contratti di leasing nel rendiconto finanziario;
- indicatori alternativi di performance: la diversa natura, qualificazione e classificazione delle spese descritte al punto precedente darà conseguentemente un impatto sull'EBITDA, sul capitale investito netto, sull'Indebitamento Finanziario Netto, oltre che sugli altri indicatori economici e finanziari.

La quasi totalità degli impatti attesi dall'adozione dell'IFRS 16 ci si aspetta derivi dai contratti di affitto di immobili (DOS, magazzini, uffici).

La stima degli impatti fiscali è ancora in corso.

Nell'adottare l'IFRS 16, la Società intende avvalersi dell'esenzione concessa in relazione agli short-term lease (cioè i contratti con scadenza entro i 12 mesi od inferiore) e per i contratti di lease per i quali il bene sottostante si configura come low-value asset (vale a dire che i beni sottostanti al contratto di lease non superano Euro 5.000 quando nuovi). I contratti per i quali è stata applicata quest'ultima esenzione ricadono principalmente all'interno della categoria dei Dispositivi elettronici. Per tali contratti l'introduzione dell'IFRS 16 non comporterà la rilevazione della passività finanziaria del lease e del relativo diritto d'uso, ma i canoni di locazione saranno rilevati a conto economico su base lineare per la durata dei rispettivi contratti.

La Società intende utilizzare l'espediente pratico previsto dall'IFRS 16 relativo alla separazione delle non-lease component per la categoria Veicoli. La non-lease component su tale categoria non sarà scorporata e contabilizzata separatamente rispetto alle lease components, ma verranno considerate insieme a queste ultime nella determinazione della passività finanziaria del lease e del relativo diritto d'uso.

Inoltre, con riferimento alle regole di transizione, la Società intende avvalersi dei seguenti espedienti pratici:

- Classificazione dei contratti che scadono entro 12 mesi dalla data di transizione come short term lease. Per tali contratti i canoni di lease saranno iscritti a conto economico su base lineare;
- Esclusione dei costi diretti iniziali dalla misurazione del diritto d'uso al 1 gennaio 2019;
- Utilizzo delle informazioni presenti alla data di transizione per la determinazione del lease term, con particolare riferimento all'esercizio di opzioni di estensione e di chiusura anticipata.

La transizione all'IFRS 16 introduce alcuni elementi di giudizio professionale che comportano la definizione di alcune policy contabili e l'utilizzo di assunzioni e di stime in relazione al lease term, alla definizione dell'incremental borrowing rate. Le principali sono riassunte di seguito:

- Lease term: l'identificazione della durata del contratto di affitto è una tematica molto rilevante. La Società, per i contratti che prevedono un'opzione di rinnovo al termine del periodo non cancellabile, ha scelto, basandosi sull'evidenza storica, di considerare il periodo rinnovabile all'interno della durata del contratto, fino al secondo rinnovo previsto dal contratto, se il diritto di recesso alla data di opzione di rinnovo può essere esercitato esclusivamente dalla Società. Per i contratti con opzioni di rinnovo che si esercitano automaticamente alla fine del periodo non cancellabile, la Società ha scelto di considerare una durata media di 5 anni, basando sempre tale scelta sull'evidenza storica e sulla valutazione di quale sia il periodo di tempo più appropriato per considerare l'esercizio dell'opzione di rinnovo come "ragionevolmente certa", previa verifica dell'*enforceability* del contratto, compresa la valutazione delle penali a carico della controparte nel caso di chiusura del contratto o diniego al rinnovo.
- Definizione del tasso di sconto: poiché nella maggior parte dei contratti di affitto stipulati dalla Società, non è presente un tasso di interesse implicito, la Società ha calcolato un tasso incrementale di indebitamento (Incremental Borrowing Rate-IBR). Al fine di determinare l'IBR da utilizzare per l'attualizzazione dei pagamenti futuri dei canoni di affitto, la Società ha identificato un unico portafoglio di contratti con

caratteristiche simili e ha determinato il relativo IBR come il tasso di uno strumento privo di rischio del Paese Italia, in cui i contratti sono stati stipulati, basato sulle diverse scadenze contrattuali, maggiorato del Credit spread di Gruppo. L'IBR medio ponderato applicato in sede di transizione è il 3,24%.

Al fine di aiutare nella comprensione degli impatti della prima applicazione del principio, la tabella seguente fornisce una riconciliazione tra gli impegni futuri relativi ai contratti di lease, di cui è data informativa alla nota 43 del presente bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2018, e l'impatto atteso dall'adozione dell'IFRS 16 al 1 gennaio 2019.

(In milioni di Euro)	
Riconciliazione impegni per lease	
Obbligazioni leasing operativi al 31 dicembre 2018	66
Canoni per short term lease e low value	(3)
Altre variazioni*	46
Passività finanziaria non attualizzata per lease al 1 gennaio 2019	109
Effetto di attualizzazione	(17)
Passività finanziaria attualizzata per lease al 1 gennaio 2019	92

* La voce Altre variazioni è principalmente riconducibile ai periodi di lease operativo rinnovabili considerati dentro la passività finanziaria al 1 gennaio 2019

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.

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, né 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 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. È 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: Le modifiche puntualizzano che, quando un'entità ottiene il controllo di un business che è una joint operation, applica i requisiti per un'aggregazione aziendale (business combination) che si è realizzata in più fasi, tra cui la rivisitazione al fair value della partecipazione

precedentemente detenuta nelle attività e passività della joint operation. Nel fare ciò, l'acquirente rivaluta l'intera partecipazione precedentemente detenuta nella joint operation.;

- IFRS 11 Joint Arrangements: Una parte che partecipa in una joint operation, senza avere il controllo congiunto, potrebbe ottenere il controllo congiunto della joint operation nel caso in cui l'attività della stessa costituisca un business come definito nell'IFRS 3. Le modifiche chiariscono che le partecipazioni precedentemente detenute in tale joint operation non sono rimisurate.;
- IAS 12 Income taxes: Le modifiche chiariscono che gli effetti delle imposte sui dividendi sono collegati per lo più alle operazioni passate o agli eventi che hanno generato utili distribuibili piuttosto che alle distribuzioni ai soci. Pertanto, un'entità rileva gli effetti delle imposte sul reddito dai dividendi nel prospetto dell'utile/(perdita) d'esercizio, nelle altre componenti di conto economico complessivo o nel patrimonio netto coerentemente con il modo in cui l'entità ha precedentemente riconosciuto tali operazioni o eventi passati;
- IAS 23 Borrowing costs: Le modifiche chiariscono che un'entità tratta come finanziamenti non specifici qualsiasi finanziamento effettuato e che fin dal principio era finalizzato a sviluppare un'attività, nel caso in cui tutte le azioni necessarie per predisporre tale attività all'uso o alla vendita sono completate. Un'entità applica tali modifiche agli oneri finanziari sostenuti a partire dall'inizio dell'esercizio in cui l'entità applica per la prima volta tali modifiche..

Le modifiche sono in vigore per gli esercizi che si aprono al 1 gennaio 2019 o successivamente. È consentita l'applicazione anticipata. La società applicherà l'interpretazione alla data di entrata in vigore.

Modifiche allo IAS 19: Plan amendment, curtailment or settlement

Le modifiche allo IAS 19 sanciscono le regole di contabilizzazione nel caso in cui, durante il periodo di riferimento, si verifichi una modifica, una riduzione o un regolamento del piano. Le modifiche precisano che quando una modifica, una riduzione o un regolamento del piano avvengono durante l'esercizio, un'entità è tenuta a:

- Determinare il costo del servizio per il resto del periodo successivo alla modifica, riduzione o regolamento del piano, utilizzando le ipotesi attuariali di riferimento per rimisurare la passività (attività) netta per benefici definiti in modo che rifletta i benefici offerti dal piano e le attività del piano dopo tale evento.
- Determinare l'interesse netto per il periodo rimanente dopo la modifica del piano, riduzione o regolamento del piano: la passività (attività) netta per benefici definiti che riflette i benefici offerti dal piano e le attività del piano dopo tale evento; e il tasso di sconto utilizzato per riparametrare la passività (attività) netta per benefici definiti.

Le modifiche chiariscono inoltre che un'entità in primo luogo deve quantificare tutti i costi relativi alle precedenti prestazioni di lavoro, piuttosto che l'utile o la perdita che si sono realizzati al momento del regolamento, senza considerare l'effetto del massimale dell'attività. Tale importo è rilevato nel prospetto dell'utile/(perdita) d'esercizio. Successivamente, dopo la modifica, la riduzione o il regolamento del piano, l'entità quantifica l'effetto del massimale dell'attività. Qualsiasi variazione in merito, ad eccezione di quanto è già incluso negli interessi netti, deve essere rilevata nelle altre componenti del conto economico complessivo. Le modifiche si applicano a modifiche, riduzioni o regolamenti del piano che si verificano a partire dal primo esercizio che inizia il 1° gennaio 2019 o successivamente, e ne è consentita l'applicazione anticipata. Tali variazioni si applicheranno solo a eventuali modifiche future del piano, riduzioni o transazioni del Gruppo.

Modifiche ai “References to the Conceptual Framework in IFRS Standards”

Lo IASB ha pubblicato il Conceptual Framework nel marzo 2018, che stabilisce una serie completa di concetti per la rendicontazione finanziaria, la definizione degli standard, l'orientamento nello sviluppo di politiche contabili coerenti e l'assistenza per comprendere e interpretare gli standard. Include alcuni nuovi concetti, fornisce definizioni aggiornate e criteri di riconoscimento per attività e passività e chiarisce alcuni concetti importanti

Modifiche all'IFRS 3

Lo IASB ha emesso modifiche alla definizione di business nell'IFRS 3 Aggregazioni aziendali per aiutare le entità a determinare se un insieme acquisito di attività e passività è o meno un business. Esse chiariscono i requisiti minimi per avere un business, rimuovono la valutazione se gli operatori di mercato sono in grado di sostituire eventuali elementi mancanti, aggiungono una guida per aiutare le entità a valutare se un processo acquisito è sostanziale, restringono le definizioni di business. Nuovi esempi illustrativi sono stati forniti insieme alle modifiche.

Modifiche agli IAS 1 e IAS 8

Nell'ottobre 2018 lo IASB ha emesso modifiche allo IAS 1 Presentazione del bilancio e allo IAS 8 Principi contabili, modifiche delle stime contabili ed errori per allineare la definizione di "materiale" tra gli standard e chiarire alcuni aspetti della definizione. La nuova definizione afferma che "L'informazione è materiale se si può ragionevolmente prevedere che l'omissione, l'errata presentazione o l'oscuramento influenzino le decisioni che gli

utenti primari delle dichiarazioni finanziarie generiche fanno sulla base di tali bilanci.” Gli emendamenti chiariscono che la materialità dipenderà dalla natura o dalla grandezza delle informazioni, o da entrambi. Un'entità dovrà valutare se le informazioni, singolarmente o in combinazione con altre informazioni, sono rilevanti nel contesto dei rendiconti finanziari.

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 in giacenza presso conti correnti aperti con le banche di relazione, remunerati a tasso *euribor/libor* o al tasso di riferimento sul mercato interbancario specifico della valuta in giacenza, o investite in prestiti *inter-company*, regolati a condizioni correnti di mercato, finalizzati a ridurre l'esposizione del Gruppo verso il sistema bancario e contenere il rischio di controparte 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 2018 e 2017, 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 2018 le percentuali di ricavi netti della Società denominati in Dollari americani sono state pari a circa il 35%, in Renminbi cinese a circa l'8%, in Yen giapponese a circa il 6%, in Won sud-coreani a circa il 6% e in Peso messicani a circa il 4%. Nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2017, la percentuale dei ricavi netti realizzati dalla Società in Dollari americani era stata pari a circa il 34% dei ricavi netti, in Renminbi cinese a circa il 7%, in Yen giapponesi a circa il 6%, in Won sud-coreani a circa il 5% e in Peso messicani a circa il 4%. I rischi di valuta originano principalmente dalle esportazioni della Società in Dollari americani, Renminbi cinesi, Yen giapponesi, Won sud-coreani e Peso messicani.

In 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 2018 e 31 dicembre 2017:

Rischio di Cambio (In migliaia di Euro)	Riserva di Cash Flow Hedge	
	2018	2017
Saldo iniziale	9.802	(5.035)
+ incrementi per rilevazione di nuova efficacia positiva	10.145	30.828
- decrementi per rilevazione di nuova efficacia negativa	(16.699)	(2.483)
- decrementi per storno di efficacia positiva dal PN e imputazione di provento a CE	(14.995)	(18.746)
+ incrementi per storno di efficacia negativa dal PN e imputazione di costo a CE	10.689	5.238
Saldo finale	(1.059)	9.802

La 'Riserva', che accoglie le variazioni di valore degli strumenti a copertura delle transazioni attese in valuta, si è nel complesso decrementata per Euro 10.861 migliaia nel corso dell'esercizio 2018, mentre si era incrementata per Euro 14.837 migliaia nel corso dell'esercizio 2017. 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 2018 su valori intorno a 1,20, ha visto un iniziale apprezzamento della moneta unica verso livelli di 1,25 e un successivo graduale deprezzamento fino a minimi in area 1,13, a fronte di una 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 deprezzamento della valuta giapponese nei confronti della moneta unica, da minimi in area 115 a massimi fino a 135, e un quasi continuo graduale apprezzamento dello Yen nel 2018 fino ad un intorno di 128 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 4.306 migliaia nell'esercizio 2018; era stata complessivamente positiva per Euro 13.508 migliaia nell'esercizio 2017. Nel corso del biennio 2018-2017 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.

L'inefficacia della copertura può realizzarsi per effetto di:

- Differenze nelle tempistiche dei flussi di cassa generati dai sottostanti coperti e dagli strumenti di copertura;
- Cambiamenti negli importi attesi dei flussi di cassa dei sottostanti coperti e degli strumenti di copertura.

Si riportano nelle tabelle di seguito l'orizzonte temporale medio e la significatività per fattore di rischio delle coperture sul rischio di cambio in essere nella Società alla data di chiusura degli esercizi 2018 e 2017. 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)	Meno di 1 mese	Da 1 a 3 mesi	Da 3 a 6 mesi	Da 6 a 9 mesi	Da 9 a 12 mesi	Totale flussi attesi
31 Dicembre 2018						
Contratti a termine di valuta estera						
Importo nozionale in USD	45.000	23.000	81.000	64.000	-	213.000
Tasso a termine medio (EUR/USD)	1,150	1,154	1,155	1,166	-	
Importo nozionale in AUD	1.000	1.000	2.500	2.000	-	6.500
Tasso a termine medio (EUR/AUD)	1,579	1,640	1,632	1,609	-	
Importo nozionale in CAD	2.500	2.500	3.000	1.000	-	9.000
Tasso a termine medio (EUR/CAD)	1,522	1,503	1,514	1,530	-	
Importo nozionale in CHF	1.000	1.500	1.500	-	-	4.000
Tasso a termine medio (EUR/CHF)	1,128	1,122	1,129	-	-	
Importo nozionale in CNY	70.000	45.000	125.000	60.000	-	300.000
Tasso a termine medio (EUR/CNY)	7,933	8,044	8,155	8,133	-	
Importo nozionale in GBP	500	500	2.000	3.500	-	6.500
Tasso a termine medio (EUR/GBP)	0,889	0,888	0,886	0,882	-	
Importo nozionale in HKD	30.000	30.000	35.000	50.000	10.000	155.000
Tasso a termine medio (EUR/HKD)	9,061	8,961	9,238	9,150	9,119	
Importo nozionale in JPY	600.000	600.000	1.300.000	1.100.000	-	3.600.000
Tasso a termine medio (EUR/JPY)	127,885	127,849	129,640	128,117	-	
Importo nozionale in KRW	3.000.000	4.000.000	11.000.000	13.000.000	-	31.000.000
Tasso a termine medio (EUR/KRW)	1.298,100	1.304,600	1.315,745	1.301,854	-	
Importo nozionale in MXN	100.000	210.000	220.000	40.000	-	570.000
Tasso a termine medio (EUR/MXN)	22,644	22,881	23,331	24,530	-	
Importo nozionale in SGD	3.000	1.000	2.000	2.000	-	8.000
Tasso a termine medio (EUR/SGD)	1,575	1,567	1,615	1,600	-	

(in migliaia)	Meno di 1 mese	Da 1 a 3 mesi	Da 3 a 6 mesi	Da 6 a 9 mesi	Da 9 a 12 mesi	Totale flussi attesi
31 Dicembre 2017						
Contratti a termine di valuta estera						
Importo nozionale in USD	27.000	42.000	60.000	63.000	-	192.000
Tasso a termine medio (EUR/USD)	1,146	1,126	1,141	1,198	-	
Importo nozionale in AUD	1.000	2.000	2.500	2.500	-	8.000
Tasso a termine medio (EUR/AUD)	1,446	1,462	1,526	1,549	-	
Importo nozionale in CAD	1.500	3.000	3.000	2.500	-	10.000
Tasso a termine medio (EUR/CAD)	1,445	1,450	1,496	1,495	-	
Importo nozionale in CHF	500	1.000	1.500	500	-	3.500
Tasso a termine medio (EUR/CHF)	1,064	1,063	1,151	1,152	-	
Importo nozionale in CNY	20.000	20.000	100.000	50.000	-	190.000
Tasso a termine medio (EUR/CNY)	7,734	7,912	7,979	7,971	-	
Importo nozionale in GBP	500	1.000	1.500	2.000	-	5.000
Tasso a termine medio (EUR/GBP)	0,852	0,892	0,877	0,894	-	
Importo nozionale in HKD	20.000	-	30.000	30.000	-	80.000
Tasso a termine medio (EUR/HKD)	8,396	-	9,339	9,270	-	
Importo nozionale in JPY	300.000	1.100.000	1.500.000	700.000	-	3.600.000
Tasso a termine medio (EUR/JPY)	117,386	119,375	121,319	132,144	-	
Importo nozionale in KRW	4.000.000	7.000.000	10.000.000	6.000.000	-	27.000.000
Tasso a termine medio (EUR/KRW)	1.241,350	1.262,893	1.276,890	1.315,117	-	
Importo nozionale in MXN	50.000	30.000	40.000	100.000	100.000	320.000
Tasso a termine medio (EUR/MXN)	22,695	21,056	22,710	22,725	22,771	
Importo nozionale in SGD	1.000	5.000	3.500	2.000	-	11.500
Tasso a termine medio (EUR/SGD)	1,600	1,549	1,591	1,603	-	

Analisi dei flussi sottostanti: impatto a conto economico

(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 2018						
Rischio di cambio						
Vendite attese in USD	153.000	64.000	76.000	13.000	-	-
Vendite attese in JPY	3.000.000	1.000.000	1.600.000	400.000	-	-
Vendite attese in GBP	6.000	1.300	2.200	2.500	-	-
Vendite attese in MXN	400.000	170.000	110.000	120.000	-	-
Vendite attese in CHF	3.500	2.000	1.500	-	-	-
Vendite attese in AUD	6.000	3.000	3.000	-	-	-
Vendite attese in CAD	6.000	3.000	3.000	-	-	-
Vendite attese in CNY	210.000	70.000	140.000	-	-	-
Vendite attese in HKD	125.000	20.000	75.000	30.000	-	-
Vendite attese in SGD	6.000	3.000	3.000	-	-	-
Vendite attese in KRW	26.000.000	9.000.000	14.000.000	3.000.000	-	-

(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 2017						
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	-	-	-

L'attività di copertura più significativa, in termini di volumi di nozionale denominati in valuta coperti, è volta a mitigare il rischio generato da oscillazioni nei tassi di cambio tra l'Euro e le seguenti valute: Dollaro americano, Renminbi cinese, Yen giapponese, Won sud-coreano, 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 2018 così come al 31 dicembre 2017. 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 2018 e 2017.

L'impatto dei sottostanti coperti sulla situazione patrimoniale –finanziaria è rappresentato come segue:

(in migliaia di Euro)	31 Dicembre 2018				31 Dicembre 2017			
	Carrying amount				Carrying amount			
	Importo nozionale	Riserva di Cash flow hedge / variazioni e di fair value utilizzate per misurare l'inefficiacia	Voce di bilanci o "altre attività correnti"	Voce di bilancio "altre passività correnti"	Importo nozionale	Riserva di Cash flow hedge / variazioni e di fair value utilizzate per misurare l'inefficiacia	Voce di bilanci o altre "attività correnti"	Voce di bilancio "altre passività correnti"
Vendite attese altamente probabili	257.403	(1.059)	1.105	(1.532)	212.624	9.802	9.369	(288)

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 2018		Incremento/ Riduzione del tasso di cambio sottostante	Sottostante	Impatti a Conto Economico	Impatti a Patrimonio Netto
(In migliaia di Euro)					
VARIAZIONE POSITIVA	EUR/JPY	9,7%	Strumenti derivati Strumenti non	1.691 (1.493)	2.114
	EUR/USD	7,7%	Strumenti derivati Strumenti non	4.003 (4.310)	9.495
	EUR/KRW	9,1%	Strumenti derivati Strumenti non	325 (662)	1.688
	EUR/CNY	6,2%	Strumenti derivati Strumenti non	670 (782)	1.563
	EUR/MXN	14,0%	Strumenti derivati Strumenti non	928 (2.591)	2.184
	EUR/GBP	10,4%	Strumenti derivati Strumenti non	367 (693)	629
	EUR/HKD	7,8%	Strumenti derivati Strumenti non	243 (355)	1.012
	EUR/SGD	5,6%	Strumenti derivati Strumenti non	1.754 (925)	202
	Totale				(1.830)
VARIAZIONE NEGATIVA	EUR/JPY	(9,7%)	Strumenti derivati Strumenti non	(2.056) 1.814	(2.569)
	EUR/USD	(7,7%)	Strumenti derivati Strumenti non	(4.666) 5.023	(11.069)
	EUR/KRW	(9,1%)	Strumenti derivati Strumenti non	(389) 793	(2.024)
	EUR/CNY	(6,2%)	Strumenti derivati Strumenti non	(759) 885	(1.770)
	EUR/MXN	(14,0%)	Strumenti derivati Strumenti non	(1.230) 3.434	(2.895)
	EUR/GBP	(10,4%)	Strumenti derivati Strumenti non	(452) 853	(774)
	EUR/HKD	(7,8%)	Strumenti derivati Strumenti non	(284) 415	(1.183)
	EUR/SGD	(5,6%)	Strumenti derivati Strumenti non	(1.960) 1.034	(226)
Totale				2.455	(22.510)

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	1.045	1.816
			Strumenti non derivati	(1.133)	
	EUR/USD	7,3%	Strumenti derivati	3.364	7.811
			Strumenti non derivati	(3.760)	
	EUR/KRW	8,8%	Strumenti derivati	569	1.138
			Strumenti non derivati	(558)	
	EUR/CNY	6,4%	Strumenti derivati	154	1.308
			Strumenti non derivati	(709)	
	EUR/MXN	12,7%	Strumenti derivati	210	1.147
			Strumenti non derivati	(1.821)	
EUR/GBP	8,2%	Strumenti derivati	274	376	
		Strumenti non derivati	(356)		
EUR/HKD	7,3%	Strumenti derivati	146	437	
		Strumenti non derivati	(172)		
EUR/SGD	5,5%	Strumenti derivati	137	276	
		Strumenti non derivati	(92)		
Totale				(2.702)	14.308
VARIAZIONE NEGATIVA	EUR/JPY	(8,0%)	Strumenti derivati	(1.228)	(2.133)
			Strumenti non derivati	1.331	
	EUR/USD	(7,3%)	Strumenti derivati	(3.897)	(9.048)
			Strumenti non derivati	4.356	
	EUR/KRW	(8,8%)	Strumenti derivati	(679)	(1.358)
			Strumenti non derivati	666	
	EUR/CNY	(6,4%)	Strumenti derivati	(175)	(1.486)
			Strumenti non derivati	806	
	EUR/MXN	(12,7%)	Strumenti derivati	(272)	(1.482)
			Strumenti non derivati	2.353	
EUR/GBP	(8,2%)	Strumenti derivati	(323)	(444)	
		Strumenti non derivati	420		
EUR/HKD	(7,3%)	Strumenti derivati	(169)	(507)	
		Strumenti non derivati	199		
EUR/SGD	(5,5%)	Strumenti derivati	(153)	(308)	
		Strumenti non derivati	103		
Totale				3.339	(16.766)

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/GBP*, *EUR/HKD* e *EUR/SGD*) avrebbe prodotto una perdita di Euro 1.830 migliaia al 31 dicembre 2018 e una perdita di Euro 2.702 migliaia al 31 dicembre 2017; analogamente, un movimento negativo dei tassi di cambio avrebbe prodotto un utile di Euro 2.455 migliaia al 31 dicembre 2018 e un utile di Euro 3.339 migliaia al 31 dicembre 2017. 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 18.887 migliaia al 31 dicembre 2018 e a Euro 14.308 migliaia al 31 dicembre 2017; la riduzione di patrimonio netto in conseguenza alle ipotizzate variazioni negative dei tassi di cambio sarebbe stata pari a Euro 22.510 migliaia al 31 dicembre 2018 e a Euro 16.766 migliaia al 31 dicembre 2017. 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 2018 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 270.000 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 2018 Salvatore Ferragamo S.p.A. ha utilizzi nulli sia delle linee di credito a revoca *uncommitted* che delle linee di credito *committed*. Al 31 dicembre 2018 la Capogruppo ha una posizione finanziaria netta creditoria di Euro 145.289 migliaia; al 31 dicembre 2017 la Società presentava una posizione finanziaria netta creditoria di Euro 157.047 migliaia.

Le linee *committed* hanno al 31 dicembre 2018 una durata residua massima di ventiquattro mesi e una durata residua media ponderata di diciannove 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 2018, la Capogruppo ha mantenuto un ammontare di linee *committed* in linea con il 2017, anno in cui aveva rimborsato anticipatamente o non rinnovato alcune linee 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 eccedenze di cassa sono in giacenza presso conti correnti aperti con le banche di relazione, remunerati a tasso *euribor/libor* o al tasso di riferimento sul mercato interbancario specifico della valuta in giacenza, o investite in prestiti *inter-company*, regolati a condizioni correnti di mercato, finalizzati a ridurre l'esposizione del Gruppo verso il sistema bancario e contenere il rischio di controparte e l'incidenza degli oneri finanziari. 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 2018
	< 3 mesi	3-12 mesi	1-5 anni	>5 anni	Totale
Debiti verso fornitori	138.940	1.437	-	-	140.377
Debiti verso imprese controllate	9.074	-	-	-	9.074
Derivati - componente non di copertura	271	-	-	-	271
Derivati - componente di copertura	1.081	2.965	-	-	4.046
Totale	149.366	4.402	-	-	153.768

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

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 2018 ed al 31 dicembre 2017 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 inadempienza della controparte, determinata considerando le informazioni disponibili sulla solvibilità del cliente e considerando i dati storici.

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

Il rischio di credito connesso alle attività di finanziamento, investimento e operatività in strumenti derivati per la copertura del rischio di cambio è rappresentato dall'incapacità della controparte o dell'emittente degli strumenti finanziari 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 2018		31 dicembre 2017	
	Quota corrente	Quota non corrente	Quota corrente	Quota non corrente
Crediti e finanziamenti				
Crediti vs clienti	171.150	-	156.668	-
Crediti vs carte di credito	191	-	507	-
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	95.919	-	127.413	-
Depositi cauzionali	-	365	-	366
Derivati	1.372	-	13.167	-
Totale	268.632	365	297.755	366

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 2018

e al 31 dicembre 2017 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				
<i>(In migliaia di Euro)</i>	31 dicembre 2018		31 dicembre 2017	
		%		%
Italia	21.743	12,7%	26.396	16,8%
Europa	24.366	14,2%	25.011	16,0%
Nord-America	50.176	29,3%	40.757	26,0%
Giappone	3.659	2,1%	2.325	1,5%
Asia Pacifico	43.552	25,4%	39.854	25,4%
Centro e Sud America	27.654	16,2%	22.325	14,2%
Totale	171.150	100,0%	156.668	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
		<i><30 gg</i>	<i>30-60 gg</i>	<i>60-90 gg</i>	<i>90-120 gg</i>	<i>>120 gg</i>	
31 dicembre 2018	152.272	574	1.409	3.288	4.071	9.536	171.150
31 dicembre 2017	142.726	852	1.039	2.921	4.106	5.024	156.668
Dati in % 31 dicembre 2018	89,0%	0,3%	0,8%	1,9%	2,4%	5,6%	100,0%
Dati in % 31 dicembre 2017	91,1%	0,5%	0,7%	1,9%	2,6%	3,2%	100,0%

La tabella mostra l'analisi effettuata sulle scadenze dei crediti scaduti e non svalutati per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2018 e al 31 dicembre 2017.

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	2018	2017
Percentuale dei ricavi realizzati con il maggior cliente	0,8%	0,8%
Percentuale dei ricavi realizzati con i primi 3 maggiori clienti	2,2%	2,4%
Percentuale dei ricavi realizzati con i primi 10 maggiori clienti	5,5%	6,3%

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 2018 e 2017.

La Società include nel debito netto, finanziamenti onerosi, altri debiti finanziari, debiti commerciali ed altri debiti, al netto delle disponibilità liquide e mezzi equivalenti. Nella tabella non vengono inclusi i valori ed i relativi effetti prodotti dai derivati utilizzati per la gestione del rischio di cambio.

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2018	31 dicembre 2017
Altri debiti finanziari	-	1.254
Debiti commerciali ed altri debiti	161.345	159.286
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	95.919	127.413
Debito netto	65.426	33.127
Totale Patrimonio netto	622.134	603.357
Capitale e debito netto	687.560	636.484
Debito netto/Patrimonio netto	10,52%	5,49%

4. Aggregazioni di imprese (business combination)

Nel corso del 2018 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 2018 e 2017 è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2018			31 dicembre 2017		
	Costo Storico	Fondo Amm.to	Valore netto	Costo Storico	Fondo Amm.to	Valore netto
Terreni	18.010	-	18.010	18.010	-	18.010
Fabbricati	64.462	9.134	55.328	35.634	9.769	25.865
Impianti e macchinari	49.688	23.536	26.152	28.633	22.336	6.297
Attrezzature industriali e commerciali	22.880	21.032	1.848	22.841	20.003	2.838
Altri beni	35.959	29.631	6.328	33.187	27.704	5.483
Migliorie su beni di terzi	22.831	19.628	3.203	22.758	18.236	4.522
Attività materiali in corso ed acconti	997	-	997	37.517	-	37.517
Totale	214.827	102.961	111.866	198.580	98.048	100.532

Il prospetto che segue evidenzia la movimentazione della voce Immobili, impianti e macchinari per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2018:

(In migliaia di Euro)	Valore	Incrementi	Decrementi	Ammortamenti	Valore
	01.01.2018				31.12.2018
Terreni	18.010	-	-	-	18.010
Fabbricati	25.865	30.754	(7)	(1.284)	55.328
Impianti e macchinari	6.297	22.881	(21)	(3.005)	26.152
Attrezzature industriali e commerciali	2.838	462	-	(1.452)	1.848
Altri beni	5.483	3.491	(3)	(2.643)	6.328
Migliorie su beni di terzi	4.522	480	-	(1.799)	3.203
Attività materiali in corso ed acconti	37.517	880	(37.400)	-	997
Totale	100.532	58.948	(37.431)	(10.183)	111.866

L'incremento:

- della voce "fabbricati" si riferisce principalmente al completamento della costruzione del nuovo polo logistico all'interno dello stabilimento di Osmannoro-Sesto Fiorentino;
- della voce "impianti e macchinari" si riferisce prevalentemente al completamento ed entrata in funzione di nuovi impianti ad elevata automazione presso il nuovo polo logistico all'interno dello 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 2.289 migliaia) e mobili ed arredi (Euro 906 migliaia);
- della voce migliorie su beni di terzi si riferisce prevalentemente a lavori effettuati per la ristrutturazione dei punti vendita.

La voce "Attività materiali in corso ed acconti" accoglie principalmente le spese sostenute e acconti erogati, inerenti i lavori svolti all'interno dello stabilimento di Osmannoro, rientranti nel progetto di riqualificazione ed ampliamento dell'intero complesso industriale da parte della società Capogruppo, tra i quali la costruzione di un nuovo impianto (manovia) per la produzione di scarpe donna e in via residuale i lavori iniziati a fine anno 2018 relativi alla realizzazione del nuovo show room presso la sede legale di Firenze.

Il decremento della voce "Immobilizzazioni in corso e acconti" si riferisce alla ultimazione dei lavori di costruzione del nuovo polo logistico e ristrutturazioni effettuate nell'anno, iniziate 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.

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

6. Attività immateriali a vita utile definita

La composizione della voce Attività immateriali a vita utile definita al 31 dicembre 2018 e 2017 è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2018			31 dicembre 2017		
	Costo Storico	Fondo Amm.to	Valore netto	Costo Storico	Fondo Amm.to	Valore netto
Costi di sviluppo	61.275	34.066	27.209	44.593	25.849	18.744
Diritti di brevetto e di utilizzazione delle opere dell'ingegno	16.748	14.147	2.601	15.507	12.674	2.833
Concessioni, licenze e marchi	7.090	5.840	1.250	6.731	5.598	1.133
Attività immateriali a vita utile definita in corso	4.007		4.007	11.668	-	11.668
Totale	89.120	54.053	35.067	78.499	44.121	34.378

Il prospetto che segue evidenzia la movimentazione delle Attività immateriali a vita utile definita per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2018:

(In migliaia di Euro)	Valore al 01.01.2018	Incrementi	Decrementi	Ammortamenti	Valore al 31.12.2018
Costi di sviluppo	18.744	16.682	-	(8.217)	27.209
Diritti di brevetto e di utilizzazione delle opere dell'ingegno	2.833	1.241	-	(1.473)	2.601
Concessioni, licenze e marchi	1.133	359	-	(242)	1.250
Attività immateriali a vita utile definita in corso	11.668	3.569	(11.230)		4.007
Totale	34.378	21.851	(11.230)	(9.932)	35.067

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, Old Replacement per l'introduzione di un nuovo sistema distributivo su piattaforma SAP).

L'incremento della voce "Diritti di brevetto e di utilizzazione delle opere dell'ingegno" per Euro 1.241 migliaia è composto per Euro 1.173 migliaia dal costo per le licenze d'uso di programmi *software* relativi alle procedure di gestione aziendale e per Euro 68 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 nuovo progetto "Project Life Cycle Management-PLM" volto alla completa gestione e razionalizzazione della vita di ogni singolo prodotto Ferragamo (Euro 1.523 migliaia).

Il decremento della voce "Attività immateriali a vita definita in corso" riguarda prevalentemente la capitalizzazione a costi di sviluppo dell'insieme degli applicativi software denominati Old Replacement, entrati in funzione dal 1 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.

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 2018 e 2017 è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	Quota di possesso %	Valore al 01.01.18	Incrementi	Ripristini di valore	Svalutazioni	Stock Grant	Riclassi fiche	Valore al 31.12.18
Ferragamo Parfums S.p.A	100	40.913	-	-	-	46	-	40.959
Ferragamo Mexico S. de R.L. de C.V.	99,73	595	-	-	-	(26)	-	569
Ferragamo Austria GmbH	100	4.434	-	-	-	-	-	4.434
Ferragamo Deutschland GmbH	100	9.246	-	-	(3.454)	-	-	5.792
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	1.815	-	-	(1.815)	-	-	-
Ferragamo USA Inc.	100	57.847	-	-	-	47	-	57.894
Ferragamo Japan K.K.	71	4.254	-	-	(4.143)	(111)	-	-
Ferragamo Moda (Shanghai) Co. Ltd.	75	-	-	9.151	-	-	(5.419)	3.732
Ferragamo Hong Kong Ltd.	100	12.760	-	-	-	31	-	12.791
Ferragamo (Malaysia) Sdn. Bhd.	100	2.856	-	-	-	-	-	2.856
Ferragamo Korea Ltd.	100	36.032	-	-	-	-	-	36.032
Ferragamo Retail Macau Limited	75,2	1.241	-	-	-	-	-	1.241
Ferragamo Retail Nederland B.V.	100	2.291	-	-	-	-	-	2.291
Ferragamo (Thailand) Limited	100	2.108	-	-	-	-	-	2.108
Ferragamo Retail India Private Limited	100	-	9.000	-	(3.210)	-	(5.790)	-
Ferragamo Argentina SA	95	-	1.566	-	(1.101)	-	(465)	-
Ferragamo Brasil Roupas e Acessorios Ltda.	99	-	-	-	-	-	-	-
Totale		204.966	10.566	9.151	(14.786)	(13)	(11.674)	198.210

L'incremento relativo alla partecipazione Ferragamo Retail India Private Ltd si riferisce per Euro 1.442 migliaia all'acquisto effettuato in data 4 luglio 2018 dell'intera quota di minoranza pari al 49,0% dal socio locale terzo, e per Euro 7.558 migliaia all'aumento di capitale deliberato dalla controllata indiana in data 25 luglio 2018 per complessivi 600 milioni di Rupie indiane, interamente sottoscritto e versato dalla Salvatore Ferragamo S.p.A. Per ulteriori dettagli si rinvia a quanto esposto nella Relazione sulla gestione, sezione "Fatti di rilievo avvenuti nel corso dell'esercizio"

L'incremento relativo alla partecipazione Ferragamo Argentina SA si riferisce:

- per Euro 343 migliaia all'abbattimento del capitale sociale per Pesos argentini 9.078.425 e al contestuale aumento dello stesso per Pesos argentini 9.500.0000, perfezionato in data 7 marzo 2018, 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., e
- per Euro 1.223 migliaia all'aumento di capitale perfezionato in data 14 dicembre 2018 per 55.000.000 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..

Per i dettagli relativi alla voce *Stock Grant* si rimanda alla nota 38.

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 2019, elaborato ed approvato dal Consiglio di Amministrazione, e per i due anni di previsione esplicita successivi

(2020 e 2021) è stato utilizzato il Business Plan approvato dal Consiglio di Amministrazione, elaborato secondo le aspettative del management relative all'andamento dei mercati in cui sono posizionate le partecipazioni.

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 2017);
- Tasso di sconto (*Weighted Average Cost of Capital*, WACC): 7,60% (7,60% al 31 dicembre 2017).

Dalle analisi condotte sono emerse le seguenti risultanze:

- Sono state rilevate svalutazioni delle partecipazioni Ferragamo Deutschland GmbH, Ferragamo Monte-Carlo S.A.M., Ferragamo Denmark ApS, Ferragamo Japan K.K., Ferragamo Retail India Private Limited, Ferragamo Argentina SA per un totale di Euro 14.786 migliaia per riflettere le diminuzioni patrimoniali conseguenti alle perdite sofferte in tali mercati e conseguentemente al fine di adeguare il valore contabile al corrispondente valore recuperabile;
- È stato rilevato un ripristino di valore della partecipazione Ferragamo Moda (Shanghai) Co. Ltd. per un totale di Euro 9.151 migliaia relativo a svalutazioni pregresse (fino al limite massimo del costo di acquisto/sottoscrizione), al fine di adeguare il valore contabile al corrispondente valore recuperabile.

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 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	Valore		Valore
Società	possesso %	al 01.01.18	Svalutazioni	Riclassifiche
Ferragamo (Singapore) Pte. Ltd.	100	(3.382)	(3.608)	-
Ferragamo Chile S.A.	99	-	(176)	-
Ferragamo Argentina SA	95	(465)		465
Ferragamo Retail India Private Limited	100	(5.790)		5.790
Ferragamo Moda (Shanghai) Co. Ltd.	75	(5.419)		5.419
Totale		(15.056)	(3.784)	11.674
				(7.166)

Nel prospetto che segue si riportano i dati principali dei bilanci delle società controllate:

(In migliaia)	Sede	Quota di	Totale		Utile	Valore a	
Società		Possesso	Capitale Sociale	Patrim.	(Perdita)	Bilancio	
		%	Valuta	Netto	di	31.12.18	
			Importo	Euro	esercizio	Euro	
Ferragamo Parfums S.p.A	Firenze	100	Euro	10.000	24.336	994	40.959
Ferragamo Austria GmbH	Vienna	100	Euro	1.853	3.759	25	4.434
Ferragamo Deutschland GmbH	Monaco	100	Euro	3.300	5.841	(3.827)	5.792
Ferragamo Belgique SA	Bruxelles	100	Euro	750	885	(261)	1.066
Ferragamo France S.A.S.	Parigi	100	Euro	4.334	10.097	86	9.945
Ferragamo (Suisse) SA	Mendrisio	100	Chf	1.000	1.250	(1.298)	890
Ferragamo Espana S.L.U.	Madrid	100	Euro	4.600	3.784	141	1.001
Ferragamo U.K. Limited	Londra	100	Gbp	7.673	10.113	272	10.477
Ferragamo Retail Nederland B.V.	Amsterdam	100	Euro	500	2.051	(450)	2.291
Ferragamo Denmark ApS	Copenaghen	100	Dkk	550	201	(425)	-
Ferragamo Australia Pty Ltd.	Sidney	100	Aud	13.637	13.389	378	4.132
Ferragamo USA Inc.*	New York	100	Usd	74.012	81.929	5.438	57.894
Ferragamo Monte-Carlo S.A.M.	Monte-Carlo	100	Euro	304	482	(270)	-
Ferragamo Mexico S. de R.L. de C.V.	Mexico City	99,73	Pesos	4.593	24.469	3.950	569
Ferragamo Japan K.K.	Tokyo	71	Yen	305.700	3.692	(2.597)	-
Ferragamo Hong Kong Ltd.	Hong Kong	100	Hkd	10	157.299	7.137	12.791
Ferragamo Chile S.A.	Santiago	99	Pesos	1.362.590	(178)	(211)	(176)
Ferragamo (Thailand) Limited	Bangkok	100	Thb	100.000	307	(541)	2.108
Ferragamo (Malaysia) Sdn. Bhd.	Kuala Lumpur	100	Myr	1.300	5.131	407	2.856
Ferragamo (Singapore) Pte Ltd	Singapore	100	Sgd	4.600	(6.990)	(3.440)	(6.990)
Ferragamo Argentina S.A.	Buenos Aires	95	Ars	64.591	374	(1.138)	-
Ferragamo Retail India Private Limited	New Delhi	100	Inr	300.000	(4.875)	(1.471)	-
Ferragamo Korea Ltd.	Seoul	100	Kwon	3.291.200	69.131	10.225	36.032
Ferragamo Moda (Shanghai) Co. Ltd.	Shanghai, PRC	75	Usd	1.400	(6.910)	253	3.732
Ferragamo Retail Macau Limited	Macau	75,2	Mop	25	9.730	769	1.241
Ferragamo Brasil Roupas e Acessorios Ltda.	San Paolo	99	Brl	55.615	4.510	153	-
Totale							191.044

* I dati si riferiscono al Gruppo Ferragamo USA.

8. Altre attività non correnti

La voce "altre attività non correnti", pari a Euro 314 migliaia (al 31 dicembre 2017 Euro 380 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 2017 e 2018.

9. Altre attività finanziarie non correnti

La voce "altre attività finanziarie non correnti", pari a Euro 330 migliaia (al 31 dicembre 2017 Euro 331 migliaia) si riferisce a depositi cauzionali, principalmente per contratti di affitto passivo in essere, contabilizzati in base al criterio del costo ammortizzato.

10. Rimanenze

La composizione della voce rimanenze al 31 dicembre 2018 e 2017 è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2018	31 dicembre 2017	Variazione 2018 vs 2017
Valore lordo Materie prime, sussidiarie e di consumo	52.305	46.446	5.859
Fondo svalutazione	(4.132)	(4.660)	528
Materie prime, sussidiarie e di consumo	48.173	41.786	6.387
Valore lordo Prodotti finiti e merci	85.922	66.547	19.375
Fondo svalutazione	(11.656)	(11.305)	(351)
Prodotti finiti e merci	74.266	55.242	19.024
Totale	122.439	97.028	25.411

La variazione delle giacenze di materie prime (incremento di Euro 6.387 migliaia), rispetto all'esercizio 2017 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 incremento di Euro 19.024 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)	2018	2017	Variazione 2018 vs 2017
Materie Prime	528	172	356
Prodotti Finiti	(351)	34	(385)
Totale	177	206	(29)

11. Diritti di recupero prodotti da clienti per resi

Con riferimento al diritto di reso di cui ai "Ricavi da contratti con clienti", la voce "Diritti di recupero prodotti da clienti per resi" (pari a Euro 10.267 migliaia al 31 dicembre 2018) include la stima del valore di costo dei prodotti, che si presume saranno restituiti, valorizzata al precedente valore di carico di magazzino (stima del costo di produzione) e diminuita di eventuali costi futuri per il loro recupero. Tale voce è da mettere in stretto collegamento con la voce Passività per resi (vedi nota 22) e si riferisce principalmente alle società europee del Gruppo ed in misura minore a clienti terzi.

12. Crediti commerciali

La composizione della voce crediti commerciali al 31 dicembre 2018 e 2017 è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2018	31 dicembre 2017	Variazione 2018 vs 2017
Crediti verso terzi	37.054	46.402	(9.348)
Fondo svalutazione crediti - terzi	(3.908)	(4.211)	303
Crediti verso società controllate	143.783	119.870	23.913
Fondo svalutazione crediti - società controllate	(5.779)	(5.393)	(386)
Totale	171.150	156.668	14.482

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 2018 è stata la seguente:

(In migliaia di Euro)	Valore 01.01.2018	Accantonamenti	Utilizzi	Valore 31.12.2018
Fondo svalutazione crediti – terzi	4.211		(302)	3.909
Fondo svalutazione crediti - società controllate	5.393	385	-	5.778
Totale	9.604	385	(302)	9.687

L'accantonamento a fondo svalutazione crediti pari a Euro 385 migliaia, si riferisce all'incremento dell'esercizio per la svalutazione integrale dei crediti commerciali, vantati nei confronti della controllata Ferragamo Retail India Private Limited (società non operativa). 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 2018 e 2017 è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2018	31 dicembre 2017	Variazione 2018 vs 2017
Crediti verso Erario per IVA	305	-	305
Altri Crediti verso Erario	9.714	11.014	(1.300)
Credito verso Erario per IRAP	852	2.527	(1.675)
Totale	10.871	13.541	(2.670)

I crediti tributari evidenziano un decremento rispetto all'esercizio precedente, pari a Euro 2.670 migliaia.

La voce Altri Crediti verso Erario include principalmente:

- Il Credito d'imposta Ricerca e Sviluppo per l'esercizio 2018 pari a Euro 1.400 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 358 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, 2016 e 2017; la rimanente quota non corrente pari a Euro 314 migliaia è iscritta alla voce "Altre attività non correnti". Il credito d'imposta 2018 relativo a tali erogazioni liberali effettuate nell'esercizio 2018 è contabilizzato alla voce del conto economico Altri proventi per Euro 293 migliaia.

14. Altre attività correnti

La composizione della voce Altre attività correnti al 31 dicembre 2018 e 2017 è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2018	31 dicembre 2017	Variazione 2018 vs 2017
Crediti vs. Società carte di credito	191	507	(316)
Altri crediti per strumenti derivati di copertura a breve termine	1.263	12.844	(11.581)
Altri crediti	1.418	544	874
Ratei attivi	119	55	64
Risconti attivi	2.381	3.025	(644)
Crediti verso società controllante	9.956	21.217	(11.261)
Crediti vs istituti di previdenza	92	78	14
Totale	15.420	38.270	(22.850)

Il credito verso la controllante Ferragamo Finanziaria S.p.A., per Euro 9.956 migliaia è così composto:

- Euro 7.994 migliaia relativo al consolidato fiscale nazionale per l'esercizio 2018, in seguito alla riduzione del carico di imposte dirette già evidenziato nell'esercizio 2017 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 1.263 migliaia (Euro 12.844 migliaia al 31 dicembre 2017) 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 810 migliaia e ad affitti per Euro 396 migliaia.

La voce altri crediti accoglie principalmente anticipi a fornitori per Euro 1.127 migliaia.

15. Altre attività finanziarie correnti

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2018	31 dicembre 2017	variazione 2018 vs 2017
Crediti finanziari vs società controllate	49.522	30.670	18.852
Strumenti derivati a breve termine	109	323	(214)
Totale	49.631	30.993	18.638

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 Espana S.L.U. Ferragamo U.K. Limited, Ferragamo Denmark Aps, Ferragamo Japan K.K., Ferragamo Canada Inc., Ferragamo Usa Inc. Ferragamo (Singapore) PTE LTD. 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 109 migliaia, si riferisce alla valutazione al *fair value* (valore equo) degli strumenti derivati per la componente non di copertura (Euro 323 migliaia al 31 dicembre 2017). Per maggior dettaglio si rinvia alla successiva nota 27.

16. Disponibilità liquide e mezzi equivalenti

La composizione della voce Disponibilità liquide e mezzi equivalenti al 31 dicembre 2018 e 2017 è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2018	31 dicembre 2017	Variazione 2018 vs 2017
Depositi bancari e postali	95.728	127.181	(31.453)
Denaro e valori in cassa	191	232	(41)
Totale	95.919	127.413	(31.494)

I depositi bancari e postali, rappresentano disponibilità temporanee, detenute principalmente a fronte di pagamenti imminenti o per effettuare prestiti *intercompany*. Al 31 dicembre 2018 la Società ha linee di credito non utilizzate per Euro 430.000 migliaia; al 31 dicembre 2017 le linee di credito non utilizzate ammontavano a Euro 445.000 migliaia.

17. Capitale sociale e riserve

Il capitale sociale deliberato della Società al 31 dicembre 2018 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.

La riserva azioni proprie, pari a Euro 251 migliaia, è composta da numero 14.000 azioni della Salvatore Ferragamo S.p.A., acquistate interamente nel corso del mese di dicembre 2018, ad un prezzo medio unitario di Euro 17,9292.

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 478.378 migliaia, è costituita con utili non distribuiti; la variazione registrata nel periodo è stata determinata da un incremento di Euro 48.873 migliaia, relativo all'utile dell'esercizio 2017 al netto della distribuzione di dividendi per Euro 64.140 migliaia, deliberati nel corso del 2018.

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 negativa per Euro 806 migliaia, è determinata dalla valutazione degli strumenti finanziari definiti come *cash flow hedge* al 31 dicembre 2018, 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 1.199 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 12.353 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 1.184 migliaia) che accoglie la valutazione al 31 dicembre 2018 del fair value dei diritti assegnati a ricevere azioni della Società Capogruppo, il cui effetto del periodo è stato negativo per Euro 127 migliaia. Per i dettagli del piano di Stock Grant 2016-2020 si rimanda alla nota 38;
- 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 2018	Possibilità di utilizzazione	Importo disponibile	Riepilogo delle utilizzazioni effettuate negli ultimi tre esercizi
Patrimonio Netto				
Capitale Sociale	16.879			
Riserva azioni proprie	(251)			
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	478.377	A - B - C	478.377	60
Riserva di adozione IAS/IFRS	6.427	B*	2.007	
Utili/perdite cumulate	(356)	B		
Riserva di <i>Cash Flow Hedge</i>	(806)			
Riserva IAS 19	(1.199)			
Riserva vincolata per aumento Capitale Sociale a servizio Piano di Stock Grant	60			
Riserva di Stock Grant	6.221			
Utile (perdita) d' esercizio	83.313			
Totale	621.328,4		509.670,4	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 2018 e 2017 è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	Valore al 01.01.2018	Accant.	Utilizzi	Riclassifiche	Valore al 31.12.2018
Contenziosi Legali	2.090	6.442	(417)		8.115
Fondo per rischi diversi	6.648	-	-	(6.648)	-
Fondo eccedenza svalutazione partecipazioni	15.056	3.784	-	(11.674)	7.166
Totale	23.794	10.226	(417)	(18.322)	15.281

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'accantonamento del periodo si riferisce principalmente, per Euro 6.400 migliaia, alla controversia fiscale in essere tra la Società e le autorità fiscali italiane come illustrato di seguito e in misura residuale a controversie del lavoro e legali sorte nel corso dell'esercizio 2018.

In data 20 marzo 2018 la Direzione Regionale delle Entrate della Toscana – Ufficio Grandi Contribuenti ha aperto una verifica fiscale nei confronti della Salvatore Ferragamo S.p.A. (la società), ai fini delle imposte dirette, Iva, Irap e ritenute, per l'anno di imposta 2015. La verifica è stata poi estesa all'anno di imposta 2014, limitatamente al controllo dei prezzi di trasferimento applicati alle vendite di prodotti finiti dalla società alle consociate estere. La verifica si è conclusa il 18 dicembre 2018 con un Processo verbale di constatazione notificato nella medesima data, in cui i verificatori hanno applicato retroattivamente per gli anni 2014 e 2015 il contenuto dell'accordo di Advance Pricing Agreement firmato con l'Agenzia delle Entrate e in vigore dal 2017 (c.d. Roll Back). Nello specifico, la DRE contesta per il periodo d'imposta 2014 un maggior imponibile Ires per un importo pari a circa 9,4 milioni di Euro e un maggior imponibile Irap per circa 22 milioni di Euro, mentre per il periodo d'imposta 2015, un maggior imponibile sia ai fini Ires che ai fini Irap per un importo pari a circa 20,2 milioni di Euro. Considerando che gli importi contestati non includono le riduzioni di reddito dovuti agli aggiustamenti a favore delle consociate estere in applicazione del Roll Back, né il beneficio Patent Box derivante dalla variazione fiscale in aumento del reddito imponibile nell'anno 2015, la Società ritiene opportuno fare istanza di accertamento con adesione, al fine di determinare il debito di imposta in conformità all'Advance Pricing Agreement. In tale ipotesi, l'impatto in termini di maggiori imposte Ires e Irap per la Società sarebbe pari a circa 7,4 milioni di EUR (cioè, 2 milioni di Euro per il 2014 e 5,4 milioni di Euro per il 2015), da nettarsi per circa 1,1 milione di EUR per effetto del beneficio derivante dal Patent Box sull'anno 2015. L'effetto netto di 6,3 milioni di Euro complessivi per Ires e Irap è stato accantonato nel bilancio 2018 alla voce imposte sul reddito con contropartita al fondo per rischi e oneri. Per ulteriori dettagli si rimanda alla sezione "Fatti di rilievo avvenuti nel corso dell'esercizio – Verifiche e contenziosi fiscali e doganali"

L'utilizzo del fondo relativo ai contenziosi legali si riferisce prevalentemente alla chiusura avvenuta nell'esercizio di alcuni contenziosi e/o controversie del lavoro.

La riclassifica di Euro 6.648 migliaia nel fondo per rischi e oneri diversi si riferisce ad una migliore esposizione nei prospetti della Situazione patrimoniale e finanziaria dei fenomeni di resi merci da clienti.

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 2018 e 2017 è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2018	31 dicembre 2017	Variazione 2018 vs 2017
Passività per benefici ai dipendenti (TFR)	8.743	9.012	(269)
Anticipi TFR	(2.302)	(2.392)	90
Totale	6.441	6.620	(179)

La tabella che segue ne mostra la movimentazione:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2018	31 dicembre 2017
Valore attuale dell'obbligazione all'inizio del periodo	6.620	7.134
Onere finanziario	85	81
Benefici erogati	(288)	(425)
Perdita / (profitto) attuariale derivante da:		
- Ipotesi finanziarie	42	(92)
- Ipotesi demografiche	(113)	(46)
- Rettifiche basate sull'esperienza	95	(32)
Totale Perdita/(profitto) attuariale	24	(170)
Valore attuale dell'obbligazione alla fine del periodo	6.441	6.620

Le assunzioni principali usate nella determinazione del valore attuale del trattamento di fine rapporto sono di seguito illustrate:

	2018	2017
Tasso annuo di attualizzazione	1,21%	1,28%
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 5,7% annuo.

Viene di seguito riepilogata un'analisi quantitativa della sensitività per le assunzioni significative al 31 dicembre 2018 ed al 31 dicembre 2017 per le obbligazioni per benefici a dipendenti:

(In migliaia di Euro)	Var. %	2018		2017	
		Incrementi	Decrementi	Incrementi	Decrementi
Tasso annuo di attualizzazione	+/- 0,5%	(283)	304	(300)	323
Tasso di mortalità	+/- 0,025%	(1)	1	(1)	1
Tasso di rotazione del personale	+/- 0,5%	(23)	24	(23)	25

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)	2018	2017
Dirigenti, quadri e <i>store managers</i>	155,02	148,04
Impiegati	582,35	561,46
Operai	196,72	180,70
Personale interinale	11,97	11,02
Totale	946,06	901,22

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 2018 e 2017 è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2018	31 dicembre 2017	Variazione 2018 vs 2017
Debiti per affitti differiti	1.255	1.025	230
Totale	1.255	1.025	230

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 2018 e 2017 è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2018	31 dicembre 2017	Variazione 2018 vs 2017
Debiti verso terzi	124.727	135.758	(11.031)
Fatture da ricevere	15.650	9.604	6.046
Debiti verso società controllate	9.074	3.932	5.142
Totale	149.451	149.294	157

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 2018 per i lavori relativi alla costruzione del nuovo polo logistico all'interno dello stabilimento di Osmannoro (circa Euro 5,6 milioni).

Per il dettaglio dei debiti commerciali verso società controllate si rimanda alla nota "Operazioni con parti correlate" riportata successivamente.

22. Passività per resi

Con riferimento al diritto di reso di cui ai "Ricavi da contratti con clienti", la voce "Passività per resi" (pari a Euro 15.976 migliaia) si riferisce alla passività nei confronti dei clienti per l'ammontare dei resi di prodotti che si stimano saranno restituiti. Tale voce si riferisce principalmente alle società europee del Gruppo ed è da mettere in relazione alla voce Diritti di recupero prodotti da clienti per resi (vedi nota 11).

23. 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 2018 e al 31 dicembre 2017 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.

Nel corso dell'esercizio 2018, la Capogruppo ha mantenuto un ammontare di linee *committed* in linea con il 2017, anno in cui aveva rimborsato anticipatamente o non rinnovato alcune linee 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 2018 una durata residua massima di ventiquattro mesi e una durata residua media ponderata di diciannove 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 2018		31 dicembre 2017	
	Accordato	Utilizzato	Accordato	Utilizzato
Linee <i>Committed</i>	160.000	-	160.000	-
Linee a Revoca	270.000	-	285.000	-
Totale	430.000	-	445.000	-

Si riporta di seguito il dettaglio della composizione e variazione della posizione finanziaria netta al 31 dicembre 2018 e al 31 dicembre 2017 riesposto secondo lo schema della Comunicazione Consob n. DEM/6064293 del 28 luglio 2006.

(In migliaia di Euro)	31 dicembre	31 dicembre	Variazione
	2018	2017	2018 vs 2017
A. Cassa	191	232	(41)
B. Altre disponibilità Liquide	95.728	127.181	(31.453)
C. Liquidità (A)+(B)	95.919	127.413	(31.494)
Strumenti derivati - componente non di copertura	109	323	(214)
Altre attività finanziarie *	49.522	30.670	18.852
D. Crediti Finanziari Correnti	49.631	30.993	18.638
E. Debiti bancari correnti	-	-	-
F. Strumenti derivati - componente non di copertura	261	1.359	(1.098)
G. Altri debiti finanziari correnti	-	-	-
H. Indebitamento finanziario corrente (E)+(F)+(G)	261	1.359	(1.098)
I. Indebitamento finanziario corrente netto (H)-(C)-(D)	(145.289)	(157.047)	11.758
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)	(145.289)	(157.047)	11.758

* 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 40 (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.

24. Debiti tributari

La composizione della voce Debiti tributari al 31 dicembre 2018 e 2017 è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2018	31 dicembre 2017	Variazione 2018 vs 2017
Debito verso erario per IVA	-	2.247	(2.247)
Debito tributari verso erario estero per IVA (UE)	148	140	8
Debiti tributari per ritenute acconto operate	2.779	2.884	(105)
Totale	2.927	5.271	(2.344)

25. Altre passività correnti

La composizione della voce Altre passività correnti al 31 dicembre 2018 e 2017 è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2018	31 dicembre 2017	Variazione 2018 vs 2017
Debiti verso il personale	6.890	4.410	2.480
Debiti verso istituti previdenziali	3.264	3.049	215
Debiti diversi verso terzi	389	365	24
Altri debiti per strumenti derivati di copertura	2.063	362	1.701
Ratei passivi	912	1.581	(669)
Risconti passivi	439	587	(148)
Totale	13.957	10.354	3.603

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 27.

La voce ratei passivi include prevalentemente i compensi variabili dell'Amministratore Delegato e del Presidente e la quota maturata al 31 dicembre 2018 relativa alla 14° mensilità del personale dipendente inquadrato nel contratto commercio.

La voce Risconti Passivi accoglie principalmente per Euro 400 migliaia per la quota di competenza di esercizi futuri relativa all'indennità ricevuta una tantum (*key money*) dalla società Marchon Europe B.V. (gruppo americano Marchon) licenziatario del marchio Salvatore Ferragamo per la categoria occhiali 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*.

26. Altre passività finanziarie correnti

La composizione della voce Altre passività finanziarie correnti al 31 dicembre 2018 e 2017 è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2018	31 dicembre 2017	Variazione 2018 vs 2017
Strumenti derivati a breve termine	261	105	156
Altri debiti finanziari correnti	-	1.254	(1.254)
Totale	261	1.359	(1.098)

Il decremento della voce "altri debiti finanziari correnti", per Euro 1.254 migliaia è riferibile interamente alla chiusura della *put option* valutata al *fair value*, che rappresentava la passività verso gli azionisti di minoranza di Ferragamo Retail India Private Limited, in seguito all'acquisizione in data 4 luglio 2018 dell'intera quota di

minoranza della partecipazione della controllata indiana. Per ulteriori dettagli si rinvia a quanto esposto nella Relazione sulla gestione, sezione "Fatti di rilievo avvenuti nel corso dell'esercizio". 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 27.

27. Strumenti finanziari e valutazione al *fair value*

La classificazione degli strumenti finanziari nell'ottica dell'IFRS 9 è trasversale a diverse voci di bilancio. Di seguito si riporta la tabella che presenta il valore contabile degli strumenti finanziari in essere, per categoria di appartenenza, posto a confronto con i corrispondenti valori equi, al 31 dicembre 2018 e al 31 dicembre 2017.

Classificazione degli strumenti finanziari e rappresentazione del loro *fair value*

ATTIVITA' FINANZIARIE	31 dicembre 2018			31 dicembre 2017		
	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 <i>fair value</i> con variazioni imputate a conto economico						
Derivati - componente non di copertura	109	-	109	323	-	323
Crediti e finanziamenti						
Crediti vs carte di credito	191	-	191	507	-	507
Crediti vs clienti	171.150	-	171.150	156.668	-	156.668
Crediti per finanziamenti vs imprese controllate	49.522	-	49.522	30.670	-	30.670
Depositi cauzionali	-	330	330	-	331	331
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	95.919	-	95.919	127.413	-	127.413
Derivati - componente di copertura	1.263	-	1.263	12.844	-	12.844
Totale	318.154	330	318.484	328.425	331	328.756
PASSIVITA' FINANZIARIE						
	31 dicembre 2018		Fair Value	31 dicembre 2017		Fair Value
	Valore contabile			Valore contabile		
	Quota corrente	Quota non corrente	Quota corrente	Quota non corrente		
(In migliaia di Euro)						
Passività al costo ammortizzato						
Debiti verso fornitori e acconti	149.451	-	149.451	149.294	-	149.294
Passività finanziarie al <i>fair value</i> con variazioni imputate a conto economico						
Derivati - componente non di copertura	261	-	261	1.359	-	1.359
Derivati - componente di copertura	2.063	-	2.063	362	-	362
Totale	151.775	-	151.775	151.015	-	151.015

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.

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 2018 e 2017.

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2018	31 dicembre 2017
<i>Utili netti/(Perdite nette) rilevati a conto economico su strumenti finanziari:</i>		
Attività/passività finanziarie detenute per la negoziazione	(11.345)	6.583
Derivati - componente di copertura	(4.306)	(13.508)
<i>Utili netti/(Perdite nette) rilevati a patrimonio netto su strumenti finanziari:</i>		
Derivati - componente di copertura	(10.861)	14.837
<i>Interessi attivi/passivi (al tasso interno di rendimento) maturati sulle attività/passività finanziarie non al FVTPL</i>		
Interessi attivi	594	449
Interessi passivi	17	73
<i>Spese e commissioni non incluse nel tasso di interesse effettivo di competenza di passività finanziarie</i>		
	321	410
<i>Interessi attivi maturati su strumenti finanziari svalutati</i>		
<i>Accantonamenti per svalutazione di attività finanziarie crediti/finanziamenti</i>		
	386	5.393

Nell'esercizio 2018 sono stati effettuati accantonamenti per svalutazioni di attività finanziarie (crediti) pari a Euro 386 migliaia. Gli accantonamenti si riferiscono integralmente alla svalutazione dei crediti commerciali, vantati nei confronti della controllata Ferragamo Retail India Private Limited.

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 2018 con quelli dell'esercizio 2017.

28. Ricavi da contratti con clienti

Nell'esercizio 2018 e 2017 i ricavi da contratti con clienti ammontano rispettivamente a Euro 745.103 migliaia e Euro 762.380 migliaia. Nei prospetti seguenti si evidenzia la disaggregazione delle principali categorie di ricavi provenienti da contratti con clienti in base al canale di vendita ed alla suddivisione per area geografica.

(In migliaia di Euro)	2018				
	Retail + e-commerce	Wholesale	Royalties	Altri ricavi e prestazione di servizi	Totale Ricavi da contratti con clienti
Europa	68.001	170.707	8.468	3.892	251.068
Nord America	-	153.694	-	5.309	159.003
Asia Pacifico	-	243.781	-	5.557	249.338
Giappone	-	43.784	-	864	44.648
Centro e Sud America	-	40.088	-	958	41.046
Totale	68.001	652.054	8.468	16.580	745.103

(In migliaia di Euro)	2017				
	Retail + e-commerce	Wholesale	Royalties	Altri ricavi e prestazione di servizi	Totale Ricavi da contratti con clienti
Europa	72.522	185.991	8.637	3.646	270.796
Nord America	-	156.604	-	3.504	160.108
Asia Pacifico	-	229.028	-	6.015	235.043
Giappone	-	49.110	-	936	50.046
Centro e Sud America	-	45.408	-	979	46.387
Totale	72.522	666.141	8.637	15.080	762.380

La Società presenta l'informativa sulla disaggregazione dei ricavi seguendo un approccio quali-quantitativo. La tempistica di rilevazione dei ricavi, per le vendite di beni, sia attraverso il canale retail che il canale wholesale, avviene al momento in cui il controllo del bene è stato trasferito al cliente, generalmente al momento della consegna; mentre per gli altri ricavi e le prestazioni di servizi, la rilevazione dei ricavi avviene in base alla tempistica di erogazione del servizio ai clienti.

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

Le vendite *retail + e-commerce* si riferiscono prevalentemente ai ricavi generati dalle vendite dei negozi italiani a gestione diretta (DOS) e in misura residuale alle vendite generate sulla piattaforma e-commerce della Società.

La voce ricavi per royalties deriva principalmente dalla concessione in licenza del marchio Salvatore Ferragamo nelle categorie merceologiche **occhiali**, concesso in licenza alla società Marchon Europe B.V., **orologi**, concesso in licenza alla società Vertime B.V. (gruppo Timex) e **profumi** concesso in licenza alla società del Gruppo Ferragamo Parfums S.p.A.. I ricavi per royalties sono contabilizzati in base allo stato di avanzamento delle vendite del licenziatario.

La voce altri ricavi e prestazioni di servizi comprende principalmente il recupero per spese di trasporto e imballaggi e prestazioni di servizi a società controllate.

Per il dettaglio dei ricavi verso società controllate si rimanda alla nota "Operazioni con parti correlate" riportata successivamente.

29. 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 2018 e 2017 è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	Variazione		
	2018	2017	2018 vs 2017
Materie Prime	178.101	156.718	21.383
Prodotti Finiti	51.922	55.732	(3.810)
Imballaggi	4.177	4.007	170
Altri Acquisti materiali	644	1.037	(393)
Cancelleria	491	427	64
Variazione delle rimanenze di materie prime, sussidiarie e di consumo	(6.387)	(7.225)	838
Totale	228.948	210.696	18.252

30. Costi per servizi

La composizione della voce costi per servizi al 31 dicembre 2018 e 2017 è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	Variazione		
	2018	2017	2018 vs 2017
Lavorazioni esterne	189.195	178.947	10.248
Spese produzione, generali amministrative e di vendita	92.369	86.018	6.351
Costi per godimento beni di terzi	25.549	23.051	2.498
Totale	307.113	288.016	19.097

La voce spese di produzione, generali, amministrative e di vendita al 31 dicembre 2018 accoglie principalmente:

- costi di comunicazione (pagine pubblicitarie, pubbliche relazioni, allestimenti vetrine, eventi e altre spese pubblicitarie) per un importo pari a Euro 26.800 migliaia;
- costi di consulenza e compensi a terzi (legali, amministrative, prodotto, processi produttivi, informatiche ed altre minori) per un importo pari a Euro 27.899 migliaia;
- costi di trasporto e costi logistici per un importo pari a Euro 10.150 migliaia;
- costi per servizi da società controllate per un importo pari a Euro 5.994 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 6.004 migliaia;
- compensi ad Amministratori e Sindaci e Organismo di Vigilanza per un importo pari a Euro 5.174 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 19.601 migliaia).

31. Costo del personale

La composizione della voce costo del personale al 31 dicembre 2018 e 2017 è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	Variazione		
	2018	2017	2018 vs 2017
Salari e stipendi	50.918	46.414	4.504
Costi per piano stock grant	(115)	693	(808)
Oneri sociali e previdenziali	13.756	13.406	350
Accantonamento TFR e a fondi pensionistici complementari	3.029	3.028	1
Totale	67.588	63.541	4.047

32. Ammortamenti e svalutazioni

La composizione della voce Ammortamenti e svalutazioni al 31 dicembre 2018 e 2017 è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	Variazione		
	2018	2017	2018 vs 2017
Ammortamento delle attività materiali	10.183	8.743	1.440
Ammortamento delle attività immateriali	9.932	7.401	2.531
Svalutazione delle attività materiali	-	426	(426)
Totale	20.115	16.570	3.545

33. Altri costi operativi

(In migliaia di Euro)	Variazione		
	2018	2017	2018 vs 2017
Aggiustamento EBIT a società controllate	50.147	41.801	8.346
Acc.ti fondo rischi diversi di gestione	42	830	(788)
Liberalità	935	957	(22)
Accantonamento svalutazione crediti - società controllate	386	5.393	(5.007)
Tasse e imposte	597	507	90
Contributi associativi	409	399	10
Altri costi operativi	509	404	105
Sopravvenienze passive	9	37	(28)
Totale Altri costi operativi	53.034	50.328	2.706

La voce "altri costi operativi" pari a Euro 53.034 migliaia al 31 dicembre 2018 accoglie principalmente:

- costi per aggiustamenti di Ebit a società controllate per un importo pari a Euro 50.147 migliaia, riconducibile all'effetto derivante dal secondo 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" della Relazione Finanziaria Annuale 2017 e alla nota "Operazioni con parti correlate" riportata successivamente.
- liberalità per un importo pari a Euro 935 migliaia tra cui si segnala l'erogazione liberale effettuata nell'anno 2018 a sostegno della cultura di cui all' art. 1 del decreto-legge 31 maggio 2014, n.83 - c.d. "Art Bonus" pari a Euro 400 migliaia finalizzata al restauro della Fontana del Nettuno di piazza della Signoria a Firenze (ultima delle tre erogazioni liberali dell'importo complessivo di Euro 1.500 migliaia).
- accantonamenti a fondo svalutazione crediti per un importo pari a Euro 386 migliaia relativi ai crediti della controllata Ferragamo Retail India Private Limited; per ulteriori dettagli si rimanda alla nota 12;
- accantonamenti a fondo per rischi e oneri per un importo pari a Euro 42 migliaia;

34. Altri proventi

La voce "altri proventi" pari a Euro 7.383 migliaia al 31 dicembre 2018 accoglie principalmente:

- contributi pubblicitari da terzi per Euro 3.193 migliaia;
- recuperi spese da società controllate per Euro 1.617 migliaia;
- credito d'imposta per spese in attività di Ricerca e Sviluppo 2018 per Euro 1.400 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);
- credito d'imposta per Euro 293 migliaia, pari al 65% delle erogazioni liberali effettuate nell'esercizio 2018 di cui all'art. 1 del decreto-legge 31 maggio 2014, n.83 - c.d. "Art Bonus";
- la quota di competenza dell'esercizio 2018, pari a Euro 97 migliaia, relativa al contributo che la società ha ricevuto per l'apertura di un *outlet store* presso lo shopping center Noventa Padovana;
- proventi per aggiustamenti di Ebit da società controllate per un importo pari a Euro 78 migliaia. Per ulteriori dettagli si rimanda alla nota "Operazioni con parti correlate" riportata successivamente.
- la quota di competenza dell'esercizio 2018, 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 104 migliaia, incassi per mostre museali per Euro 106 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" riportata successivamente.

35. Oneri finanziari

La composizione della voce Oneri finanziari al 31 dicembre 2018 e 2017 è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	Variazione		
	2018	2017	2018 vs
Oneri finanziari per adeguamento al <i>fair value</i> dei derivati	19.287	10.676	8.611
Svalutazione Partecipazioni	18.570	10.159	8.411
Perdite su cambi	12.290	26.149	(13.859)
Altri oneri finanziari	497	681	(184)
Minusvalenze da dismissioni di attività finanziarie disponibili per la vendita	-	15	(15)
Oneri finanziari benefici a dipendenti IAS 19	85	81	4
Interessi passivi	17	14	3
Totale	50.746	47.775	2.971

36. Proventi finanziari

La composizione della voce Proventi finanziari al 31 dicembre 2018 e 2017 è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	Variazione		
	2018	2017	2018 vs 2017
Proventi finanziari per adeguamento al <i>fair value</i> dei derivati	7.941	17.259	(9.318)
Dividendi da partecipazioni da imprese controllate	32.240	23.143	9.097
Ripristini di valore partecipazioni	9.151	-	9.151
Utili su cambi	15.899	8.502	7.397
Interessi attivi	594	449	145
Totale	65.825	49.353	16.472

La voce dividendi da partecipazioni accoglie i dividendi distribuiti dalla società controllata Ferragamo Hong Kong Ltd..

37. Imposte sul reddito

La composizione della voce Imposte sul reddito al 31 dicembre 2018 e 2017 è evidenziata nel prospetto seguente:

(In migliaia di Euro)	Variazione		
	2018	2017	2018 vs 2017
Imposte correnti	(17.839)	(27.071)	9.232
Imposte differite	(1.242)	1.087	(2.329)
Accantonamento a fondo per rischi per imposte esercizi precedenti	(6.400)	-	(6.400)
Totale	(25.481)	(25.984)	503

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 2018 di Euro 4.043 migliaia (nel 2017 l'impatto era stato di Euro 9.828). Relativamente all'accantonamento a fondo per rischi per imposte esercizi precedenti pari a Euro 6.400 migliaia si rimanda alla nota 18 e alla sezione "Fatti di rilievo avvenuti nel corso dell'esercizio".

(In migliaia di Euro)	Variazione		
	2018	2017	2018 vs 2017
Imposte correnti			
IRES	(14.163)	(22.498)	8.335
IRAP	(3.676)	(4.573)	897
Totale	(17.839)	(27.071)	9.232
Imposte differite:			
IRES differite anno corrente	204	1.240	(1.036)
IRAP differite anno corrente	(35)	33	(68)
Utilizzo IRES differite esercizi precedenti	(1.394)	(153)	(1.241)
Utilizzo IRAP differite esercizi precedenti	(17)	(33)	16
Totale	(1.242)	1.087	(2.329)
Accantonamento a fondo per rischi per imposte esercizi precedenti	(6.400)	-	(6.400)
Totale Imposte sul reddito	(25.481)	(25.984)	503

Imposte differite attive e passive

Nel seguente prospetto sono evidenziati per natura i componenti delle attività e passività per imposte differite al 31 dicembre 2018 e al 31 dicembre 2017.

(In migliaia di Euro)	31 dicembre	31 dicembre	31 dicembre	31 dicembre	2018	2017
	2018	2017	2018	2017		
	Stato patrimoniale		Patrimonio netto		Conto Economico	
Imposte differite Attive						
- sui benefici a dipendenti	441	441	378	373	(6)	(5)
- sulle attività materiali	997	698	-	-	299	(72)
- sulla riserva di <i>cash flow Hedge</i>	256	-	254	-	-	-
- sulla valutazione delle rimanenze	3.851	3.893	-	-	(42)	49
- su crediti	549	613	-	-	(64)	(19)
- su fondi tassati	450	2.410	-	-	(1.960)	26
- per altre differenze temporanee	1.747	1.217	-	-	531	1.108
Imposte differite Attive	8.292	9.272	632	373	(1.242)	1.087
Imposte differite Passive						
- sulla riserva di <i>cash flow Hedge</i>	-	(2.351)	-	(2.353)	-	-
- per altre differenze temporanee	(2.898)	(2.897)	-	-	-	-
Imposte differite Passive	(2.898)	(5.248)	-	(2.353)	-	-
Effetto Netto	5.394	4.024	632	(1.980)	(1.242)	1.087

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 2018 e 2017:

(In migliaia di Euro)	2018	%	2017	%
IRES				
Utile ante imposte	108.794		138.997	
Imposte teoriche	26.111	24%	33.359	24%
Imposte effettive	21.753	20%	21.411	15,40%
Differenza che viene spiegata da:	(4.358)	(4,0%)	(11.948)	(8,6%)
i) Effetto tassazione per trasparenza	25	0,0%	-	0,0%
ii) Effetto imposte esercizi precedenti	26	0,0%	344	0,2%
iii) Effetto accantonamento fondo rischi imposte esercizi precedenti	6.400	5,9%	-	0,0%
iv) Effetto delle variazioni permanenti in aumento (diminuzione):				
Variazioni in Aumento				
Svalutazioni partecipazioni	4.457	4,1%	2.442	1,8%
Altre differenze permanenti	1.005	0,9%	1.932	1,4%
Variazioni in diminuzione				
Proventi da società controllate (dividendi)	(7.738)	(7,1%)	(5.554)	(4,0%)
Ripristini di valore partecipazioni	(2.196)	(2,0%)	-	0,0%
Deduzione IRAP	(136)	(0,1%)	(200)	(0,1%)
Effetto Patent Box	(3.478)	(3,2%)	(8.454)	(6,1%)
Effetto Credito Imposta ricerca e sviluppo	(336)	(0,3%)	(745)	(0,5%)
Altre differenze permanenti	(2.387)	(2,2%)	(1.713)	(1,2%)
Totale differenza	(4.358)	(4,0%)	(11.948)	(8,6%)
IRAP				
Valore della produzione netta	93.715		137.419	
Imposte Teoriche	3.655	3,90%	5.359	3,9%
Imposte effettive	3.728	3,98%	4.573	3,3%
Differenza che viene spiegata da:	73	0,08%	(786)	(0,57%)
i) Effetto delle maggiorazioni regionali aliquote Irap	61	0,1%	62	0,0%
ii) Effetto imposte esercizi precedenti	-	0,0%	45	0,0%
iii) Effetto delle variazioni permanenti in aumento (diminuzione):				
Variazioni in Aumento				
Costi del personale	2.623	2,8%	2.633	1,9%
Altre differenze permanenti	345	0,4%	257	0,2%
Variazioni in diminuzione				
Cuneo Fiscale	(2.305)	(2,5%)	(2.259)	(1,6%)
Effetto Patent Box	(565)	(0,6%)	(1.374)	(1,0%)
Effetto Credito Imposta ricerca e sviluppo	(55)	(0,1%)	(121)	(0,1%)
Altre differenze permanenti	(31)	(0,0%)	(29)	(0,0%)
Totale differenza	73	0,08%	(786)	(0,57%)

Altre informazioni

38. 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 2017 (nota 37 del Bilancio d'esercizio).

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:

- C. 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.
- D. 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 e dell'8 marzo 2018, all'interno del 2° ciclo del Piano, con il parere favorevole del Comitato Remunerazioni e Nomine, ha assegnato complessivamente diritti pari a n. 565.000 a ricevere azioni ordinarie della Società Salvatore Ferragamo S.p.A., individuando i beneficiari sia tra il *management* della Salvatore Ferragamo S.p.A. 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.).

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	270.000
(ii) assegnati nel periodo	10.000
(iii) annullati nel periodo	100.000
(iv) esercitati nel periodo	-
(v) scaduti nel periodo	-
(vi) in circolazione a fine periodo	180.000
(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

Il saldo dei diritti assegnati a ricevere azioni a fine periodo è composto da nr. 75.000 diritti assegnati nell'ambito del 1° Ciclo e nr. 105.000 diritti assegnati nell'ambito del 2° Ciclo. I Diritti a ricevere azioni annullati nel periodo, pari a n. 100.000 azioni, si riferiscono ad alcuni assegnatari dipendenti della Salvatore Ferragamo S.p.A. e di società controllate estere del Gruppo 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.

(b) Movimentazione dell'anno della riserva di Stock Grant

	31 dicembre 2018		31 dicembre 2017	
	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	180.000	867	155.000	318
- assegnati durante l'esercizio	-	-	270.000	1.005
- annullati nel periodo	80.000	420	245.000	685
- trasferiti nel periodo*	20.000	-	-	-
- a fine periodo	120.000	753	180.000	867
<u>Diritti a ricevere azioni a top managers delle società controllate</u>				
- ad inizio esercizio	90.000	444	60.000	123
- assegnati durante il periodo	10.000	47	55.000	227
- annullati nel periodo	20.000	111	25.000	51
- trasferiti nel periodo*	(20.000)	-	-	-
- a fine periodo	60.000	431	90.000	444
<u>Totale diritti a ricevere azioni a top managers del Gruppo Ferragamo</u>				
- ad inizio esercizio	270.000	1.311	215.000	441
- assegnati durante il periodo	10.000	47	325.000	1.232
- annullati nel periodo	100.000	531	270.000	736
- a fine periodo	180.000	1.184	270.000	1.311

* si riferiscono a diritti assegnati originariamente ad un dipendente di una società controllata che nel corso del 2018 è diventato dipendente della Capogruppo Salvatore Ferragamo S.p.A.

Si segnala che il periodo di misurazione degli obiettivi di performance sopra descritti in relazione al 1° ciclo del Piano è giunto sostanzialmente al termine con la chiusura dell'esercizio al 31 dicembre 2018. Perciò per la chiusura del presente bilancio ne è già stata stimata la misurazione. Ad esito di tale stima risulta che:

(i) il Total Shareholder Return ("TSR") rispetto ad un gruppo di peers di riferimento non è stato raggiunto, per cui le azioni relative a questo obiettivo non saranno assegnate. Tuttavia come richiesto dai principi contabili di riferimento il costo totale del Piano in relazione a tale obiettivo, cosiddetta *market condition*, è comunque interamente imputato a conto economico così come stimato all'inizio del Piano;

(ii) l'Utile Lordo consolidato (prima delle imposte) consuntivato, cumulato per il periodo 2016, 2017 e 2018, rispetto all'Utile Lordo consolidato del Budget, cumulato per lo stesso periodo, non è stato raggiunto, per cui anche le azioni relative al secondo obiettivo non saranno assegnate. In tale circostanza, sempre come previsto dai principi contabili nel caso di cosiddetta *non market condition*, è stato ripreso anche il relativo costo imputato a conto economico negli esercizi precedenti e nel 2018 fino alla data di chiusura dell'esercizio.

(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	
	<u>Valut. A</u> (TSR)	<u>Valut. B</u> (ULC ante imposte)	<u>Valut. A</u> (TSR)	<u>Valut. B</u> (ULC ante imposte)	<u>Valut. A</u> (TSR)	<u>Valut. B</u> (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**.

	22 giugno 2017		8 marzo 2018	
	<u>Valutazione A</u> (TSR)	<u>Valutazione B</u> (ULC ante imposte)	<u>Valutazione A</u> (TSR)	<u>Valutazione B</u> (ULC ante imposte)
Prezzo azione alla data iniziale del periodo di maturazione (in Euro)	25,46	25,46	21,70	21,70
- Volatilità attesa*	33%	-	31%	-
- Volatilità attesa del prezzo azione di società similari	20% <X<38%	-	18% <X<40%	-
- Correlazione del prezzo azione tra Ferragamo e società similari	30%	-	32%	-
- Dividendi attesi	1,98%	1,98%	1,91%	1,91%
- Tasso di interesse privo di rischio**	(0,56%)	-	(0,56%)	-
Fair value per azione alla data iniziale del periodo di maturazione (in Euro)	13,8455	24,2311	5,64	20,97

*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.

39. 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.

40. Operazioni con parti correlate

Nel presente paragrafo sono descritti i rapporti con parti correlate intercorsi negli esercizi chiusi al 31 dicembre 2018 e 2017, 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)	2018			31 dicembre 2018		
	Ricavi	Totale Costi (al netto degli altri proventi)	Crediti commerciali	Altre attività	Debiti commerciali	Altre passività correnti
Società controllante:						
Ferragamo Finanziaria S.p.A.	-	(117)	-	9.956	-	-
(società che esercita attività di direzione e coordinamento su Salvatore Ferragamo S.p.A.)						
Società correlate						
Palazzo Feroni Finanziaria S.p.A.	21	(7.138)	8	70	(225)	-
Lungarno Alberghi S.r.l.	11	(2.125)	2	-	(1)	-
Fondazione Ferragamo	2	(180)	-	-	(55)	-
Società riconducibili a membri del Consiglio di Amministrazione						
Arpa S.r.l.	30	(27)	24	-	(15)	-
Bacco S.r.l.	-	(3)	-	-	-	-
Castiglion del Bosco S.a.r.l.	-	(6)	-	-	(5)	-
Il Borro S.r.l.	-	1	12	-	-	-
The European House Ambrosetti S.p.A.	-	(7)	-	-	-	-
Osteria del Borro S.r.l.	-	(3)	-	-	(2)	-
Osmadue S.r.l.	-	67	-	-	-	-
Altre parti correlate riconducibili ai membri del Consiglio di Amministrazione						
Wanda Miletto Ferragamo	-	(82)	-	-	-	-
Amministratori, Sindaci e Dirigenti con responsabilità strategiche*						
Amministratori, Sindaci e dirigenti con responsabilità strategiche*	-	(6.973)	-	-	-	(1.084)
Totale	64	(16.593)	46	10.026	(303)	(1.084)
Totale Società	745.103	(669.415)	171.150	15.751	(149.451)	(13.957)
% incidenza	0,0%	2,5%	0,0%	63,7%	0,2%	7,8%

*Le transazioni del 2018 con Giacomo Ferragamo e Angelica Visconti, in virtù della loro nomina a Amministratori della Salvatore Ferragamo S.p.A., avvenuta in data 20 aprile 2018, sono state riportate nella sezione Amministratori, Sindaci e Dirigenti con responsabilità strategiche, e non più nella sezione "Altre parti correlate riconducibili ai membri del Consiglio di Amministrazione".

(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)	-	-	-	-
Castiglione 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 Miletti 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%

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, ed a favore di Ferragamo Finanziaria S.p.A. per Euro 23 migliaia, per utilizzo in affitto di immobili di loro proprietà. Non vi sono ulteriori garanzie, prestate o ricevute, in relazione a crediti e debiti con parti correlate. La Società non ha effettuato alcun accantonamento a fondo svalutazione crediti a fronte degli importi dovuti dalle parti correlate, ad eccezione dell'accantonamento pari a Euro 386 migliaia relativo ai crediti della controllata Ferragamo Retail India Private Limited (per ulteriori dettagli si rimanda alla nota 12).

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 9.956 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 2018, 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 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 principalmente 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 110 migliaia ai servizi prestati per la gestione dell'archivio storico Salvatore Ferragamo S.p.A. (Euro 109 migliaia nel 2017) e per Euro 70 migliaia a erogazioni liberali a supporto delle attività istituzionali della Fondazione (Euro 90 migliaia nel 2017). 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 Miletti Ferragamo

I costi si riferiscono all'affitto di un immobile adibito a negozio posseduto dalla Sig.ra Wanda Miletti Ferragamo.

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
Giacomo Ferragamo*	Direttore Brand e Prodotto e Vice Presidente del Consiglio di Amministrazione
Micaela Le Divelec Lemmi**	Amministratore Delegato
Eraldo Poletto***	Amministratore Delegato
Ugo Giorcelli****	Direttore Amministrazione, Finanza, Controllo****

* Giacomo Ferragamo è stato nominato Dirigente con responsabilità strategiche in data 20 aprile 2018

** Micaela Le Divelec Lemmi è stata nominata Dirigente con responsabilità strategiche in data 20 aprile 2018, successivamente in data 31 luglio 2018 è stata nominata Amministratore Delegato, cessando dalla carica di Direttore Generale dal 1 novembre 2018

*** Eraldo Poletto ha mantenuto tale incarico fino all'8 marzo 2018

****Ugo Giorcelli ha mantenuto tale incarico fino al 10 gennaio 2019

I costi relativi ai dirigenti con responsabilità strategiche, (ad esclusione dei compensi e dei debiti relativi all'Amministratore Delegato e a Giacomo Ferragamo, in qualità di Amministratore, 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 2018 sono stati pari a Euro 475 migliaia, (mentre nell'esercizio 2017 erano pari ad Euro 1.486 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	(In migliaia di Euro)		Altre attività Finanziarie		Totale 2018	Totale 2017
	Crediti Commerciali		Correnti			
	2018	2017	2018	2017		
Ferragamo Deutschland GmbH	2.111	1.608	1.700	3.300	3.811	4.908
Ferragamo France S.A.S.	3.591	2.859	300	2.017	3.891	4.876
Ferragamo (Suisse) SA	266	701	4.703	3.333	4.969	4.034
Ferragamo Monte-Carlo S.A.M.	275	158	-	-	275	158
Ferragamo Belgique SA	318	209	-	-	318	209
Ferragamo Espana S.L.U.	1.647	1.423	2.000	-	3.647	1.423
Ferragamo U.K. Limited	2.521	1.708	3.354	2.930	5.875	4.638
Ferragamo Austria GmbH	706	470	-	-	706	470
Ferragamo Denmark Aps	279	158	134	-	413	158
Ferragamo Parfums S.p.A.	2.146	2.009	-	-	2.146	2.009
Ferragamo Retail Nederland B.V.	985	868	-	-	985	868
Totale Europa	14.845	12.171	12.191	11.580	27.036	23.751
Ferragamo Hong Kong Ltd.	29.916	26.766	-	-	29.916	26.766
Ferragamo Retail HK Limited	53	21	-	-	53	21
Ferragamo Australia Pty Ltd.	1.728	1.981	-	-	1.728	1.981
Ferragamo Japan K.K.	3.656	1.871	11.920	11.111	15.576	12.982
Ferragamo Moda (Shanghai) Co. Ltd.	65	31	-	-	65	31
Ferragamo Retail India Private Limited	-	609	-	-	-	609
Ferragamo Retail Taiwan Limited	43	20	-	-	43	20
Ferragamo Retail Macau Limited	22	7	-	-	22	7
Ferragamo Fashion Trading (Shanghai) Co. Ltd.	168	69	-	-	168	69
Ferragamo Korea Ltd.	11.460	9.987	-	-	11.460	9.987
Ferragamo (Singapore) Pte Ltd	71	25	15.714	-	15.785	25
Ferragamo Thailand Limited	56	6	-	-	56	6
Ferragamo (Malaysia) Sdn. Bhd.	22	16	-	-	22	16
Totale Asia Pacifico	47.260	41.409	27.634	11.111	74.894	52.520
Ferragamo Usa Inc.	46.770	38.061	3.930	-	50.700	38.061
Ferragamo Canada Inc.	2.614	2.563	5.767	7.979	8.381	10.542
Totale Nord America	49.384	40.624	9.697	7.979	59.081	48.603
Ferragamo Mexico S. de R.L. de C.V.	21.133	16.091	-	-	21.133	16.091
Ferragamo Chile S.A.	1.739	1.278	-	-	1.739	1.278
Ferragamo Argentina S.A.	715	1.697	-	-	715	1.697
Ferragamo Brasil Roupas & Acessorios Ltda.	2.928	1.207	-	-	2.928	1.207
Totale Centro e Sud-America	26.515	20.273	-	-	26.515	20.273
Totale	138.004	114.477	49.522	30.670	187.526	145.147

Società	(In migliaia di Euro)		Debiti Commerciali		Totale 2018	Totale 2017
	2018	2017	2018	2017		
Ferragamo France S.A.S	144	216	144	216	144	216
Ferragamo Monte-Carlo S.A.M.	2	-	2	-	2	-
Ferragamo (Suisse) SA	5	21	5	21	5	21
Ferragamo Espana S.L.U.	9	340	9	340	9	340
Ferragamo U.K. Limited	78	261	78	261	78	261
Ferragamo Parfums S.p.A.	183	319	183	319	183	319
Ferragamo Retail Nederland B.V	241	60	241	60	241	60
Ferragamo Belgique SA	1	-	1	-	1	-
Ferragamo Austria GmbH	2	125	2	125	2	125
Ferragamo Denmark Aps	15	-	15	-	15	-
Ferragamo Deutschland GmbH	10	2	10	2	10	2
Totale Europa	690	1.344	690	1.344	690	1.344
Ferragamo Usa Inc.	3.860	982	3.860	982	3.860	982
Ferragamo Canada Inc.	398	682	398	682	398	682
Totale Nord America	4.258	1.664	4.258	1.664	4.258	1.664
Ferragamo Hong Kong Ltd.	102	332	102	332	102	332
Ferragamo Retail Hong Kong Ltd.	-	31	-	31	-	31
Ferragamo Australia Pty Ltd.	164	128	164	128	164	128
Ferragamo Japan K.K.	2.005	198	2.005	198	2.005	198
Ferragamo Retail India Private Limited	-	-	-	-	-	-
Ferragamo Fashion Trading (Shanghai) Co.Ltd.	-	27	-	27	-	27
Ferragamo Korea Ltd.	662	8	662	8	662	8
Totale Asia Pacifico	2.933	724	2.933	724	2.933	724
Ferragamo Mexico S. de R.L. de C.V.	28	-	28	-	28	-
Ferragamo Brasil Roupas & Acessorios Ltda.	1.165	200	1.165	200	1.165	200
Totale Centro e Sud America	1.193	200	1.193	200	1.193	200
Totale	9.074	3.932	9.074	3.932	9.074	3.932

(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)		2018	2017	2018	2017	2018	2017
SOCIETA' CONTROLLATE	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017
Ferragamo Deutschland GmbH	3.755	3.775	165	166	28	6	17	14	3.965	3.961
Ferragamo France S.A.S.	9.231	8.818	254	273	34	14	27	33	9.546	9.138
Ferragamo (Suisse) SA	4.299	5.663	75	87	8	2	7	-	4.389	5.752
Ferragamo Monte-Carlo S.A.M.	215	265	25	27	2	-	-	-	242	292
Ferragamo Belgique SA	569	448	24	29	2	-	-	-	595	477
Ferragamo Espana S.L.U.	4.668	3.925	152	154	51	6	7	-	4.878	4.085
Ferragamo U.K. Limited	13.559	13.625	259	209	19	25	69	2	13.906	13.861
Ferragamo Austria GmbH	1.445	1.299	44	44	4	-	-	-	1.493	1.343
Ferragamo Denmark Aps	299	201	38	27	1	-	1	-	339	228
Ferragamo Parfums S.p.A.	101	84	3.668	3.471	326	286	1	1	4.096	3.842
Ferragamo Retail Nederland B.V.	3.104	3.138	73	88	7	1	-	-	3.184	3.227
Totale Europa	41.245	41.241	4.777	4.575	482	340	129	50	46.633	46.206
Ferragamo Hong Kong Ltd.	165.717	178.126	593	741	327	376	32.240	23.143	198.877	202.386
Ferragamo Retail HK Limited	-	-	103	119	19	9	-	-	122	128
Ferragamo Australia Pty Ltd.	9.372	10.778	393	193	48	36	-	-	9.813	11.007
Ferragamo Japan K.K.	37.799	40.281	88	291	84	120	53	49	38.024	40.741
Ferragamo Korea Ltd.	70.452	36.717	627	497	145	105	-	-	71.224	37.319
Ferragamo Fashion Trading (Shanghai) Co. Ltd.	-	-	278	338	91	41	-	-	369	379
Ferragamo Moda (Shanghai) Co. Ltd.	-	-	84	118	31	20	-	-	115	138
Ferragamo Retail India Private Limited	-	971	-	-	-	-	-	-	-	971
Ferragamo (Malaysia) Sdn. Bhd.	-	-	56	101	15	11	-	-	71	112
Ferragamo (Singapore) Pte Ltd	-	-	126	131	23	18	19	-	168	149
Ferragamo Retail Taiwan Limited	-	-	80	87	19	10	-	-	99	97
Ferragamo Retail Macau Limited	-	-	31	51	6	3	-	-	37	54
Ferragamo (Thailand) Limited	-	-	46	22	10	9	-	-	56	31
Totale Asia Pacifico	283.340	266.873	2.505	2.689	818	758	32.312	23.192	318.975	293.512
Ferragamo USA Inc.	139.003	139.710	4.255	2.686	241	243	62	91	143.561	142.730
Sator Realty Inc.	11.621	-	443	-	30	31	206	-	12.300	31
Ferragamo Canada Inc.	-	11.721	-	323	-	-	-	165	-	12.209
Totale Nord America	150.624	151.431	4.698	3.009	271	274	268	256	155.861	154.970
Ferragamo Mexico S. de R.L. de C.V.	30.408	30.967	38	-	119	2.541	-	-	30.565	33.508
Ferragamo Chile S.A.	460	568	-	-	1	1	-	-	461	569
Ferragamo Argentina S.A.	582	967	-	-	-	-	-	-	582	967
Ferragamo Brasil Roupas e Acessorios Ltda.	1.891	2.604	-	-	4	1	-	-	1.895	2.605
Totale Centro e Sud America	33.341	35.106	38	-	124	2.543	-	-	33.503	37.649
Totale	508.550	494.651	12.018	10.273	1.695	3.915	32.709	23.498	554.972	532.337

(In migliaia di Euro)								
SOCIETA' CONTROLLATE	Acq. P.F., M.P., suss, e di consumo		Costi per Servizi		Altri costi Operativi		Totale	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017
Ferragamo France S.A.S.	73	57	101	96	8.194	7.312	8.368	7.465
Ferragamo Espana S.L.U.	85	55	-	-	1.884	1.181	1.969	1.236
Ferragamo (Suisse) SA	26	21	-	-	-	-	26	21
Ferragamo U.K. Limited	85	40	69	118	4.091	2.128	4.245	2.286
Ferragamo Retail Nederland B.V.	15	4	234	60	-	-	249	64
Ferragamo Deutschland GmbH	120	60	-	-	2.830	-	2.950	60
Ferragamo Austria GmbH	21	25	-	-	132	125	153	150
Ferragamo Denmark ApS	27	22	-	-	-	-	27	22
Ferragamo Parfums S.p.A.	232	433	166	186	-	-	398	619
Ferragamo Monte-Carlo S.A.M.	6	5	-	-	-	-	6	5
Ferragamo Belgique SA	11	4	-	-	-	-	11	4
Totale Europa	701	726	570	460	17.131	10.746	18.402	11.932
Ferragamo Hong Kong Ltd.	-	-	269	375	-	-	269	375
Ferragamo Retail HK Limited	-	31	-	6	-	-	-	37
Ferragamo Retail India Private Limited	-	-	-	29	385	5.393	385	5.422
Ferragamo Japan K.K.	8	29	2.375	576	-	-	2.383	605
Ferragamo Korea Ltd.	-	-	651	253	-	1.630	651	1.883
Ferragamo Australia Pty Ltd.	-	-	246	215	3.588	1.627	3.834	1.842
Totale Asia Pacifico	8	60	3.541	1.454	3.973	8.650	7.522	10.164
Ferragamo USA Inc.	-	-	1.841	2.074	25.148	24.390	26.989	26.464
Ferragamo Canada Inc.	-	-	-	-	1.892	224	1.892	224
Totale Nord America	-	-	1.841	2.074	27.040	24.614	28.881	26.688
Ferragamo Mexico S.de R.L. de C.V.	-	-	42	2	-	-	42	2
Ferragamo Brasil Roupas e Acessorios Ltda.	-	-	-	-	2.389	3.184	2.389	3.184
Totale Centro e Sud America	-	-	42	2	2.389	3.184	2.431	3.186
Totale	709	786	5.994	3.990	50.533	47.194	57.236	51.970

41. Compensi ad Amministratori e Sindaci

Amministratori

(In migliaia di Euro)				2018						
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	Retrib., bonus e altri inc.vi	Altri comp.	Stock Grant	Totale
Ferruccio Ferragamo	Presidente	1.01-31.12	a)	798	-	c) d) e)	-	341	-	1.139
Micaela Le Divelec Lemmi	Amministratore delegato	31.07-31.12	b)	259	-	c) d) e)	402	317	-	978
Giacomo Ferragamo	Vicepresidente	8.03-31.12	a)	29	12	c) d) e)	610	-	46	697
Eraldo Poletto	Amministratore delegato	1.01-08.03		150	-	c) d) e) f)	-	2.063	-	2.213
Giovanna Ferragamo	Amministratore	1.01-31.12	a)	200	-		-	-	-	200
Leonardo Ferragamo	Amministratore	1.01-31.12	a)	35	5		-	-	-	40
Fulvia Ferragamo	Amministratore	1.01-20.04		57	5		-	-	-	62
Diego Paternò Castello di San Giuliano	Amministratore	1.01-31.12	a)	111	10		-	-	-	121
Angelica Visconti	Amministratore	20.04-31.12	a)	24	10	c) d) e) f)	218	-	15	267
Francesco Caretti	Amministratore	1.01-31.12	a)	285	-		-	-	-	285
Peter Woo Kwong Ching	Amministratore	1.01-31.12	a)	-	-		-	-	-	-
Raffaella Pedani	Amministratore	20.04-31.7		10	-		-	-	-	10
Piero Antinori	Amministratore	1.01-20.04		11	-		-	-	-	11
Umberto Tombari	Amministratore	1.01-31.12	a)	35	38		-	-	-	73
Marzio Alessandro	Amministratore	1.01-31.12	a)	35	38		-	-	-	73
Alberto Saà	Amministratore	1.01-31.12	a)	35	38		-	-	-	73
Chiara Ambrosetti	Amministratore	1.01-31.12	a)	35	18		-	-	-	53
Lidia Fiori	Amministratore	1.01-31.12	a)	35	15		-	-	-	50
Totale				2.109	151		1.230	2.721	61	6.272

a) con l'approvazione del bilancio chiuso per l'esercizio 2020

b) fino alla prossima Assemblea degli Azionisti

c) auto

d) telefono cellulare

e) polizze assicurative

f) foresteria

Sindaci

(In migliaia di Euro)				2018			
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 Sindaco	01.01.31.12	a)	64	13	-	77
Fulvio Favini	effettivo Sindaco	01.01-31.12	a)	48	10	-	58
Paola Caramella	effettivo	01.01.31.12	a)	48	10	-	58
Totale				160	33	-	193

a) con l'approvazione del bilancio chiuso per l'esercizio 2019

(*) 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. Dividendi

La Salvatore Ferragamo S.p.A., in esecuzione della delibera dell'Assemblea degli Azionisti del 20 aprile 2018, ha provveduto alla distribuzione ai soci di un dividendo unitario di Euro 0,38 per azione, relativo al risultato dell'esercizio 2017, per un ammontare complessivo di Euro 64.140.200 con stacco cedola il 21 maggio 2018 e pagamento del dividendo a partire dal 23 maggio 2018.

43. Impegni e rischi

Il dettaglio dei rischi e degli impegni è il seguente:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2018	31 dicembre 2017
Fideiussioni prestate da terzi a terzi nell'interesse della Società	4.818	4.920
Fideiussioni prestate da terzi a terzi nell'interesse di società del Gruppo	3.197	2.386
Garanzie prestate dalla Società a terzi nell'interesse di società del Gruppo	141.803	49.619
Totale	149.818	56.925

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 le 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 5.240 migliaia) relativa ad un contratto di affitto del Gruppo Ferragamo Usa.

Nella tabella seguente si riportano i pagamenti minimi futuri dovuti al 31 dicembre 2018 e 2017, relativi ai contratti di affitto operativi, suddivisi per classe di scadenza:

(In migliaia di Euro)	31 dicembre 2018	31 dicembre 2017
Entro 1 anno	15.387	17.653
Tra 1 e 5 anni	39.214	42.530
Oltre 5 anni	11.651	15.296
Totale	66.252	75.479

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 2018 ammontano a Euro 19.601 migliaia (Euro 19.229 migliaia nel 2017).

44. Eventi ed operazioni significative non ricorrenti

Si precisa che nel corso dell'esercizio 2018 non vi sono stati eventi od operazioni significative non ricorrenti poste in essere dalla Società.

45. 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.

46. 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 Sociale	31 dicembre 2018		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.U.	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	64.590.682	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%		
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	Macao, Cina	Macao Pataca	25.000	75,2%		
Ferragamo Retail India Private Limited	New Delhi, India	Rupia Indiana	300.000.000	100%		(4)
Ferragamo Korea Ltd.	Seoul, Corea del Sud	Won sudcoreano	3.291.200.000	100%		
Ferragamo (Singapore) Pte Ltd	Singapore	Dollaro di Singapore	4.600.000	100%		
Ferragamo (Thailand) Limited	Bangkok, Thailandia	Baht	100.000.000	100%		
Ferragamo (Malaysia) Sdn.	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 - Società non operativa

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

Non si segnalano fatti di rilievo avvenuti dopo il 31 dicembre 2018.

48. Proposta di destinazione degli utili

Il Consiglio di Amministrazione della Salvatore Ferragamo S.p.A. propone di destinare l'utile dell'esercizio 2018, pari a Euro 83.313.017 nel modo seguente:

- a) agli Azionisti un dividendo lordo di Euro 0,34 per ciascuna delle 168.740.000 azioni ordinarie in circolazione (al netto di nr. 50.000 azioni proprie) per un totale complessivo pari a Euro 57.371.600,00;
- b) a Riserva Straordinaria il residuo di Euro 25.941.417,00.

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 2018
Revisione Contabile	Revisore della Capogruppo	Capogruppo		237
Altri Servizi	i) Revisore della Capogruppo	Capogruppo		2
	ii) Rete del revisore della Capogruppo	Capogruppo	1	136
Totale				375

1) La voce si riferisce prevalentemente a servizi di assistenza IT

Firenze, 12 marzo 2019

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 Micaela Le Divelec Lemmi in qualità di “Amministratore Delegato” e Marco Fortini 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 2018.

2. L'adeguatezza delle procedure amministrative e contabili per la formazione del bilancio d'esercizio 2018 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 2018:

- 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, 12 marzo 2019

Amministratore Delegato
Micaela Le Divelec Lemmi

Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari
Marco Fortini

**Relazione del Collegio Sindacale
all'Assemblea degli Azionisti**
(ai sensi dell'art. 153 del D. Lgs.58/1998)

Signori Azionisti,

il Collegio Sindacale di Salvatore Ferragamo SpA (in seguito anche "Ferragamo" o "Società"), ai sensi dell'art. 153 del D. Lgs. n. 58/1998 (in seguito anche "TUF") è chiamato a riferire all'Assemblea degli Azionisti convocata per l'approvazione del bilancio sull'attività di vigilanza svolta nell'esercizio e sulle omissioni e sui fatti censurabili eventualmente rilevati. Il Collegio Sindacale è chiamato, altresì, ad avanzare eventuali proposte in ordine al bilancio e alla sua approvazione e alle materie di sua competenza.

La presente relazione riferisce sull'attività svolta dal Collegio Sindacale di Salvatore Ferragamo SpA nell'esercizio chiuso il 31 dicembre 2018.

Premessa

Nel corso dell'esercizio chiuso il 31 dicembre 2018 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. 21 riunioni del Collegio Sindacale tenutesi nel corso del 2018.

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 in carica alla data della presente relazione è stato nominato dall'Assemblea degli Azionisti del 27 aprile 2017, ad eccezione del sindaco effettivo Paola Caramella che è stato nominata dall'Assemblea degli Azionisti del 20 aprile 2018, ed è composto da Andrea Balelli (Presidente), Paola Caramella (componente effettivo) e Fulvio Favini (componente effettivo).

Sono sindaci supplenti Roberto Coccia, nominato dall'Assemblea degli Azionisti del 27 aprile 2017 e Antonietta Donato, nominata dall'Assemblea degli Azionisti del 20 aprile 2018.

Attività di vigilanza ai sensi dell'art. 149 del TUF

Ai sensi dell'art. 149 del TUF, il Collegio Sindacale vigila:

- sull'osservanza della legge e dello statuto;
- sul rispetto dei principi di corretta amministrazione;
- sull'adeguatezza della struttura organizzativa della società per gli aspetti di competenza, del sistema di controllo interno e del sistema amministrativo-contabile nonché sull'affidabilità di quest'ultimo nel rappresentare correttamente i fatti di gestione;
- sulle modalità di concreta attuazione delle regole di governo societario previste da codici di comportamento redatti da società di gestione di mercati regolamentati o da associazioni di categoria, cui la società, mediante informativa al pubblico, dichiara di attenersi;
- sull'adeguatezza delle disposizioni impartite dalla società alle società controllate ai sensi dell'art. 114, comma 2 del TUF.

Attività di vigilanza sull'osservanza della legge e dello statuto

Il Collegio Sindacale ha acquisito le informazioni strumentali allo svolgimento dei compiti di vigilanza a esso attribuiti mediante 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.

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.

In particolare il Collegio Sindacale

- segnala le seguenti operazioni ed eventi di particolare rilevanza nel 2018:
 - l'8 marzo 2018 il Consiglio di Amministrazione ha: (i) deliberato in relazione al Piano di Stock Grant 2016-2020, (ii) preso atto delle dimissioni dell'Amministratore Delegato Eraldo Poletto, (iii) nominato per cooptazione Giacomo (James) Ferragamo, quale Consigliere in sostituzione del dimissionario Eraldo Poletto, (iv) attribuito al Presidente Ferruccio Ferragamo i poteri di ordinaria amministrazione della Società, in aggiunta ai poteri già a lui conferiti al momento della sua nomina in data 24 aprile 2015, (v) nominato Francesco Caretti, quale Amministratore incaricato del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi;
 - il 26 marzo 2018 è stata depositata dal socio di maggioranza Ferragamo Finanziaria SpA la lista per la nomina del Consiglio di Amministrazione di Ferragamo. Sul punto si evidenzia che, con comunicazione sottoscritta in pari data, (i) ciascun candidato ha dichiarato di non ricadere in alcuna situazione di ineleggibilità, incompatibilità e decadenza prevista in relazione alla carica di Amministratore, dalla legge, dalla regolamentazione e dallo statuto, e di possedere i requisiti di onorabilità prescritti dalla normativa applicabile, (ii) i candidati alla nomina di Consigliere indipendente hanno dichiarato di possedere i requisiti di indipendenza così come definiti dalle disposizioni del TUF e dall'art. 3 del Codice di Autodisciplina;
 - l'Assemblea del 20 aprile 2018 ha determinato in tredici il numero degli Amministratori, ha nominato il Consiglio di Amministrazione e il Presidente e ha determinato la durata del relativo mandato in tre esercizi. Al 31 dicembre 2018, e fino ad oggi, il Consiglio di Amministrazione risulta così composto: Ferruccio Ferragamo (Presidente), Giacomo (James) Ferragamo (Vice Presidente), Micaela Le Divelec Lemmi (Amministratore Delegato dal 31 luglio 2018), Giovanna Ferragamo, Leonardo Ferragamo, Diego Paternò Castello di San Giuliano, Francesco Caretti, Peter K. C. Woo, Angelica Visconti, Marzio Alessandro Alberto Saà (consigliere indipendente), Umberto Tombari (consigliere indipendente), Chiara Ambrosetti (consigliere indipendente), Lidia Fiori (consigliere indipendente).
 - il 20 aprile 2018 il Consiglio di Amministrazione ha: (i) nominato membri del Comitato Controllo e Rischi i Consiglieri indipendenti: Marzio Saà (Presidente), Chiara Ambrosetti

- e Umberto Tombari; (ii) attribuito al Comitato Controllo e Rischi anche le funzioni di Comitato per le Operazioni con Parti Correlate; (iii) nominato membri del Comitato per le Remunerazioni e Nomine i Consiglieri indipendenti: Umberto Tombari (Presidente), Lidia Fiori e Marzio Saà; (iv) nominato il Consigliere indipendente Marzio Saà quale *Lead Independent Director*; (v) approvato la proposta di modifica dell'organigramma societario, individuando quali Dirigenti Strategici (in aggiunta al CFO): Micaela Le Divelec Lemmi, in qualità di Direttore generale, e Giacomo (James) Ferragamo, in qualità di Direttore brand e prodotto; (vi) nominato il Presidente Ferruccio Ferragamo quale amministratore incaricato del sistema di Controllo Interno e Gestione dei Rischi;
- il 7 maggio 2018 il Consiglio di Amministrazione ha approvato (i) la Group Whistleblowing Policy al fine di disciplinare le modalità di invio e gestione delle segnalazioni da parte dei dipendenti di eventuali violazioni delle leggi vigenti, dei valori e dei principi previsti dal Codice Etico e di ogni policy o procedura prevista all'interno del Gruppo Ferragamo e (ii) il documento di revisione di Budget 2018;
 - il 31 luglio 2018 il Consiglio di Amministrazione ha nominato Micaela Le Divelec Lemmi quale Amministratore Delegato della Società, nonché Amministratore incaricato del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi;
 - il 13 dicembre 2018 il Consiglio di Amministrazione ha: (i) approvato il Piano triennale 2019-2021, (ii) approvato il Piano di Audit 2019, (iii) approvato il Budget 2019, (iv) nominato Alessandro Corsi quale nuovo CFO della Società, in seguito alle dimissioni di Ugo Giorcelli, rassegnate in data 11 dicembre 2018 con efficacia 11 gennaio 2019; (v) nominato Marco Fortini quale Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari ai sensi dell'art. 154-bis, comma 1, TUF, con efficacia a partire dall'11 gennaio 2019, in sostituzione di Ugo Giorcelli che ha ricoperto l'incarico per tutto l'anno 2018;
- segnala le seguenti operazioni ed eventi di particolare rilevanza nel corso del 2019, fino alla data odierna:
- in data 21 febbraio 2019 Paul Andrew è stato nominato Direttore Creativo di Ferragamo, con contratto di esclusiva di durata biennale;
 - in data 12 marzo 2019, il Consiglio di Amministrazione ha approvato (i) il progetto di bilancio di esercizio e consolidato al 31 dicembre 2018 e (ii) la Dichiarazione dei dati non finanziari al 31 dicembre 2018, ai sensi del D. Lgs. 254/2016.

Il Collegio Sindacale inoltre segnala che:

- 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 2018;
- ha valutato, in qualità di Organismo di Vigilanza ex D.Lgs. 231/2001, i profili di interesse ai sensi del predetto decreto e in proposito non risultano anomalie o fatti significativi censurabili;
- ha tenuto periodiche riunioni con gli esponenti della società di revisione al fine del reciproco scambio, come prescritto dall'art. 150, comma 3, del TUF, di dati e informazioni rilevanti per l'espletamento del proprio compito. A tal proposito si fa presente che non sono emersi dati e informazioni rilevanti che debbano essere segnalati nella presente relazione;
- non ha ricevuto denunce ex art. 2408 del codice civile;
- ha espresso pareri 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 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 2018 si è riunito n. 9 volte;
- il Comitato Controllo e Rischi nel 2018 si è riunito n. 10 volte;
- il Comitato per le Remunerazioni e Nomine nel corso dell'esercizio 2018 si è riunito n. 7 volte;
- l'Organismo di Vigilanza ex D. Lgs. 231/2001 nel corso dell'esercizio 2018 si è riunito n. 6 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;
- 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 2018, approvata in data 12 marzo 2019, 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, sulla base dei criteri previsti dall'art. 148, comma 3 del TUF e secondo le indicazioni fornite dal Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti ed Esperti Contabili e dal Codice di Autodisciplina di Borsa Italiana SpA, il possesso da parte dei propri componenti dei requisiti di indipendenza, professionalità, competenza e onorabilità richiesti dalla normativa; (ii) di aver riscontrato la corretta applicazione dei criteri e delle procedure adottate dal Consiglio di Amministrazione per valutare annualmente l'indipendenza dei propri amministratori indipendenti, nonché l'effettuazione da parte del Consiglio di Amministrazione di una valutazione basata su profili sostanziali e di coerenza con le decisioni assunte in tema di identificazione delle parti correlate a Ferragamo 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 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 modificato 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 1, 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 la nuova “Procedura per la disciplina delle operazioni con parti correlate”, revisionata ed aggiornata per i soli riferimenti normativi dal Consiglio di Amministrazione del 31 luglio 2018.

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 2018, 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;
- (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 27 marzo 2019.

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.

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 2018, approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 14 dicembre 2017 (il cui contenuto è stato valutato positivamente dal Comitato Controllo e Rischi e dal Collegio Sindacale

nella riunione del 11 dicembre 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 2018.

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.

Indipendenza della società di revisione, in particolare per quanto concerne la prestazione di servizi non di revisione

Con riguardo alla conferma annuale dell'indipendenza, il Collegio Sindacale rappresenta di aver ricevuto dalla società di revisione conferma scritta con la trasmissione della Relazione Aggiuntiva emessa in data odierna ai sensi dell'art. 11 del Regolamento europeo.

Il Collegio Sindacale ha vigilato sull'indipendenza della società di revisione e, in particolare, ha ricevuto periodica evidenza degli incarichi diversi dai servizi di revisione da attribuire (o attribuiti in forza di specifiche disposizioni regolamentari) al revisore legale.

Come si evince dal bilancio consolidato del Gruppo Ferragamo, nel corso dell'esercizio 2018 EY, anche attraverso la propria rete, ha svolto a favore del Gruppo le attività di seguito riassunte:

Società e periodo di riferimento (Euro/000)	Audit services	Non audit services	Totale
Salvatore Ferragamo SpA 2018	237	138	375
Gruppo Ferragamo 2018	907	143	1.050
Totale	1.144	281	1.425

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 dalla citata Relazione aggiuntiva di EY 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 ed entrato in vigore il 25 gennaio 2017.

In ottemperanza alle sopra richiamate normative, la DNF del Gruppo Ferragamo per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2018, approvata come documento separato con delibera del Consiglio di Amministrazione del 12 marzo 2019, 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 ai "Global Reporting Initiative Sustainability Standard", definiti nel 2016 dal GRI – Global Reporting Initiative.

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. 20267/2018, 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 non è venuto a conoscenza di violazioni delle relative disposizioni normative ed esprime, pertanto, una valutazione di adeguatezza del processo di formazione dell'informativa non finanziaria e ritiene non sussistano rilievi da sottoporre all'Assemblea.

Bilancio d'esercizio, bilancio consolidato e relazione sulla gestione

Il progetto di bilancio di Ferragamo, approvato con delibera del Consiglio di Amministrazione della Società in data 12 marzo 2019, è stato redatto in base ai principi contabili internazionali IAS/IFRS emessi dall'International Accounting Standards Board (IASB) e omologati dall'Unione Europea, nonché conformemente ai provvedimenti emanati in attuazione dell'art. 9 del D.Lgs. n. 38/2005.

Si precisa che, a decorrere dal 1° gennaio 2018, 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: IFRS 9 (Strumenti Finanziari), IFRS15 (Ricavi derivanti da contratti con i clienti); lo IASB ha anche apportato modifiche ai documenti IFRS 2 (Classificazione e misurazione di pagamenti basati su azioni) e IAS 40 (Trasferimento di investimenti immobiliari), anch'esse in vigore a partire dall'esercizio 2018.

Con specifico riguardo all'esame del bilancio d'esercizio chiuso al 31 dicembre 2018, 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.

Proposta all'Assemblea

1. Bilancio al 31 dicembre 2018

Il Collegio Sindacale, considerati anche i risultati del lavoro svolto dalla società di revisione, esprime parere favorevole all'approvazione del Bilancio al 31 dicembre 2018 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.

3. Rinnovo dell'incarico di revisione legale dei conti

Con l'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2019 verrà a scadere l'incarico di revisione legale dei conti conferito per il novennio 2011-2019 da Salvatore Ferragamo alla società di revisione EY. Pertanto, Ferragamo ha svolto la procedura per la selezione della nuova società di revisione legale a cui affidare il relativo incarico per gli esercizi 2020-2028, in conformità alla normativa vigente.

Lo scrivente Collegio Sindacale, nella sua veste di "Comitato per il Controllo Interno e la Revisione Contabile", ha rilasciato in data 10 dicembre 2018 la propria raccomandazione per il conferimento dell'incarico di revisione legale dei conti – redatta ai sensi degli artt. 13, comma 1, e 17, comma 1, del D.Lgs. n. 39 del 27 gennaio 2010 come modificati, rispettivamente, dagli artt. 16 e 18 del D.Lgs. n. 135 del 17 luglio 2016 e dall'art. 16 del Regolamento europeo n. 537/2014 del Parlamento Europeo e del Consiglio del 16 aprile 2014 – per il periodo 2020-2028 e approvazione del relativo compenso.

Considerazioni finali

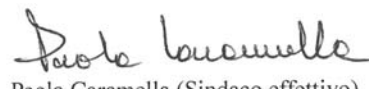
Il Collegio Sindacale non ha rilievi da segnalare in ordine alle informazioni ottenute e all'attività di vigilanza svolta; non ha constatato omissioni, fatti censurabili o irregolarità o circostanze tali da richiedere segnalazioni in questa relazione o all'Autorità di Vigilanza.

Firenze, 27 marzo 2019

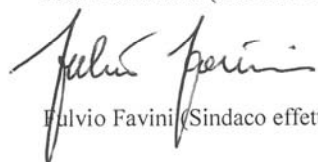
IL COLLEGIO SINDACALE



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 2018, 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 2018, 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, 32 - 00198 Roma
Capitale Sociale Euro 2.525.000,00 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 00434000584 - numero R.E.A. 250004
P.IVA 09851251003
Iscritta al Registro Revisori Legali al n. 70945. 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 delibera n.10531 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 (<i>forward currency</i>) 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 <i>fair value</i> tra le attività correnti per 1,3 milioni di euro e tra le passività correnti per 2,1 milioni di euro al 31 dicembre 2018 e sono contabilizzati come strumenti di copertura (<i>hedge accounting</i>).</p> <p>L'applicazione della metodologia di <i>hedge accounting</i>, 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 <i>hedge accounting</i> 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 <i>fair value</i> nella Nota 27 "Strumenti finanziari e Valutazione al <i>fair value</i>"</p>	<p>Le nostre procedure di revisione in risposta all'aspetto chiave hanno riguardato tra l'altro:</p> <p>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 <i>hedge accounting</i>, e per determinare il <i>fair value</i> dei derivati, con l'assistenza di nostri esperti in materia di strumenti finanziari;</p> <p>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;</p> <p>iii) verifiche di validità, con il metodo del campione, sui dati di input nei modelli valutativi, su contratti relativi sia ad operazioni concluse nel periodo sia ad operazioni ancora in essere al 31 dicembre 2018;</p> <p>iv) la verifica dell'efficacia della copertura, con il metodo del campione, al fine di verificare il trattamento contabile;</p> <p>v) l'ottenimento di conferma scritta da parte di controparti con le quali sono stati stipulati gli strumenti finanziari derivati.</p> <p>Infine abbiamo esaminato l'informativa fornita nelle note al bilancio.</p>
<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</p>	<p>Le nostre procedure di revisione in risposta all'aspetto chiave hanno riguardato tra l'altro:</p> <p>i) l'analisi della procedura e dei controlli chiave posti in essere dalla Società in merito alla stima del fondo obsolescenza delle rimanenze;</p>



bilancio d'esercizio include un fondo obsolescenza di 11,7 milioni di euro iscritto a riduzione delle rimanenze di prodotti finiti e merci. Inoltre il bilancio d'esercizio include un fondo obsolescenza di 4,1 milioni di euro iscritto a riduzione delle rimanenze di materie prime a fronte del rischio di non utilizzo delle stesse. 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).

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".

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.

Infine abbiamo esaminato l'informativa fornita nelle note al bilancio.

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 dai principi di revisione internazionali (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 2018, 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 2018 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 2018 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, 27 marzo 2019

EY S.p.A.


Dante Valobra
(Socio)